

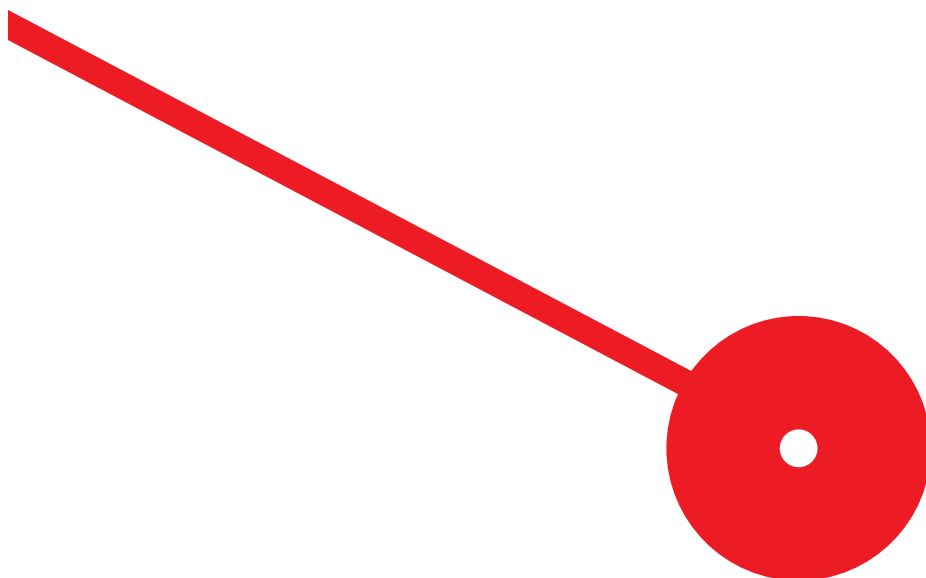


Assessoria ao CEOS.PP

Jéssica Micaela da Costa Fernandes

Versão final (Esta versão contém as críticas e sugestões dos
elementos do júri)

07/2024

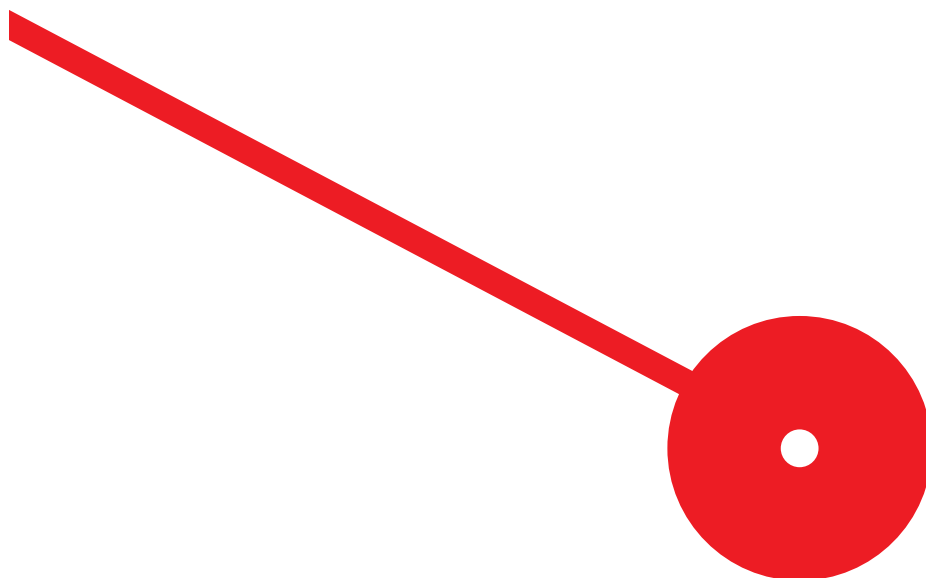




Assessoria ao CEOS.PP

Jéssica Micaela da Costa Fernandes

**Relatório de Estágio
apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração
do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Assessoria de
Administração, sob orientação de Professora Doutora Zita Maria
Romero Gonçalves**



Agradecimentos

Agradeço com especial carinho à Professora Zita, pelo enorme apoio e toda a orientação prestada ao longo deste estágio, por sempre ter acreditado em mim e por sempre ter exigido mais e melhor.

À Direção do CEOS.PP, por toda a compreensão, paciência, calma e ajuda prestada.

Às bolsieras do CEOS.PP, Jéssica, Cristina, Rita, Daniela e Amanda, por se transformarem em amigas para além de colegas de trabalho.

À professora Isabel Ardions, sem ela, não estaria hoje presente no CEOS.PP.

Ao meu namorado Tomás, por toda a paciência, por todas as palavras de força quando achava que não era capaz e por todo o carinho na hora certa.

Às minhas irmãs, Vanessa, Diana e em especial Sofia. Não teria sido capaz sem todos os puxões de orelhas.

Aos meus sobrinhos, Gonçalo, Leonor, Bernardo, Laura e Maria Luís pelos sorrisos e abraços de conforto que só estas crianças maravilhosas podem dar.

À minha mãe, o maior obrigado de todos. Obrigada por me dares a oportunidade de estudar, e de suportar todas as despesas que vem com ser uma aluna deslocada. Obrigada por sempre acreditares em mim e nunca duvidares que eu vou ser alguém muito grande nesta vida.

Ao meu padrinho. Obrigada por teres sido um pai para mim e me teres feito a mulher que sou hoje, por teres estado sempre presente e por teres sempre lutado lado a lado comigo pelos meus sonhos. Espero que estejas muito orgulhoso de mim onde quer que estejas e que saibas que te amo mais que tudo neste mundo.

Resumo:

O presente relatório de estágio expõe o trabalho desenvolvido no Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto (CEOS.PP), sediado no Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP-PP).

A iniciar, é apresentada a história do centro, a equipa de investigação, estrutura organizacional, bem como todos os contactos e redes sociais.

Para contextualizar o trabalho da estagiária, é explicado o papel de um assessor/profissional de secretariado, destacando a sua importância e as respetivas tarefas que cabem a um assessor executar. Um das várias tarefas realizadas pela estagiária foi a redação de um Caderno de Procedimentos, uma responsabilidade também inerente ao assessor de uma instituição. Assim, é abordado o conceito de Caderno de Procedimentos e o seu impacto na gestão de uma organização. A comunicação desempenhada por um assessor é crucial, uma vez que, representa a empresa. São igualmente abordados a comunicação interna e externa.

No presente relatório é descrita a metodologia adotada para o decorrer do estágio. São apresentados vários modelos da metodologia Investigação-Ação, tendo sido selecionado pela estagiária o modelo de Baskerville (1999), considerado pela mesma o mais completo. As diversas fases deste modelo são detalhadamente descritas e suportadas com várias imagens incluídas nos apêndices do presente relatório.

Para avaliar o trabalho desenvolvido pela estagiária foram aplicados e analisados, um questionário dirigido aos investigadores do CEOS.PP e uma entrevista com a Diretora do Centro.

Para terminar, é apresentada a conclusão com as limitações identificadas pela estagiária, bem como sugestões para o futuro do centro.

Palavras chave: Assessoria; Investigação-Ação; Caderno de Procedimentos; Comunicação Interna e Externa; Centro de Investigação.

Abstract:

This trainee report describes the work carried out at the Centre for Organisational and Social Studies of the Polytechnic Institute of Porto (CEOS.PP), based at the Porto Accounting and Business School (ISCAP).

In the beginning, it is presented the history of the centre, the research team, the organisational structure, as well as all the contacts and social networks are presented.

To contextualise the trainee's work, the role of an advisor/secretarial professional is explained, highlighting its importance and the respective tasks that an advisor is responsible for carrying out. One of the many tasks the trainee carried out was writing a Manual of Procedures, a responsibility also inherent to an institution's advisor. The concept of a Manual of Procedures and its impact on the management of an organisation are discussed. The communication role played by an advisor is crucial, as they represent the company. Internal and external communication are also covered.

This report describes the methodology adopted during the internship. Various models of the Action Research methodology are presented. The trainee selected Baskerville's model (1999), which she considered to be the most complete. The various phases of this model are described in detail and supported by various images included in the appendices of this report.

In order to evaluate the work carried out by the trainee, a questionnaire addressed to CEOS.PP researchers and an interview with the Centre's Director were applied and analysed.

At the end, a conclusion is presented with the limitations identified by the intern, as well as suggestions for the future of the centre.

Key words: Advisory; Management Assistance; Action Research; Manual of Procedures; Communication with Stakeholders; Investigation Center.

Índice geral

Capítulo I - Introdução	1
Capítulo II – Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto (CEOS.PP).....	4
2.1 Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.....	5
2.1.1 Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto....	5
2.1.1.1 Equipa de Investigação	6
2.1.1.2 Estrutura.....	7
2.1.1.3 Localização Geográfica, Contactos e Redes Sociais.....	8
Capítulo III – Enquadramento Teórico.....	10
3.1 Assessoria / Profissional de Secretariado	11
3.1.1 Evolução do profissional de Assessoria / Profissional de Secretariado .	12
3.1.2 Importância de um Assessor / Profissional de Secretariado.....	14
3.1.3 Tarefas de um Assessor / Profissional de Secretariado	15
3.1.3.1 A IA e o Assessor/Profissional de Secretariado	19
3.1.3.2 Caderno de Procedimentos	20
3.1.3.3 Comunicação	23
Capítulo IV – Estudo Empírico	30
4.1 Metodologia Investigação-Ação.....	31
4.1.1 Modelos de Investigação - Ação	32
4.1.1.1 Modelo de Lewin.....	32
4.1.1.2 Modelo de Kemmis	33
4.1.1.3 Modelo de Elliott	35
4.1.1.4 Modelo de Whitehead.....	36
4.1.1.5 Modelo de Baskerville.....	37
4.2 Descrição do Estágio	38
4.3 Desenho de Investigação inserida no Estágio.....	39

4.3.1	Fase de Investigação: Diagnóstico	40
4.3.2	Fase de Investigação: Planeamento	40
4.3.3	Fase de Investigação: Ação	42
4.3.4	Fase de Investigação: Avaliação.....	43
4.3.5	Fase de Investigação: Aprendizagem específica	44
4.4	Resultados.....	45
4.4.1	Questionário de Avaliação de Desempenho	46
4.4.2	Entrevista à Diretora do CEOS.PP	52
4.5	Discussão de Resultados.....	53
4.5.1	Questionário.....	53
4.5.2.	Entrevista	54
Capítulo V – Conclusão.....		56
Referências bibliográficas		59
Apêndices.....		65
Apêndice I – Diferentes fases da evolução do profissional de Assessoria / Profissional de Secretariado, ao longo dos tempos.....		66
Apêndice II – Índice do Relatório de Atividades do CEOS.PP		69
Apêndice III – Exemplo de uma Newsletter Mensal		71
Apêndice IV– Exemplo de uma Newsletter de Oportunidades de Financiamento.....		72
Apêndice V– Exemplo de uma Publicação do LinkedIn do CEOS.PP.....		73
Apêndice VI – Código <i>JavaScript</i> para colocar a barra de pesquisa a efetuar pesquisa na página de membros		74
Apêndice VII – Código <i>JavaScript</i> para colocar os indicadores a aparecer apenas se possuídos pelo investigador		75
Apêndice VIII – Índice do Caderno de Procedimentos		77
Apêndice IX – Página dos investigadores Polo Coimbra		79
Apêndice X – Página de seleção de investigadores		80
Apêndice XI – Página de seleção dos projetos		81

Apêndice XII – Exemplo de uma das páginas individuais dos grupos de investigação	82
Apêndice XIII – Página de seleção dos grupos de investigação.....	84
Apêndice XIV – Inquérito sob a forma de questionário aplicado aos investigadores do CEOS.PP.....	85
Apêndice XV – Transcrição da Entrevista à Diretora do CEOS.PP.....	91
Anexos.....	94
Anexo I – Exemplo da tradução antiga do <i>Website</i> do CEOS.PP	95
Anexo II – Plano de Estágio	96

Índice de Figuras

Figura 1 - Organograma do CEOS.PP.....	8
Figura 2 - Mapa do Campus	9
Figura 3 - Modelo de comunicação de Shannon & Weaver.....	24
Figura 4 - Modelo de Comunicação Transacional de Barnlund (1970).....	24
Figura 5 - Triângulo de Lewin.....	32
Figura 6 - Modelo de Investigação - Ação de Lewin (1946)	33
Figura 7 - Os momentos da Investigação - Ação (Kemmis, 1989)	34
Figura 8 - Os momentos da Investigação (Kemmis, 1989).....	35
Figura 9 - Ciclo de Investigação - Ação segundo Elliott.....	36
Figura 10 - Ciclo de Investigação - Ação segundo Whitehead (1989).....	37
Figura 11 - Ciclo de Investigação (Baskerville, 1999).....	37
Figura 12 - Exemplo de Escala de Likert	44
Figura 13 - Pergunta de consentimento de utilização de dados.....	46
Figura 14 - Pergunta de triagem da Secção "Comunicação"	47
Figura 15 - Resultados do item "Considera a comunicação verbal efetuada pela assessora do CEOS.PP"	47
Figura 16 - Resultados do item "Considera a comunicação via Email efetuada pela assessora do CEOS.PP"	48
Figura 17 - Resultados do item "Considera a resolução de problemas efetuada pela assessora do CEOS.PP"	48
Figura 18 - Resultados do item "Considera a disponibilidade e celeridade colocada nas respostas pela assessora do CEOS.PP"	49
Figura 19 - Resultados à Pergunta de triagem da secção "Website CEOS.PP"	49
Figura 20 - Pergunta "Qual o seu grau de satisfação relativamente à reestruturação do website?"	50
Figura 21 - Resultado ao item "A reestruturação do website teve como objetivo torná-lo mais intuitivo e de fácil navegação. Avalie a sua satisfação relativamente a este fator. (mais intuitivo e de fácil navegação)"	51
Figura 22 - Pergunta "Qual o seu grau de satisfação relativamente à informação presente no website?	51
Figura 23 - Índice do Relatório de Atividades do CEOS.PP 2023.....	69
Figura 24 - Índice do Relatório de Atividades CEOS.PP 2023 (Conclusão).....	70

Figura 25 - Newsletter mensal.....	71
Figura 26 - Newsletter de Oportunidades de Financiamento	72
Figura 27 - Publicação no LinkedIn do CEOS.PP.....	73
Figura 28 Índice do Caderno de Procedimentos.....	77
Figura 29 - Índice do Caderno de Procedimentos (Conclusão).....	78
Figura 30 - Página dos Investigadores Polo Coimbra	79
Figura 31 - Página de seleção de investigadores	80
Figura 32 - Página de seleção dos projetos	81
Figura 33 - Página individual dos grupos de investigação	82
Figura 34 - Página individual dos grupos de investigação (Conclusã.....	83
Figura 35 - Página de seleção dos grupos de investigação.....	84
Figura 36 - Questionário de Avaliação de Desempenho	85
Figura 37 - Questionário de Avaliação de Desempenho (Continuação)	86
Figura 38 - Questionário de Avaliação de Desempenho (Continuação)	87
Figura 39 - Questionário de Avaliação de Desempenho (Continuação)	88
Figura 40 - Questionário de Avaliação de Desempenho (Continuação)	89
Figura 41 - Questionário de Avaliação de Desempenho (Continuação)	90
Figura 42 - Questionário de Avaliação de Desempenho (Conclusão)	90
Figura 43 - Exemplo da tradução antiga do Website do CEOS.PP.....	95
Figura 44 - Plano de Estágio	96
Figura 45 - Plano de Estágio (Continuação).....	97
Figura 46 - Plano de Estágio (Conclusão).....	98

Índice de Tabelas

Tabela 1: Correlação entre os principais 3 níveis de competências	14
Tabela 2: Vantagens e desvantagens na utilização do Caderno de Procedimentos.....	22
Tabela 3: Descrição das fases do modelo de Baskerville (1999)	38
Tabela 4: Diferentes fases da evolução das funções do Assessor / Profissional de Secretariado	66

Lista de abreviaturas

4C's – Comissão Coordenadora do Conselho Científico

CEOS.PP – Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto

CPP – Classificação Portuguesa de Profissões

CT – Communication and Technologies

EEA – European Economic Area

FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia

I&D – Investigação e Desenvolvimento

I-A – Investigação-Ação

IES – Instituição do Ensino Superior

IPP – Instituto Politécnico do Porto

ISCAP-PP – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, do Politécnico do Porto

ISDMDT – Information Systems for Decision Making and Digital Transition

MRC – Management of Resources and Competencies

SAICT – Sistema de Apoio à Investigação Científica e Tecnológica

SSB – Sustainability and Social Business

MPGM - Manual de Procedimentos na Gestão da Manutenção

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

O principal objetivo do presente relatório é expor o trabalho realizado e a aprendizagem adquirida durante o que foi o estágio curricular da estagiária efetuado no Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, decorrido no Centro de Estudos Sociais e Organizacionais do Politécnico do Porto, no âmbito do Mestrado de Assessoria de Administração. O período de estágio contou com aproximadamente 700 horas, entre os dias 6 de dezembro de 2023 e 30 de abril de 2024. A estagiária trabalhava 8 horas diárias, de forma presencial, 5 dias por semana nas instalações do CEOS.PP que se localizam no ISCAP-PP.

Ao longo do estágio, foram desenvolvidas diversas atividades de gestão do CEOS.PP e de apoio à direção e a todos os investigadores e bolsheiros integrantes do centro. Entre elas:

- Redação do Relatório de Atividades 2023 do CEOS.PP
- Correspondência por *email* e via telefónica;
- Processamento de atas, certificados, declarações e outros documentos;
- Criação de newsletters mensais e newsletters de oportunidades de financiamento;
- Preparação de salas para eventos e reuniões;
- Gestão do *website* do CEOS.PP e Redes Sociais (LinkedIn e Facebook)

As principais e maiores tarefas realizadas pela estagiária, enquanto assessora do centro, foram a criação de um Caderno de Procedimentos de um assessor do CEOS.PP, assim como, a reestruturação do *website* do CEOS.PP.

Para tal, foi utilizada a metodologia Investigação-Ação, onde todas as etapas (i. Diagnóstico; ii. Planeamento; iii. Ação; iv. Avaliação; v. Aprendizagem específica) da mesma são identificadas e descritas no presente relatório. Esta metodologia permitiu à estagiária identificar as necessidades do centro, planear e aplicar as resoluções para as mesmas com sucesso.

No presente relatório, é ainda apresentado e analisado um questionário construído e aplicado aos investigadores do CEOS.PP com o objetivo avaliar o trabalho realizado pela estagiária.

É ainda apresentada uma entrevista realizada à Diretora do CEOS.PP, Professora Doutora Ana Azevedo, a partir de um guião construído de raiz, por forma a perceber a mais-valia em que se tornou o Caderno de Procedimentos para o centro.

No que concerne à estrutura do relatório, o mesmo divide-se por cinco capítulos.

O primeiro capítulo, este em que estamos, dedica-se à introdução.

O segundo capítulo tem como objetivo a descrição do local de estágio, o CEOS.PP, assim como da instituição onde o mesmo se localiza, o ISCAP-PP.

O terceiro capítulo é dedicado ao enquadramento teórico e é constituído pela revisão bibliográfica de conceitos relativos ao assessor/profissional de seretariado, assim como respetiva importância e funções. Neste capítulo ainda são abordadas temáticas como o que é um Caderno de Procedimentos e a Comunicação Interna e Externa.

O quarto capítulo, intitulado por “Estudo Empírico” dedica-se à descrição do estágio realizado, assim como a apresentação e desenvolvimento da metodologia Investigação-Ação. São ainda apresentados os resultados do questionário aplicado e entrevista realização bem como a discussão dos mesmo.

Por fim, no quinto capítulo, são apresentadas as limitações vividas pela estagiária assim como, sugestões para o futuro do CEOS.PP.

**CAPÍTULO II – CENTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS E SOCIAIS
DO POLITÉCNICO DO PORTO (CEOS.PP)**

2.1 Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto¹

O Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP) teve origem como Instituto Comercial do Porto e integrou o Instituto Politécnico do Porto (IPP), em 1998. Desde as suas origens na Academia Politécnica, em 1886, a instituição em que se veio a tornar o ISCAP prioriza os laços sólidos com toda a sua comunidade escolar e todos os que o rodeiam, formando futuros profissionais na área das Ciências Empresariais. Em 1995, o ISCAP instalou-se no Campus Universitário da Asprela e atualmente fazem parte do mesmo 4603 estudantes, 246 professores e 66 funcionários.

Esta IES oferece um vasto leque de programas educacionais, entre eles, licenciaturas, mestrados, pós-graduações, especializações e cursos TeSP em Ciências Empresariais. De modo a adaptar-se ao ambiente de constante mudança em que vivemos, o ISCAP empenha-se em procurar parcerias com entidades públicas e privadas, sendo estas nacionais e internacionais.

O ISCAP possui uma visão voltada para o futuro e, por isso, a sua política baseia-se em quatro pilares sendo estes, o ensino/formação, a pesquisa, a internacionalização e a prestação de serviços à comunidade. Deste modo, o ISCAP está direcionado para atender às necessidades em constante evolução da sociedade e contribuir, assim, para o desenvolvimento do país.

2.1.1 Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto

O Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto (CEOS.PP) é um centro de investigação sediado no ISCAP, uma das instituições do IPP. Desde 2023, o CEOS.PP possui um polo de investigação no Instituto Politécnico de Coimbra, o CEOS.PP – Coimbra, que conta com mais de 40 investigadores (CEOS.PP, s.d.).

O CEOS.PP, desde 2020, é acreditado pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) e é reconhecido a nível nacional “na área dos Serviços Digitais e no desenvolvimento contínuo de investigação de elevada qualidade nas áreas de Empreendedorismo, Inovação, Comunicação, Recursos Humanos, Economia Social, Sistemas de Informação

¹ ISCAP, s.d.

e Tecnologia, bem como em *Analytics*, a nível empresarial, social e académico” (CEOS.PP, s.d.).

Este centro realiza pesquisa competitiva financiada por diversas fontes, sendo estas internacionais e nacionais, das quais são exemplo, H2020/ Horizonte Europa, FCT SAICT, Norte 2020, EEA & *Norway Grants* e ERASMUS +. Estes financiamentos contribuem para o desenvolvimento de projetos de investigação presentes no CEOS.PP, que têm como objetivo a transferência de conhecimento científico. Para além de projetos de investigação e desenvolvimento (I&D), o CEOS.PP também “desenvolve e promove soluções e competências digitais” (CEOS.PP, s.d.).

2.1.1.1 Equipa de Investigação

O CEOS.PP divide a sua equipa de Investigação por 3 tipos de membros: membros integrados, membros colaboradores e membros temporários. Para ser membro integrado do centro, o investigador tem de ser convidado pela Direção do mesmo. Só podem ser membros integrados, os investigadores que detenham um doutoramento, que não sejam integrados noutros centros e que dediquem pelo menos 30% do seu tempo à atividade de investigação nas áreas de investigação do CEOS.PP (CEOS.PP, 2023). Atualmente, o CEOS.PP acolhe 64 membros integrados (idem, 2024).

Os membros colaboradores, para fazerem parte do CEOS.PP, devem possuir um doutoramento, mestrado ou uma especialização e devem dedicar pelo menos 20% do seu tempo à atividade de investigação nas áreas de investigação do CEOS.PP (idem, 2023). Para se ingressar no centro, deve ser enviado o currículo em formato *CiênciaVitae* a demonstrar o interesse em fazer parte do mesmo e, posteriormente, serão avaliados pela Direção que aprova ou rejeita a entrada no CEOS.PP. Atualmente, o CEOS.PP acolhe 160 membros colaboradores (idem, 2024).

Os membros temporários são os membros que, não sendo integrados nem colaboradores, são acolhidos no CEOS.PP para colaborarem na prestação de serviços ou projetos de investigação, como é o caso dos bolseiros de investigação do CEOS.PP (idem, 2023). Atualmente, o CEOS.PP acolhe 27 membros temporários (idem, 2024).

2.1.1.2 Estrutura

O CEOS.PP é constituído pela direção que, atualmente, conta com uma Diretora e três Vice-Diretores. É formado também pelo Conselho Científico, de que fazem parte todos os membros integrados e todos os membros doutorados do CEOS.PP. Neste momento, o CEOS.PP conta com 171 membros no Conselho Científico. Para além deste, o CEOS.PP possui, também, uma Comissão Coordenadora do Conselho Científico. Esta é referenciada no CEOS.PP como 4C's e é constituída por todos os membros da Direção, pelo representante de cada Polo (Polo Coimbra e IPP) e por outros 10 membros do Conselho Científico. Por fim, o CEOS.PP é constituído também pela Comissão de Ética, de que fazem parte apenas 3 investigadores, sendo estes detentores do grau de doutor (CEOS.PP, 2024).

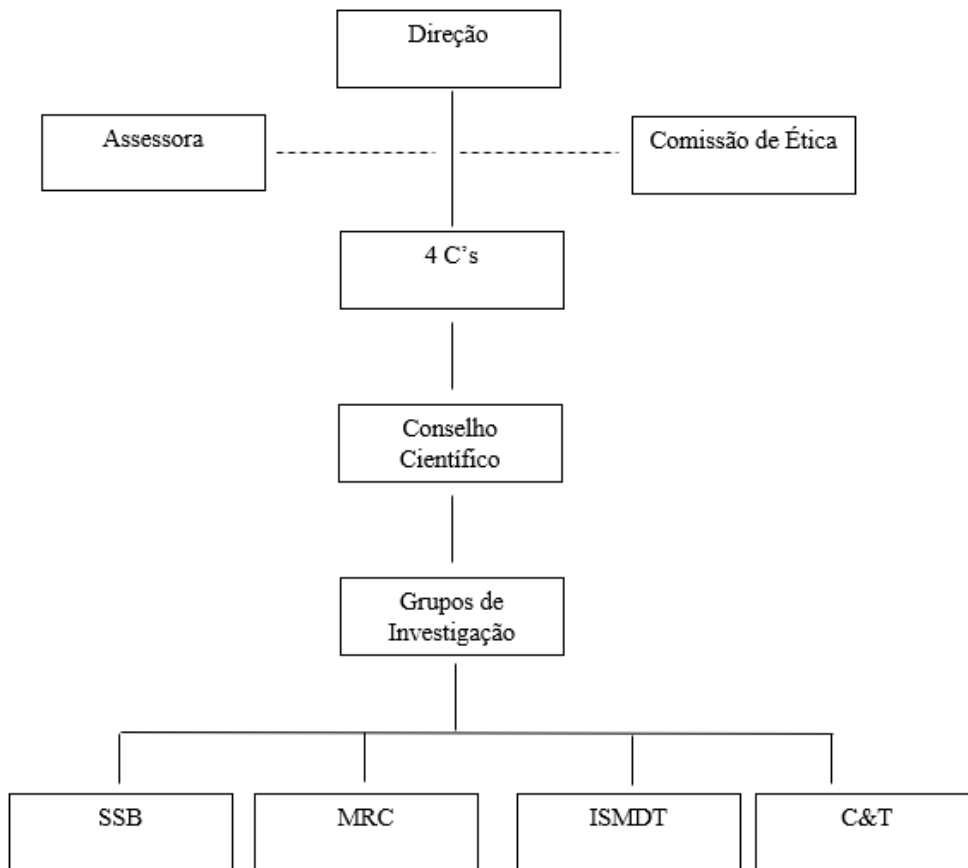
Atualmente, o CEOS.PP trabalha através de quatro grupos de investigação, indicados aqui em língua inglesa porque foram submetidos desta forma na candidatura à FCT. São estes:

- 1. Sustainability and Social Businesses (SSB);*
- 2. Management of Resources and Competencies (MRC);*
- 3. Information Systems for Decision Making and Digital Transition (ISDMDT);*
- 4. Communication and Technologies (CT);*

Todos os investigadores do CEOS.PP (integrados, colaboradores e temporários) estão alocados ao grupo de investigação que mais se identifica e mais se enquadra na sua área ou de estudo ou de investigação (CEOS.PP, s.d).

Através do organograma apresentado na figura 1, conseguimos perceber como é estruturado o CEOS.PP.

Figura 1 - Organograma do CEOS.PP



Fonte: Autoria Própria

2.1.1.3 Localização Geográfica, Contactos e Redes Sociais

Como referido anteriormente, o CEOS.PP encontra-se sediado nas instalações do ISCAP. O centro possui 4 salas de trabalho localizadas no piso 0, do Edifício D:

- “Open Space Colaborativo” (sala 22) destinado ao trabalho de pesquisa pela parte de todos os investigadores integrantes do centro;
- “Espaço Coworking” (sala 20) onde se encontram vários computadores que possuem vários *softwares*, como SmartPLS, Grammarly, WebQDA, entre outros, disponíveis para utilização de todos os investigadores;
- “Sala Nobre” (sala 18), direcionada para eventos e reuniões;


- “Sala da Direção” (Sala 002) onde se encontra a assessora da Direção do CEOS.PP.

Seguem-se todos os canais de comunicação possuídos pelo CEOS.PP, assim como respetiva localização (ver figura 2) e contactos.

📍 Rua Jaime Lopes Amorim, S/N 4465-004
São Mamede De Infesta, Matosinhos

☎ +351 229 050 000

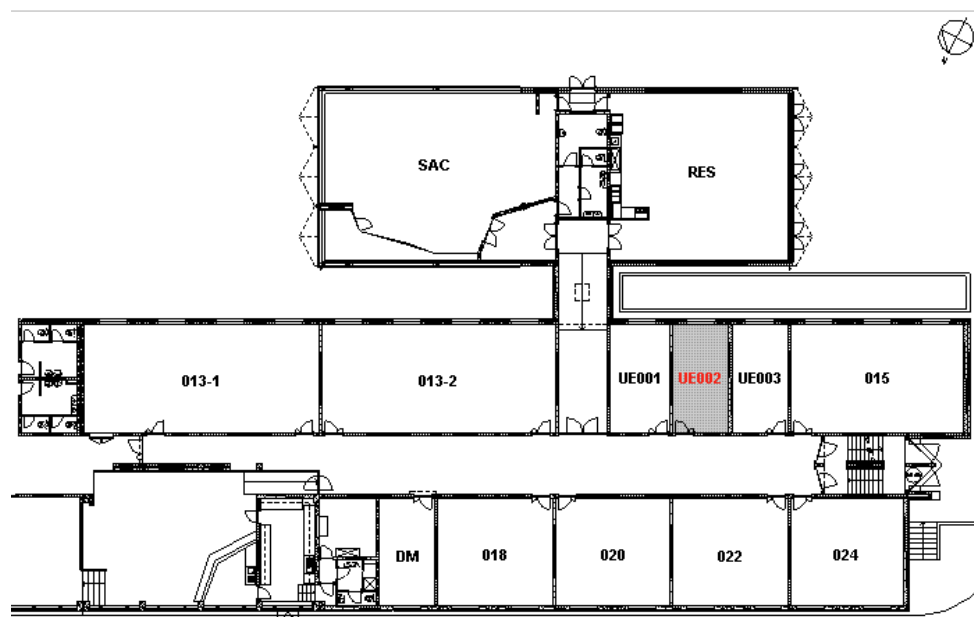
✉ ceos@iscap.ipp.pt

 <https://www.linkedin.com/company/ceosp>

 <https://pt-pt.facebook.com/CEOS.PP>

 <https://www.ceos.iscap.ipp.pt/>

Figura 2 - Mapa do Campus



Fonte: Secretaria Online, ISCAP

CAPÍTULO III – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

3.1 Assessoria / Profissional de Secretariado

Dado que a área de Assessoria constitui o pilar do Mestrado de Assessoria de Administração, cabe aqui uma abordagem a esta área do conhecimento. Ao longo dos tempos, a designação do profissional de assessoria foi evoluindo. Assim, durante o presente relatório serão utilizados os termos assessor/profissional de secretariado.

As áreas de estudo no Ensino Superior têm vindo a sofrer alterações, pelo que para referenciar a área que é mais conhecida como “Assessoria”, voltou a ser utilizado o termo “Secretariado” (Quinteiro & Marques, 2009).

Nos tempos antigos, o profissional de assessoria/secretariado era conhecido somente pela execução de tarefas administrativas. Contudo, nos dias de hoje, ele é considerado uma peça fundamental no que diz respeito à gestão eficiente de uma organização.

Um assessor/profissional de secretariado atua trabalhando em organizações especializadas, sendo responsáveis pela recolha e análise de dados técnicos, estatísticos ou científicos sobre determinada temática (Teles, 2010).

O assessor/profissional de secretariado foi assumindo funções cada vez mais complexas e alvo de delegação de poder para tomar certas decisões na ausência da chefia. Assim, convém esclarecer o conceito de Assessoria. Deste modo, Oliveira (2006, citado por Teles, 2010, p.29) apresenta a sua definição para o conceito de assessoria:

Pode-se afirmar que a assessoria é uma extensão do executivo em termos de tempo e de aspectos técnicos. O tempo refere-se à falta de disponibilidade do executivo para executar todas as suas tarefas. Os aspectos técnicos referem-se à falta de conhecimento do executivo sobre todos os assuntos que tramitam sob sua área de ação.

Nonato J. (2009) esclarece no que, para ele:

As assessorias produzem saberes complexos e interdisciplinares; O fazer profissional dos assessores está associado ao Processo de conceituação e fundamentação do conhecimento científico e aplicado; As ciências da assessoria demarcam o campo de atuação académica e intelectual do Secretário Executivo (Nonato J., 2009, p. 242).

Para Sabino e Marchelli (2009, p.621, citado por Costa e Viana, 2016, p.34), na assessoria “a prática do secretário executivo configura-se como atividade de assessoria com vistas à realização de objetivos organizacionais”.

3.1.1 Evolução do profissional de Assessoria / Profissional de Secretariado

Durante muitos anos, a profissão de um assessor/profissional de secretariado foi vista como pouco relevante e apenas exercida ao nível de executante. Porém, nos dias de hoje, é sentida uma grande mudança a nível mundial, visto que esta profissão passou a ganhar relevo no mercado de trabalho (Martins *et al.*, 2010).

Nesta ordem de ideias, operou-se uma evolução associada ao profissional de assessoria/secretariado que pode ser dividida em 4 fases (Medeiros & Hernandez, 1999):

- **Fase da Máquina de Escrever:** os profissionais desta área não possuíam qualquer referencial profissional e somente trabalhavam na organização, sem poder de decisão;
- **Anos 60:** estes profissionais passam a colaborar mais no âmbito da chefia;
- **Anos 70:** a Assessoria/Secretariado começa a ser vista como uma profissão de nível superior e passa a exercer um maior destaque nas organizações;
- **Anos 90:** este profissional assume um papel de liderança e de maior relevância na organização, deixando de estar subordinado ao seu gestor. O profissional de assessoria/secretariado é capaz de produzir bons resultados e de captar o interesse de indivíduos (Medeiros & Hernandez, 1999).

De forma a explicar detalhadamente cada uma destas fases, apresenta-se uma tabela resumo que se encontra no [Apêndice I](#) (Natalense, 1998; Ribeiro, 2005; Portela & Schumacher, 2006; Nonato J., 2009).

No final dos anos 90, já eram perceptíveis as mudanças que ocorreram no perfil do assessor/profissional de secretariado, o que obrigou estes profissionais a redimensionar a sua atuação. Assim, as exigências passaram a ser a criatividade dos profissionais, ou seja, estes indivíduos tiveram de passar a ser polivalentes, constantemente atualizados, produtores de lucros e de resultados positivos. O profissional de assessoria/secretariado assume um papel relevante dentro das organizações, onde mostram qualidades que até aquele momento eram desconhecidas. Este profissional passa a criar as condições necessárias para que as organizações produzam os resultados esperados, onde ampliam a sua área de atuação, além da assessoria ao gestor (Aragão, 2010).

Posto isto, no século XXI, os assessores/profissionais de secretariado ampliaram as suas competências, cresceram a nível de dimensão e de responsabilidade. Além de todas as

alterações vivenciadas, há que referir que a profissão obteve uma maior importância a nível mundial (Aragão, 2010), a partir dos esclarecimentos e divulgação da publicação da Classificação Portuguesa das Profissões (CPP).

A CPP é um sistema que foi desenvolvido com o objetivo de organizar e categorizar as profissões em Portugal. A existência desta classificação facilita a comparação estatística e a análise de dados relacionados ao mercado de trabalho.

A CPP teve como base diversas fontes, entre elas a Classificação Internacional Tipo de Profissões, a Classificação Nacional de Profissões e as contribuições recebidas das entidades desenvolvidas na sua redação (INE, 2011).

Tendo em conta os níveis de competências (CITP/ISCO/2008), o quadro nacional de qualificações (Portaria nº782/2009, de 23 de julho) e as profissões ligadas às áreas de estudos (CPP), apresenta-se na tabela 1 a correlação entre os principais 3 níveis de competências (idem).

Tabela 1 - Correlação entre os principais 3 níveis de competências

Nível de competências	Quadro Nacional de Qualificações	Profissões ligadas à área de estudos – Secretariado /Assessoria
2 (Operacional ou Executante)	2 (3º ciclo do ensino básico) 3 (Secundário vocacionado para prosseguimento de estudos do nível superior) 4 (Secundário obtido em percursos de dupla certificação ou secundário vocacionado para prosseguimento estudos superiores + estágio de 6 m)	2643.2 – Tradutor
3 (Tático)	6 (Licenciatura)	3341.1 – Chefe de Escritório 3343.0 – Secretário Administrativo e executivo
4 (Estratégico)	7 (Mestrado)	411 4110 4110.0 – Empregado de escritório geral 412 4120 4120.0 – Técnico de Secretariado

Fonte: Adaptado de INE, 2011

3.1.2 Importância de um Assessor / Profissional de Secretariado

Devido às constantes alterações operadas no exercício desta profissão, os assessores/profissional de secretariado necessitam de corresponder a determinadas exigências do mercado de trabalho, nomeadamente possuir literacia tecnológica, isto é, conhecer e saber trabalhar com as tecnologias; conhecer e cumprir com o código de ética que regulamenta a profissão, bem como a formação ao nível do Ensino Superior (Alonso, 2002).

Martins *et al.* (2010) salientam que o assessor/profissional de secretariado deve compreender igualmente outras áreas do conhecimento, como, por exemplo, Administração, Informática, Marketing, Contabilidade, Economia, Direito, além do conhecimento que necessita de ter relativamente aos idiomas que domina (especialmente

o inglês, o espanhol, o alemão, entre outros), devido à globalização que cada vez se torna mais presente.

Além do exposto, os profissionais desta área são cruciais para todas as organizações, na medida em que, ao adicionar as suas competências pessoais (como a comunicação clara, objetiva e eficiente, a gestão de conflitos, a tomada de decisão, a organização e método de trabalho, a responsabilidade, a pontualidade, a assiduidade, entre outros) ao que foi mencionado anteriormente, as organizações e respetivos trabalhadores vão garantir destaque nos seus mercados de atuação. Além disso, as organizações e os seus trabalhadores possuem consciência de que estes profissionais fornecem o apoio necessário à organização em todo o tipo de assuntos, auxiliando os restantes colaboradores de forma organizada e planeada, bem como atuam em conjunto nos assuntos estratégicos e na gestão da organização (Martins *et al.*, 2010).

Adicionalmente, o assessor/profissional de secretariado necessita de ser capaz de tomar as decisões efetivas que o seu superior tomaria quando este não está presente e lhas delegou. Assim, estes profissionais devem estar comprometidos com a organização e com os seus objetivos pessoais, nunca apresentando receio de assumir novas responsabilidades, porque tudo isto irá proporcionar um crescimento a nível profissional e pessoal (Martins *et al.*, 2010).

3.1.3 Tarefas de um Assessor / Profissional de Secretariado

O assessor/profissional de secretariado possui diferentes tarefas a realizar no cargo que exerce nas organizações.

Contudo, importa distinguir quais as atividades desempenhadas antigamente (antes dos anos 90) e quais as que são desempenhadas atualmente - desde os anos 90 até ao momento (Teles, 2010).

Assim sendo, antigamente, as tarefas eram maioritariamente rotineiras e eram restritas a atividades dirigidas pelos executivos. Segundo Parker Publishing Company (1981, citado por Teles, 2010, p.23), as principais tarefas realizadas pelo assessor/profissional de secretariado eram:

- Tirar apontamentos, datilografar as correspondências, os relatórios e as notas escritas;

- Classificar a correspondência diária;
- Atuar como um rececionista;
- Realizar chamadas telefônicas para executivos e responder às restantes;
- Gerir e cuidar do arquivo;
- Marcar as entrevistas do chefe da organização e certificar-se de que esta se mantém;
- Organizar as viagens do chefe da organização;
- Registrar as despesas do superior para fins de declaração de impostos;
- Cuidar da conta bancária particular do superior e realizar pagamentos das dívidas privadas;
- Preparar reuniões;
- Tratar dos problemas “domésticos” do escritório e dos serviços particulares do seu superior;
- Orientar a decoração do escritório privado do chefe, ou um novo arranjo do escritório-geral.

No entanto, desde os anos 90 até aos dias de hoje, têm surgido alterações no que diz respeito ao perfil de um assessor/profissional de secretariado e, por consequência, nas tarefas que ele executa (Teles, 2010). Atualmente, este profissional necessita de uma visão global do ambiente da respetiva organização, de ter uma ideia claro do negócio da empresa, de conseguir resolver problemas com uma determinada criatividade, independentemente de quais as questões, e tratar dos assuntos dos clientes internos e externos.

Neste sentido, segundo Medeiros e Hernandes (2006), as tarefas atualmente realizadas por este profissional espriam-se por diversas atividades, designadamente:

- Atendimento a todos os clientes (internos e externos);
- Atuação em conjunto com o respetivo executivo na tomada de decisões;
- Planeamento, organização, implementação e gestão de programas de desenvolvimento, em conjunto com o executivo;

- Ligação que viabiliza a comunicação entre o executivo e os colaboradores da organização;
- Promoção de ideias e práticas inovadoras para o desenvolvimento da organização;
- Facilitação do controlo organizacional;
- Preparação e providência do *follow up*;
- Gestão da rotina de trabalho e da agenda do executivo;
- Gestão documental;
- Planeamento, organização e preparação de eventos, reuniões e viagens;
- Gestão do Trabalho em equipa;
- Tomada de decisões administrativas;
- Promoção da mudança.

Além das tarefas mencionadas, o assessor/ profissional de secretariado trabalha em equipa ativamente, quando exerce funções no nível tático, pode assumir funções de gestor direto dos colaboradores dos serviços gerais, rececionistas, entre outros colaboradores operacionais da organização.

Por sua vez, o assessor/profissional de secretariado, quando presente no nível operacional, exerce funções executivas de serviços, constituindo uma base sólida para todos os departamentos, setores, divisões e áreas (Teles, 2010).

Resumidamente, Martins *et al.* (2010) definem como principais funções de um assessor/profissional de secretariado, o controlo da agenda de compromissos do seu superior, o acompanhamento de reuniões e a redação de relatórios e correspondências, o atendimento ao público interno e externo, a gestão documental, entre outras tarefas da rotina concreta do setor em que se insere.

Porém, com o advento dos recursos tecnológicos, a forma de trabalhar no escritório foi igualmente alterada, isto é, as organizações começaram a procurar a qualidade total e a valorização dos clientes. Devido à introdução do conceito da Reengenharia, estas mudanças redefiniram o papel de todos os colaboradores de uma organização e dos que realizam o trabalho de assessoria/secretariado, atribuindo a estes profissionais uma autonomia maior na execução das suas tarefas (Aragão, 2010).

Assim sendo, para Stair e Reynolds (2002), a Reengenharia consiste no seguinte:

A Reengenharia é vista como um redesenho de processos, que envolve a readequação dos processos empresariais, estruturas organizacionais, sistemas de informação e valores da organização objetivando uma guinada nos resultados dos negócios da organização (p. 39).

Conseqüentemente, esta evolução informática alterou a atitude dos administradores, tornando-os mais independentes nas tarefas que executam, criando-se um mito de que a profissão de assessoria/secretário estaria a extinguir-se. A extinção dos assessores/profissionais de secretariado chegou a ser considerada como uma fase natural dos avanços tecnológicos, bem como a utilização de papel nos escritórios, que deixou de existir devido ao fácil acesso aos dados através de um computador. No entanto, a profissão não desapareceu e continuou em constante evolução até antes de ser ameaçada de se extinguir (Aragão, 2010).

O avanço da tecnologia foi um fator primordial em todo o processo de mudança desta profissão a nível mundial, especialmente devido ao aparecimento da Internet e das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), que vieram facilitar e impulsionar a comunicação com todas as partes do mundo. Além disso, a rapidez da divulgação de informações e a ênfase dada às relações virtuais potenciaram a disseminação de dados e notícias (Aragão, 2010).

Deste modo, com o desenvolvimento tecnológico e com a automatização de determinadas tarefas de um assessor/profissional de secretariado, estes começaram a realizar mais atividades que envolvem a gestão das organizações.

Maerker (2000, citado por Carvalho e Grisson, 2002, p. 32), afirma que os assessores/profissionais de secretariado têm tido a atenção da área empresarial por ser uma profissão facilitadora, na medida em que se rege pelos princípios da administração empresarial, ou seja, estes profissionais tomam decisões relevantes, contribuem para solucionar conflitos e trabalham em equipa, além de serem capazes de separar os factos das opiniões, os pensamentos de sentimentos, tendo em consideração as conseqüências das ações escolhidas. Também são capazes de desenvolver competências de comunicação, nomeadamente a escuta ativa e questionar, expressar-se escrita e oralmente da forma eficaz, bem como traduzir textos em idiomas distintos e, ainda, comunicar com toda a organização, clientes e partes interessadas em diferentes idiomas.

Atualmente, com o crescente volume de informação e a necessidade de uma gestão eficaz nos procedimentos organizacionais, é imperioso que estes profissionais possuam uma formação sólida e atualizada, acompanhando as alterações e necessidades do mercado de trabalho e o desenvolvimento das TIC (Sousa Mascarenhas et. al, 2011).

Nesta ordem de ideias, as organizações têm depositado mais confiança nos assessores/profissionais de secretariado, fornecendo-lhes mais responsabilidade quanto aos resultados obtidos. O que está a contrariar os estereótipos desta profissão, que desenvolve outras atividades para além de receber ordens diretas do seu chefe e organizar a agenda do seu superior (Alonso, 2002).

No contexto de transformação do perfil do profissional de assessoria/secretariado, algumas competências de carácter tecnológico emergem. Além dos computadores, é necessário que este domine ferramentas como o Office 365 ou similares e plataformas de agenda eletrónica (Microsoft Outlook, Google Agenda, entre outros) (Martins & Lopes, 2022).

Importa ainda ressaltar que, tendo em conta que as organizações estão informatizadas, a tecnologia é utilizada como ajudante do assessor/profissional de secretariado. As tecnologias tornam, de facto, o trabalho deste profissional mais eficiente e eficaz, onde se automatizam diversas atividades, permitindo poupar tempo ao assessor/profissional de secretariado.

3.1.3.1 A IA e o Assessor/Profissional de Secretariado

Com a introdução da Inteligência Artificial, o medo pela diminuição, alteração ou até mesmo extinção do trabalho do assessor é cada vez maior. Porém, devemos olhar para a mesma não como um substituto, mas sim como um auxiliar para facilitar e ajudar o trabalho (Articulate, 2024). A inteligência artificial, apesar de muito útil no quotidiano de um trabalhador, não é cem por cento fiável e por isso é que não é possível a substituição da profissão de um assessor/secretário, na totalidade. Por muito que as tecnologias evoluam, o tato humano e o atendimento personalizado não poderão ser substituídos por uma ação robotizada. Como várias tarefas poderão ser automatizadas, e por isso consideradas comuns, o atendimento personalizado pela parte de um assessor será um serviço de valor e bem remunerado (Ardions & Romero, 2024).

Além do exposto anteriormente, é de notar que a realização de documentos como por exemplo, Manuais de Acolhimento, Cadernos de Procedimentos e a Comunicação Interna são igualmente áreas de intervenção de um assessor/profissional de secretariado. Sendo assim, estes dois últimos documentos serão abordados com maior pormenor nos subcapítulos seguintes.

3.1.3.2 Caderno de Procedimentos

Para Carvalho (2020), um Manual de Procedimentos na Gestão da Manutenção (MPGM) ou Caderno de Procedimentos é uma ferramenta de comunicação inserida nas organizações que pretende “sistematizar e normalizar conceitos, procedimentos, instruções de trabalho e fornecer orientações na atividade de manutenção, bem como promover a adoção de boas práticas de gestão no desenvolvimento da atividade da mesma” (Carvalho, 2020, p. 1). Em simultâneo, deve apresentar um conjunto de informações acerca das normas e regulamentos em vigor onde a atividade da organização se insere (Carvalho, 2020).

Cury (2000) afirma que o MPGM pode ser definido como um conjunto de:

Documentos elaborados dentro de uma empresa com a finalidade de uniformizar os procedimentos que devem ser observados nas diversas áreas de atividades, sendo, portanto, um ótimo instrumento de racionalização de métodos, de aperfeiçoamento do sistema de comunicações, favorecendo, finalmente, a integração dos diversos subsistemas organizacionais, quando elaborados cuidadosamente com base na realidade da cultura organizacional (p. 415).

O Caderno de Procedimentos pode impactar no comportamento da gestão de uma organização (Santos *et al.*, 2018) e apresenta como principais finalidades: a normalização do funcionamento dos diversos departamentos, a uniformização de processos, conceitos e procedimentos, a identificação de responsabilidades em cada fase do processo, a implementação de boas práticas na organização, bem como a definição clara e objetiva de instruções sobre o funcionamento e a orgânica da organização (Carvalho, 2020).

Desta forma, este manual permite apresentar a organização com informação útil e atualizada, possibilita uma visão detalhada do papel de cada um dos colaboradores da organização, cumprir com as normas e regras que se encontram estabelecidas e, por último, garantir o cumprimento da legislação em vigor (Carvalho, 2020).

Relativamente à estrutura e conteúdo de um Manual de Procedimentos, embora ainda não existam normas específicas para determinar a estrutura do manual, os tópicos abaixo apresentados podem ser incluídos (Carvalho, 2020, p. 2):

- **Estrutura organizacional e funcional:** o que a organização faz, como faz, como está organizada, como comunica, entre outros;
- **Estratégia de manutenção da organização:** planos de manutenção de acordo com o fabricante ou apenas manutenção reativa;
- **Áreas de intervenção da manutenção da organização:** máquinas e equipamentos, por exemplo;
- **Responsabilidades e competências:** quem faz o quê, quais são os requisitos, entre outros;
- **Conceitos de manutenção em vigor na organização;**
- **Procedimentos administrativos:** fluxo da informação;
- **Organização e gestão da informação da manutenção:** em papel ou em suporte informático;
- **Planos de manutenção:** quem os define e com que regularidade são revistos;
- **Gestão dos trabalhos de manutenção:** com que profundidade se registam as intervenções, quais os detalhes mais interessantes, quais os trabalhos que se gerem e registam, entre outros;
- **Relatórios das intervenções:** quem, como e quando regista, o que se regista, entre outros;
- **Indicadores de performance de gestão da manutenção:** quais são os mais relevantes para a organização, quem os define, como é que a informação é recolhida e com que regularidade;
- **Gestão de stocks:** como é realizada a gestão;
- **Legislação e normas aplicáveis à atividade da organização:** qual a legislação em vigor, quem é o responsável por manter atualizada esta questão;
- **Entre outros assuntos que se considerem relevantes** (Carvalho, 2020).

Neste sentido, apresenta-se uma tabela com as vantagens e desvantagens na utilização do Caderno de Procedimentos, baseada nos autores Santos *et al.* (2018), ver Fig.2, abaixo.

Tabela 2 - Vantagens e desvantagens na utilização do Caderno de Procedimentos

Vantagens	Desvantagens
Fonte de informação relevante acerca dos trabalhos realizados pela organização;	É considerado um ponto de partida, no entanto, nem todos os problemas possuem solução;
Facilitador do processo de efetivar as normas e as funções administrativas;	Apenas estão incluídos os aspetos formais;
Ajuda a fixar critérios e tendências, o que possibilita a uniformização das tarefas administrativas;	Se a sua preparação não estiver de acordo com as expectativas, pode originar inconvenientes graves no desenvolvimento das operações;
Permite treinar os antigos e os novos colaboradores da organização;	O custo da preparação e respetiva atualização pode ser elevado;
Aumenta a predisposição dos colaboradores para assumirem responsabilidades, visto que necessitam de executar as tarefas que estão estabelecidas e se encontram escritas;	Se utilizado de forma inadequada, este manual perde o seu valor;
Representa um legado histórico da evolução administrativa da respetiva organização.	O manual não deve estar nem muito sintético, nem muito detalhado, pois corre o risco de se tornar pouco útil ou até obsoleto;
	A utilização do manual pode não ser eficiente se existir uma redação pouco clara do mesmo.

Fonte: Autoria própria

Importa salientar que o manual não deve ser considerado uma ferramenta obrigatória, onde o comportamento dos colaboradores seja apenas restrito ao que está apresentado no mesmo, mas sim como uma ferramenta de consulta e como um facilitador sobre o conhecimento das tarefas a realizar e como as realizar (Santos *et al.*, 2018).

Nesta ordem de ideias, para Santos *et al.* (2018), as rotinas de uma organização são semelhantes na execução das suas tarefas, pois estas necessitam de fluxos sequenciais de ações para desempenhar uma função concreta, passando, assim, por um processo.

Assim, para que as tarefas atinjam os seus objetivos do modo mais eficaz, estes processos necessitam de ser otimizados para que se consiga alcançar a melhoria no desempenho e utilizar os métodos e as ferramentas que contribuam na estruturação e mapeamento dos processos e tarefas para atingir os resultados pretendidos (Santos *et al.*, 2018).

3.1.3.3 Comunicação

Como presente nos dicionários, o conceito de comunicação pode ser definido como um substantivo feminino: “1. informação, participação, aviso; 2. transmissão; 3. notícia; 4. passagem; 6. convivência; 5. ligação; 7. relações” (Priberam, s.d.).

Porém, a comunicação exige todo um processo à volta da mesma. Sousa (2004, p.28) alega que o conceito de comunicação é um processo, onde este termo “designa um fenómeno contínuo [...] com sua evolução em interação”.

Segundo Deetz (2010, citado por Oliveira, 2018, p. 63), a comunicação é “uma ferramenta das atividades organizacionais”, que se torna crucial para as organizações e para a sua performance. O mesmo autor afirma que no processo de comunicação, informações e significados são transmitidos e, depois, geram-se os efeitos da mensagem. Curvello (2009) indica que a comunicação pode ser vista como um fenómeno que constitui e reconstitui uma organização.

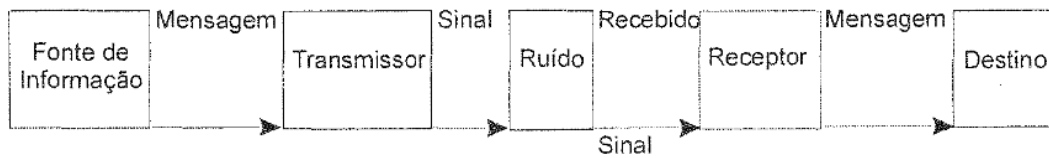
Por sua vez, Santos (1992) define comunicação como o:

Facto de comunicar, de estabelecer uma relação com alguém, com alguma coisa ou entre coisas; Transmissão de signos através de um código (natural ou convencional); Capacidade ou processo de troca de pensamentos, sentimentos, ideias ou informações através da fala, gestos, imagens, seja de forma direta ou através de meios técnicos, que diz respeito aos processos de comunicação que caracterizam a organização humana sendo esta de uma forma sintética, uma ação ou meio de entrar em relação com o outro, transmitindo-se através delas ideias, sentimentos e atitudes, possibilitando uma dinâmica social e um estabelecimento de laços (p. 68).

Posto isto, Kreps (1990) alega que este conceito é o processo onde os colaboradores de uma organização agregam toda a informação pertinente sobre a mesma e sobre todas as alterações que ocorrem no seu interior, fazendo-a circular de forma interna e externa. Este processo possibilita a criação e partilha de informações, que fornece aos colaboradores a capacidade de cooperarem entre si e de se organizarem (*idem*).

O modelo de Shannon e Weaver (1949, citado por Meadows, 2001, p.241), que podemos observar na figura 3, descrevia a comunicação com sendo um processo linear, o que tornava esta visão limitada pois não considerava o *feedback*. Quando participamos numa conversa telefónica, por exemplo, o emissor acaba por se tornar o recetor e vice-versa. A transmissão da mensagem, depende sempre desta interação de forma a não existirem mal-entendidos e o inicial recetor pode sempre partilhar o seu ponto de vista da mensagem transmitida.

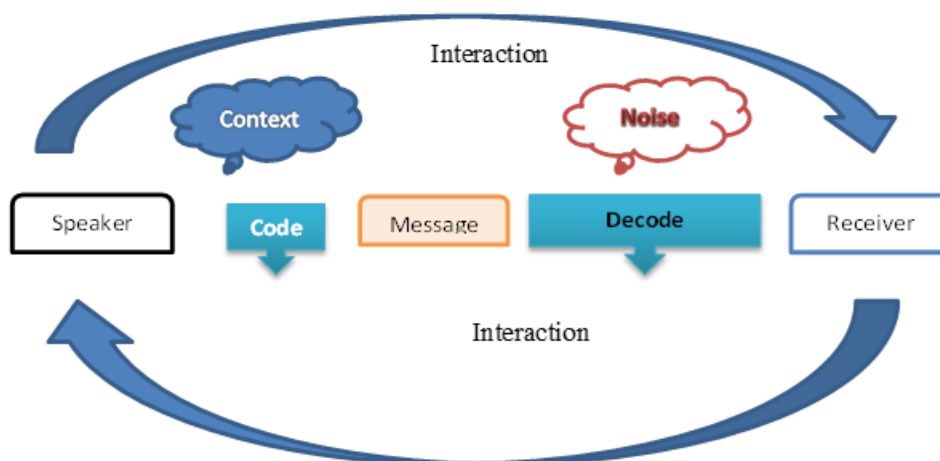
Figura 3 - Modelo de comunicação de Shannon & Weaver



Fonte: Meadows (2001, p.241)

Mais tarde, o Modelo de comunicação Transacional de Barnlund (1970), extravasa esses conceitos, criando as peças que se encontram na figura 4 (Gonçalves, 2015).

Figura 4 - Modelo de Comunicação Transacional de Barnlund (1970)



Fonte: Desenho baseado em Oliveira C. (2012, p.31); Barnlund, (1970).

Ribeiro (2008) explicita que a comunicação organizacional agrega todas as formas de comunicação possíveis de existirem numa organização, para que consigam interagir com o público interno e externo e que seja igualmente responsável pela gestão do comportamento direcionado para esses públicos, ou seja, realizada de forma eficaz e eficiente, sendo capaz de gerar resultados.

Kreps (1990) explica que existem duas funções básicas de comunicação organizacional: fornecer aos colaboradores da organização toda a informação necessária sobre a sua cultura e integrá-los nessa mesma cultura.

Contudo, para que ocorra o processo de comunicação, é necessário existir um emissor (quem codifica a mensagem), um canal de transmissão, um recetor (que interpreta a mensagem) e o contexto em que a comunicação ocorre (Castro, 2009). O mesmo autor indica que é necessário existir um contacto, que conserva em aberto os canais de comunicação, e um código, que adequa a linguagem e os códigos, consoante os públicos-alvo (Castro, 2009).

Robbins (2002, citado por Devesa, 2017, p.16) indica que a comunicação é responsável por quatro funções básicas numa organização, nomeadamente:

1. **Controlo:** a comunicação atua de modo a controlar o comportamento dos indivíduos de todas as formas, determinando igualmente quem comunica em primeiro uma informação ou acontecimento;
2. **Motivação:** a comunicação é facilitadora da motivação, pois esclarece os colaboradores acerca do que deve ser realizado, avalia a qualidade do seu desempenho e orienta sobre o que fazer no sentido de melhorar;
3. **Expressão emocional:** os colaboradores expressam os seus sentimentos de satisfação e/ou frustração através da comunicação;
4. **Informação:** a comunicação é facilitadora da tomada de decisão, na medida em que proporciona aos colaboradores as informações necessárias (p. 16).

Segundo Devesa (2017), a comunicação organizacional pode subdividir-se em dois contextos: interna e externa. É imperioso existir uma ligação entre ambas para que se garanta uma comunicação eficaz, onde os colaboradores devem estar informados sobre os fatores que surgem no âmbito externo e interno, pelo que pode ser considerada uma estratégia de investimento (Devesa, 2017).

Comunicação Interna

Comunicação interna é aquela que é dirigida ao público interno e foca-se essencialmente nos processos administrativos (Devesa, 2017). Esta é caracterizada por ser a base do trabalho de uma organização, visto que inclui todos os colaboradores (de diferentes cargos e setores), a administração (como por exemplo, os gestores, diretores, entre outros) e, em alguns casos, inclui igualmente os fornecedores, os acionistas, entre outros (Oliveira, 2018).

De acordo com Deetz (2010, citado por Oliveira, 2018, p.63), a comunicação interna consiste na troca de mensagens dentro de uma organização, cuja finalidade é a de alinhar os objetivos e as ações para garantir o sucesso da mesma.

Uma investigação de Silva *et al.* (2009) estudou a importância da comunicação interna para um bom desempenho organizacional e na consolidação do sucesso de uma empresa. A investigação demonstrou que são cada vez mais as organizações onde existe a necessidade de identificação dos fatores onde estas são mais eficientes, onde o mercado é totalmente competitivo e está em constante mudança (Devesa, 2017).

Na perspetiva de Devesa (2017), uma comunicação interna eficiente pode reduzir o esforço que está associado aos conflitos, pois, muitas vezes estes derivam da falta de informação. Esta eficiência que a comunicação interna viabiliza pode aumentar a produtividade, na medida em que os colaboradores ficam mais capacitados e isto proporciona uma satisfação contínua, que por sua vez, melhora a relação entre a organização e os seus colaboradores, onde se diminui o tempo e os custos (Devesa, 2017).

Pirjol e Radomir (2017) afirmam que os principais objetivos da comunicação interna incluem a disseminação de informação e conhecimento; a apresentação de resultados; a explicação de novos projetos; a garantia da circulação eficiente da informação para que todos os colaboradores a compreendam; a promoção de um bom ambiente interno; a contribuição para os processos de seleção, recrutamento, avaliação e promoção de funcionários; e, finalmente, a melhoria do desempenho organizacional através do fornecimento de *feedback* durante o processo de comunicação.

Além do exposto, Brault (1992, citado por Silva, 2011, p. 38) alega que a comunicação interna se baseia em sete funções numa organização, nomeadamente:

1. **Função Informativa:** permite a transmissão do conhecimento e o *know-how* da organização, tornando a informação mais eficiente;
2. **Função Integradora:** possibilita o desenvolvimento do sentimento de pertença dos colaboradores de uma organização, através da passagem dos valores da mesma, traduzindo-se numa coesão organizacional;
3. **Função retroativa:** viabiliza um elo entre as mensagens que são transmitidas e posteriormente recebidas, onde a compreensão das mesmas pode ser verificada e validada;
4. **Função sinal:** possibilita a identificação dos valores da organização por parte do seu público interno, que contribui igualmente para a consistência da mesma;
5. **Função comportamental:** permite a transmissão de mensagens de forma clara e objetiva para que todos os membros da organização se guiem por elas, para que tudo esteja em consonância;
6. **Função promotora de mudança:** consiste na maior aceitação da “mudança”, o que leva a uma concretização coletiva de decisões;
7. **Função de imagem:** possibilita a comunicação ao público externo e interno de uma imagem favorável da organização

Desta forma, é no enquadramento das funções acima mencionadas que a comunicação interna consegue criar a interação entre a produção e a gestão, o que é facilitador do trabalho coletivo e promove o espírito de equipa (Almeida, 2013).

Para que as organizações alcancem níveis de excelência, é crucial implementar processos de comunicação interna estratégica mais eficientes. As organizações necessitam de equilibrar o que lhes é comunicado com o conhecimento que é gerado internamente (Costa, 2021).

Comunicação Externa

A comunicação externa é aquela que é dirigida aos públicos externos de uma organização. Esta caracteriza-se por ser institucional e focada no mercado (Devesa, 2017).

Na opinião de Toth (2009), este tipo de comunicação é o procedimento para desenvolver e estabelecer relacionamentos positivos entre a organização e o seu público-alvo. O mesmo autor alega que a comunicação externa é crucial para as organizações, na medida em que não se limita somente à transmissão de informação e mensagens para o público externo. Assim sendo, esta engloba igualmente a construção de confiança, a gestão da reputação e a promoção das interações entre os ambientes interno e externo (Toth, 2009).

Segundo Boone e Kurtz (2010, citado por Carvalho, 2015, p.11) a comunicação externa envolve a troca significativa de mensagens entre uma organização e o principal público. O sucesso de uma organização depende do conhecimento das oportunidades e desafios do mercado.

Na perspectiva de Guffey *et al.* (2021), este tipo de comunicação engloba todos os clientes, consumidores, fornecedores, serviços governamentais e o público que é diretamente afetado pelos media. Ganesh *et al.* (2005) afirmam que a comunicação externa é toda a comunicação que não pertence ao departamento ou à organização. O foco principal é a opinião pública e, por estar em constante alteração, a organização deve acompanhar as tendências do mercado (*idem*).

Neste sentido, Sanders (1999) afirma que a comunicação externa é crucial para o sucesso da organização, onde é necessária a compreensão da forma como esta é desenvolvida, quais os objetivos e as suas ferramentas, no âmbito da construção de uma imagem positiva da organização para o respetivo público-alvo.

No que toca aos objetivos da comunicação externa, estes passam pela cooperação e colaboração com o público externo, a divulgação da missão e valores da organização, o estabelecimento do posicionamento da organização, o reconhecimento do público em geral, o fornecimento de uma imagem positiva da organização perante o público-alvo, o fortalecimento da confiança e apreciação no público externo e, por último, a maior visibilidade às tarefas da organização (Pontes, 2011).

O mesmo autor indica que este tipo de comunicação está encarregue do posicionamento e da imagem de uma organização, onde efetua a promoção da mesma, para obter um *feedback* positivo do público-alvo (Pontes, 2011).

Pontes (2011) alega que todas as partes envolvidas numa organização se devem encontrar bem informadas e atualizadas, para que se evidencie o progresso. Ao atingir estes

objetivos, cria-se uma relação de confiança e segurança entre a organização e o seu público, visto que a comunicação eficaz e eficiente, de facto, melhora a imagem pública da organização.

No sentido de conseguir atingir todos os objetivos delineados para a comunicação externa, as organizações necessitam colaboradores qualificados e capacitados para realizar uma comunicação eficiente e eficaz. Por outro lado, também devem dispor de recursos financeiros ajustados, na medida em que, para o cumprimento destes objetivos, é crucial algum investimento (Pontes, 2011).

Além da informação explicada anteriormente, importa referir que as redes sociais estão também incluídas na Comunicação Externa, visto que, para comunicar efetivamente com o público de uma organização, são criadas diferentes comunidades em redes sociais, nomeadamente o Facebook, o LinkedIn, o Instagram, entre outras. Segundo Michel et. al. (2013), as redes sociais surgiram como método de interação para os internautas. Estas facilitam igualmente a comunicação, permitindo a interação e *feedback* do público, bem como permitem que a informação seja transmitida rapidamente para um grande número de pessoas de forma instantânea.

As organizações necessitam de estar atentas à utilização das redes sociais virtuais como ferramenta de comunicação, de modo a aproveitar a grande quantidade de utilizadores presentes (Michel, et. al. 2013). As organizações, quando permitem a facilidade de acesso a todas as partes interessadas, estão expostas a diversas situações, sejam positivas, como negativas. Assim, podem originar efeitos positivos ou até negativos à sua imagem, dependendo da situação apresentada. (Michel, et. al. 2013).

CAPÍTULO IV – ESTUDO EMPÍRICO

4.1 Metodologia Investigação-Ação

Ao longo deste capítulo será demonstrada a metodologia utilizada no desenrolar deste estágio. Primeiramente, a estagiária aborda aqui os diversos tipos de I-A, segundo os principais autores que se debruçaram nesta matéria, por forma a justificar o modelo seguido.

O termo “Investigação-Ação” (“Action Research”) remete-nos para 1944, nos Estados Unidos da América. Kurt Lewin introduziu esta expressão no mundo da investigação e os seus primeiros trabalhos realizados tinham como objetivo ajudar na resolução de problemas em diversas áreas sociais, entre eles, a discriminação de minorias, inserção em bairros habitacionais e hábitos alimentares. Estes conceitos acabam, também, por ser aplicados no campo da educação (Menezes *et al.*, 2017)

Segundo a perspetiva de Lincoln e Guba (2005); McNiff e Whitehead (2009), a investigação-ação (I-A) é designada como um tipo de pesquisa que permite ao praticante (pessoa que pratica determinada atividade) realizar a investigação da sua própria prática. Deste modo, com o objetivo de melhorar a prática desenvolvida, é criado um enquadramento teórico com base na reflexão sobre como é efetuado o desenvolvimento da mesma.

A I-A conecta de uma forma muito forte a reflexão e a ação, e, deste modo, torna as experiências praticadas visíveis para qualquer outra pessoa interessada no trabalho e na situação. Pode-se designar a metodologia de investigação-ação como “um momento de reflexão e aperfeiçoamento do próprio trabalho” (Collins, 2009, p. 215).

O triângulo de Lewin foi criado em 1946 e demonstra a necessidade da conexão de três elementos, sendo eles a investigação, a ação e a formação, considerados essenciais para o desenvolvimento profissional. Estes três elementos devem manter-se interligados para o benefício mútuo de cada um. A interação entre estes 3 elementos, integrantes do processo reflexivo, pode ser representada pelo esquema em triângulo (Figura 5) (Latorre, 2003).

Figura 5 - Triângulo de Lewin



Fonte: Latorre, A. (2003, p.24)

4.1.1 Modelos de Investigação - Ação

Devido ao facto de existirem diferentes perspetivas sobre o processo da metodologia de I-A, foram criados diversos modelos ou representações desta mesma metodologia, como por exemplo:

1. Modelo de Lewin;
2. Modelo de Kemmis;
3. Modelo de Elliott;
4. Modelo de Whitehead;
5. Modelo de Baskerville;

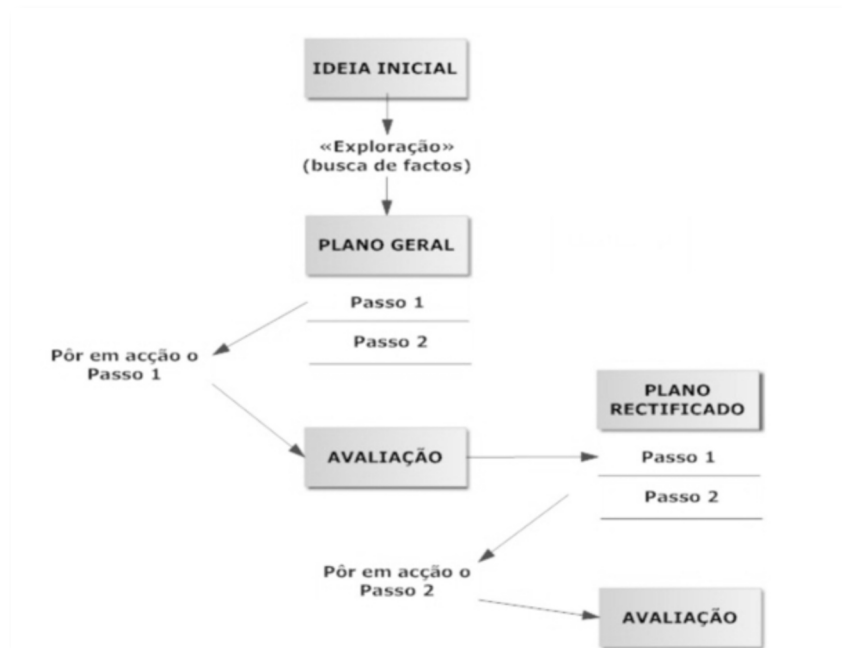
Os quatro últimos tiveram como inspiração e ponto de partida o modelo de Lewin e por este mesmo motivo todos são bastante semelhantes na sua estrutura e processo (Latorre, 2003).

4.1.1.1 Modelo de Lewin

Segundo Coutinho et. al. (2009, p. 367) os “ciclos de ação reflexiva” foram criados com base em três fases principais, sendo estas, a planificação, a ação e a avaliação da ação. Para toda a investigação ter um princípio é preciso existir um tema ou um problema relevante. Partindo deste ponto, é elaborado um plano de ação, mas, antes de colocar o plano em prática é necessário avaliar todas as suas limitações e o seu potencial. Depois de realizada esta avaliação inicial, a ação é implementada e os resultados iniciais são avaliados.

De forma a ajustar e melhorar continuamente a investigação, depois de realizar a fase inicial, o investigador revê todo o plano inicial com base nas informações obtidas com o mesmo, até ao momento, e idealiza o próximo passo, com base nesses mesmos novos dados (Coutinho et. al. 2009). A figura 6 representa o modelo descrito.

Figura 6 - Modelo de Investigação - Ação de Lewin (1946)



Fonte: Coutinho et. al. (2009, p.368)

4.1.1.2 Modelo de Kemmis

Baseando-se no modelo de Lewin, Kemmis (1989) desenvolveu um modelo de investigação para poder ser aplicado no ensino. O modelo de Kemmis é organizado por dois eixos, estando estes em constante interação, de forma a criar uma dinâmica que ajude na resolução de problemas e na compreensão das práticas cotidianas da escola. Estes eixos são intitulados como eixo estratégico e eixo organizativo, em que inclui a ação e a reflexão e a planificação e a observação, respetivamente (Latorre, 2003).

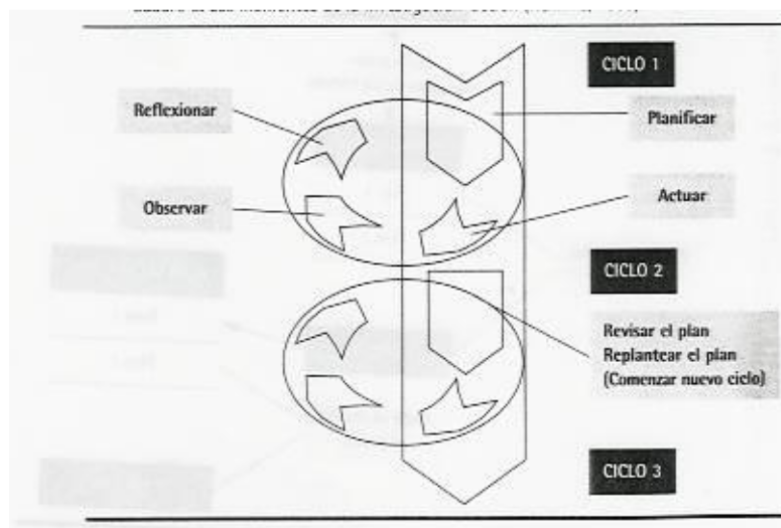
Este modelo é composto por 4 fases, sendo elas, a planificação, a ação, a observação e a reflexão. Juntas, estas fases formam uma espiral autorreflexiva de conhecimento e ação. Todas elas implicam uma análise retrospectiva, olhar para o que foi feito, e uma intenção

prospetiva, planejar o futuro. Podemos observar o modelo, de forma esquemática através das figuras 7 e 8 (Latorre, 2003).

O modelo de Kemmis é descrito por Latorre como um modelo que é representado por uma espiral de ciclos, onde cada ciclo partilha de 4 momentos:

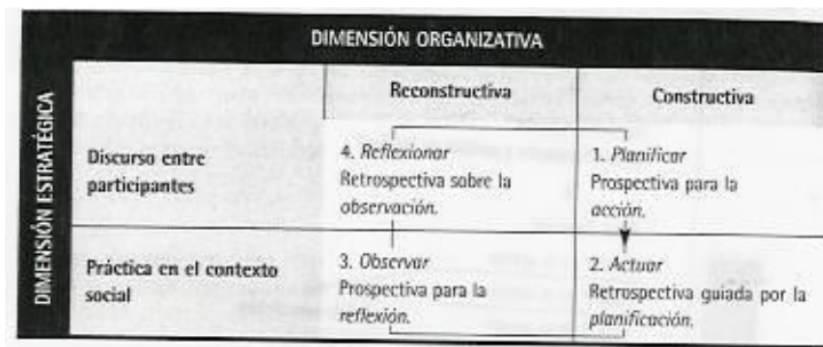
1. Desenvolver, minuciosamente, um plano de ação informado de forma a melhorar o que está em curso;
2. Acordo para colocar o plano em prática;
3. Observar os efeitos da ação no contexto em que decorre;
4. Refletir sobre esses mesmos efeitos para efetuar uma nova planificação.

Figura 7 - Os momentos da Investigação - Ação (Kemmis, 1989)



Fonte: Latorre (2003, p.35)

Figura 8 - Os momentos da Investigação (Kemmis, 1989)



Fonte: Latorre (2003, p.36)

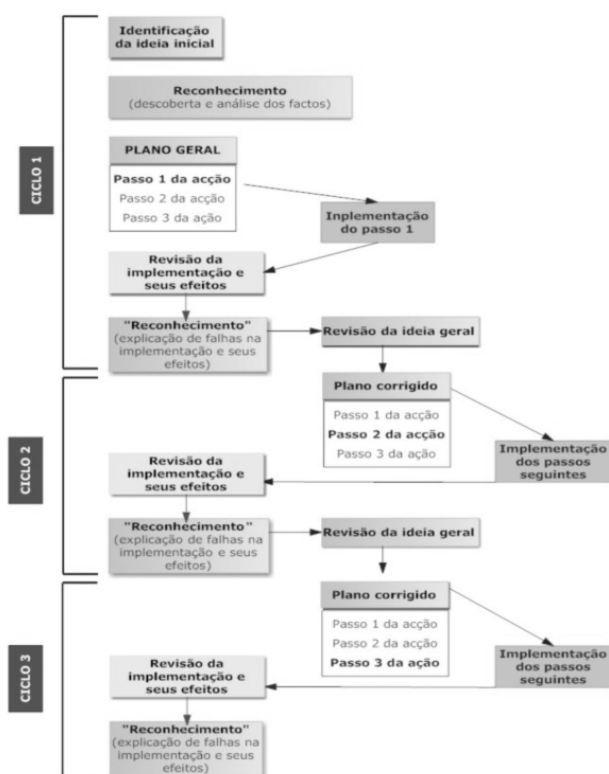
4.1.1.3 Modelo de Elliott

Comparando o modelo de Elliott ao modelo de Lewin, este introduz algumas alterações que dão realce ao “processo de revisão dos factos e reconhecimento de falhas antes de se dar início a cada sequência de passos dentro dos circuitos em espiral já sobejamente referidos” (Coutinho et. al. 2009). São apresentadas por Coutinho et. al. (2009) as seguintes fases:

1. Identificação de uma ideia geral e a consequente descrição e interpretação do problema a investigar;
2. Apresentação das hipóteses de ação, como sendo os atos a realizar para potenciar a mudanças de práticas;
3. Elaboração do plano de ação, em que o primeiro passo envolve a revisão do problema inicial, a análise dos meios para começar a ação da seguinte e a planificação dos instrumentos para ter acesso à informação.

Todas estas fases, representadas na figura 9 (na próxima folha por dificuldades de espaço, nesta), garantem a boa fundamentação e a adaptação às necessidades e circunstâncias específicas do contexto investigado de cada fase do processo de I-A, reforçando a importância da preparação e da reflexão contínua.

Figura 9 - Ciclo de Investigação - Ação segundo Elliott

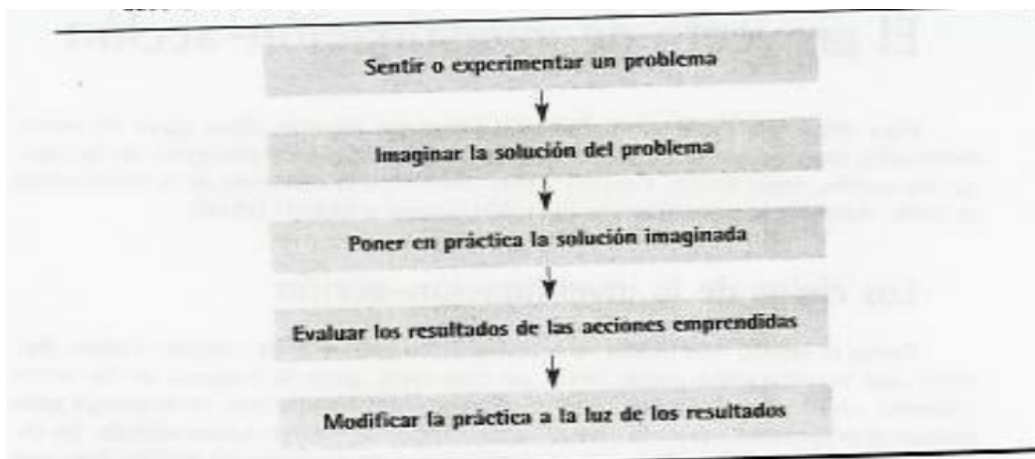


Fonte: Coutinho et. al. (2009, p.370)

4.1.1.4 Modelo de Whitehead

De uma forma crítica, Whitehead (1989) argumenta que os modelos de investigação de Kemmis e Elliott acabam por se tornar mais exercícios académicos do que propriamente modelos de investigação para melhorar a relação entre a teoria educativa e o autodesenvolvimento profissional. De forma a dar resposta ao modelo de Kemmis e Elliott, Whitehead propõe uma espiral de ciclos, representada na figura 10 (Latorre,2003)

Figura 10 - *Ciclo de Investigación - Acción segundo Whitehead (1989)*

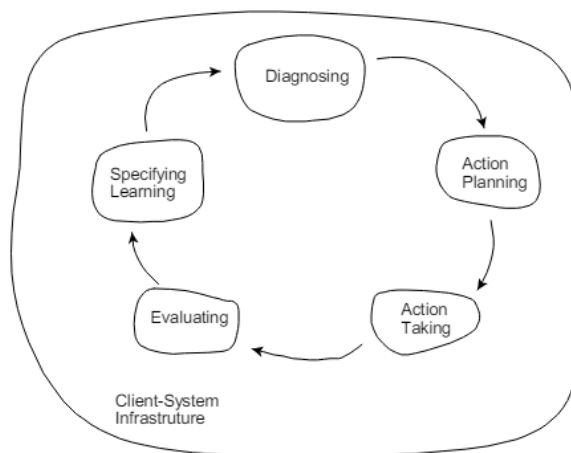


Fonte: Latorre (2003, p.38)

4.1.1.5 Modelo de Baskerville

Segundo Susman e Evered (1978, citado por Baskerville, 1999, p.13), a descrição mais utilizada da metodologia investigação-ação baseia-se num processo cíclico, representado na figura 11, composto por 5 fases.

Figura 11 - *Ciclo de Investigación (Baskerville, 1999)*



Fonte: Baskerville (1999, p.14)

É importante ter estabelecido um ambiente de trabalho, antes do início das fases do processo de investigação-ação. Este ambiente torna-se crucial para a definição das bases e das regras sob as quais a pesquisa será conduzida (Baskerville, 1999).

As cinco fases referidas, são denominadas pelo seguinte:

- i. Diagnóstico;
- ii. Planeamento;
- iii. Ação;
- iv. Avaliação;
- v. Aprendizagem específica.

Podemos observar o objetivo de cada fase através da Tabela 3:

Tabela 3 - Descrição das fases do modelo de Baskerville (1999)

Diagnóstico	Identificação e definição dos problemas ou áreas que precisam de melhoria
Planeamento	Planear as ações que serão tomadas para resolver os problemas identificados
Ação	Execução das ações planeadas
Avaliação	Avaliar os resultados advindos da execução das ações
Aprendizagem específica	Documentação e disseminação do conhecimento adquirido

Fonte: Autoria própria

Oportunamente, indicar-se-á o modelo que se seguiu no estágio e respetiva fundamentação.

4.2 Descrição do Estágio

O estágio no CEOS.PP foi realizado no âmbito da obtenção do grau de Mestre em Assessoria e Administração, no ISCAP-PP. A realização do mesmo foi inteiramente presencial nas instalações do CEOS.PP. Teve a duração de aproximadamente 700h,

divididas por 8h diárias, 5 dias por semana. No início do estágio, foi atribuído à estagiária uma tutora dentro da instituição, a Diretora do CEOS.PP, Prof. Doutora Ana Azevedo.

Durante os primeiros 15 dias de estágio, a estagiária foi acompanhada pela antiga assessora do CEOS.PP para perceber quais as tarefas que competiam a um assessor do CEOS.PP. Depois deste período, o trabalho foi completamente autónomo, contando com o apoio e orientação de toda a Direção, sempre que necessário.

Ao longo destes 5 meses, foram realizadas diversas tarefas pela estagiária no âmbito da assessoria do CEOS.PP, nomeadamente:

- Apoio à Direção do CEOS.PP, bolsiros de investigação e investigadores integrantes do centro;
- Redação do Relatório de Atividades 2023 do CEOS.PP (ver [Apêndice II](#));
- Correspondência por *email* e via telefónica;
- Processamento de atas, certificados, declarações e outros documentos;
- Criação de newsletters mensais (ver [Apêndice III](#)) e newsletters de oportunidades de financiamento (ver [Apêndice IV](#));
- Preparação de salas para eventos e reuniões;
- Gestão do *website* do CEOS.PP e Redes Sociais (LinkedIn e Facebook) (ver [Apêndice V](#)).

Para além destas atividades, outras 2 principais tarefas da estagiária foram a reestruturação do *website* do CEOS.PP e a redação do Caderno de Procedimentos de um assessor do CEOS.PP.

4.3 Desenho de Investigação inserido no Estágio

A investigação desenvolvida durante o estágio no CEOS.PP caracterizou-se na metodologia I-A. Depois da investigação e análise aos vários modelos existentes dentro desta metodologia, a estagiária optou por utilizar o modelo de Baskerville (1999) por ser o mais completo e o que mais se adequa às necessidades do trabalho a desenvolver. Este modelo, como referido anteriormente, divide-se em 5 fases: i. Diagnóstico; ii. Planeamento; iii. Ação; iv. Avaliação; v. Aprendizagem específica. Iremos ver cada fase *per si*.

4.3.1 Fase de Investigação: Diagnóstico

Nesta fase inicial, foi necessário avaliar as necessidades do CEOS.PP e os pontos que careciam de mudança. Quando a estagiária iniciou o estágio, reuniu com a Direção do CEOS.PP onde foi informada que iria ter 2 semanas de formação com a anterior assessora e que deveria absorver o máximo de informação e tomar as devidas notas, pois não existia nenhum manual que documentasse as tarefas e procedimentos de um assessor do CEOS.PP. Desta forma, foi identificada a primeira necessidade do centro – a ausência de um manual indicativo de toda as tarefas a desempenhar.

Ao longo do estágio, uma das tarefas da estagiária seria a manutenção do *website* do CEOS.PP. A plataforma onde o *website* é criado e gerido é designada por “*WIX*”. Depois de uma breve avaliação, a estagiária encontrou vários aspetos no *website* que necessitavam de uma mudança de modo a tornar o mesmo mais intuitivo. Para além da estética do *website*, em termos de manutenção, existiam alguns pontos que se encontravam estruturados de forma pouco eficiente. A anterior assessora do CEOS.PP trabalhou sempre na construção do *website* recorrendo à versão mais antiga do mesmo. A maior parte do *website* estava contruída sob código *JavaScript*, o que tornava a manutenção do mesmo bastante mais complexa para quem não tivesse conhecimento do funcionamento do mesmo. Desta forma, foi detetado o segundo ponto com necessidade de mudança: a atualização do *website* do CEOS.PP.

4.3.2 Fase de Investigação: Planeamento

Após o diagnóstico dos problemas do centro, a estagiária passou para a fase do planeamento das duas intervenções essenciais.

Relativamente à redação do Caderno de Procedimentos, foram recolhidas informações acerca da forma como os procedimentos das tarefas de um assessor do CEOS.PP eram efetuados. Sempre que realizada uma nova tarefa pela estagiária eram tirados apontamentos para futuramente serem descritos detalhadamente no Caderno de Procedimentos. Desta forma, qualquer novo assessor do CEOS.PP conseguirá guiar-se pelo documento, sem haver necessidade de o centro despender recursos na formação do mesmo.

Relativamente à reestruturação do *website*, foi efetuada uma pesquisa sobre o funcionamento do *WIX*, de forma a entender como o mesmo funciona e assim dar uma resposta ao presente problema. Ao explorar as atuais funcionalidades do *WIX*, a estagiária conseguiu perceber quais poderiam ser aplicadas através da própria plataforma.

Após esta pesquisa, chegou à conclusão de que, apesar das novas atualizações do *WIX*, ainda existiam algumas funcionalidades que o mesmo não fornecia e deveriam ser inseridas por *JavaScript*, como foi o caso da barra de pesquisa na página geral dos investigadores e do aparecimento dos indicadores (SCOPUS, CiênciaVita, ORCID, WoS e Google Scholar) apenas se possuídos pelo investigador, na respetiva página individual. Posto isto, a estagiária fez uma pesquisa relativamente ao *JavaScript* e trabalhou os códigos para inserção das funcionalidades em falta (ver [Apêndice VI](#) e [Apêndice VII](#)).

Ao realizar a análise do *website* do CEOS.PP, a estagiária constatou que existiam outros pontos que poderiam ser melhorados para tornar o *website* mais intuitivo. Este apresentava os investigadores todos agrupados (Polo Coimbra e IPP). Assim, foram recolhidos os nomes dos investigadores do polo Coimbra, assim como, os do IPP para fazer a separação.

Quanto aos projetos de que o CEOS.PP faz parte, na página dos mesmos, tanto os que estavam a decorrer como os que já tinham terminado encontravam-se juntos. Foi também recolhida a informação relativamente aos projetos em curso e aos projetos terminados para realizar essa separação.

Quanto à manutenção do *website*, a estagiária também providenciou a sua mais fácil realização. O *website* do CEOS.PP encontra-se disponível em 2 línguas, Português e Inglês. Dado que a anterior assessora trabalhava apenas com *JavaScript*, o *website* na parte da manutenção encontrava-se bastante confuso, designadamente: (i) as caixas de texto de língua portuguesa encontravam-se sobrepostas pelas caixas de texto inglesas; (ii) se a língua portuguesa estivesse selecionada, as caixas de texto em língua inglesa ocultavam-se. (iii) porém, na página de manutenção todas estavam visíveis e sobrepostas, umas às outras (ver [Anexo I](#)). Mais uma vez, para alguém que não dominasse *JavaScript* a manutenção era bastante complexa. Assim, a estagiária explorou a ferramenta de tradução fornecida pelo *WIX* para a resolução deste problema.

4.3.3 Fase de Investigação: Ação

Na fase da ação, a estagiária colocou em prática tudo o que foi planeado na fase anterior. Recorrendo aos apontamentos realizados ao longo do estágio, a estagiária criou um documento seguindo o *template* utilizado para os documentos do CEOS.PP e iniciou a estruturação do Caderno de Procedimentos. Todos os procedimentos das tarefas de um assessor do CEOS.PP estão presentes de forma discriminada, suportados por imagens e demonstrados passo a passo. Ao longo do Caderno de Procedimentos, a estagiária também foi deixando algumas indicações úteis para as diferentes formas que encontrou de facilitar a elaboração de alguns trabalhos. Nos apêndices do documento foram inseridos vários *templates* para serem utilizados, sempre de forma a facilitar o trabalho do assessor do CEOS.PP.

Por ser um documento que contém vários assuntos confidenciais do CEOS.PP, o mesmo não poderá ser incluído no presente relatório, como comprovativo, porém, pode ser consultado o índice do Caderno de Procedimentos no [Apêndice VIII](#).

Relativamente à reformulação do *website*, a estagiária começou por trabalhar na melhor forma para a tradução do mesmo. Foram apagadas todas as caixas de texto sobrepostas e, posteriormente, foi utilizada a ferramenta de tradução fornecida pela plataforma *WIX*, denominada “Gerenciador de Tradução”, para a tradução manual do *website*. Desta forma, a manutenção do *website* tornou-se mais fácil e menos confusa.

De modo a tornar o *website* mais claro e intuitivo, a estagiária criou uma nova página para os membros do Polo Coimbra. A página criada pela estagiária seguiu o *design* da página já existente, que continha todos os investigadores, de forma a manter consistente a estética do *website*. Dentro da página dos investigadores de Coimbra, foi adicionada uma caixa de pesquisa que permitia ao visitante da página, filtrar o tipo de membro desejado (temporário/a, integrado/a, colaborador/a). Esta página pode ser consultada no [Apêndice IX](#). Esta funcionalidade foi, posteriormente, adicionada também à página dos investigadores do IPP. Devido ao facto de existirem duas páginas de membros, foi necessária a criação de uma página inicial onde teria a opção de selecionar os membros do Polo Coimbra ou os membros do IPP ([ver Apêndice X](#)).

Visto que também se encontravam todos agrupados na mesma página, os projetos foram divididos pelas categorias “Terminados” e “Em curso”. Foi criada ainda uma página de triagem para fazer esta seleção ([ver Apêndice XI](#)).

Recentemente, o CEOS.PP procedeu à criação de grupos de investigação que tiveram de ser inseridos no *website*. Foram criadas páginas individuais para cada grupo onde constam: a descrição do grupo, os coordenadores, os respetivos investigadores (fazendo a distinção dos investigadores do IPP e do Polo Coimbra) e todos os projetos associados ao mesmo. Podemos observar no [Apêndice XII](#), um exemplo de uma das 4 páginas de grupos de investigação existentes. Foi também criada uma página de triagem para ser possível a seleção do grupo de investigação que se pretende explorar (ver [Apêndice XIII](#)).

4.3.4 Fase de Investigação: Avaliação

Na fase já perto do fim, foi realizada uma avaliação do todo o trabalho desempenhado pela estagiária ao longo do estágio. Para tal, decidiu-se criar um inquérito sob a forma de questionário dirigido aos investigadores.

O inquérito é um instrumento de recolha de dados aconselhado por diversos autores. Santos e Henriques (2021, p.3) defendem que “O inquérito por questionário é uma técnica de recolha de dados que pode ser a solução por excelência”.

Assim, foi enviado um questionário aos 226 investigadores pertencentes ao CEOS.PP, com o objetivo de compreender o nível de satisfação dos investigadores com a comunicação desenvolvida pela estagiária, bem como com a reestruturação do *website*.

O questionário aplicado entre o dia 13 de maio de 2024 e o dia 16 de junho de 2024, contou com 104 respostas.

Para esta avaliação, foi utilizada uma escala de *Likert*.

A escala de *Likert* é uma ferramenta utilizada nas ciências comportamentais para medir atitudes e foi desenvolvida, em 1932, por *Renis Likert*. Esta escala tem como objetivo captar opiniões de indivíduos relativamente a um determinado tema. Na escala de verificação de *Likert* são apresentadas afirmações relacionadas com o tema, para as quais os inquiridos emitem o seu grau de concordância ou discordância. Os níveis de uma escala podem variar entre 3, 5 ou 7 pontos, de que se apresenta um exemplo na figura 12 (Júnior & Costa, 2014).

Figura 12 - Exemplo de Escala de Likert

ESTOU SATISFEITO COM O SERVIÇO RECEBIDO:				
Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

Fonte: Júnior & Costa, 2014

O questionário aplicado pela estagiária foi dividido em 3 secções, sendo a primeira referente à comunicação, a segunda ao *website* do CEOS.PP e a terceira contendo um pedido de sugestões para melhoria do trabalho.

A escala de *Likert* utilizada, foi estruturada da seguinte forma:

- a) na secção relativa à Comunicação, o nível 1 era indicador de “Pouco Eficaz” e o nível 5 de “Muito Eficaz”.
- b) na secção relativa à reestruturação do *website* do CEOS.PP o nível 1 remetia para “Pouco Satisfeito” e o 5 para “Muito Satisfeito”.

Para além do questionário, foi também realizada uma entrevista estruturada à Diretora do CEOS.PP, Prof^a Doutora Ana Azevedo, com o objetivo de compreender o impacto que o Caderno de Procedimentos teve no centro, assim como avaliar o nível de satisfação com o trabalho desenvolvido em geral pela estagiária e se a mesma cumprira com o plano de atividades proposto no início do estágio (ver [Anexo II](#)).

4.3.5 Fase de Investigação: Aprendizagem específica

O estágio realizado foi muito enriquecedor em todos os aspetos. A prática acaba por ser a melhor forma de aprendizagem e, no decorrer do estágio, foram aprendidos e executados vários métodos de trabalho que, sem dúvida alguma, serão uma mais-valia na vida profissional da estagiária.

O facto de ser necessária a redação de um documento que detalhasse todas as tarefas e procedimentos das mesmas, obrigou a estagiária a aplicar um empenho e dedicação acrescido, pois o documento deveria permitir que um futuro assessor do CEOS.PP lê-se o mesmo e conseguisse executar as tarefas sem qualquer dúvida.

Como a partir da 3ª semana, o trabalho da estagiária foi autónomo, isso permitiu à mesma crescer ao nível do sentido crítico e de responsabilidade. Representou o CEOS.PP durante o seu estágio, pois qualquer pessoa que passasse pelo centro, comunicasse com o CEOS.PP através de *email* ou via telefónica, a sua primeira interação era com a estagiária, ou seja, foi o “*front office*”.

Foi necessária a aprendizagem de novas formas de comunicar, mais formais, e também um maior rigor em todas as tarefas executadas. A aprendizagem foi contínua, assim como também foi possível aplicar os conhecimentos da estagiária obtidos ao longo da licenciatura e do mestrado.

Para além do crescimento pessoal, e todos os conhecimentos obtidos ao nível da assessoria no contexto profissional, foram obtidos conhecimentos a nível da plataforma *WIX* e do código *JavaScript*. Relativamente à plataforma *WIX*, quando iniciado o estágio, a estagiária nunca tinha estado em contacto com a mesma.

Atualmente, o *WIX* já foi explorado ao máximo por autodidatismo, sentindo-se a estagiária completamente confortável na sua utilização. Num futuro posto de trabalho, se existir a necessidade de criação de um *website* de raiz, a estagiária possui os conhecimentos teóricos e práticos necessários para o fazer.

A estagiária também conseguiu entender melhor o funcionamento do *JavaScript*. Apesar de não ter explorado o tipo de código de uma forma intensiva, conseguiu aprender o necessário para dar resposta aos problemas apresentados ao longo do estágio. Futuramente, se for necessária a utilização do mesmo, a estagiária já estará mais bem informada e com experiência.

4.4 Resultados

De forma a avaliar o trabalho da estagiária e a satisfação do CEOS.PP com o mesmo, foi aplicado um questionário a todos os membros do CEOS.PP e foi realizada uma entrevista à Diretora do CEOS.PP.

Nos seguintes subcapítulos serão apresentados os resultados obtidos através do questionário destinados aos investigadores e entrevista dirigida à Diretora do CEOS-PP.

4.4.1 Questionário de Avaliação de Desempenho

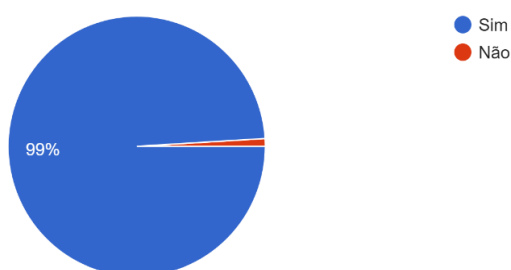
O inquérito sob a forma de questionário (ver [Apêndice XIV](#)), recebeu 104 respostas de um total de 216 inquiridos, representando uma amostra de 48%.

O documento iniciava com uma breve introdução a explicar o âmbito do mesmo, assim como o objetivo, tempo de duração estimado e finalidade dos dados recolhidos.

A primeira pergunta do questionário dedicou-se a recolher o consentimento de armazenamento das respostas do inquérito nos servidores do ISCAP. Esta era uma pergunta de resposta fechada (de “Sim” ou “Não”), onde apenas 1 das 104 pessoas não consentiu (ver figura 13). Quando selecionada a opção “Não”, o questionário remetia o inquirido diretamente para o final do questionário, não dando a opção de continuar a responder.

Figura 13 - Pergunta de consentimento de utilização de dados

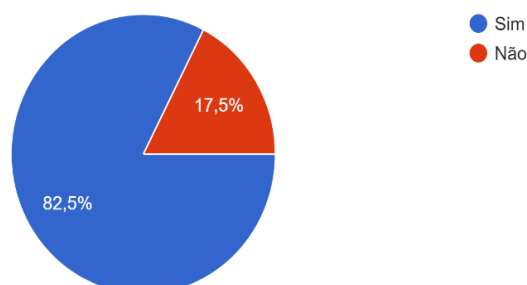
Consinto que as minhas respostas a este inquérito sejam armazenadas nos servidores do ISCAP e estou informado/a que caso tenha introduzido algu...em de correio eletrónico para ceos@iscap.ipp.pt
104 respostas



Seguida da pergunta de consentimento, no caso de a resposta ser positiva, iniciava a secção “Comunicação”. Inicialmente, era colocada a pergunta “Comunicou com a Assessora do CEOS.PP no período de dezembro de 2023 a abril de 2024?”, de forma a solicitar a avaliação do trabalho da estagiária apenas a investigadores que efetivamente usufruíram do trabalho da mesma. A esta pergunta responderam 103 pessoas, onde 85 responderam “Sim” e 18 responderam “Não” (ver figura 14). Quando respondido “Não”, o inquirido transitava automaticamente para a secção seguinte não podendo responder a nenhuma pergunta desta secção.

Figura 14 - Pergunta de triagem da Secção "Comunicação"

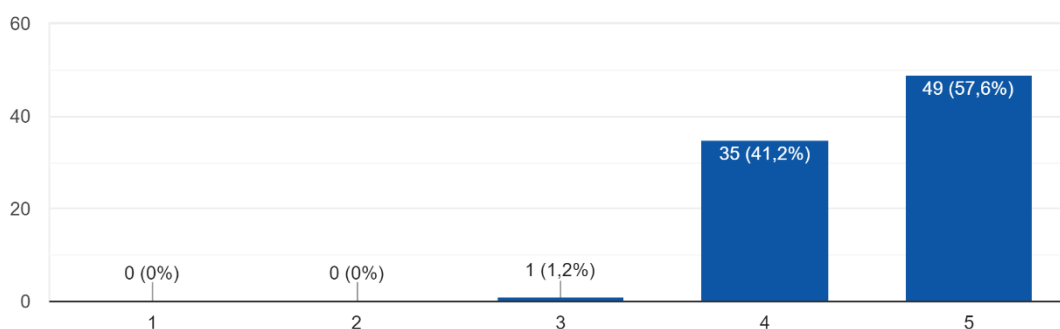
Comunicou com a Assessora do CEOS.PP no período de dezembro de 2023 a abril de 2024?
103 respostas



A primeira questão da secção “Comunicação” foi “Considera a comunicação verbal efetuada pela assessora CEOS.PP?”. A esta questão responderam um total de 85 pessoas. O nível de avaliação com maior número de seleção foi o “5”, com 57,6%. De realçar que apenas um inquirido respondeu o nível 3 (ver figura 15).

Figura 15 - Resultados do item "Considera a comunicação verbal efetuada pela assessora do CEOS.PP"

Considera a comunicação verbal efetuada pela assessora CEOS.PP:
85 respostas



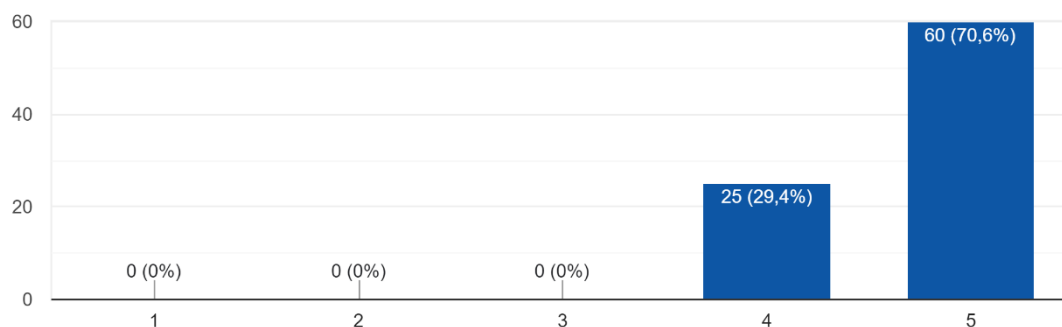
De seguida, por forma a avaliar o nível de satisfação dos investigadores com a comunicação via *Email* efetuada pela estagiária, foi colocada a questão “Considera a

comunicação via *Email* efetuada pela assessora do CEOS.PP:”. Com um total de 85 respostas, a maioria elegeu o nível 5, apresentando 70,6% das respostas (ver figura 16).

Figura 16 - Resultados do item "Considera a comunicação via Email efetuada pela assessora do CEOS.PP"

Considera a comunicação via Email efetuada pela assessora do CEOS.PP:

85 respostas

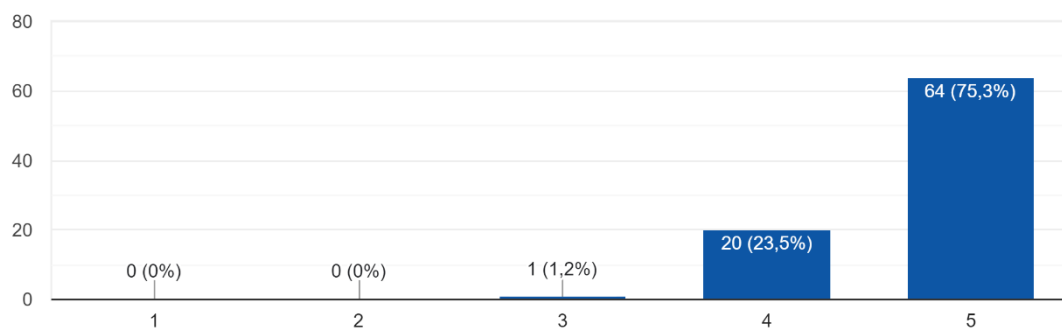


Com o objetivo de avaliar a capacidade de resolução de problemas da estagiária, foi perguntado “Considera a resolução de problemas efetuada pela assessora do CEOS.PP:”. Dos 85 respondentes, 75,3% selecionaram o nível “5”. O nível 3 apenas obteve 1 resposta (ver figura 17).

Figura 17 - Resultados do item "Considera a resolução de problemas efetuada pela assessora do CEOS.PP"

Considera a resolução de problemas efetuada pela assessora do CEOS.PP:

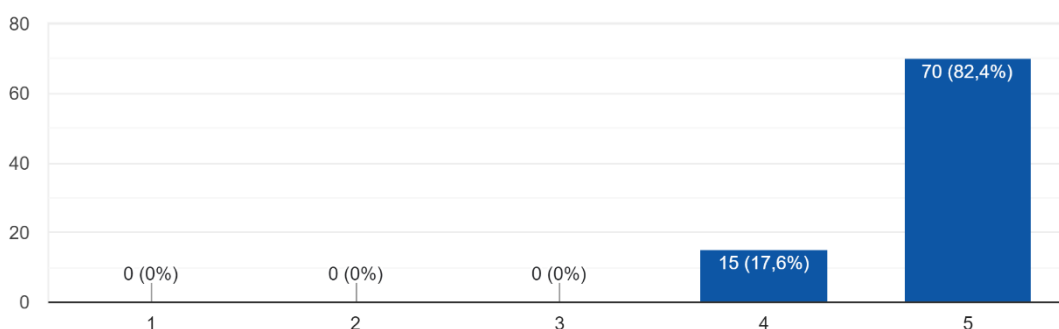
85 respostas



Como última pergunta da secção “Comunicação”, foi colocada a questão “Considera a disponibilidade e celeridade colocada nas respostas pela assessora do CEOS.PP?”. O nível “5” foi o mais seleccionado com 82,4% das respostas (ver figura 18).

Figura 18 - Resultados do item "Considera a disponibilidade e celeridade colocada nas respostas pela assessora do CEOS.PP"

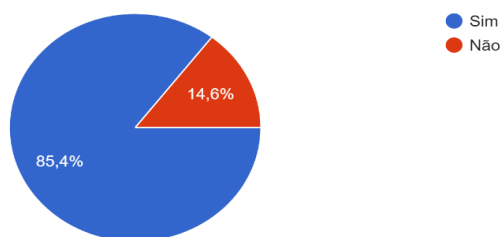
Considera a disponibilidade e celeridade colocada nas respostas pela assessora do CEOS.PP:
85 respostas



Seguidamente, os inquiridos eram direccionados para a secção “Website CEOS.PP”, onde era apresentada a seguinte pergunta de triagem “Acedeu ao *website* do CEOS.PP no período de dezembro 2023 a abril de 2024?”. Contaram-se 103 respostas, onde 85,4% foram positivas e 14,6% foram negativas (ver figura 19). Para os investigadores que não acederam ao *website* do CEOS.PP no período mencionado, o questionário era direccionado para a última secção, sem possibilidade de responder mais nesta secção.

Figura 19 - Resultados à Pergunta de triagem da secção "Website CEOS.PP"

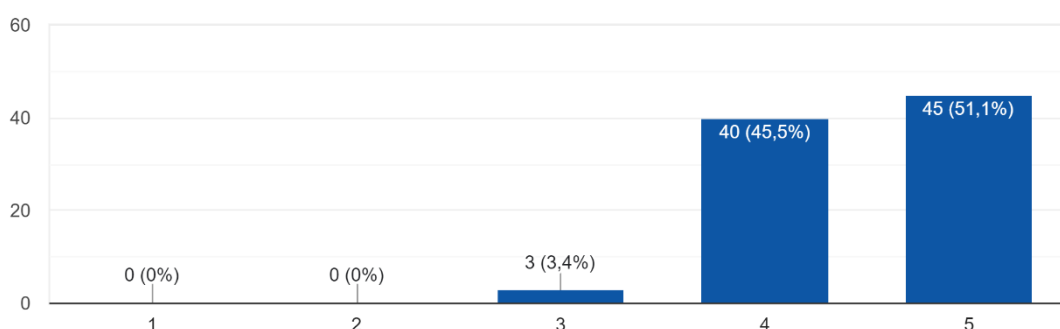
Acedeu ao website do CEOS.PP no período de dezembro de 2023 a abril de 2024?
103 respostas



A primeira pergunta desta secção tinha como objetivo perceber o nível de satisfação dos investigadores com a reestruturação efetuada no *website* do CEOS.PP ao longo do estágio. À pergunta “Qual o seu grau de satisfação relativamente à reestruturação do *website*? (Separação dos membros do CEOS.PP - Coimbra; Separação dos projetos finalizados e em curso; Criação da página dos Grupos de Investigação; Atualização do *website* com notícias e eventos)” responderam 88 investigadores. O nível “5” contou com 51,1% das respostas (ver figura 20).

Figura 20 - Pergunta "Qual o seu grau de satisfação relativamente à reestruturação do website?"

Qual o seu grau de satisfação relativamente à reestruturação do website? (Separação dos membros do CEOS.PP - Coimbra; Separação dos projetos fina...; Atualização do website com notícias e eventos)
88 respostas

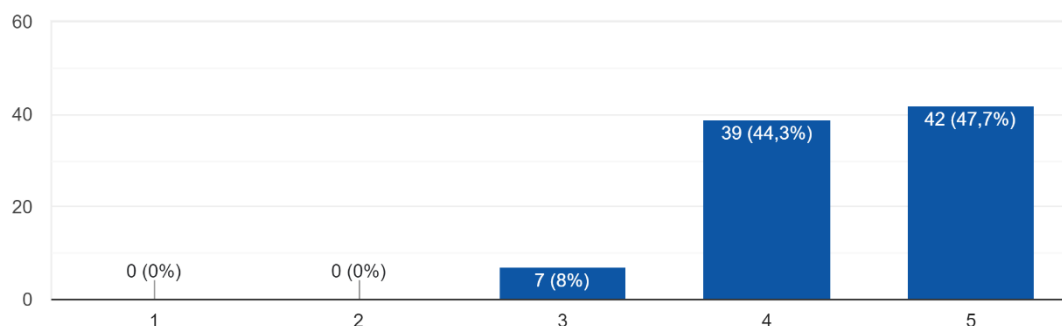


De seguida, foi colocada a seguinte questão “A reestruturação do *website* teve como objetivo torná-lo mais intuitivo e de fácil navegação. Avalie a sua satisfação relativamente a este fator. (mais intuitivo e de fácil navegação)”. O nível “5” contou com 47,7% de respostas (ver figura 21).

Figura 21 - Resultado ao item “A reestruturação do website teve como objetivo torná-lo mais intuitivo e de fácil navegação. Avalie a sua satisfação relativamente a este fator. (mais intuitivo e de fácil navegação)”

A reestruturação do website teve como objetivo torná-lo mais intuitivo e de fácil navegação. Avalie a sua satisfação relativamente a este fator. (mais intuitivo e de fácil navegação)

88 respostas

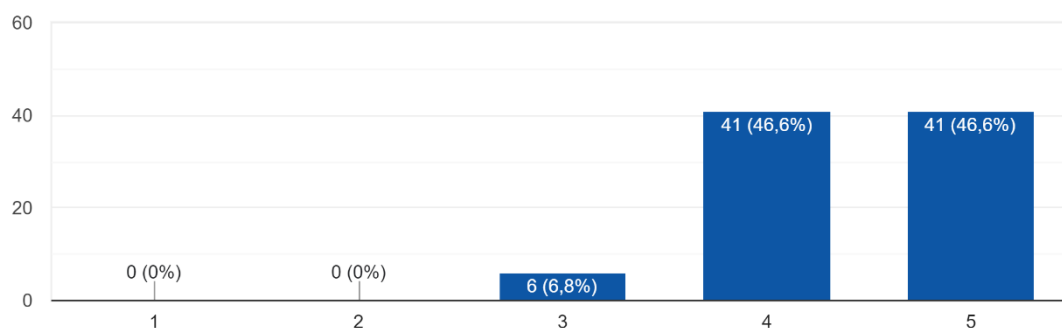


Para concluir a avaliação do nível de satisfação dos investigadores com o *website* do CEOS.PP, foi colocada a questão “Qual o seu grau de satisfação relativamente à informação presente no *website*? (Contém toda a informação necessária/imprescindível)”. Ambos os níveis “4” e “5” foram respondidos por 46,6% de inquiridos, somando assim 93,2% de respostas em níveis positivos (ver figura 22).

Figura 22 - Pergunta “Qual o seu grau de satisfação relativamente à informação presente no website?”

Qual o seu grau de satisfação relativamente à informação presente no website? (Contém toda a informação necessária/imprescindível)

88 respostas



Para concluir o questionário, foi criada uma terceira secção denominada “Sugestões”, onde foi solicitado aos inquiridos que apresentassem sugestões de melhoria relativamente

à comunicação e reestruturação do *website* para melhorar consecutivamente o trabalho de um assessor do CEOS.PP. Algumas das sugestões recebidas foram as seguintes:

- Criar *podcasts*;
- Poder indicar os vários centros e parceiros que colaboram e que integram o CEOS.PP;
- Contacto direto e não através da linha telefónica do ISCAP-IPP;
- Considerar a área da investigação com as publicações dos investigadores e a sua evolução;
- Comunicação mais focalizada para a área de investigação de cada membro;
- Solicitação de fotografias profissionais aos investigadores;

As sugestões pela parte dos investigadores do CEOS.PP foram recolhidas e colocadas na base de dados do CEOS.PP, para futura utilização, se assim a futura assessora do CEOS.PP e respetiva Direção acharem necessário.

4.4.2 Entrevista à Diretora do CEOS.PP

A entrevista à Prof^a Doutora Ana Azevedo, foi realizada no dia 15 de maio de 2024, nas instalações do CEOS.PP. Foi aplicado um tipo de entrevista estruturada (Ver [Apêndice XV](#)) que possuiu um total de 8 perguntas de reposta aberta.

A entrevista inicia com uma pergunta de contextualização de forma a dar a conhecer aos leitores do presente relatório o cargo que a Doutora Ana ocupa no CEOS.PP, assim como as suas funções dentro do centro. A entrevista baseou-se num guião de perguntas relacionadas com trabalho desenvolvido pela estagiária, nomeadamente, na elaboração do Caderno de Procedimentos e se a Diretora se sentia satisfeita com o conteúdo do mesmo.

No final da entrevista também foi questionado à Diretora se se sentia satisfeita com o trabalho realizado pela estagiária e se achava que o trabalho previsto no plano de atividades, redigido no início do estágio, tinha sido cumprido ou não.

4.5 Discussão de Resultados

Neste subtítulo serão discutidos os resultados obtidos através do questionário e da entrevista à Diretora do CEOS.PP, apresentados anteriormente.

4.5.1 Questionário

Com base nos resultados obtidos através do questionário, conclui-se que, de um modo geral, os investigadores do CEOS.PP consideram que o trabalho da estagiária foi eficaz e encontram-se satisfeitos com o mesmo. Em nenhuma questão, os níveis de eficácia e satisfação foram descritos pelos níveis “1” (Pouco Eficaz) ou “2”.

Na secção da “Comunicação”, é possível verificar que o fator com maior número de votos no nível “5” (Muito eficaz), representando 82,4% das respostas nessa questão, foi a disponibilidade e celeridade da resposta dada pela estagiária.

Por outro lado, o fator que apresenta o menor número de votos no nível “5”, é a comunicação verbal efetuada pela estagiária, representando 57,6% das respostas nessa questão. O nível “3” foi selecionado apenas em duas questões ao longo da secção da “Comunicação”, sendo uma delas na questão relativa à comunicação verbal (1,2% das respostas), e outra relativa à resolução de problemas efetuada pela assessora (1,2% das respostas).

Pelo exposto, é perceptível que, de uma forma geral, na secção “Comunicação”, o nível mais selecionado foi o “5”, seguido do “4”.

Relativamente à secção “*Website* CEOS.PP”, de um modo geral, verifica-se que os investigadores respondentes se encontram satisfeitos, apesar de esta secção apresentar um nível de satisfação menor que o da secção da “Comunicação”. Assim como na secção da “Comunicação”, os níveis “1” (Pouco Satisfeito) e “2” não foram selecionados em nenhum momento.

Nesta secção, compreende-se que o maior nível de satisfação dos investigadores se encontra na Reestruturação geral do *website*:

- Separação dos membros IPP e Polo Coimbra;
- Separação de projetos;
- Criação da página dos grupos de investigação;

- Atualização do *website* com notícias e eventos.

O nível “5” (Muito Satisfeito) representa 51,5% das respostas nesta questão.

Por outro lado, a vertente que demonstra menos satisfação por parte dos investigadores, com apenas 41% das respostas no nível “5” e com 8% das respostas no “3” é a vertente da informação presente no *website*.

Ao contrário do que aconteceu na secção “Comunicação”, a secção “*Website* CEOS.PP” contou com a seleção do nível de satisfação “3” em todas as questões.

É possível constatar que, apesar dos investigadores do CEOS.PP se encontrarem satisfeitos com o trabalho efetuado pela estagiária no *website* do CEOS.PP, ainda há espaço para melhorias. Assim como na secção da “Comunicação”, ainda que as margens sejam menores, a secção “*Website* CEOS.PP” contou com maior número de opções do nível “5”, seguido do nível “4” e “3”, respetivamente.

Relativamente à secção de Sugestões, apesar de muitas das respostas serem “N/A (nada a apontar)”, existiram algumas sugestões que poderão ser úteis para a próxima assessora do CEOS.PP. Se estas sugestões forem exploradas, num próximo questionário, os níveis de satisfação dos investigadores do CEOS.PP, certamente, serão distintos.

4.5.2. Entrevista

Analisando a entrevista à Diretora do CEOS.PP, percebe-se que o Caderno de Procedimentos realizado pela estagiária foi de grande utilidade e valor para o centro. O documento encontra-se completo e com as informações necessárias para auxiliar um assessor do CEOS.PP.

Apesar de ser um documento dinâmico, e precisar constantemente de manutenção, percebe-se, que até ao momento contém tudo o que é necessário e imprescindível. Tornou-se um documento fundamental e conseguiu dar resposta a várias necessidades presentes no centro, designadamente:

- Identificação de tarefas;
- Identificação de documentos e *templates*;
- Clareza de exposição dos procedimentos a seguir;

- Constituição de um guia para todos os que lidarem com a parte administrativa do CEOS-PP;
- Fornecimento de um manual acessível e basilar para o funcionamento do centro;

Foi ainda mencionado pela Diretora do CEOS.PP que o documento “tem bastante utilidade e ajuda bastante”, pois o centro estava a precisar de um documento deste cariz.

Consegue-se perceber ainda, que a diretora do CEOS.PP considera que a estagiária cumpriu com todos os objetivos e tarefas descritas no plano de estágio e que se encontra satisfeita com o seu trabalho. Referiu ainda que a mesma “superou algumas expetativas”.

De um modo geral, todo o estágio realizado foi enriquecedor em vários aspetos para a estagiária. Foi colocada perante diversas situações em que foi necessária a aplicação dos conhecimentos adquiridos ao longo da licenciatura em Assessoria e Tradução assim como, no mestrado de Assessoria de Administração.

Houve vários momentos em que a estagiária se questionou se conseguiria efetivamente, assumir todas as tarefas e responsabilidade ligadas à assessoria do CEOS.PP, mas, conseguiu sempre superar os obstáculos e cumpriu com sucesso tudo o que foi proposto. A realização de um estágio tão autónomo como foi o estágio no CEOS.PP, permitiu uma imensa preparação da estagiária para o seu futuro no mercado de trabalho nesta área.

Ao longo do estágio emergiram algumas limitações. O facto de a estagiária não ter usufruído de muito tempo de formação, e ter sido colocada a realizar o trabalho autonomamente logo na 3ª semana, originou algumas imperfeições no trabalho. Temos o exemplo de, quando algum investigador ligava para o centro ou passava pelo mesmo presencialmente, a solicitar alguma informação, esta não era transmitida de imediato pois, a estagiária não possuía ainda dados suficientes para dar resposta a algumas destas solicitações. Esta realidade acabava por transformar o tempo de resposta demorado, pois para dar a mesma necessitava sempre de consultar com a Direção do centro, primeiro.

Outra das limitações presentes ao longo do estágio prendeu-se com o facto de o equipamento informático presente no gabinete ser demasiado lento. Para arrancar o computador demorava cerca de 20 minutos e quando era necessário trabalhar no *website* do CEOS.PP, o mesmo era extremamente moroso e muitas vezes encravava pelo que era necessária a reiniciação. Este fator levava a um atraso no trabalho assim como a dificultava a realização do mesmo. Depois de reportado o problema à Direção, foi adquirido um novo computador que facilitou o restante tempo de trabalho da estagiária.

O trabalho considerado mais complicado de elaboração pela estagiária foi a redação do Relatório de Atividade 2023 do CEOS.PP. É um documento muito complexo, que é concebido todos os anos, porém a estagiária nunca tinha feito nada parecido. Requer muita concentração, análise dos relatórios individuais de todos os investigadores do centro, assim como recolha de todas as atividades realizadas pelo CEOS.PP. Foi um relatório trabalhoso, com várias dúvidas e alterações à mistura, porém foi realizado com sucesso.

De forma a melhorar o trabalho da próxima assessora a assumir funções no CEOS.PP, a estagiária apresenta, aqui, algumas sugestões de melhoria para o funcionamento do CEOS.PP.

Dentro do *website*, seria interessante a criação de um *Chatbot* que desse as respostas às questões dos investigadores de imediato. Para isto, seria necessário a recolha das perguntas mais frequentes e a futura criação de uma base de dados. Deste modo, esta poderia ser uma ferramenta útil para todos os investigadores e inclusive para a assessora em exercício no CEOS.PP.

Foi eleita uma nova Direção do centro em 2023, pelo que, ainda estão presentes vários documentos da antiga Direção na *OneDrive*. Assim, outra sugestão de melhoria seria a limpeza da plataforma *OneDrive* do CEOS.PP. Há vários documentos que, na opinião da estagiária, são desnecessários e outros tantos repetidos, o que torna a pesquisa na *OneDrive* mais complexa. Seria interessante organizar uma reunião entre a Direção do CEOS.PP e a futura assessora para conseguir perceber quais os documentos que se poderão dispensar e os que se deverão manter.

A fim de facilitar a comunicação entre os investigadores do CEOS.PP e a organização, poderia vir a ser bastante útil a criação de um calendário com o horário de trabalho das bolsistas assim como dos membros da Direção. Desta forma, sempre que questionado por algum investigador onde e quando se poderá encontrar algum membro trabalhador do centro, esta informação poderia ser passada com rapidez e clareza.

Concluindo o presente relatório, pode ser afirmado, com base no questionário, entrevista e *feedback* recebido pela parte dos membros do CEOS.PP que o trabalho da estagiária foi realizado com sucesso e, de um modo geral, foi uma experiência muito positiva.

No final do estágio realizado, foi oferecido um contrato de trabalho à estagiária até à conclusão do Mestrado, o que transmite um *feedback* muito positivo por parte da Direção do CEOS.PP.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, L. A. S. (2013). A importância da Comunicação Interna para a Motivação dos Colaboradores. *Exedra: Revista Científica*, (8), 91-103.
- Alonso, M. E. C. (2002). *A Arte de Assessorar Executivos*. Pulsar, v. 2000. 208p.
- Aragão, É. R. (2010). *As novas competências do profissional de secretariado executivo: foco em empresas de Fortaleza*.
- Ardions, I. e Romero, Z. (2024). *O profissional de Secretariado/Assessoria e a IA oportunidades, versus desafios*. Conferência apresentada nas Crônicas de Assessoria e Tradução. ISCAP-PP.
- Articulate (2024). *3 formas en que la IA transforma el desarrollo de habilidades profesionales*. Ed. Articulate.
- Baskerville, R. L. (1999). *Investigating Information Systems with Action Research*. *Communications of the Association for Information Systems*, 2. <https://doi.org/10.17705/1cais.00219>
- Carvalho, A. D., & Grisson, D. (2002). *Manual do secretariado executivo*. Difusão Cultural do Livro.
- Carvalho, A. F. D. J. (2015). *Comunicação Externa em Business-to-Business Estudo de Caso: Shamir Optical* (Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico do Porto, Portugal).
- Carvalho, A. V. (2020). A importância de um Manual de Procedimentos na Gestão da Manutenção. <https://www.manwinwin.com/pt/porque-e-que-e-tao-importante-um-manual-de-procedimentos/>
- Castro, R. (2009). *Comunicação Empresarial Integral*. Mauad.
- CEOS.PP. (2023). *Estatutos do Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto*.
- CEOS.PP. (2024). *Relatório de Atividades 2023*. ISCAP-PP
- CEOS.PP. (s.d.). ABOUT. CEOS.PP. <https://www.ceos.iscap.ipp.pt/about>
- Collins, S. (2009). Ecology and Ethics in Participatory Collaborative Action Research: An Argument for the Authentic Participation of Students in Educational Research

- (p. 214-229). In Schmuck, R. (Editor), *Practical Action Research* (2nd Edition). A collection of articles. Corwin Press.
- Costa, A. S. S. (2021). *A importância dos canais digitais para a comunicação interna durante a pandemia - o caso do Turismo de Portugal, IP*. (Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital - ESTGOH).
- Costa, R. A. T., & Viana, I. A. (2016). Introdução aos fundamentos teóricos da assessoria secretarial: um estudo sobre as vertentes funcionais desta atividade, sob a visão holística da profissão de secretariado. *Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia*, 3(1), 31-40.
- Coutinho, C. P., Sousa, A., Dias, A., Bessa, F., Ferreira, M. J., & Vieira, S. (2009). Investigação-acção: metodologia preferencial nas práticas educativas. *Revista Psicologia, Educação e Cultura*, 13(2), 355-379.
- Curvello, J. J. (2009). Os estudos de comunicação organizacional e as novas abordagens sistêmicas. In *Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação –INTERCOM* (Vol. 32).
- Cury, A. (2000). *Organização e Métodos: uma visão holística-perspectiva comportamental e abordagem contingencial*. Editora Atlas.
- Devesa, L. M. (2017). *A importância da comunicação no contexto organizacional: a comunicação organizacional como ferramenta de desenvolvimento e eficácia de uma organização* (Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Setúbal. Escola Superior de Ciências Empresariais).
- Ganesh, S., Zoller, H., & Cheney, G. (2005). Transforming resistance, broadening our boundaries: Critical organizational communication meets globalization from below. *Communication monographs*, 72(2), 169-191.
- Gonçalves, Z. (2015). Manual da Unidade Curricular de Public Speaking, curso de Criatividade e Inovação Empresarial. Moodle, 2023. ISCAP-PP.
- Guffey, M. E., Loewy, D., & Griffin, E. (2021). *Business Communication Process and Product, Brief Edition*. Cengage Canada.
- INE, I. (2011). Classificação portuguesa das profissões 2010. *INE*.

- ISCAP. (s.d.-a). História — ISCAP | P.PORTO.
<https://www.iscap.ipp.pt/iscap/historia>
- ISCAP. (s.d.-b). *Mapa do Campus*. Secretaria Online.
<https://online.iscap.ipp.pt/iscap/java/siw/5416839363c2f1d34fdd357a3e3c774a/34857/535/p.html>
- Júnior, S. D. D. S., & Costa, F. J. (2014). Mensuração e escalas de verificação: uma análise comparativa das escalas de Likert e Phrase Completion. *PMKT – Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia*, 15(1-16), 61.
- Kreps, G. (1990). *Organizational Communications: Theory and Practice* (2nd ed.). Northern Illinois University.
- Latorre, A. (2003). *La investigación-acción : conocer y cambiar la práctica educativa*. Barcelona: Graó.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2005). Paradigmatic Controversies, Contradictions and Emerging Influences (p. 191-216). In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research* (3rd Edition). Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Martins, C. B., Terra, P. M., Maccari, E. A., & Vicente, I. (2010). A formação do profissional em secretariado executivo no mercado de trabalho globalizado. *Revista de Gestão E Secretariado*, 1(1), 69–89. <https://doi.org/10.7769/gesec.v1i1.4>
- Martins, K. K. S., & Lopes, R. I. G. (2022). *As diversas atuações do profissional de secretariado*.
<https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/10922>
- McNiff, J., & Whitehead, J. (2009). *Doing and writing action research*. Sage Publications.
- Meadows, J. (2001). Comunicação. *Revista de Biblioteconomia de Brasília*, 25(2), 239-254.
- Medeiros, J. B & Hernandez, S. (1999). *Manual da Secretária: Técnicas de trabalho*. 7 ed. Atlas, 1999. Google Books.
https://books.google.com/books/about/MANUAL_DA_SECRETARIA.html?id=2AaLPgAACAAJ

- Medeiros, J. B. & Hernandez, S. (2006). *Manual da secretária*. 10ª Ed. Atlas, 2006.
- Menezes, L., Cardoso, A. P., Rego, B., Balula, J. P., Figueiredo, M. P., & Felizardo, S. (2017). *Olhares sobre a Educação: em torno da formação de professores*.
- Michel, M., Michel, J., & Porciúncula, C. G. (2013). A Comunicação Organizacional, as redes sociais e seus desafios: afetos e emoções nesse contexto. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 3(6), 117-136.
- Natalense, L. (1998). *A secretária do futuro*. Qualitymark.
- Nonato, J. R. (2009). *Epistemologia e Teoria do Conhecimento em Secretariado Executivo: A fundação das ciências da assessoria*. Expressão Gráfica.
- Oliveira, C. (2012). *Governar é comunicar*. Omnisinal Ed.
- Oliveira, F. N. S. (2018). Comunicação das Organizações: Um olhar sobre a importância da Comunicação Interna. *Media & Jornalismo*, 18(33), 61-74.
- Pirjol, F., & Radomir, L. (2017). The Role of Internal Communication on the efficiency of the activity in an organization. *Business Excellence and Management*, 7(2), 27–45.
- Pontes, K. (2011). *A Comunicação Externa como Ferramenta Organizacional: o caso da Câmara Municipal da Praia*
<https://core.ac.uk/works/22394895/>
- Portela, K. C. A., & Schumacher, A. J. (2006). *Ferramentas do Secretário Executivo*. 1 ed. SP: Editora Viena.
- Priberam. (s.d.). *Dicionário Priberam da Língua Portuguesa*. Dicionário Priberam da Língua Portuguesa.
https://dicionario.priberam.org/comunica%C3%A7%C3%A3o#google_vignette
- Quinteiro, S. M. D. J., & Marques, M. J. (2009). A assessoria de administração: algumas reflexões. *Dos Algarves*, (18), 3-4.
- Ribeiro, J. (2008). *Comportamento organizacional*. ANJE.
- Ribeiro, N. de L. A. (2005). *Secretariado: do escriba ao gestor – um estudo sobre o novo perfil do profissional de secretariado*. 2ª ed.: São Luís.

- Sanders, R. E. (1999). The impossibility of a culturally contexted conversation analysis: On simultaneous, distinct types of pragmatic meaning. *Research on Language & Social Interaction*, 32(1-2), 129-140.
- Santos, J. R., & Henriques, S. (2021). *Inquérito por questionário: contributos de conceção e utilização em contextos educativos*.
- Santos, L. D. L., Florêncio, M. N. S., Escobar, M. A. R., & Zambanini, M. E. (2018). A importância dos manuais na gestão dos processos de trabalho com base na percepção da gerência: um estudo de caso aplicado nos correios do interior sergipano. In *9th International Symposium on Technological Innovation*.
- Santos, R. (1992). *O que é comunicação*. Difusão Cultural.
- Silva, A. P. D. (2011). *A influência da comunicação interna na satisfação dos trabalhadores das Pequenas e Médias Empresas* (Dissertação de Mestrado, Universidade Aberta)
<https://repositorioaberto.uab.pt/handle/10400.2/1962>
- Sousa Mascarenhas, M. H., Sepúlveda, F. A. M., & D'Assumpção, E. S. (2011). Integrated Management System: The Role of The Executive Secretary Professionals. *Revista de Gestão e Secretariado*, 2(1), 177.
- Sousa, J. P. (2004). *Elementos de teoria e pesquisa da comunicação e da mídia*.
https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4848446/mod_resource/content/2/Jorge%20Pedro%20Souza.pdf
- Stair, R. M. & Reynolds, G. W. (2002). *Princípios de sistemas de informação: uma nova abordagem gerencial* (4ª edição). LTC.
- Teles, C. F. (2010). *Atuação do profissional de secretariado executivo na contemporaneidade: assessoria ou gestão?*
<https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/34802>
- Toth, E. L. (Ed.). (2009). *The future of excellence in public relations and communication management: Challenges for the next generation*. Routledge.

Apêndice I – Diferentes fases da evolução do profissional de Assessoria / Profissional de Secretariado, ao longo dos tempos

Tabela 4 - Diferentes fases da evolução das funções do Assessor / Profissional de Secretariado

ORIGEM	ANOS 60	ANOS 70	ANOS 80	ANOS 90
Nascem nas civilizações antigas os primeiros registos da profissão de secretário	Surgimento do “Clube das Secretárias”	Criada a primeira associação da classe	Com o despertar da era tecnológica, este profissional participa ativamente na organização, numa ação em conjunto com o seu superior, trabalhando em equipa	O profissional surge como um novo perfil, onde os indivíduos do género masculino voltam a aparecer como trabalhadores desta área
Esta profissão aparece na imagem dos escribas, onde trabalhavam na guerra e tinham como obrigação a realização de todos os registos dos acontecimentos dos campos de batalha	Executa tarefas técnicas secretariais básicas	O profissional é reconhecido e ganha o seu espaço nas organizações	Criada a Federação Nacional dos Secretários	Este profissional passa a atuar como assessor, gestor, empreendedor e consultor
O escriba era uma personagem antiga que dominava os conteúdos intelectuais e a escrita	Surge o primeiro curso de graduação da profissão	Este profissional é visto como membro ativo da gerência	Publicado o Código de Ética das Secretárias	Passa a ser secretário da organização em geral, trabalhando para o desenvolvimento da organização, pois com a sua qualificação profissional,

ORIGEM	ANOS 60	ANOS 70	ANOS 80	ANOS 90
				não só recebe ordens, mas orienta e dá opiniões
Os escribas mais notáveis exerciam a função de assessores: “cabia ao escriba exercer funções de secretário, copista, contador, geógrafo, arquivista, historiador, linguista e escritor, podendo atuar ainda como guerreiro quando acompanhava seu líder em batalhas e viagens exploratórias” (Nonato Júnior, 2009, p.81)	Valorização do profissional na mentalidade de empresário	Participa em programas de desenvolvimento mais elaborados e específicos e atua na dinâmica da organização	Com a regulamentação da profissão, foram estabelecidos alguns critérios de exercício da profissão	O secretário é reconhecido como uma peça-chave para o desenvolvimento da organização
[...] percebe-se que o “antepassado” do secretário foi o escriba: profissional que em tempos remotos, realizava tarefas bastante semelhantes às do Secretário: O escriba	O profissional passa a ser visto como um membro da assessoria de gestão, onde cada chefe possui a sua secretária	“Clube das Secretárias” transforma-se numa Associação de Secretárias, com o objetivo de reunir e agrupar a classe		

ORIGEM	ANOS 60	ANOS 70	ANOS 80	ANOS 90
<p>oriental é o homem que dominava a escrita, faz contas, classifica os arquivos, redige as ordens, aquele que é capaz de recebê-las por escrito e que, por conseguinte, é naturalmente encarregado da sua execução (Natalense, 1998, p. 4)</p>				
<p>Os escribas utilizavam os recursos da taquigrafia para a realização de trabalhos, sendo os taquígrafos do Estado, mas exerciam funções como copistas, contadores, fiscais, entre outros</p>	<p>A secretária passa a dirigir a sua rotina sem interferência do seu superior, assumindo novos papéis na organização (nomeadament e o supervisionam ento do trabalho das equipas de apoio administrativo, administração do tempo, entre outros)</p>	<p>Surgimento do primeiro documento oficial a reconhecer o profissional e a regulamentar as suas atribuições</p>		

Fonte: Autoria própria

Apêndice II – Índice do Relatório de Atividades do CEOS.PP

Figura 23 - Índice do Relatório de Atividades do CEOS.PP 2023



P.PORTO

Índice

1. INTRODUÇÃO	4
2. PRINCIPAIS ALTERAÇÕES EM 2023	4
2.1 ELEIÇÕES DOS ORGÃOS DO CEOS.PP	4
2.2 CRESCIMENTO DO CEOS.PP	5
2.3 NOVOS ESTATUTOS E REGULAMENTOS	5
3. OBJETIVOS	6
4. ÓRGÃOS & INVESTIGADORES	7
5. INDICADORES DE DESEMPENHO	10
6. EVENTOS	11
7. ATIVIDADES DE PROMOÇÃO CIENTÍFICA	12
7.1 ESTÂNCIAS DE INVESTIGAÇÃO	12
7.2 BOLSEIROS DE INVESTIGAÇÃO	13
8. PACCDIN – PLANO ANUAL DE CURSOS DE CURTA DURAÇÃO EM INVESTIGAÇÃO	14
9. DIA DO INVESTIGADOR	14
10. CRIAÇÃO DO CLUBE DO JOVEM INVESTIGADOR	14
11. PRÉMIOS	15
APÊNDICE 1 – MEMBROS DO CONSELHO CIENTÍFICO	i
APÊNDICE 2 – MEMBROS INTEGRADOS	viii
APÊNDICE 3 – MEMBROS COLABORADORES	x
APÊNDICE 4 – MEMBROS TEMPORÁRIOS	xvi
APÊNDICE 5 – PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO	xviii
APÊNDICE 6 – LISTA DE PUBLICAÇÕES	xxix
A) REVISTAS COM ARBITRAGEM CIENTÍFICA INDEXADAS COM FATOR DE IMPACTO JCR	xxix
B) ARTIGOS EM REVISTAS OU ATAS DE CONFERÊNCIAS COM ARBITRAGEM CIENTÍFICA INDEXADAS À WOS, SCOPUS	xliv
C) REVISTAS OU ATAS COM ARBITRAGEM CIENTÍFICA INDEXADAS A OUTRAS BASES DE DADOS	xliv
D) REVISTAS OU ATAS NÃO INDEXADAS	lxxvii
E) PUBLICAÇÃO DE LIVROS	xciii
F) CAPÍTULOS DE LIVROS	xcvi
APÊNDICE 7 – LISTA DE EDITORES/AS DE PUBLICAÇÃO COM REVISÃO POR PARES OU DE LIVRO	cxiv
APÊNDICE 8 - RELAÇÃO COM A INDÚSTRIA	cxx
A) CONTRATOS DE INVESTIGAÇÃO E/OU PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS COM A INDÚSTRIA (MEIO EMPRESARIAL)	cxx

Fonte: Autoria Própria

Figura 24 - Índice do Relatório de Atividades CEOS.PP 2023 (Conclusão)

APÊNDICE 9 - EVENTOS ORGANIZADOS COM E PARA A INDÚSTRIA (MEIO EMPRESARIAL)	cxix
APÊNDICE 10 - NETWORKING	cxlii
A) MEMBROS DE CC EM EVENTO CIENTÍFICO E/OU MEMBRO DE CC/CONSELHO EDITORIAL DE PUBLICAÇÃO INDEXADA	cxlii
B) ORADOR CONVIDADO (KEYNOTE SPEAKER) EM EVENTO CIENTÍFICO COM CHAMADA DE TRABALHOS	cliii
C) REVISOR DE PUBLICAÇÕES CIENTÍFICAS E/OU DE EVENTO CIENTÍFICO	clix
APÊNDICE 11 - EDUCAÇÃO	cxci
A) ORIENTAÇÕES OU CO-ORIENTAÇÕES DE PROVAS DE MESTRADOS CONCLUÍDAS	cxci
B) ORIENTAÇÕES OU CO-ORIENTAÇÕES DE PROVAS DE DOUTORAMENTO CONCLUÍDAS	ccxix
C) ARGUIÇÃO EM JÚRIS ACADÉMICOS DE PROVAS DE MESTRADO	ccxx
D) ARGUIÇÕES EM JÚRIS ACADÉMICOS DE PROVAS DE AGREGAÇÃO OU DOUTORAMENTO	ccxlvii

Fonte: Autoria Própria

Apêndice III – Exemplo de uma Newsletter Mensal

Figura 25 - Newsletter mensal

CEOS.PP
CENTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS
E SOCIAIS DO POLITECNICO DO PORTO

NEWSLETTER #28 | JUNHO 2024

PROGRAMA



CREATIVE SKILLS WEEK 2024
16 a 20 de setembro de 2024

Na **segunda edição**, a **Creative Skills Week** convida-o a participar num programa de dois dias em **Amesterdão** (18 a 19 de setembro). Junte-se para uma estimulante agenda interativa de eventos, com uma série de atividades de aprendizagem experimental, oradores inspiradores, laboratórios de teste de micro-credenciais, workshops, intervenções artísticas, momentos de networking e muito mais.

Não pode participar pessoalmente em Amesterdão? Junte-se ao **Satellite Event Programme**.

[+ INFO](#)

SEMINÁRIO



RESEARCH SEMINARS FEP-UP E ISCAP-IPP
30 de abril de 2024 e 11 de junho de 2024

No passado dia 30 de abril de 2024 realizou-se na FEP-UP (CEF.UP) o Seminário com o tema "**Content analysis of accounting narratives - an overview of manual and computerised approaches with examples.**" dinamizado pelo Professor Martin Quinn.

No próximo dia 11 de Junho, pelas 18:30 no Grande Auditório do ISCAP-IPP realizar-se-á o Seminário com o tema "**The In-Betweeners: Examining the role and impact of external experts and expertise under the UN Guiding Principles on Business and Human Rights**" dinamizado pelo Professor John

Fonte: MailChimp do CEOS.PP

Apêndice IV– Exemplo de uma Newsletter de Oportunidades de Financiamento

Figura 26 - Newsletter de Oportunidades de Financiamento



NEWSLETTER #6 | OPORTUNIDADES DE FINANCIAMENTO

Na nossa 6ª Newsletter de Oportunidades de financiamento apresentamos pela parte da Horizon Europe um Webinar, Face-to-Face Courses, o projeto "Governança inovadora, observações ambientais e soluções digitais em apoio ao Pacto Ecológico" e ainda o Programa Widening.

Por fim, apresentamos de forma detalhada a 2ª convocatória de projetos para a candidaturas ao Interreg Sudoeste.



WEBINAR

- Lump sum proposals and projects in Horizon Europe
REGISTRATION UNTIL: 24.05.2024 | [CONSULTAR](#)

FACE-TO-FACE COURSES

- Master of Proposal Writing in Horizon Europe (Barcelona)
DEADLINE: 14.06.2024 | [CONSULTAR](#)
- Master of Project Management and Reporting in Horizon 2020 & Horizon Europe (Barcelona)
DEADLINE: 14.06.2024 | [CONSULTAR](#)
- Horizon Europe Academy (Barcelona)
DEADLINE: 14.06.2024 | [CONSULTAR](#)

GOVERNAÇÃO INOVADORA, OBSERVAÇÕES AMBIENTAIS E SOLUÇÕES DIGITAIS EM APOIO AO PACTO ECOLÓGICO

A "Parceria Europeia para a Agricultura de Dados" tem como objetivo melhorar a sustentabilidade climática, ambiental e socioeconómica, bem como a produtividade da agricultura. Além disso, visa fortalecer as capacidades de monitorização e avaliação de políticas através do uso de dados de observação terrestre e ambiental.

Fonte: MailChimp do CEOS.PP

Apêndice V – Exemplo de uma Publicação do LinkedIn do CEOS.PP

Figura 27 - Publicação no LinkedIn do CEOS.PP

CEOS.PP
560 seguidores
1 d • 🌐

🏆 Prémios PAPRE 2024

📖 O PAPRE (Programa de Apoio à Publicação em Revistas Científicas de Elevada Qualidade) visa reconhecer a capacidade de publicação dos docentes e investigadores do Politécnico do Porto nas revistas científicas de referência mundial, nas áreas em que trabalham, incentivando a divulgação dos principais resultados científicos produzidos no universo P. Porto e, simultaneamente, melhorando o posicionamento do Politécnico nos principais rankings científicos internacionais.

👏 A Direção e equipa do CEOS.PP congratula os investigadores premiados!

PAPRE
Prémios 2024
PREMIADOS ISCAP | CEOS.PP

 Albertina Monteiro	 Amélia Silva	 Ana Azevedo	 Ana Rodrigues	 Armindo Lima	 Célia Talma
 Cláudia Pereira	 Cristina Oliveira	 Deolinda Meira	 Helena Costa	 Cristina Lopes	 Luís Gomes
 M.ª Amélia Carvalho	 M.ª Antónia Rodrigues	 Maria José Angélico	 Orlando Rua	 Rui Bertuzi	

Fonte: LinkedIn do CEOS.PP

Apêndice VI – Código *JavaScript* para colocar a barra de pesquisa a efetuar pesquisa na página de membros

```
import wixData from 'wix-data';

$w.onReady(function () {

});

export function caxapesquisa_keyPress(event, $w) {
    let SearchValue = $w('#caxapesquisa').value;
    $w('#membrosid').setFilter(wixData.filter().contains('title', SearchValue)
        .or (wixData.filter().contains('jobTitle', SearchValue)));
}
}
```

Apêndice VII – Código *JavaScript* para colocar os indicadores a aparecer apenas se possuídos pelo investigador

```
import wixData from 'wix-data';

$w.onReady(function () {
  $w("#membersindv").onReady
  let item = $w("#membersindv").getCurrentItem();
  if (item.website) {
    $w("#orcid").show();
  } else {
    $w("#orcid").collapse();
    $w("#orcid").hide();
  }
});
```

```
$w.onReady(function () {
  $w("#membersindv").onReady
  let item = $w("#membersindv").getCurrentItem();
  if (item.email) {
    $w("#vitae").show();
  } else {
    $w("#vitae").collapse();
    $w("#vitae").hide();
  }
});
```

```
$w.onReady(function () {
  $w("#membersindv").onReady
  let item = $w("#membersindv").getCurrentItem();
  if (item.phone) {
    $w("#scopus").show();
  } else {
```

```

        $w("#scopus").collapse();
        $w("#scopus").hide();
    }
});

$.onReady(function () {
    $w("#membersindv").onReady
    let item = $w("#membersindv").getCurrentItem();
    if (item.publons) {
        $w("#Wos").show();
    } else {
        $w("#Wos").collapse();
        $w("#Wos").hide();
    }
});

$.onReady(function () {
    $w("#membersindv").onReady
    let item = $w("#membersindv").getCurrentItem();
    if (item.scholar) {
        $w("#google").show();
    } else {
        $w("#google").collapse();
        $w("#google").hide();
    }
}

```

Apêndice VIII – Índice do Caderno de Procedimentos

Figura 28 *Índice do Caderno de Procedimentos*



Índice

ÍNDICE.....	3
1. COMUNICAÇÃO	7
1.1. Correspondência por email.....	7
1.2. Comunicação telefónica	10
3. ORGANIZAÇÃO DE DADOS	11
3.1 Base de Dados – OneDrive.....	11
3.1.1. Listagem Investigadores	11
3.1.2. Listagem Eventos.....	12
3.1.3. Estâncias de Investigação	13
3.2. Organização de documentos no Gabinete.....	14
4. MANUTENÇÃO DO WEBSITE CEOS.PP	15
4.1. Inserção de membros	15
4.2. Inserção de eventos.....	16
4.3. Criação de notícias	17
4.5. Tradução do Website.....	21
4.6. Histórico do Website	23
3. NEWSLETTERS.....	24
3.1. Newsletter Mensal	24
3.2. Newsletter Oportunidades de Financiamento	30
4. CRIAÇÃO CONTEÚDO NAS REDES SOCIAIS.....	31
5. PREPARAÇÃO DE EVENTOS	32
5.1. Preparação da sala de reuniões	32
5.2. PACCDIN.....	33
5.2.1. Recolha de Inscrições Google Forms	33
5.2.2. Envio de Lembrete (Participantes)	33
5.2.3. Envio de nº de participantes (Formador)	34
5.2.4. Preparação Folha de Presenças.....	35
5.2.5. Preparação Sala Nobre	36
5.2.6. Envio de Declarações (Formador e Participantes)	37

Fonte: Autoria Própria

Figura 29 - Índice do Caderno de Procedimentos (Conclusão)

APÊNDICE 9 - EVENTOS ORGANIZADOS COM E PARA A INDÚSTRIA (MEIO EMPRESARIAL)	cxxxí
APÊNDICE 10 - NETWORKING	cxlii
A) MEMBROS DE CC EM EVENTO CIENTÍFICO E/OU MEMBRO DE CC/CONSELHO EDITORIAL DE PUBLICAÇÃO INDEXADA	cxlii
B) ORADOR CONVIDADO (KEYNOTE SPEAKER) EM EVENTO CIENTÍFICO COM CHAMADA DE TRABALHOS	cliii
C) REVISOR DE PUBLICAÇÕES CIENTÍFICAS E/OU DE EVENTO CIENTÍFICO	clix
APÊNDICE 11 - EDUCAÇÃO	cxci
A) ORIENTAÇÕES OU CO-ORIENTAÇÕES DE PROVAS DE MESTRADOS CONCLUÍDAS	cxci
B) ORIENTAÇÕES OU CO-ORIENTAÇÕES DE PROVAS DE DOUTORAMENTO CONCLUÍDAS	ccxix
C) ARGUIÇÃO EM JÚRIS ACADÉMICOS DE PROVAS DE MESTRADO	ccxx
D) ARGUIÇÕES EM JÚRIS ACADÉMICOS DE PROVAS DE AGREGAÇÃO OU DOUTORAMENTO	ccxlvii

Fonte: Aatoria Própria

Apêndice IX – Página dos investigadores Polo Coimbra

Figura 30 - Página dos Investigadores Polo Coimbra

The screenshot displays the 'CEOS.PP - COIMBRA' website. At the top, there is a search bar with the placeholder text 'search researcher's name or field...' and a magnifying glass icon. To the right of the search bar is a dropdown menu currently set to 'All'. Below the search bar, the website lists six researchers in a grid format. Each entry includes a profile picture, the researcher's name, their title, and a short biography. A green arrow icon is positioned below each researcher's information, likely indicating a link to their full profile.

Name	Title	Biography
Alexandra Leandro	Associate Researcher	PhD in Communication Sciences. Senior lecturer at ESE-IPC since 2002.
Alexandre Silva	Associate Researcher	PhD in Statistics from the University of Reading, UK - Associate professor at ISCAC.
Ana Cristina Amaro	Full Member	Ana Amaro holds a PhD in Engineering and Industrial Management, and is an associate professor and master's director at ISCAC-IPC.
Ana Isabel Rodrigues	Associate Researcher	Senior lecturer at ISCAC. Specialist in Management and Administration; Accounting/Management Control; business experience.
Ana Paula Lopes	Full Member	Bachelor of LL.M, Master of Translation, and PhD in Linguistic Studies. Senior lecturer at CBS ISCAC.
Ana Paula Quelhas	Full Member	

Fonte: Website do CEOS.PP

Apêndice X – Página de seleção de investigadores

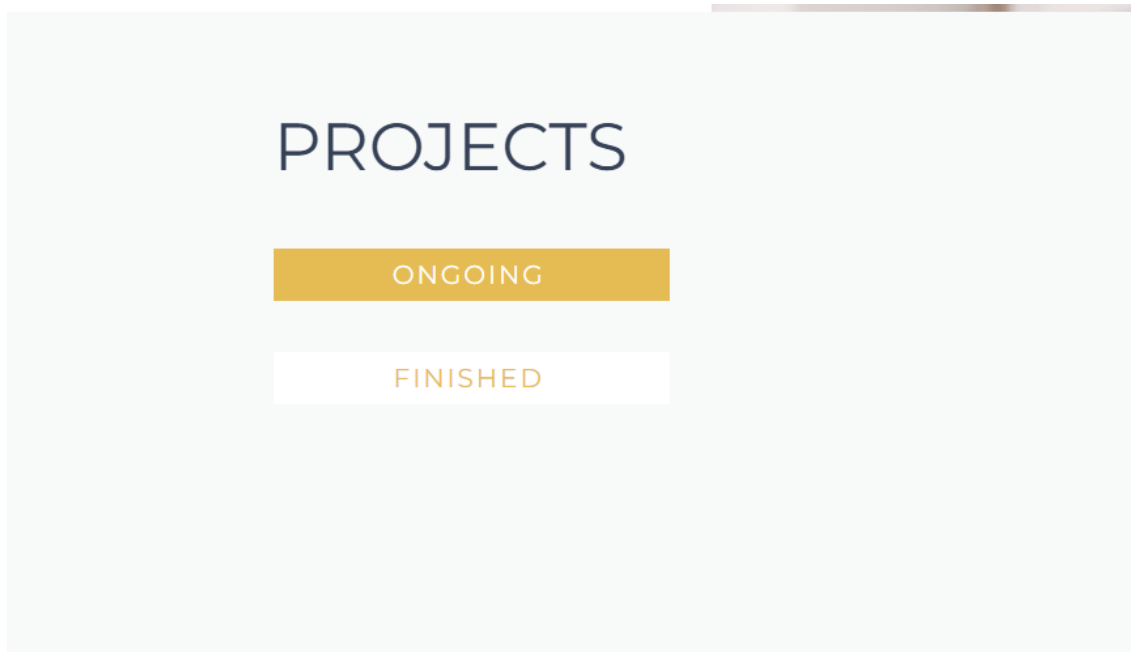
Figura 31 - Página de seleção de investigadores



Fonte: Website do CEOS.PP

Apêndice XI – Página de seleção dos projetos

Figura 32 - Página de seleção dos projetos



Fonte: Website do CEOS.PP


Apêndice XII – Exemplo de uma das páginas individuais dos grupos de investigação

Figura 33 - Página individual dos grupos de investigação













Sustainability and Social Businesses

The SSB RG is dedicated to advancing knowledge, fostering innovation in sustainable business practices and social entrepreneurship, and the capacity to create social value in target groups. It aims to address pressing global challenges related to environmental stewardship, social equity, and economic prosperity through research, interdisciplinary collaboration, and engagement with diverse stakeholders. SSB RG will implement its workforce within the scope of several running and future projects. For example, within the EEE3SIFG1 + project (funded by Erasmus+ KA2, duration: 2023-2026), which aims at creating an European school of social entrepreneurship and design a training mobility program for the development of a social enterprise, several SSB researchers will carry comparative studies regarding the legal forms of the different social entrepreneurship initiatives in Portugal and those existing in other countries to identified good social entrepreneurship practices and deliver a constructive message to policymakers in Europe. Through the ASSET - *Teaching Accounting for Sustainability, Social and Environmental Transparency* (funded by Erasmus+ KA2, duration: 2023-2026), SSB members will participate in the creation of a collaborative international space among universities to design digital educational packages and intensive study programmes incorporating sustainability into accounting education with the primary objective to produce guidelines for accounting teachers and stimulate their critical roles toward global sustainability. The future projects will be related to several topics. For instance, within the *AI for Finance or Accounting* (Erasmus+ KA2 Cooperation Partnerships in Higher Education call), alternatives in the learning process will be developed for the development of academic personnel skills through AI and digital tools integration in the financial and accounting study processes, thus facilitating students' integration into the international work environment.

Coordinator

 **Deolinda Meira**
VIEW RESEARCHER




















CEOS.PP Researchers

 Adalmino Pereira VIEW RESEARCHER	 Albertina Paula Monteiro VIEW RESEARCHER	 Alcina Portugal Dias VIEW RESEARCHER	 Amélia Silva VIEW RESEARCHER
 Ana Clara Borrego VIEW RESEARCHER	 Ana Cláudia Rodrigues VIEW RESEARCHER	 Ana Isabel Couto VIEW RESEARCHER	 Ana Luisa Martinho VIEW RESEARCHER
 Ana Maria Bandeira VIEW RESEARCHER	 Ana Paula Rocha VIEW RESEARCHER	 António Manuel Cunha VIEW RESEARCHER	 Armando Silva VIEW RESEARCHER

Fonte: Website do CEOS.PP

Figura 34 - Página individual dos grupos de investigação (Conclusão)

CEOS.PP - COIMBRA Researchers:

 Alexandra Leandro VIEW RESEARCHER	 Ana Cristina Amaro VIEW RESEARCHER	 Ana Paula Quelhas VIEW RESEARCHER	 Bruno Almeida VIEW RESEARCHER
 Cidália Lopes VIEW RESEARCHER	 Cidália Neves VIEW RESEARCHER	 Clara Viseu VIEW RESEARCHER	 Cristina Góis VIEW RESEARCHER
 Fernanda Alberto VIEW RESEARCHER	 João Proença Xavier VIEW RESEARCHER	 Maria Georgina Morais VIEW RESEARCHER	 Maria Madalena Abreu VIEW RESEARCHER
 Maria Manuela Larginho VIEW RESEARCHER	 Maria de Fátima Conde VIEW RESEARCHER	 Miguel Lira VIEW RESEARCHER	 Paulo Ramirez VIEW RESEARCHER
 Pedro Domingues VIEW RESEARCHER	 Roberta Marques VIEW RESEARCHER	 Sónia Rito VIEW RESEARCHER	

PROJECTS

- [AgroVila](#) >
- [EEE3S+](#) >
- [EMSIV](#) >
- [ENFEM](#) >
- [ENGood](#) >
- [MICAP - MigrAtion in Porto](#) >
- [TaClaro - Valongo](#) >

Fonte: Website do CEOS.PP

Apêndice XIII – Página de seleção dos grupos de investigação

Figura 35 - Página de seleção dos grupos de investigação



Fonte: Website do CEOS.PP

Apêndice XIV – Inquérito sob a forma de questionário aplicado aos investigadores do CEOS.PP

Figura 36 - *Questionário de Avaliação de Desempenho*

CEOS.PP
CENTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS E SOCIAIS DO POLITÉCNICO DO PORTO

Avaliação de Desempenho

No âmbito da conclusão do Mestrado de Assessoria e Administração, foi realizado um estágio na qualidade de Assessora do CEOS.PP no período de dezembro de 2023 a abril de 2024.

Este questionário visa avaliar o percurso e desempenho no decorrer deste estágio, pelo que se solicita o preenchimento do mesmo.

O tempo estimado de resposta é de 3 a 5 minutos.

Não serão recolhidos dados pessoais e só terão utilidade para fins estatísticos.

jessica.fernandes99@hotmail.com [Mudar de conta](#)

Não partilhado

* Indica uma pergunta obrigatória

Consinto que as minhas respostas a este inquérito sejam armazenadas nos servidores do ISCAP e estou informado/a que caso tenha introduzido algum dado pessoal na resposta ao mesmo, posso exercer a qualquer momento os meus direitos de acesso, retificação, cancelamento ou oposição (direitos ARCO) consignados nos artigos 15º e seguintes do RGPD enviando uma mensagem de correio eletrónico para ceos@iscap.ipp.pt *

Sim

Não

[Seguinte](#) [Limpar formulário](#)

Fonte: Google Forms

Figura 37 - Questionário de Avaliação de Desempenho (Continuação)

COMUNICAÇÃO

Comunicou com a Assessora do CEOS.PP no período de dezembro de 2023 a abril de 2024? *

Sim

Não

[Anterior](#) [Seguinte](#) [Limpar formulário](#)

Fonte: Google Forms

Figura 38 - Questionário de Avaliação de Desempenho (Continuação)

COMUNICAÇÃO

O método de avaliação utilizado para avaliar a comunicação será uma escala de Likert sendo **1 - Pouco Eficaz e 5 - Muito Eficaz**.

Considera a comunicação verbal efetuada pela assessora CEOS.PP: *

1 2 3 4 5

Pouco Eficaz Muito Eficaz

Considera a comunicação via Email efetuada pela assessora do CEOS.PP: *

1 2 3 4 5

Pouco Eficaz Muito Eficaz

Considera a resolução de problemas efetuada pela assessora do CEOS.PP: *

1 2 3 4 5

Pouco Eficaz Muito Eficaz

Considera a disponibilidade e celeridade colocada nas respostas pela assessora * do CEOS.PP:

1 2 3 4 5

Pouco Eficaz Muito Eficaz

[Anterior](#) [Seguinte](#) [Limpar formulário](#)

Fonte: Google Forms

Figura 39 - Questionário de Avaliação de Desempenho (Continuação)

WEBSITE CEOS.PP

Acedeu ao website do CEOS.PP no período de dezembro de 2023 a abril de 2024? *

Sim

Não

Anterior Seguinte

Limpar formulário

Fonte: Google Forms

Figura 40 - Questionário de Avaliação de Desempenho (Continuação)

WEBSITE CEOS.PP

O método de avaliação utilizado para avaliar a satisfação com o website do CEOS.PP será uma escala de Likert sendo **1 - Pouco Satisfeito e 5 - Muito Satisfeito**.

Qual o seu grau de satisfação relativamente à reestruturação do website? *
(Separação dos membros do CEOS.PP - Coimbra; Separação dos projetos finalizados e em curso; Criação da página dos Grupos de Investigação; Atualização do website com notícias e eventos)

1 2 3 4 5

Pouco Satisfeito Muito Satisfeito

A reestruturação do website teve como objetivo torná-lo mais intuitivo e de fácil navegação. *
Avalie a sua satisfação relativamente a este fator. (mais intuitivo e de fácil navegação)

1 2 3 4 5

Pouco Satisfeito Muito Satisfeito

Qual o seu grau de satisfação relativamente à informação presente no website? *
(Contém toda a informação necessária/imprescindível)

1 2 3 4 5

Pouco Satisfeito Muito Satisfeito

[Anterior](#) [Seguinte](#) [Limpar formulário](#)

Fonte: Google Forms

Figura 41 - *Questionário de Avaliação de Desempenho (Continuação)*

SUGESTÕES

Para que possa melhorar no trabalho de assessora do CEOS.PP, que aspetos considera necessário melhorar no trabalho ao nível da comunicação e de reestruturação do website?

A sua resposta

Anterior Seguinte

Limpar formulário

Fonte: Google Forms

Figura 42 - *Questionário de Avaliação de Desempenho (Conclusão)*

Grata pela sua colaboração!

Anterior Enviar

Limpar formulário

Fonte: Google Forms

Apêndice XV – Transcrição da Entrevista à Diretora do CEOS.PP

Pergunta: Boa tarde Doutora Ana, começando pela primeira parte, gostaria de lhe pedir, por favor, por iniciar a contextualizar o cargo que ocupa e quais são as principais funções que desempenha no CEOS.PP.

Resposta: Eu sou diretora do CEOS e as minhas funções são as que constam dos estatutos, mas basicamente é gerir os vários recursos do centro, os recursos quer humanos, quer materiais e, portanto, assegurar que tudo decorre e que os recursos são acessíveis para todos os investigadores, de acordo também com as suas funções. Portanto, assegurar que o centro funciona de forma regular.

P: Como é do seu conhecimento, quando entrei para o CEOS não existia um documento estruturado contendo as funções que o assessor teria de desempenhar. Neste sentido, considerei por todas as reuniões que tivemos inicialmente, que por forma a orientar melhor o meu trabalho e dos futuros colaboradores nesta função, era fundamental o desenvolvimento de um Manual de Procedimentos que descrevesse todas as funções que o assessor do CEOS terá de desempenhar. Elaborei-o, então assim gostaria de perguntar se já teve oportunidade de consultar o documento que proponho.

R: Já consultei o documento, no geral está bastante bem. Claro que há sempre algumas melhorias que podem ser introduzidas e é também um documento dinâmico, porque mesmo depois de o ter já concluído, entre aspas, já tem havido novas questões e novas alterações, de novos processos que vão sendo criados, de alguns esclarecimentos adicionais em alguns dos processos que já foram incluídos, mas no geral é um documento bastante útil, até porque vai entrar uma nova assessora, vamos passar a ter duas assessoras e ter um manual de funções, com funções claramente explícitas, quais são e como é que se fazem para depois distribuir para os assessores que houver, portanto, tem bastante utilidade e ajuda bastante, estávamos a precisar disso.

P: Então considera que este documento contém toda a informação necessária até o momento?

R: Até ao momento penso que sim, não é? Mas como eu já disse, é uma coisa dinâmica e ainda ontem surgiram novas questões relacionadas com o financiamento dos investigadores CEOS que não são funcionários do Politécnico do Porto e, portanto, há

sempre novas coisas que têm de ser ajustadas, inclusive é como os restantes serviços, porque os restantes serviços também são dinâmicos e até o momento parece-me que está suficientemente exaustivo, mas será com certeza um documento de trabalho que irá ser melhorado.

P: Então considera que este documento corresponde às necessidades do CEOS, sendo que haverá a entrada de uma nova assessora e poderá auxiliá-la nas suas funções iniciais?

R: Auxilia, sem dúvida, até porque o nosso financiamento não é estável para já, e portanto não podemos oferecer um contrato a tempo definitivo aos nossos assessores neste momento, esperemos no futuro vir a fazê-lo, mas neste momento não é possível e portanto é um cargo que pode ser variável, podem mudar as pessoas e este documento é bastante útil, aliás a Jéssica quando chegou teve muitas dificuldades porque não teve, apesar de ter trabalhado algum tempo com a assessora anterior, não foram passados todos os processos, portanto é normal e senti o mesmo, a necessidade deste documento e vai fazer sempre a falta.

P: No seu ponto de vista, se um futuro assessor do CEOS tiver de se guiar pelo Manuel de Procedimentos aqui apresentado, sentirá que a informação está clara e explícita?

R: Espero que sim, da minha parte, pelo que eu li, acho que a informação está clara e está explícita, portanto espero que sim, que um futuro assessor possa também considerar isso.

P: De que forma é que considera que este documento se transformou num contributo para o CEOS e que aspeto considera que podem vir a ser melhorados ou até incluídos que não estão neste momento no manual?

R: Portanto é um documento fundamental, porque no fundo os processos da assessoria do CEOS estão documentados, portanto foram identificados, que não estavam identificados, havia uma série de processos que um assessor da direção do CEOS tem de fazer e que não estavam identificados, quer na relação com a direção, quer na relação com os investigadores, quer na relação com os vários serviços do ISCAP, que é complexa, e existir um documento que tenha identificado essas funções, já de per si, é bastante útil. É útil que depois, estando identificados os processos, também se possam distribuir esses processos pelas várias pessoas que vierem a trabalhar, portanto não só para que um novo assessor que chegue tenha acesso aos processos e possa saber o que é que tem de fazer, mas também para a própria direção, são estes os processos que existem, portanto, este

assessor que trabalha nisto, este trabalha naquilo, aquele trabalha naquilo, estas funções não estão a funcionar direito, portanto temos de as melhorar, portanto as melhorias serão a esse nível. As melhorias, claro que há sempre novos processos que vão surgir, porque o centro está em crescimento, é dinâmico, portanto é um documento que pode ser sempre melhorado a esse nível.

P: Considera que a assessora estagiária deu resposta a todas as atividades definidas no plano de estágio?

R: Eu penso que sim, no plano de estágio sim, é claro que há sempre coisas que podia melhorar, mas é para isso que servem os estágios, é para aprender, e penso que a assessora também aprendeu bastante com este estágio aqui, que era esse o objetivo, e que mostrou que é proativa e dinâmica, e que usando assim outro português, que se “desenrasca”, e que consegue resolver as situações que vão surgindo, e pede ajuda quando é preciso, portanto penso que sim, que conseguiu, com sucesso.

P: Considera que a assessora correspondeu às expectativas dos CEOS no desempenho das suas funções?

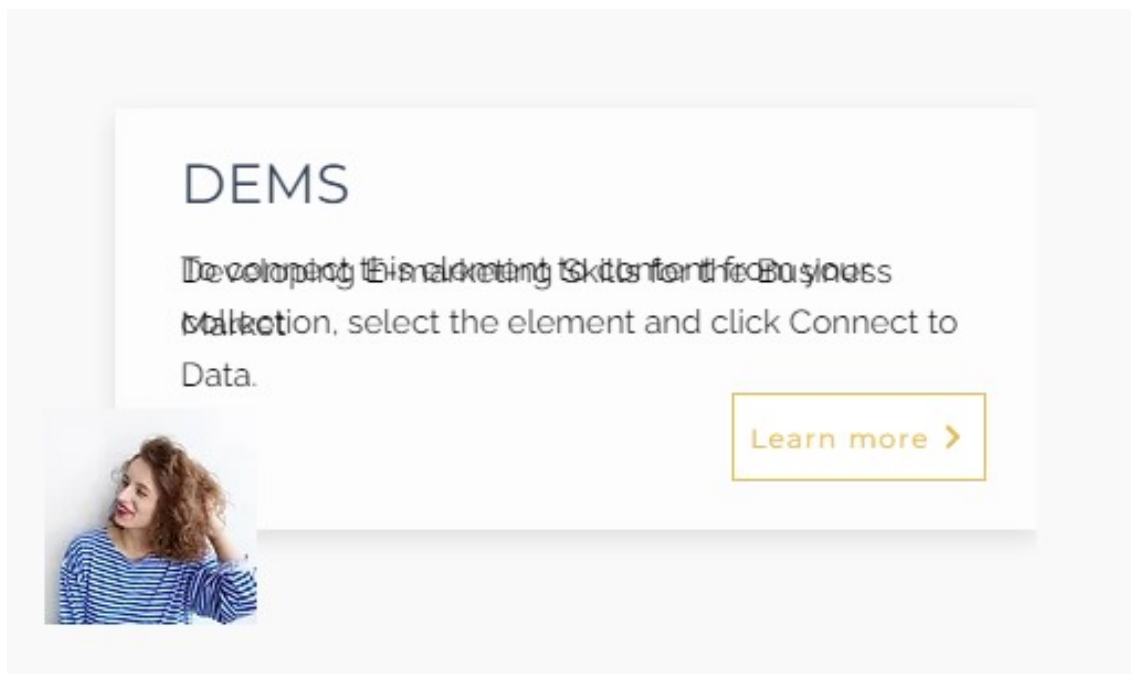
R: Sim, as expectativas não eram assim muitas à partida, quando recebemos um estagiário nunca sabemos muito bem como é, portanto, eu diria mesmo que até superou algumas das expectativas que nós tínhamos, porque conseguiu “aguentar o barco” e conseguiu realmente ser uma assessora da direção e ajudar-nos efetivamente nesta fase difícil da candidatura à FCT e tudo, e, portanto, sim, excedeu até as expectativas.

P: Dou assim por terminada a entrevista Doutora Ana, muito obrigada pelo seu tempo e disponibilidade.

R: Um prazer.

Anexo I – Exemplo da tradução antiga do *Website* do CEOS.PP

Figura 43 - Exemplo da tradução antiga do Website do CEOS.PP



Fonte: Área de manutenção do Website do CEOS.PP (WIX)

Anexo II – Plano de Estágio

Figura 44 - Plano de Estágio

P.PORTO

INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
POLITECNICO DO PORTO

DA DIVISÃO ACADÉMICA
PLANO DE ESTÁGIO DE Mestrado

IDENTIFICAÇÃO DO ESTUDANTE:
Estudante n.º 2190645
Nome: Jéssica Micaela da Costa Fernandes
Telefone: 251654119 Telemóvel: 961585220 E-mail: jessica.fernandes99@hotmailom

IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA:
Empresa: Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto (CEOS.PP)
Morada: Rua Jaime Lopes Amorim, S/N 4465-004
S.Mamede De Infesta, Matosinhos
Telefone: +351229050000 E-mail: ceos@iscap.ipp.pt

Caracterização da Organização: Unidade de I&D acreditada pela FCT desde 2020

Tutor: Doutora Ana Azevedo Cargo/ Função: Directora do CEOS.PP
Telefone: 229050000 Telemóvel 934212293
E-mail: aazevedo@iscap.ipp.pt

CARACTERIZAÇÃO DO ESTÁGIO:
Duração: 700h
Objetivo: Assessorar a Direção do CEOS.PP
Enquadramento teórico do objetivo:

No estágio no CEOS.PP irei trabalhar na organização de reuniões (preparação da sala, recepção dos convidados etc.) aplicando os conhecimentos retidos na unidade curricular de Protocolo empresarial e institucional do Mestrado de Assessoria e Administração. Terei também a tarefa de realizar as atas das respetivas reuniões seguindo os guiões e procedimentos dados, na unidade curricular de Simulação de Assessoria Empresarial I e II na Licenciatura de Assessoria e Tradução. Nesta unidade curricular, também foi lecionado a maneira correta de redigir um email com todas as formalidades necessárias dependendo do destinatário, o que será também útil para uma das minhas principais tarefas no CEOS.PP, a correspondência.

A construção de documentos word, como por exemplo, declarações, certificados etc aplicando a utilização de todos os serviços presentes na ferramenta lecionados na unidade curricular de Assessoria Digital.

Hoje em dia todos os emails e documentos devem ter uma versão em português e inglês assim que sempre que necessário irei aplicar os conhecimentos obtidos em Inglês Comercial

ISCAP-DA-M00011 v02

Figura 45 - Plano de Estágio (Continuação)

I, II, III e IV em conjunto com as ferramentas de tradução fornecidas na unidade curricular de Tradução Assistida por Computador I e II.

PLANO DE TRABALHO E CALENDARIZAÇÃO:

- . Apoio às candidaturas FCT de janeiro a maio
- . Resposta a cerca de 15 emails diários (varia o número consoante os trabalhos a decorrer no CEOS.PP.
- . Preparação do PAACDIN 2 a 3 vezes por mês (de janeiro a maio) assim como envio dos respetivos certificados de participação
- . Publicação de conteúdo nas redes sociais diariamente
- . Manutenção do site do CEOS.PP sempre que necessário
- . Redação de atas de reuniões da direção do CEOS.PP
- . Apoio a todos os investigadores do centro sempre que solicitado

RESULTADOS ESPERADOS PARA A ORGANIZAÇÃO:

Ao longo do meu estágio no CEOS.PP irei redigir um Caderno de Procedimentos de um Assessor do CEOS.PP, pois o mesmo não existe e é algo útil para o uso do centro e de futuros assessores a entrarem na organização. Irei também apoiar a direção do CEOS.PP sempre que necessário.

Figura 46 - Plano de Estágio (Conclusão)

COMPETÊNCIAS A DEMONSTRAR PELO MESTRANDO (obrigatório indicar cinco):

Capacidade de análise crítica	<input checked="" type="checkbox"/>
Capacidade de organização e liderança	<input checked="" type="checkbox"/>
Capacidade de propor soluções inovadoras e criativas	<input checked="" type="checkbox"/>
Capacidades relacionais	<input checked="" type="checkbox"/>
Capacidade para trabalhar em equipa	<input checked="" type="checkbox"/>
Capacidade de comunicação oral e escrita	<input checked="" type="checkbox"/>
Capacidade de compreensão do ambiente do negócio	<input checked="" type="checkbox"/>

Orientador do Estágio: Doutora Zita Gonçalves

O Responsável da Empresa em 29/11/2023

Assinatura: Dom Isabel Rôja Lourenço Azevedo

APROVAÇÃO

S. Mamede de Infesta ___/___/___

Assinatura: _____

(Diretor do Mestrado em _____)

Anabela Mesquita Assinado de forma digital por Anabela Mesquita
Dados: 2024.01.09 14:34:50 Z

ISCAP-DA-M00011-v02