

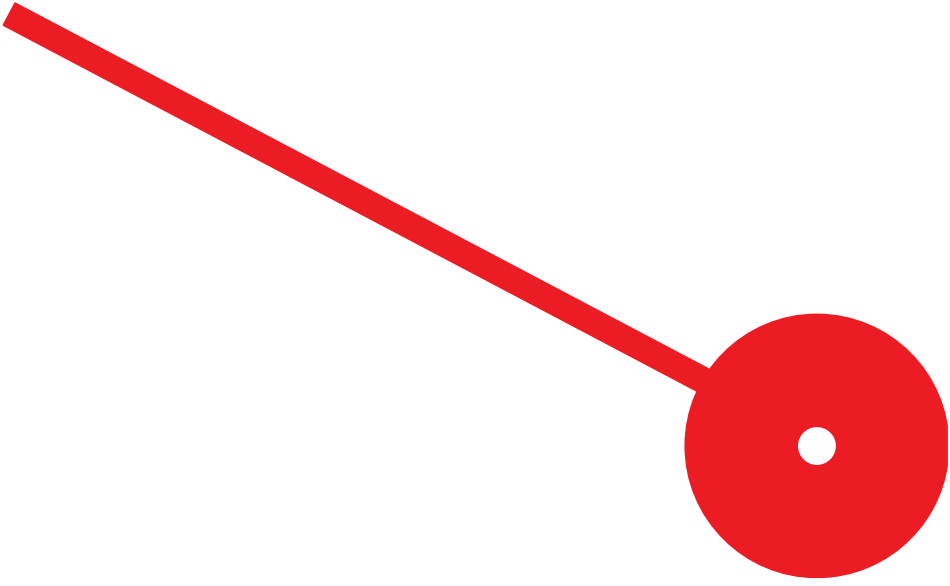


Experiências e Melhorias na Assessoria de uma entidade de Formação Profissional – o caso do Instituto Eletrotécnico Português (IEP)

Maria de Fátima Gomes Carvalho

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

07/2025

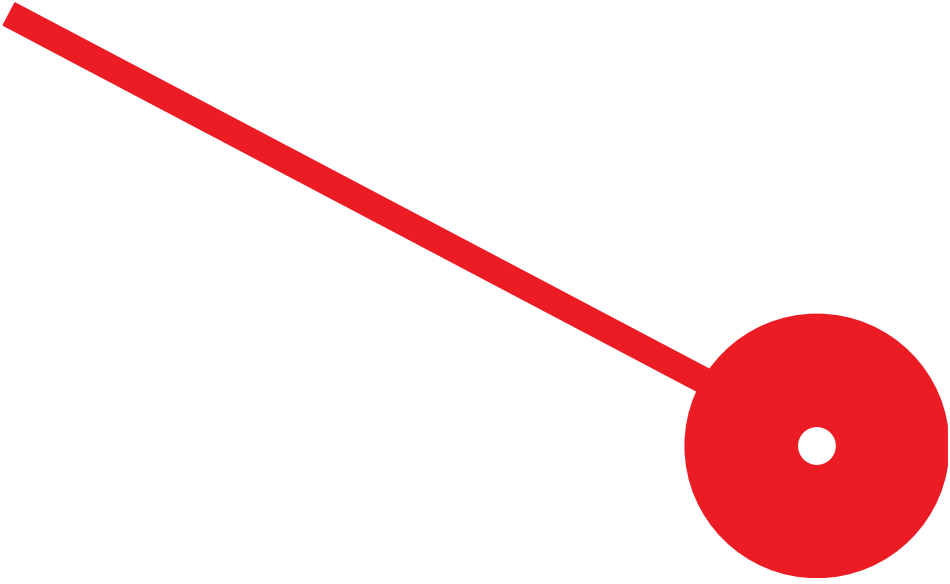




Experiências e Melhorias na Assessoria de uma entidade de Formação Profissional – o caso do Instituto Eletrotécnico Português (IEP)

Maria de Fátima Gomes Carvalho

**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 da
Professora Doutora Zita Maria Romero Rodrigues Gonçalves.**



Agradecimentos

Começo por expressar o meu profundo apreço à Professora Zita, que me guiou sempre com muita sabedoria e constante disponibilidade. A confiança depositada em mim e no meu trabalho foi essencial e estou eternamente grata.

À equipa do Departamento de Formação do IEP, por sempre demonstrarem disponibilidade e pela cumplicidade partilhada durante os quatro meses que estagiei no IEP.

À minha mãe, pai e irmão, que sempre me encorajaram a ser mais e melhor, o apoio e amor deles é incondicional.

Ao meu namorado, Leandro, por ter sido o meu maior suporte nestes últimos meses de receios. Obrigada por seres o meu apoio constante e acreditares em mim mesmo nos momentos em que eu duvidava.

Às minhas amigas, Catarina e Susana, por todo o apoio, pelos abraços apertados e pelas conversas infinitas.

Aos meus amigos, Liliana, Inês, Bárbara, Rita, Joana e João, levo-vos no meu coração, tornaram esta experiência, que foi o mestrado, em algo mágico e inesquecível.

Resumo:

O presente relatório de estágio tem como finalidade expor uma descrição detalhada do estágio curricular realizado pela autora, mestranda em Assessoria de Administração no Departamento de Formação do Instituto Eletrotécnico Português (IEP), no âmbito da conclusão do Mestrado no Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP).

O principal objetivo do estágio consistiu na aplicação prática dos conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do percurso académico, com especial enfoque no apoio à gestão da formação e na optimização de determinados processos administrativos.

A metodologia adotada neste relatório baseou-se num estudo de caso, com uma abordagem de natureza qualitativa. A recolha de dados foi realizada através de três instrumentos: análise de dados da entidade, observação participativa e entrevista semiestruturada. No final, efetuou-se uma análise alicerçada na triangulação metodológica o que permitiu uma compreensão abrangente do contexto organizacional e das dinâmicas internas do Departamento de Formação em questão.

O estágio trouxe diversos aspetos positivos, nomeadamente a melhoria dos procedimentos administrativos, destacando-se a agilização da emissão de certificados e a digitalização de documentação.

O trabalho desenvolvido revelou-se de grande significância, tanto para o desenvolvimento profissional da estagiária como para o IEP, nomeadamente, ao contribuir para uma maior eficiência operacional e ao promover uma cultura de melhoria contínua.

Palavras chave: Assessoria; Formação profissional; Optimização dos processos; Estudo de caso

Abstract:

This internship report seeks to present a detailed account of the curricular internship undertaken by the master's student in Management Consulting at the Training Department of the Instituto Eletrotécnico Português (IEP), within the framework of the master's degree completion at the Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP).

The primary goal of the internship was to enable the practical application of the theoretical knowledge acquired throughout the master's degree, with particular emphasis on supporting training management and optimising specific administrative processes.

The methodology adopted in this report is based on a case study with a qualitative orientation. Data collection was conducted using three instruments: analysis of institutional data, participant observation, and semi-structured interviews. At the final stage, an analysis grounded in methodological triangulation was conducted, which enabled a comprehensive understanding of the organizational context and internal dynamics of the Training Department in question.

The internship yielded several positive issues, notably the enhancement of administrative procedures, including the expedited issuance of certificates and the digitisation of documentation.

The work carried out proved to be of significant value both for the professional development of the intern and for the IEP, namely, contributing to increased operational efficiency and fostering a culture of continuous improvement.

Key words: Advisory; Professional Training; Process Optimisation; Case Study

Índice geral

Introdução.....	1
Capítulo I – Contexto de estágio.....	4
1 Plano de estágio	5
1.1 A entidade de acolhimento - Instituto Eletrotécnico Português.....	6
1.1.1 Estrutura.....	7
1.1.2 Cultura organizacional.....	10
1.2 Departamento de Formação	10
1.3 AJL	12
Capítulo II – Enquadramento Teórico.....	14
1 O profissional de Assessoria.....	15
1.1 As origens e a evolução da profissão de Assessoria de Administração.....	17
2 A formação profissional	20
2.1 Gestão da formação profissional	21
3 Otimização dos processos.....	24
Capítulo III – Estudo Empírico.....	26
1 Caracterização da abordagem metodológica	27
2 Instrumentos de recolha de dados	29
2.1 Análise de dados.....	30
2.2 Observação participativa.....	31
2.3 Inquérito por entrevista.....	31
Capítulo IV – Atividades Realizadas no Estágio.....	34
1 Atividades no Departamento de Formação.....	35
1.1 Apoio à Gestão da Formação	35
1.1.1 Etapas do Processo Formativo.....	36
1.2 Plataformas.....	39
1.2.1 SIGO	40

1.2.2	SIGI.....	42
1.3	Análise de dados.....	44
Capítulo V – Apresentação e Discussão dos Resultados.....		46
1	Resultados obtidos na análise de dados.....	47
2	Resultados obtidos na observação participativa.....	49
3	Resultados obtidos no inquérito por entrevista.....	51
Capítulo VI – Conclusão.....		54
Referências bibliográficas.....		59
Apêndices		65
Apêndice I – Transcrição da Entrevista à Responsável pelo Departamento de Formação através do site <i>Typeform</i>		66
Apêndice II – Transcrição da Entrevista à Diretora do Departamento de Formação através do site <i>Typeform</i>		69
Anexos		71
Anexo I – Plano de estágio.....		72
Anexo II – SIGO – Processo de inserção de dados e emissão de certificados.....		74
Anexo III – SIGI – Processo de inserção de dados		79

Índice de Figuras

Figura 1 - Organigrama do IEP	9
Figura 2 - Emissão de certificado concluída	42
Figura 3 – Área de pesquisa e inserção de cursos	44
Figura 4 - Plano de estágio	72
Figura 5 - Plano de estágio (continuação).....	73
Figura 6 - Pesquisa e Gestão de Ações de Formação	74
Figura 7 - Pesquisa de Formandos.....	74
Figura 8 - Ação de Outra Formação Profissional	75
Figura 9 - Pesquisa e Gestão de Cursos	75
Figura 10 - Adicionar Curso.....	76
Figura 11 - Pesquisa e Gestão de Módulos	76
Figura 12 - Adicionar módulo	77
Figura 13 - Adicionar ação de formação.....	77
Figura 14 - Adicionar Ação de Outra Formação Profissional.....	78
Figura 15 - Pesquisa e Gestão de Inscrições	78
Figura 16 - Área com detalhes do curso.....	79
Figura 17 - Área com detalhes do curso (Continuação).....	79
Figura 18 - Área com detalhes da edição/ano do curso	80
Figura 19 - Área de pesquisa e inserção de formadores.....	80
Figura 20 - Área de pesquisa e inserção de formandos.....	81

Lista de abreviaturas

APA – Agência Portuguesa do Ambiente

CPP – Classificação Portuguesa das Profissões

DGERT – Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho

DTP – Dossier Técnico-Pedagógico

IA – Inteligência Artificial

IEP – Instituto Eletrotécnico Português

IPP – Instituto Politécnico do Porto

ISCAP – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto

SGI – Sistema de Gestão Integrada

SIGO – Sistema de Informação e Gestão da Oferta Educativa e Formativa

Para a conclusão do Mestrado em Assessoria de Administração ministrado pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP), a mestranda optou pela realização de um estágio curricular, pois considerou ser esse o caminho que melhor permitiria aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, enquanto lhe proporcionaria uma visão prática e realista sobre o contexto laboral na área administrativa.

O principal objetivo deste relatório é apresentar o trabalho desenvolvido e os conhecimentos adquiridos durante o estágio curricular realizado no Departamento de Formação do Instituto Eletrotécnico Português (IEP).

O estágio teve a duração de aproximadamente 700 horas, ocorrido entre os dias 23 de setembro de 2024 e 29 de janeiro de 2025, em regime presencial com uma carga horária de 8 horas diárias, 5 dias por semana.

O IEP destacou-se pela receptividade e pela capacidade de integrar um estagiário na área de Assessoria de Administração. A instituição demonstrou interesse em contar com a colaboração da estagiária no Departamento de Formação, expressando o objetivo de otimizar os processos internos, reduzir a carga de trabalho acumulada e, simultaneamente, beneficiar da perspetiva inovadora trazida por uma estudante ao nível de mestrado.

As principais tarefas desenvolvidas pela estagiária, de acordo com o plano de estágio elaborado pelo IEP e, posteriormente, aprovado pela diretora do curso, incluíram:

- Comunicação com formadores e formandos, por e-mail e telefone;
- Organização e gestão de formações, incluindo inscrições, emissão de certificados e acompanhamento das atividades nas plataformas SGI e SIGO;
- Apoio na análise de dados e recolha de *feedback* através de questionários e plataformas digitais;
- Otimização e digitalização de processos administrativos, como a implementação de *QR Codes* para recolha de opiniões sobre as formações;
- Contributos para a aceleração dos processos de emissão de certificados e o envio dos mesmo aos formandos que concluíram a formação.

A metodologia adotada para a elaboração deste relatório de estágio foi o estudo de caso, permitindo uma abordagem estruturada e reflexiva sobre os processos e desafios enfrentados no departamento.

Este relatório encontra-se dividido em seis capítulos, organizados de forma a proporcionar uma visão clara e organizada da experiência de estágio.

O primeiro capítulo introduz o contexto do estágio e apresenta a entidade de acolhimento, explorando a sua estrutura e funcionamento.

Em seguida, no segundo capítulo, é feito um enquadramento teórico sobre a Assessoria de Administração; abordam-se ainda conceitos fundamentais relacionados com a Gestão da Formação e a Otimização de Processos.

A metodologia adotada e os instrumentos de recolha de dados utilizados ao longo do estágio são detalhados no terceiro capítulo, proporcionando uma visão sobre os métodos aplicados na análise qualitativa, bem como a caracterização das entrevistadas.

No quarto capítulo, são descritas as principais tarefas realizadas, incluindo o apoio à gestão da formação, a utilização das plataformas SIGO e SGI e a análise de dados para a melhoria contínua das formações.

O quinto capítulo é dedicado à apresentação e discussão dos resultados obtidos, permitindo refletir sobre o impacto do estágio, os conhecimentos aplicados e as aprendizagens adquiridas.

Por fim, no sexto capítulo, são expostas as conclusões do relatório, onde se destacam ainda as principais limitações encontradas e uma reflexão crítica sobre o percurso realizado.

CAPÍTULO I – CONTEXTO DE ESTÁGIO

1 Plano de estágio

O plano de estágio foi proposto pela empresa, o IEP, e aprovado posteriormente, pela diretora do mestrado de Assessoria de Administração do ISCAP. O plano foi criado de modo a ir ao encontro tanto de funções realizadas pelos colaboradores do Departamento de Formação como tarefas desempenháveis e enquadradas no âmbito do curso do mestrado (ver [Anexo I](#)).

- **Objetivos**

Os objetivos deste estágio focaram-se no desenvolvimento de competências na área de estudo Assessoria de Administração adaptada à área da Formação e à aquisição de uma visão realista do ambiente laboral numa organização nacional. A escolha do local de estágio deveu-se, essencialmente, ao facto de ser uma empresa desafiadora e com atuação impactante em vários domínios, como a Formação, a Sustentabilidade e a Energia. Adicionalmente, pareceu uma oportunidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos no mestrado e, assim, oferecer uma perspetiva inovadora à empresa.

As atividades desenvolveram-se no apoio prestado à gestão da formação e na análise de dados para a identificação de situações de melhoria contínua no Departamento de Formação.

- **Descrição das atividades**

Apoio à Gestão da Formação

- Realizar a comunicação com os formadores e formandos: Agendar reuniões, enviar/solicitar materiais e responder a dúvidas.
- Apoiar a organização da formação em tarefas como: inscrições, avaliações, certificados, etc.
- Monitorizar o cumprimento dos prazos e a alocação de recursos no SGI e na SIGO;

Análise de dados:

- Realizar pesquisas de satisfação: Elaborar questionários e analisar os resultados para identificar pontos fortes e fracos das formações realizadas.
- Comparar os resultados das formações com os objetivos: Avaliar se os programas estão a atingir os resultados esperados.
- Identificar oportunidades de melhoria contínua: Propor ações para otimizar os processos e aumentar a qualidade das formações.

1.1 A entidade de acolhimento - Instituto Eletrotécnico Português

O IEP foi fundado em 1981 com o objetivo de se estabelecer como uma infraestrutura dinâmica de inovação e desenvolvimento tecnológico para acompanhar empresas, em Portugal. Desde então, tem-se dedicado a fornecer soluções integradas em diversas áreas técnicas e científicas, destacando-se nos setores da Inspeção, Auditoria, Consultoria, Ensaios, Calibrações e Formação. O IEP atua em múltiplos setores, abrangendo Energia, Comunicações, Petróleo e Gás, Ambiente, Transportes, Indústria, Saúde e Serviços (Instituto Eletrotécnico Português, 2023c).

Ao longo de mais de quatro décadas, o IEP expandiu a sua atuação a nível nacional, sustentado por equipas altamente qualificadas e com vasta experiência nos setores em que opera. Esta capacidade técnica permitiu-lhe acumular inúmeras acreditações e reconhecimentos, tanto a nível nacional como internacional (Instituto Eletrotécnico Português, 2023a).

Em 2017, o IEP ampliou a sua abrangência de serviços ao incorporar a empresa AJL no grupo, expandindo as competências para incluir Estudos Técnicos, Inspeções, Pintura Industrial, Soldadura, Formação, Ensaios Não Destrutivos (END) e Ensaios Destrutivos (Instituto Eletrotécnico Português, 2023a). Com esta integração, o IEP fortaleceu a sua capacidade de resposta às necessidades do mercado e incrementou o seu portefólio de serviços, oferecendo uma gama mais diversificada e completa para o desenvolvimento das atividades dos seus clientes (Instituto Eletrotécnico Português, 2024).

O IEP valoriza o desenvolvimento de competências como um fator essencial para a competitividade das empresas. Para esse fim, a área de formação do IEP oferece programas

focados no desenvolvimento técnico, estratégico e comportamental dos recursos humanos dos seus clientes. As áreas de formação são amplas e cobrem desde Qualidade e Ambiente até Eletricidade, Energia, Telecomunicações e Segurança e Saúde do Trabalho. Esta formação é oferecida de maneira flexível, com planos de formação personalizados que vão ao encontro das necessidades específicas de cada empresa, contando com formadores altamente qualificados (Instituto Eletrotécnico Português, 2024). O sistema de gestão do IEP está certificado segundo os referenciais NP EN ISSO 9001 e NP EN ISSO 14001, assegurando que os processos e serviços oferecidos cumprem rigorosos padrões de qualidade e respeito ambiental. Além disso, é uma entidade formadora certificada pela Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (DGERT), sendo também reconhecida pela Agência Portuguesa do Ambiente como Organismo de Avaliação e Certificação de técnicos para intervenções em comutadores elétricos com gases fluorados.

A visão do IEP é ser uma liderança reconhecida enquanto infraestrutura tecnológica, destacando-se pela competência técnica, rigor e independência. O objetivo é contribuir para a inovação e modernização do tecido empresarial, promovendo o desenvolvimento sustentado das empresas com as quais colabora (Instituto Eletrotécnico Português, 2023a). A missão do IEP envolve o fornecimento de soluções tecnológicas inovadoras que apoiem o desenvolvimento dos seus clientes, focando-se na qualidade e na competitividade dos seus produtos e processos, bem como na minimização de riscos associados às suas operações (Instituto Eletrotécnico Português, 2023c).

O IEP pauta-se por valores fundamentais que incluem a inovação, a qualidade, a competência, a isenção, o rigor e a excelência técnica. Compromete-se, ainda, com a responsabilidade social, promovendo práticas de desenvolvimento sustentável e atuando em alinhamento com as necessidades e expectativas das comunidades onde opera (Instituto Eletrotécnico Português, 2023a).

1.1.1 Estrutura

A estrutura é a “formação óssea” de qualquer organização. Será analisada a estrutura linear hierárquica, como veremos já a seguir.

A estrutura linear hierárquica é uma das formas mais tradicionais de organização empresarial se edificar. É amplamente adotada nas organizações que priorizam a clareza de autoridade,

a simplicidade nas relações de comando e a definição explícita de responsabilidades. Neste tipo de estrutura, as linhas de comando são bem delineadas, e cada colaborador responde diretamente a um superior hierárquico.

Segundo Chiavenato (1983), a estrutura linear caracteriza-se por ser simples, com autoridade única e centralizada, o que facilita o controlo e a disciplina dentro das organizações. Algumas características principais incluem:

Unidade de Comando: Cada trabalhador reporta-se a um único superior, evitando conflitos de autoridade e garantindo maior eficiência na comunicação e no cumprimento das tarefas.

Linhas de Comando Definidas: A cadeia de comando é clara e estruturada, permitindo que as decisões sejam tomadas e transmitidas de forma direta e hierarquizada.

Chefias Polivalentes: Os gestores, em diferentes níveis, possuem competências diversificadas e desempenham papéis amplos, acumulando responsabilidades administrativas e técnicas.

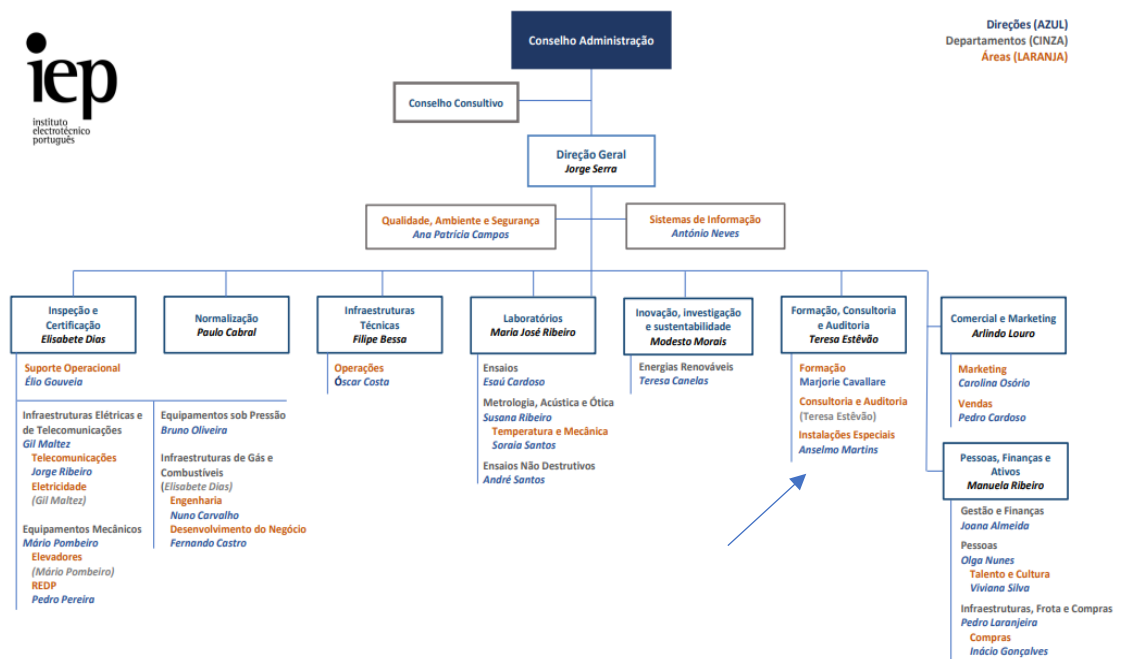
No contexto apresentado, o IEP é organizado em torno de uma direção geral, que é o nível hierárquico mais elevado. A partir desta, desenvolvem-se os departamentos que refletem diferentes áreas de atuação especializadas. Cada direção é responsável por uma esfera de atividades específica, promovendo um alinhamento estratégico e operacional. As principais áreas incluem (Instituto Eletrotécnico Português, 2023c):

- Inspeção e Certificação: Garantia da conformidade de processos, produtos ou serviços.
- Certificação de Pessoas e Normalização: Avaliação de competências individuais e estabelecimento de normas técnicas.
- Laboratórios: Realização de testes e análises laboratoriais.
- Formação, Consultoria e Auditoria: Desenvolvimento de competências, assessoria especializada e revisão de conformidade organizacional.
- Comercial e Marketing: Gestão de vendas, promoção e comunicação estratégica.
- Sistemas de Gestão e Informação: Implementação e manutenção de infraestruturas tecnológicas e de gestão.
- Investigação, Inspeção e Desenvolvimento: Inovação em processos e tecnologias.

- Pessoas, Finanças e Ativos: Administração de recursos humanos, financeiros e patrimoniais.

Esta estrutura, ao distribuir responsabilidades de forma funcional, permite uma gestão eficiente e uma maior especialização em cada área, enquanto mantém uma clara hierarquia organizacional.

Figura 1 - Organigrama do IEP



Fonte: IEP

Durante o estágio, tive a oportunidade de desempenhar funções na Direção de Formação, Consultoria e Auditoria, com foco específico na área de Formação (assinalado com seta na Figura 1). O trabalho realizado envolveu a identificação de necessidades formativas, a organização de programas de formação e a avaliação dos seus resultados, contribuindo para o fortalecimento do capital humano e para o alinhamento da empresa às exigências do mercado.

1.1.2 Cultura organizacional

A cultura organizacional constitui um dos pilares fundamentais para a construção da identidade de uma organização, refletindo os valores, normas e comportamentos que orientam as interações entre os colaboradores e a execução das atividades. Segundo de Melo Santos et al. (2014), esta cultura pode englobar desde práticas formais, como normas e procedimentos, até comportamentos habituais e dinâmicas informais. No caso do IEP, observa-se uma abordagem à gestão de pessoas que prioriza tanto o bem-estar como o crescimento contínuo dos seus colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho que combina inovação, flexibilidade e oportunidades de desenvolvimento.

Entre os elementos mais marcantes da cultura do IEP está o investimento em práticas que valorizam o colaborador como peça central na organização. Este compromisso reflete-se na oferta de benefícios como flexibilidade de horários, planos de saúde e incentivos direcionados ao desenvolvimento pessoal e profissional. Ferramentas como avaliações de desempenho e planos anuais de formação são implementadas para estimular a melhoria contínua, incentivando os colaboradores a alcançar o seu potencial máximo dentro da organização (Instituto Eletrotécnico Português, 2023a).

Além disso, o IEP adota iniciativas que fomentam o espírito de comunidade e a partilha cultural entre os seus membros. Um exemplo disso é o grupo musical formado por colaboradores, que permite a expressão artística e o fortalecimento de laços interpessoais através da música. Estas práticas refletem uma visão integrada da gestão de pessoas, que reconhece a importância do equilíbrio entre o trabalho e a expressão pessoal (Instituto Eletrotécnico Português, 2023b).

Outro destaque são os cantinhos de biblioteca distribuídos em locais estratégicos, como o refeitório e o piso 4. Estes espaços oferecem estantes de livros que podem ser trocados ou emprestados, promovendo não só o acesso à leitura, mas também o espírito de partilha e colaboração. A presença destas bibliotecas informais sublinha a valorização da aprendizagem contínua e do enriquecimento cultural como parte do ambiente de trabalho.

1.2 Departamento de Formação

O Departamento de Formação do IEP desempenha um papel crucial no desenvolvimento de competências técnicas, estratégicas e comportamentais, tanto a nível individual quanto

organizacional (Instituto Eletrotécnico Português, 2025). Inserido numa instituição de referência nacional e internacional, certificada pela DGERT, o departamento atua como um facilitador do desenvolvimento humano (IEP, 2024).

A missão do departamento alinha-se com a visão estratégica do IEP de apoiar as empresas no fortalecimento das suas capacidades técnicas e organizacionais, promovendo práticas que contribuem para a competitividade e sustentabilidade. Através da personalização de ações formativas e da adaptação às necessidades específicas de cada cliente, o Departamento de Formação procura não apenas transmitir conhecimento, mas também promover uma cultura de aprendizagem contínua (IEP, 2025).

O Departamento de Formação do IEP oferece uma ampla gama de serviços, destacando-se por atender áreas de elevada relevância e complexidade técnica, como eletricidade, energia, telecomunicações, segurança e saúde no trabalho (idem, 2025). Entre os serviços prestados, incluem-se (IEP, 2024):

- **Formação interempresas:** dirigida a diversas organizações, com base em catálogos pré-estabelecidos;
- **Formação intraempresas:** desenvolvida à medida, com planos de formação específicos para atender necessidades individuais das empresas;
- **Avaliação e certificação de competências:** reconhecimento formal das qualificações dos trabalhadores em áreas técnicas especializadas.

Estas formações abrangem módulos teóricos e práticos, frequentemente utilizando tecnologias de ponta para assegurar um elevado nível de aprendizagem e aplicação prática no ambiente de trabalho (IEP, 2025).

Desde a sua fundação, o IEP tem investido significativamente no desenvolvimento e implementação de formações orientadas para as necessidades reais do mercado. Entre os dados mais significativos, o departamento realizou mais de 2,900 ações formativas, totalizando cerca de 85,000 horas de formação e abrangendo um universo de 38,662 formandos (IEP, 2024). Estes dados refletem não só a capacidade do IEP em responder às necessidades empresariais, mas também o compromisso com a melhoria contínua e a qualidade formativa, em conformidade com os princípios definidos pela norma NP EN ISO 9001, à qual a organização está certificada. Assim, a formação contribui para ambientes laborais mais seguros, eficientes e sustentáveis.

Adicionalmente, o reconhecimento formal por entidades como a DGERT e a Agência Portuguesa do Ambiente (APA) evidencia a conformidade do IEP com os mais elevados padrões de qualidade e rigor técnico (idem, 2024).

1.3 AJL¹

Fundada em 1992, a A. Jorge Lima, Lda. é uma empresa que presta serviços técnicos especializados, formação profissional e inovação tecnológica (Grupo IEP, 2023). Inserida em setores económicos diversificados como energia, química, petroquímica, siderurgia, metalurgia, metalomecânica, indústrias transformadoras e transportes, a AJL distingue-se pela qualidade e pelo elevado desempenho em áreas tecnológicas.

A AJL começou a sua atividade tendo já bastante conhecimento técnico e de gestão, proveniente dos seus sócios fundadores. Este *know-how* permitiu à empresa implementar soluções sólidas e diferenciadas nas áreas de ensaios tecnológicos, inspeções técnicas e controlo de qualidade, com destaque para os Ensaios Não Destrutivos (A. Jorge Lima, Lda, 2013).

Em 2017, decidiu-se a integração da AJL no Grupo IEP, o que trouxe um suporte estratégico para a ampliação do seu alcance geográfico e técnico. Esta integração consolidou a sua presença no mercado nacional e impulsionou a internacionalização.

A missão da AJL é criar valor através de serviços e formação técnica de alta qualidade, promovendo o desenvolvimento de competências e a satisfação dos seus clientes (A. Jorge Lima, Lda, 2013).

Os objetivos estratégicos da AJL incluem (Idem):

- Transferir conhecimento técnico atualizado, capacitando profissionais para enfrentar os desafios do mercado de trabalho.
- Contribuir para a qualificação e certificação de profissionais em áreas críticas como a metalurgia e a metalomecânica.
- Expandir a formação a novos territórios e mercados, particularmente em regiões carentes de qualificação técnica.

¹ Grupo IEP, 2023

- Manter a certificação DGERT e assegurar o cumprimento de normas internacionais.
- Garantir a satisfação dos clientes e personalizar as ofertas formativas às necessidades específicas de cada organização.

A AJL foca-se em atividades e na formação profissional, tais como:

- **Ensaaios Não Destrutivos e Inspeções**

A AJL especializa-se em Ensaaios Não Destrutivos, como Inspeção Visual, Radiografia Industrial, Ultrassons, Líquidos Penetrantes, Partículas Magnéticas e Correntes Induzidas. Estes serviços são fundamentais para garantir a fiabilidade de equipamentos industriais e a segurança em processos de fabrico e manutenção (A. Jorge Lima, Lda, 2013).

- **Formação Profissional**

A empresa oferece formação nas áreas de Ensaaios Não Destrutivos, soldadura, ciência dos materiais e processos tecnológicos. Através de metodologias personalizadas, as ações de formação são adaptadas às necessidades dos clientes e do mercado (Idem).

Entre as formações oferecidas destacam-se:

- Ensaaios Não Destrutivos: Incluindo Ultrassons, Líquidos Penetrantes e Radiografia Industrial, com foco na deteção de descontinuidades e defeitos estruturais.
- Soldadura: A AJL promove cursos em processos como MIG/MAG, TIG, Plasma, Brasagem e Soldadura de Aços Especiais, sempre alinhados com os mais recentes avanços tecnológicos e normativos.
- Ciência dos Materiais: Enfoque nas propriedades mecânicas e químicas de materiais, com ênfase na escolha de processos adequados para diferentes aplicações industriais.

O compromisso com a inovação e a qualidade levou à certificação da AJL segundo a norma NP EN ISSO 9001:2008 (A. Jorge Lima, Lda, 2013), reforçando a confiança dos clientes. Este reconhecimento decorre de uma aposta constante em atualização técnica e tecnológica, essencial para manter a empresa na vanguarda do setor.

CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1 O profissional de Assessoria

A menção a esta profissão neste relatório de estágio é fundamental para contextualizar as funções desempenhadas pela estagiária e o seu papel na organização, para além de constituir um dos principais nichos do Mestrado de Assessoria de Administração.

O papel do profissional de assessoria de administração foi evoluindo ao longo dos tempos e as suas funções numa organização foram-se expandindo e sofrendo alterações conforme as necessidades desta, no âmbito da constante evolução social e económica.

No contexto da Classificação Portuguesa das Profissões (CPP), as funções relacionadas com a Assessoria de Administração distribuem-se por três níveis distintos: o nível operacional, o nível tático e o nível estratégico, refletindo a complexidade e responsabilidade crescentes das funções desempenhadas (Instituto Nacional de Estatística, 2011).

- **Nível Executante ou Operacional (exige como habilitação o 12º ano):** Inclui profissões como Técnico de Secretariado (4120), cujas funções abrangem tarefas administrativas de apoio, como transcrição de documentos, gestão de correspondência, marcação de reuniões, organização de arquivos, entre outras.
- **Nível Tático (exige licenciatura):** Inclui cargos como Secretário Administrativo e Executivo (3343) e Chefe de Escritório (3341). Estes profissionais assumem funções mais complexas de planeamento, supervisão e apoio à gestão, elaborando relatórios, organizando processos e assegurando o bom funcionamento das secções administrativas.
- **Nível Estratégico (exige grau de mestre ou acima):** Representado por cargos como Diretor de Serviços de Negócio e de Administração (1219), este nível envolve responsabilidades ao mais alto nível de planeamento e gestão organizacional, desenvolvimento de equipas, análise estratégica e representação institucional.

Com esta estrutura classificativa é possível compreender melhor a evolução e a valorização do papel do assessor dentro das organizações, dando destaque para o seu potencial de atuação em múltiplos níveis hierárquicos, tendo em conta a sua formação e experiência profissional.

Um profissional de assessoria de administração, atualmente, é multifacetado e ocupa vários cargos na organização, é direcionado para o “saber ser” e o “saber fazer”, trazendo habilidades que se norteiam pela intelectualidade e pelo pensamento crítico (Santos et al, 2023).

De acordo com Oliveira et al. (2019), a profissão de assessoria de administração é fundamentada em conhecimento instrumental e desempenhada como uma extensão de outras ocupações ou cargos organizacionais, acabando por dar apoio a um conjunto muito diversificado de tarefas.

A trajetória histórica da função deste profissional passou por diversas etapas evolutivas. Inicialmente, na antiguidade clássica, este papel foi desempenhado por escribas e com o surgimento da modernidade, a função assumiu contornos mais administrativos, sendo associada às secretárias, que surgiram como resposta à crescente necessidade de organização dos processos internos das instituições e de apoio à gestão. Ao longo do tempo, a profissão consolidou-se e, na contemporaneidade, ganhou maior visibilidade e relevância no contexto laboral. Este reconhecimento crescente decorre, em grande parte, da capacidade de adaptação do assessor de administração às inovações tecnológicas e às constantes transformações do mercado de trabalho, exigindo competências cada vez mais especializadas e multifuncionais (Martins et al., 2022).

A importância de um profissional de assessoria de administração no meio organizacional foi conquistada através das atividades executadas, tais como a gestão e a eficiência organizacional, e a sua relevância, não só nas tarefas rotineiras, mas também em atividades mais complexas que requerem um profissional com grande capacidade de organização, responsabilidade e planeamento (Camargo et al, 2015).

Para além disso, este tem como principais ocupações e características a organização, a comunicação eficaz de negócio e a gestão e geração de dados e estas estão ligadas a várias áreas especializadas que devem envolver flexibilidade e adaptabilidade conforme as necessidades e exigências da organização e do cargo (Mesquita et al., 2020).

Muitas das funções desempenhadas por um profissional de assessoria de administração passam pelo controlo da agenda de compromissos do seu superior, o acompanhamento de reuniões e a redação de relatórios e correspondências, o atendimento ao público, o arquivo de documentos, para além de ter capacidade de resolução de problemas que surjam no dia a dia (Martins et al., 2022).

De uma forma geral, é possível definir um profissional de assessoria de administração como multifacetado, pois desenvolve inúmeras tarefas dentro da organização, e que colabora com outras áreas de interesse e com outros profissionais para auxiliar a organização a ir de encontro com a sociedade (Camargo et al., 2015).

1.1 As origens e a evolução da profissão de Assessoria de Administração

A origem da profissão de assessoria de administração encontra-se situada com a antiguidade e com a evolução cultural e social, onde o destaque estava no escriba, muito respeitado na sua época pelo domínio na escrita e pelas suas funções rotineiras, como registo de factos históricos e assessoria a governantes (Durante, 2010). Várias tarefas iniciais de assessoria de administração passavam pela gestão de tempo e organização de agendas, de comunicação clara e eficaz (oral e escrita), de capacidade de lidar com documentação e arquivamento e de discrição e ética profissional.

Com a Revolução Industrial, os avanços tecnológicos permitiram à assessoria de administração assumir um papel com mais responsabilidades e com tarefas com um grau de exigência maior. A estrutura empresarial começou a exigir profissionais capazes de organizar e otimizar os processos administrativos, visto que a profissão se começou a consolidar. Durante a Primeira Guerra Mundial, as mulheres assumiram funções até aí desempenhadas por homens, entretanto, ausentes da sociedade porque se encontravam nos campos de batalha (Martins et al., 2010).

A modernização dos processos produtivos e a crescente complexidade organizacional impulsionaram uma transição da atividade secretarial para uma função mais estratégica de assessoria, destacando-se o assessor de administração como um profissional fundamental na mediação entre a gestão e a operação das empresas (Camargo et al., 2015).

A partir das décadas de 1980 e 1990, a profissão passou a ser estudada sob uma perspetiva académica mais ampla, o que culminou no conceito das Ciências da Assessoria. Segundo Martins (2010), essa nova abordagem reconhece a assessoria como uma área interdisciplinar que incorpora conhecimentos da administração, comunicação, gestão e da estratégia organizacional.

Desta forma, o assessor de administração passou a ocupar um cargo com tarefas mais relevantes e estratégicas, como a tomada de decisões e a gestão do conhecimento nas organizações, e deixou de ser apenas um executor de tarefas administrativas rotineiras (Martins et al., 2010).

O mercado laboral tem exigido cada vez mais dos profissionais de assessoria de administração e estes devem estar aptos a atuarem nas diferentes áreas que esta profissão contém:

- Assessoria Executiva;
- Gestão;
- Empreendedorismo;
- Consultoria.

Cada uma destas áreas tem vindo a exigir um grau de rigor e alta performance do profissional, tornando-o um ativo muito valioso numa organização (Bortolotto & Willers, 2005).

O papel de um assessor de administração sofreu grandes mudanças ao longo dos anos, impulsionadas pelo avanço tecnológico e pela crescente digitalização das atividades empresariais. O surgimento da computação e da internet, os processos administrativos passaram a ser cada vez mais automatizados, reduzindo a necessidade de tarefas manuais e otimizando a produtividade dos assessores (Durante, 2010).

As novas ferramentas tecnológicas também alteraram a forma de um assessor de administração trabalhar. A introdução de softwares de gestão transformou o trabalho elaborado por estes profissionais, permitindo maior agilidade na comunicação e na organização de informações empresariais.

Com a globalização e a digitalização dos processos empresariais, a profissão evoluiu para abranger novas formas de atuação, como o assessor virtual (Martins & Lopes, 2022). Atualmente, os profissionais de assessoria de administração necessitam de dominar as ferramentas tecnológicas, de possuir competências analíticas e gerenciais, além de desenvolver competências interpessoais e de mediação de conflitos (Durante, 2010).

A evolução que a profissão sofreu foi e continua a ser significativa para o desenvolvimento do ambiente organizacional contemporâneo. Com a crescente digitalização e informatização das atividades administrativas, a demanda pela formação contínua dos colaboradores e a adaptação às inovações tecnológicas tornaram-se essenciais para o progresso de muitas empresas que procuram mais e melhor.

O profissional de assessoria de administração desempenha um papel organizacional fundamental, acompanhando as transformações tecnológicas e estruturais das empresas. No século XXI, a sua atuação vai além das atividades tradicionais, tornando-se essencial para a eficiência e inovação dentro das organizações.

As mudanças na forma de trabalhar impactaram diretamente esta profissão. O avanço tecnológico e as novas exigências do mercado impuseram a necessidade de adaptação e o aprimoramento das competências técnicas e humanas desse profissional. Um exemplo disso foi a ampliação do trabalho remoto, especialmente impulsionado pela crise mundial gerada pela COVID-19. Embora esta modalidade já existisse antes da pandemia, esta consolidou-se como tendência, passando a ser adotada por muitas empresas como estratégia de redução de custos (Martins et al., 2022).

Com o avanço das TIC e a sua incorporação na dinâmica organizacional, este profissional adapta-se continuamente, utilizando as inovações para alcançar objetivos estratégicos que contribuem para o seu crescimento dentro da empresa (Camargo et al., 2015). Assim, o assessor de administração assume um papel estratégico, que exige tanto na capacidade de inovar na forma como trabalha como no desenvolvimento de novas competências para a realização das tarefas (Oliveira et al., 2019).

2 A formação profissional

A evolução dos mercados, aliada às novas tendências e características do trabalho, têm levado muitas empresas a reavaliar o perfil dos seus trabalhadores, tanto ao nível das competências técnicas como intelectuais. Neste âmbito, as organizações têm procurado estratégias inovadoras para maximizar a produtividade e a eficiência.

O conceito “competência” surge na Europa a partir dos anos 80, no contexto de crise do modelo de organização taylorista e fordista, da mundialização da economia, da exacerbação da competição nos mercados, nas exigências de melhoria da qualidade dos produtos e na flexibilização dos processos de produção e trabalho, e enverga uma multitude de sentidos nas várias abordagens. Com as várias exigências que esta crise gerou, as empresas passaram a adaptar a formação dada nas escolas aos jovens e a orientá-la para a ação e a avaliação das competências dentro do espaço laboral (Deluiz, 2004).

A formação profissional é crucial para a capacitação dos trabalhadores, promovendo uma maior polivalência no desempenho de diferentes funções dentro da empresa, em vez de os limitar a uma única tarefa ou área de especialização. Para além de preparar os colaboradores de forma multifuncional para os desafios do seu cargo, a formação profissional contribui ainda para o desenvolvimento de cidadãos socialmente responsáveis, alinhados com as exigências do mercado e da sociedade (idem, 2004).

A formação e o desenvolvimento dos colaboradores promovem a transferência de conhecimento e habilidades que são fundamentais para fomentar um ambiente de trabalho produtivo e colaborativo (Chiavenato, 2009).

A formação profissional pode ser descrita da seguinte forma: “processo ao qual a empresa encoraja o colaborador a aumentar o seu conhecimento, habilidades e competências para aumentar eficiência na execução de tarefas e, assim, contribuir para o seu próprio bem-estar bem como o da empresa” (Amaro, 2012, p. 266, citado por Díaz, 2022, p. 180).

Segundo Deluiz (2004), as empresas procuram cada vez mais que as competências dos seus colaboradores integrem um trabalho mais intelectualizado, autónomo, colaborativo e complexo. No entanto, com o avanço das tecnologias, estas competências tornam-se mais indeterminadas, dada a diversidade de métodos e abordagens disponíveis para a execução das tarefas. Além disso, a tomada de decisão torna-se mais desafiante devido à vasta

quantidade de informação disponibilizada pelas redes, exigindo uma maior capacidade de análise e discernimento por parte dos trabalhadores.

Díaz (2022) afirma que a formação profissional tem como principal objetivo a atualização, o aperfeiçoamento, a sistematização e a consolidação de competências e conhecimentos práticos, garantindo um elevado grau de autonomia no exercício da atividade profissional ou, em alguns casos, possibilitando a sua reorientação. Durante este processo, os colaboradores desenvolvem competências que estimulam a criatividade, o aprofundamento do conhecimento numa área específica, a inovação e a capacidade de investigação científica, seja de forma autónoma ou com o apoio de um tutor ou supervisor.

2.1 Gestão da formação profissional

Num contexto de rápidas transformações tecnológicas e sociais, a formação profissional assume um papel estratégico no desenvolvimento sustentável das organizações. O investimento na qualificação contínua dos colaboradores é, atualmente, um imperativo para assegurar a competitividade e a inovação empresarial.

A identificação das necessidades de formação na organização requer bastante sensibilidade, planeamento e uma análise atenta do ambiente interno e externo da organização. Segundo Chiavenato (2009), a nível interno, é essencial avaliar de forma minuciosa as competências atuais dos colaboradores, identificar as falhas que estes possuem face às exigências diárias e compreender a influência da cultura organizacional que tanto pode limitar ou suportar a formação. Quanto aos fatores externos, o autor acredita que devem ser consideradas as tendências do mercado, as inovações tecnológicas e as exigências dos consumidores.

Para que a formação seja eficaz, é imprescindível que seja planeada e organizada de acordo com as necessidades reais dos profissionais e da organização. Tal como defendem Chiavenato (2009) e Díaz (2022), o planeamento formativo deve iniciar-se com um diagnóstico aprofundado das atividades laborais, seguido da definição clara de objetivos, conteúdos, metodologias, recursos, modalidades e duração dos programas de formação. Elementos como a seleção da bibliografia, os critérios de avaliação e os créditos atribuídos contribuem para a credibilidade e sucesso do percurso formativo, assim como da própria entidade formadora perante públicos externos.

Os métodos e técnicas de formação assumem um papel fundamental no desenvolvimento de talentos dentro das organizações, assegurando que esse crescimento esteja alinhado tanto com as necessidades individuais dos colaboradores como com os objetivos estratégicos da empresa.

Tradicionalmente, a formação profissional tem privilegiado o modelo presencial, uma vez que este favorece a interação direta entre formador e formandos. Este formato permite a partilha de experiências, o enriquecimento mútuo e o esclarecimento imediato de dúvidas, fatores que promovem um ambiente de aprendizagem dinâmico e participativo. Para maximizar a eficácia deste modelo, é recomendada a utilização de recursos audiovisuais e materiais didáticos complementares, capazes de estimular o interesse e facilitar a assimilação de conteúdos (Chiavenato, 2009).

Por outro lado, destaca-se o modelo de formação online, cada vez mais valorizado pela sua flexibilidade e acessibilidade. Este permite o acesso a conteúdos formativos a partir de qualquer local e em qualquer momento, adaptando-se às exigências da vida moderna. O seu crescimento foi particularmente impulsionado durante o período da pandemia de COVID-19, momento em que a formação à distância se tornou uma necessidade.

Desde então, consolidou-se como uma alternativa viável e eficiente, evidenciando uma série de vantagens que justificam a sua continuidade. As plataformas de *e-learning*, de *b-learning* e os cursos digitais têm desempenhado um papel crucial neste processo ao proporcionarem recursos diversificados, maior autonomia ao formando e uma aprendizagem personalizada, tornando o processo formativo mais dinâmico, acessível e centrado nas necessidades individuais (Chiavenato, 2009; Peres & Pimenta, 2016).

A eficácia de qualquer programa formativo depende, em grande medida, de um ciclo de formação bem estruturado e rigorosamente implementado. Para assegurar que a formação decorra de forma eficiente e alcance os objetivos propostos, é fundamental seguir um percurso composto por quatro etapas essenciais, organizadas de forma sequencial: diagnóstico, planeamento, implementação e avaliação (LEITE et al., 2013).

Cada uma destas fases desempenha um papel crucial no sucesso global do processo formativo (idem, 2013):

- **Diagnóstico** – corresponde à identificação e análise das necessidades formativas, tanto a médio como a longo prazo. Esta etapa permite alinhar os objetivos da formação com as reais exigências da organização ou dos indivíduos envolvidos.
- **Planeamento** – consiste na conceção detalhada do programa formativo, delineando conteúdos, metodologias, recursos e cronogramas, com base nos dados recolhidos na fase de diagnóstico.
- **Implementação** – refere-se à execução prática do plano de formação, incluindo a dinamização das atividades formativas e a gestão dos recursos pedagógicos e humanos.
- **Avaliação** – tem como finalidade aferir os resultados alcançados, analisando o impacto da formação e identificando oportunidades de melhoria para futuras intervenções.

Tendo em conta o exposto, o desenvolvimento contínuo e o acompanhamento sistemático das trajetórias profissionais dos colaboradores assumem um papel importante na promoção da competitividade organizacional e na retenção de talentos. A aposta nestas práticas contribui não só para a constante atualização de competências, mas também para a preparação dos trabalhadores face às permanentes transformações no mercado de trabalho, aos avanços tecnológicos e às exigências emergentes das organizações (Chiavenato, 2009).

3 Otimização dos processos

Uma organização é composta por uma multiplicidade de processos complexos, resultantes da interação entre recursos, capital humano e intelectual, sistemas e condições, alinhados com a necessidade de alcançar objetivos comuns (Rodrigues et al., 2017). Neste contexto, a otimização de processos desempenha um papel central e fulcral na eficácia e produtividade das organizações, uma vez que contribui para a redução de erros, a eficiência temporal e a melhoria da experiência dos colaboradores (Shazia, 2023).

A abordagem orientada à otimização tem sido amplamente implementada, pois permite analisar a organização como um sistema integrado, no qual as atividades são executadas de forma estruturada e interdependente (Rodrigues et al., 2017). Essa perspectiva contrasta com modelos tradicionais baseados em estruturas hierárquicas rígidas. Conforme salientam de Carvalho et al. (2017), torna-se cada vez mais importante a adoção de uma gestão voltada para resultados, desempenho e satisfação do cliente, substituindo abordagens centralizadas e inflexíveis. Essa mudança impulsiona a reavaliação de métodos e ferramentas tradicionais de trabalho, promovendo maior eficiência organizacional.

Com os avanços tecnológicos promovidos pela indústria da 4ª Revolução Industrial, a automação dos processos tem-se consolidado como uma das metodologias mais impactantes para a transformação organizacional. Segundo Ribeiro et al. (2021), a automação possibilita a reprodução de tarefas tradicionalmente desempenhadas por humanos, tais como *login* em aplicações, transferência de dados e gestão de e-mails. A implementação dessas soluções tem contribuído para o aumento da eficiência, permitindo que os colaboradores se concentrem em atividades mais complexas, que exigem pensamento crítico. Estima-se, inclusive, que a automação possa proporcionar reduções de 30% a 50% nos custos operacionais em atividades transacionais.

No contexto da 4ª Revolução Industrial, a integração de robótica e sistemas de inteligência artificial (IA) tem-se revelado uma das transformações mais significativas no mundo do trabalho (Ribeiro et al., 2021). Tais tecnologias não aumentam somente a eficiência, como também aprimoram a tomada de decisão e introduzem capacidades analíticas e preditivas avançadas (Mrida et al., 2025).

Essa convergência entre automação e IA redefine a otimização de processos ao permitir a execução inteligente de tarefas, classificação de dados, previsão de cenários e extração de informações relevantes. A utilização combinada dessas tecnologias permite uma atuação

mais precisa e eficiente em áreas como finanças, recursos humanos e logística (Ribeiro et al., 2021).

Entretanto, a implementação da automação enfrenta uma série de desafios. Primeiramente, destaca-se a complexidade de integração das tecnologias aos sistemas antigos, especialmente em ambientes organizacionais com processos não mapeados ou pouco padronizados. Além disso, para a automação funcionar bem, é importante que os processos da organização já estejam bem estruturados, sejam estáveis e aconteçam com frequência. Outro obstáculo relevante reside na resistência organizacional, que se manifesta tanto no nível estratégico quanto operacional, exigindo uma mudança cultural significativa para a adoção de novas tecnologias (Ribeiro et al., 2021).

Adicionalmente, as abordagens atuais de otimização de processos, baseadas predominantemente em simulações, abordagens experimentais e técnicas evolutivas, apresentam limitações importantes. Conforme discutido por Roose (2012), os métodos baseados em simulação são intensivos em termos computacionais e exigem um elevado esforço manual, o que pode inviabilizar a análise exaustiva de todas as possíveis alocações de recursos em processos complexos. A abordagem de "tentativa e erro", frequentemente empregada, não garante a obtenção de soluções ótimas e, mesmo com o uso de técnicas avançadas, corre-se o risco de se alcançar apenas ótimos locais.

Outro desafio significativo está na otimização multidimensional, que exige a conciliação entre diferentes indicadores de desempenho, como tempo de ciclo, custo de recursos e utilização. A obtenção de soluções equilibradas, embora desejável, requer uma infraestrutura computacional robusta e metodologias avançadas, que nem sempre estão disponíveis em ferramentas comerciais (Roose, 2012).

Ainda assim, a aplicação da otimização de processos no ambiente empresarial tem demonstrado benefícios concretos, como a redução de custos, o aumento das vendas e uma melhoria geral na eficiência e no desempenho organizacional (Shazia, 2023). Dessa forma, embora os avanços tecnológicos tenham ampliado a dimensão e a profundidade das iniciativas de otimização, os desafios técnicos, organizacionais e metodológicos ainda impõem restrições à sua plena efetividade. A superação dessas limitações passa por uma integração mais profunda entre gestão por processos, análise de dados e tecnologias inteligentes, bem como pelo fortalecimento da cultura organizacional voltada à melhoria contínua.

1 Caracterização da abordagem metodológica

O presente estudo parte da seguinte questão de investigação:

- De que forma a Assessoria de Administração pode contribuir para a otimização dos processos e para a melhoria da gestão da formação no Departamento de Formação do IEP?

Esta questão orientou a análise empírica e permitiu estruturar a abordagem metodológica adotada neste relatório.

Para este relatório foi então adotada uma metodologia de estudo de caso, de natureza qualitativa, de carácter empírico, centrada na compreensão aprofundada das dinâmicas organizacionais do Departamento de Formação do IEP.

De forma a justificar a metodologia escolhida, a estagiária aborda o conceito estudo de caso bem como a natureza qualitativa, segundo alguns autores que os estudaram e aconselham.

A análise qualitativa permite uma compreensão aprofundada do comportamento humano num contexto específico, valorizando as experiências subjetivas e os significados atribuídos pelos participantes. Este tipo de investigação é particularmente útil quando se pretende explorar dinâmicas sociais, interações e perceções que não são facilmente quantificáveis. Além disso, a análise qualitativa proporciona uma abordagem flexível e sensível ao contexto, o que enriquece a interpretação dos dados e contribui para conclusões mais autênticas e fundamentadas (Yin, 2015).

Já o estudo de caso constitui uma abordagem metodológica que tem sido amplamente explorada nas ciências sociais, sendo particularmente valorizada pela sua capacidade de proporcionar uma compreensão aprofundada de fenómenos inseridos em contextos reais. Segundo Flyvbjerg (2011), o estudo de caso caracteriza-se por uma análise densa e minuciosa de um evento específico, podendo incidir sobre indivíduos, grupos, organizações ou outras unidades sociais, com o intuito de compreender as suas características, dinâmicas e impactos.

Na mesma linha, Stake (1995) define o estudo de caso como um método que reconhece e valoriza a complexidade inerente a um caso particular. Este autor enfatiza a atenção aos detalhes e às singularidades do objeto de estudo, numa tentativa de entender as suas atividades dentro do contexto específico em que ocorrem.

Apesar da sua popularidade, a metodologia do estudo de caso tem sido alvo de debates e controvérsias no seio da investigação em ciências sociais. Como aponta Yazan (2015), não existe um consenso universal quanto ao seu estilo ou à sua aplicação, existindo divergências significativas entre autores de referência como Yin, Stake e Merriam.

Para Yin (apud Yazan, 2015), o estudo de caso é um “fenómeno contemporâneo inserido no contexto da vida real”, sendo concebido como uma estratégia metodológica rigorosa. Por outro lado, Stake (idem, 2015) adota uma perspetiva mais interpretativa, considerando o estudo de caso como um sistema delimitado que deve ser analisado como um objeto em si mesmo, e não como um processo. Merriam (idem, 2015), por sua vez, entende o estudo de caso como uma entidade única, cujos contornos podem assumir diversas formas - uma pessoa, um programa, um grupo, entre outros -, e cuja análise não deve estar limitada por definições rígidas.

No que respeita às características fundamentais desta metodologia, Ludke e André (1986) identificam sete atributos que a distinguem no panorama da investigação qualitativa:

- A orientação para a descoberta de novos elementos relevantes ao estudo;
- A ênfase na interpretação contextualizada do objeto de investigação;
- A busca por uma representação densa e completa da realidade;
- O recurso a múltiplas fontes de informação;
- A possibilidade de generalizações naturalistas;
- A valorização da multiplicidade de perspetivas sociais envolvidas;
- A utilização de uma linguagem acessível, aproximando-se do discurso comum, em contraste com outros métodos mais técnicos.

Assim, o estudo de caso emerge como uma metodologia centrada na compreensão das especificidades do caso em análise, permitindo uma investigação rica em nuances. A identificação de questões e problemas no contexto empírico contribui para o aperfeiçoamento do conhecimento e para a formulação de novas hipóteses (Stake, 1995).

Finalmente, como sublinha Bressan (2000), esta abordagem tem sido largamente aplicada em estudos de campo, especialmente em situações onde o fenómeno investigado não pode ser manipulado, mas onde é viável realizar observações diretas, entrevistas sistemáticas e

inquéritos. Nestes contextos, o estudo de caso revela-se particularmente eficaz na obtenção de explicações aprofundadas sobre os fenómenos sociais em análise.

De modo a garantir a validade e a fiabilidade da investigação, foram utilizados diferentes instrumentos de recolha de dados, como veremos a seguir.

A posterior triangulação desses métodos permitirá uma visão mais abrangente e rigorosa da realidade estudada, reduzindo possíveis vieses na interpretação dos dados.

2 Instrumentos de recolha de dados

Para obtenção dos dados necessários à formalização deste relatório, foram utilizados três instrumentos considerados essenciais:

- Análise de dados (da própria entidade)
- Observação participativa
- Inquérito por entrevista

Com estes instrumentos, foi possível para a estagiária compreender a estrutura e o funcionamento do Departamento de Formação, bem como observar as interações dos colaboradores e obter uma perceção mais detalhada da rotina operacional do IEP.

A triangulação de dados recolhidos pela estagiária com os instrumentos referidos acima, constitui uma estratégia metodológica amplamente valorizada na investigação qualitativa por favorecer a credibilidade, a robustez interpretativa e a profundidade analítica dos resultados. De acordo com o estudo de Suto et al. (2021), a triangulação ultrapassa a função tradicional de validação, assumindo um papel central na ampliação da compreensão dos fenómenos investigados, ao articular diferentes técnicas de recolha e análise de dados.

Durante o estágio, a combinação dos dados obtidos pelos três instrumentos de recolha permitiu capturar dimensões complementares do objeto de estudo, favorecendo uma aproximação mais completa e comum à realidade empírica. Conforme o autor acima, a triangulação possibilita o cruzamento de olhares sobre o fenómeno, evidenciando convergências, complementaridades e até mesmo divergências entre os dados obtidos, o que fortalece a interpretação e a formulação teórica.

Assim, a triangulação, quando aplicada de forma sistematizada e consciente, revela-se uma ferramenta metodológica forte para a consolidação de conclusões analíticas, reduzindo

vieses e potencializando o rigor científico (Suto et al., 2021). No contexto do estágio, essa abordagem demonstrou-se eficaz ao promover uma compreensão mais abrangente e crítica.

2.1 Análise de dados

A análise de dados configura-se como um processo intrinsecamente complexo, que vai para além da simples consolidação, delimitação e interpretação do que é dito pelos participantes ou observado pelo investigador. De acordo com Barth (2003), trata-se de um procedimento que exige um olhar atento, capaz de captar significados mais profundos e subtis do objeto de estudo.

Esta complexidade resulta da possibilidade de interpretar o fenómeno a partir de uma perspetiva particular, construída com base num olhar analítico e situado (Suto et al., 2021). Tal abordagem permite identificar especificidades que podem favorecer o desenvolvimento de novos estudos, sustentados por uma compreensão conceptual mais ampla e coerente com os paradigmas teóricos subjacentes (Barth, 2003).

A análise de dados revela características distintas em diferentes dimensões:

- **Descrição e interpretação:** procura responder ao que o texto expressa, investindo simultaneamente na descrição e na interpretação. Esta última é entendida como um processo de abstração e teorização, que se afasta da mera descrição factual para alcançar uma compreensão mais aprofundada dos significados.
- **Compreensão do fenómeno:** existe um esforço deliberado para compreender o fenómeno em análise. Esta compreensão não visa, em primeira instância, a crítica, mas antes a interpretação e descrição do fenómeno, permitindo que a compreensão surja do seu exame atento.
- **Dimensão implícita e explícita:** embora a análise de dados tenha tido origem no positivismo e, inicialmente, se tenha centrado nos aspetos manifestos e explícitos dos textos, tem vindo gradualmente a incorporar também o implícito, o não dito. Ao considerar tanto o explícito como o implícito, a análise torna-se mais rica, aprofundada e metodologicamente complexa.

2.2 Observação participativa

A observação participativa é uma técnica metodológica qualitativa que remonta aos estudos de campo antropológicos, nomeadamente aos trabalhos de Malinowski na década de 1920, sendo posteriormente apropriada pelas ciências sociais como um instrumento privilegiado para a compreensão de fenómenos sociais complexos (de Lima et al., 2022; Valladares, 2007).

Esta técnica requer um processo longo para se compreender a evolução de certos padrões da empresa e do comportamento das pessoas e grupos, daí ser necessário observá-los por um período (Valladares, 2007). Segundo Correia (2009), é realizada em contacto direto, frequente e prolongado, sendo a perspetiva do investigador importante na análise.

Este instrumento tem o potencial de captar não apenas o que os sujeitos fazem, mas como fazem, por que fazem e com quem fazem - aspetos essenciais para a compreensão do funcionamento real das organizações. Como refere Valladares (2007), esta técnica possibilita o acesso a dinâmicas informais, rotinas implícitas e práticas sociais que dificilmente seriam reveladas por métodos mais estruturados.

Neste sentido, conforme argumentam Kang e Hwang (2021), a observação participante constitui uma estratégia metodológica particularmente valiosa para a recolha de dados ricos em densidade empírica e contextual, elementos fundamentais para a análise de processos, dinâmicas e significados - dimensões essenciais na investigação qualitativa orientada para contextos institucionais. Assim, mais do que uma técnica de recolha de dados, a observação participativa assumiu-se, ao longo do estágio, como um instrumento de análise crítica e compreensão aprofundada da realidade organizacional vivida.

2.3 Inquérito por entrevista

Batista et al. (2021) mencionam que o inquérito por entrevista é frequentemente associado a estudos de carácter interpretativo e a planos de investigação de natureza qualitativa, desempenhando um papel fundamental na recolha e análise de dados ou informações.

A utilização desta estratégia, segundo Valadas et al. (2013), permite a análise do sentido que o inquirido atribui às suas práticas e aos acontecimentos com os quais são confrontados. Este instrumento acaba por adequar-se para aprofundar um determinado assunto ou verificar a evolução de um domínio já conhecido. Em geral, é possível obter uma perspetiva global

sobre a organização, o conhecimento da estrutura, das políticas, da história e dos planos da organização.

Da mesma maneira, DiCicco-Bloom e Crabtree (2006) sublinham que as entrevistas qualitativas procuram mais do que dados objetivos: pretendem construir significados entre entrevistador e entrevistado, dando voz às experiências e percepções individuais. Este caráter comunicativo e interpretativo confere à entrevista um valor acrescido na investigação qualitativa aplicada a contextos profissionais, como o que foi vivenciado durante o estágio.

A seleção das entrevistadas foi realizada com base na relevância das suas funções no departamento onde a estagiária se encontrava inserida, bem como na importância do seu papel na empresa. As suas atividades são essenciais para a progressão da formação profissional, tanto no contexto interno da organização quanto no seu impacto externo. Como salientam Valadas et al. (2013), estes interlocutores detêm um conhecimento aprofundado da estrutura, funcionamento e cultura da organização, o que permite ao investigador captar uma visão mais rica e articulada das dinâmicas institucionais.

O guião das entrevistas foi concebido em formato semiestruturado, no sentido de recolher dados qualitativos, devido à sua flexibilidade e à capacidade de aprofundar nuances nas respostas. O objetivo central da realização destas entrevistas foi compreender a visão específica das colaboradoras selecionadas, dado que desempenham funções-chave no Departamento de Formação. Assim, considerou-se que seriam as mais aptas para fornecer informações essenciais sobre o funcionamento do departamento, as suas atribuições e os processos formativos.

O inquérito por entrevista, em particular na sua forma semiestruturada, revela-se uma estratégia metodológica particularmente eficaz quando o objetivo é aceder a representações, significados e experiências subjetivas dos participantes em contextos organizacionais complexos. Tal como afirmam Valadas et al. (2013), este tipo de entrevista permite “reorientar o guião em função das verbalizações dos entrevistados”, promovendo simultaneamente profundidade na informação recolhida e flexibilidade no processo de interação.

As entrevistas foram conduzidas digitalmente através da plataforma *Typeform*. Após a recolha dos dados, as respostas foram extraídas da plataforma e registadas num documento Word para posterior análise.

O objetivo central da realização destas entrevistas foi compreender a visão específica das duas colaboradoras selecionadas – a Diretora do Departamento (que designaremos por DD, de forma a garantir o anonimato) e a Responsável pela área de Formação (que designaremos por RF) – dado desempenharem funções-chave no Departamento de Formação. Assim, considerou-se que estas profissionais seriam as mais aptas para fornecer informações essenciais sobre o funcionamento do departamento, as suas atribuições e os processos formativos.

A primeira entrevistada “DD” (Ver [Apêndice II](#)), possui formação académica em Direito, complementada por uma pós-graduação em Gestão e Organização da Formação. Com uma trajetória de 26 anos no IEP, iniciou a sua atividade como Responsável da Área de Formação, tendo posteriormente assumido a liderança da Unidade de Serviço de Formação, até alcançar a posição de Diretora de Formação, Auditoria e Consultoria. Entre as suas principais responsabilidades destacam-se a gestão estratégica da formação, a organização de processos e a supervisão dos planos de trabalho, garantindo que a equipa atinja os objetivos institucionais.

A segunda entrevistada “RF” (Ver [Apêndice I](#)), possui formação superior em Psicologia e um mestrado em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos. Conta com cinco anos de experiência no IEP, tendo desenvolvido um percurso marcado pela liderança de iniciativas formativas. As suas funções incluem a conceção e implementação de programas de formação, bem como a revisão de conteúdos pedagógicos para assegurar a adequação às necessidades específicas dos clientes. Além disso, colabora com equipas de marketing, alinhando estratégias de formação e produto, com enfoque na inovação e na melhoria contínua.

Ao permitir a recolha de dados densos e contextualizados, as entrevistas contribuíram decisivamente para compreender os sentidos atribuídos pelos participantes às suas práticas e ao funcionamento do sistema formativo do IEP e do Departamento de Formação. Esta densidade interpretativa seria difícil de alcançar por via de instrumentos mais padronizados, como os questionários.

CAPÍTULO IV – ATIVIDADES REALIZADAS NO ESTÁGIO

1 Atividades no Departamento de Formação

O estágio curricular realizado no Departamento de Formação do IEP permitiu uma integração plena da estagiária nos processos administrativos e operacionais desta unidade, com a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos durante o mestrado. Entre as atividades desenvolvidas, destacaram-se:

- Acompanhamento das etapas de gestão da formação, incluindo a organização logística, emissão de certificados e recolha de *feedback*;
- Análise de dados, através de ferramentas como *Google Forms*, para avaliar a eficácia das formações e propor melhorias contínuas;
- Apoio à gestão documental, com a inserção de dados em plataformas como o SIGO e o SGI, assegurando a rastreabilidade e a qualidade do registo formativo.

Estas atividades foram realizadas em alinhamento com as práticas e os padrões do departamento, contribuindo para o reforço das competências internas e a otimização dos seus processos.

Para além disso, decorreram em simultâneo com a aplicação dos instrumentos de recolha de dados, já indicados anteriormente.

A inserção de um estagiário trouxe ao departamento uma perspetiva inovadora e um suporte adicional em momentos de elevado volume de trabalho. A análise detalhada das formações, por exemplo, permitiu identificar áreas de melhoria e propor soluções concretas para a digitalização de processos, como a adoção de *QR Codes* para recolha de *feedback* de formandos e a digitalização de vários documentos para arquivo. Estas contribuições, ainda que pontuais, alinharam-se com os objetivos estratégicos do departamento e contribuíram para a sua evolução.

1.1 Apoio à Gestão da Formação

A gestão eficiente da formação é essencial para garantir a organização eficaz dos cursos oferecidos, promovendo um aumento na adesão dos formandos e assegurando a sua satisfação. No contexto do estágio, a intervenção da estagiária revelou-se fundamental na otimização de diversos processos administrativos, com especial ênfase na emissão e envio de certificados, uma das tarefas que exigia maior atenção e celeridade.

As atividades realizadas no dia a dia da estagiária, com maior destaque, passaram por:

- **Gestão do Processo de Inscrição:** A estagiária foi responsável por acompanhar diariamente o e-mail designado para as inscrições provenientes do site do IEP e da AJL, assegurando que todas as solicitações fossem atendidas de forma eficiente, quer se tratasse de novas matrículas, renovação de inscrições ou esclarecimento de dúvidas.
- **Interação com os Formadores:** Incluiu o envio e solicitação de materiais, bem como a resposta a eventuais questões relacionadas com a dinamização das formações.
- **Organização da Formação:** Abrangeu o acompanhamento das inscrições, gestão das avaliações e emissão de certificados, garantindo o cumprimento de prazos e a correta alocação de recursos nas plataformas SGI e SIGO. Para além disso, a estagiária também preparou os Dossier Técnico–Pedagógico (DTP) para as formações e enviou os materiais necessários via email para os formandos e o formador.

O contributo da estagiária na gestão da formação revelou-se fundamental, não apenas para agilizar os processos de emissão de certificados, como também para otimizar a organização interna e a distribuição de tarefas no departamento de formação.

1.1.1 Etapas do Processo Formativo

O apoio prestado à gestão da formação revelou-se fundamental para a otimização dos processos internos, promovendo uma maior organização, eficiência e agilidade nas diferentes fases que compõem o ciclo formativo - desde a inscrição até à emissão de certificados e recolha de *feedback*.

Durante o processo de inscrição, foi assegurado o acompanhamento integral dos formandos, com o envio de comunicações relevantes relativas às formações, nomeadamente a confirmação de inscrição, emissão de referências para pagamento e partilha de informações logísticas, como o local, os horários, os materiais necessários e os *links* de acesso às sessões *online*. Após a conclusão das formações, procedeu-se à emissão e envio dos certificados, sendo igualmente promovida a recolha de *feedback* através de formulários *Google Forms* ou

fichas de opinião, com o objetivo de avaliar a satisfação dos participantes sobre a qualidade da formação.

Para garantir uma execução organizada e coerente das ações formativas, foi enviado ao formador o DTP, documento que incluía o cronograma da formação, a lista de formandos, os sumários das sessões, as folhas de presença e as fichas de avaliação. Este material revelou-se essencial para uma preparação adequada por parte do formador e para o cumprimento dos requisitos pedagógicos.

O DTP configurava-se como um documento imprescindível no contexto da formação, elaborado para cada ação formativa, reunindo toda a documentação relativa às fases de planeamento, organização, desenvolvimento, acompanhamento e avaliação.

Para garantir a coerência e eficácia da formação, o DTP devia integrar os seguintes elementos, agrupados por categorias:

Planeamento e Organização

- Plano de formação
- Cronograma da ação
- Regulamento interno
- Identificação dos recursos materiais disponíveis e utilizados

Identificação dos Intervenientes

- Listagem dos formandos
- Identificação de formadores, coordenadores e outros agentes
- Fichas de inscrição dos formandos
- Contratos de formação (formandos e formadores, quando aplicável)

Desenvolvimento da Formação

- Planos de sessão
- Sumários das sessões
- Registos de assiduidade

Avaliação e Resultados

- Provas, testes e relatórios realizados
- Registos dos resultados obtidos
- Classificação final dos formandos
- Avaliação e registo de satisfação do desempenho dos formadores

Ocorrências e Encerramento

- Registo de ocorrências
- Comprovativo de entrega de certificados
- Relatório final de avaliação da ação

Este documento assumia um papel duplo: por um lado, permitia o registo sistemático de todas as atividades desenvolvidas no âmbito da ação de formação; por outro, constituía um instrumento de monitorização contínua da sua execução. A sua relevância é significativa, na medida em que serve de base para eventuais verificações ou auditorias, além de proporcionar dados fundamentais para a introdução de melhorias durante o processo formativo ou em ações futuras.

A elaboração do DTP implicou o desenvolvimento de um dossier estruturado, integrando não só os documentos obrigatórios, como também instrumentos de avaliação dos formandos. Neste sentido, foi criado um formulário digital em *Google Forms*, cujo acesso foi facilitado através da implementação de um *QR code*. No entanto, esta tentativa de digitalização do processo enfrentou alguns constrangimentos, nomeadamente a fraca adesão por parte dos formadores, motivada pela ausência de incentivos ou de uma cultura institucional orientada para a transição digital. Uma das medidas implementadas para incentivar a participação dos formandos consistiu em instruir os formadores a incluírem, no final das suas apresentações, o *QR Code* correspondente ao inquérito de avaliação. Desta forma, na última sessão de cada formação, os formandos eram convidados a reservar alguns minutos para responder ao questionário, disponibilizado através da plataforma *Google Forms*.

A gestão da informação e o tratamento dos dados recolhidos desempenharam um papel central na melhoria contínua das práticas formativas. O recurso ao *Google Forms* permitiu

a recolha sistemática das avaliações dos formandos, possibilitando uma análise detalhada do desempenho dos formadores, da adequação dos conteúdos programáticos e do grau de satisfação global. Estas informações constituíram uma base sólida para o planeamento de futuras ações, contribuindo para a identificação de necessidades e a definição de estratégias de melhoria.

Paralelamente, foi assegurada a inserção de dados nas plataformas SIGO e SGI. A plataforma SIGO foi utilizada para o registo das informações pessoais dos formandos — como o número do documento de identificação, nome, data de nascimento, morada e nacionalidade —, bem como para a associação às ações formativas e emissão de certificados detalhados. Já a plataforma SGI funcionou como um arquivo central, onde se organizou a informação relativa a formandos, formadores e formações.

Complementarmente, foi mantido um ficheiro Excel permanentemente atualizado, permitindo o acompanhamento rigoroso do estado das formações, tanto no contexto intraempresarial como interempresarial. Esta ferramenta revelou-se essencial para monitorizar cada etapa do processo e identificar atempadamente eventuais pendências, garantindo uma execução bem-sucedida das atividades formativas, apesar de não ser a mais prática e a ideal.

A utilização de ferramentas digitais e a implementação de procedimentos organizados contribuíram significativamente para a melhoria da gestão da formação. Ainda que persistam desafios - sobretudo no que respeita à integração tecnológica e à adesão dos intervenientes - o aperfeiçoamento contínuo destes processos será determinante para assegurar uma gestão mais eficaz e proporcionar uma experiência formativa mais enriquecedora, tanto para os formandos como para os formadores.

1.2 Plataformas

As plataformas SIGO e SGI, como anteriormente referido, foram as principais plataformas digitais utilizadas pela estagiária para organização, monitorização e registo de formações, formandos e certificação.

1.2.1 SIGO

A plataforma SIGO (Sistema de Informação e Gestão da Oferta Educativa e Formativa) é uma ferramenta criada para introduzir, processar e gerir informação disponível online, utilizada tanto por entidades públicas como privadas com acesso reservado a entidades formadoras, acreditadas/certificadas pelo sistema de certificação português (DGERT) (Sepúlveda, 2013).

A plataforma SIGO é essencial para a gestão da formação, pois permite organizar, desenvolver e avaliar todo o ciclo formativo. Com ela, é possível programar as ações de formação, gerir a informação sobre a atividade formativa e identificar todos os envolvidos, desde formandos a formadores e coordenadores. Além disso, acompanha o percurso dos formandos até à avaliação final e certificação (idem, 2013).

O uso desta plataforma permitiu à estagiária, essencialmente, criar e gerir as inscrições dos formandos, acompanhar formações a decorrer e a emissão de certificados de formação.

A estagiária utilizava-a diariamente, tendo como principal objetivo, conforme indicado pela tutora de estágio, a emissão do maior número possível de certificados. Este procedimento tornou-se particularmente relevante devido ao facto de algumas formações terem ocorrido durante os meses de verão, o que resultou em atrasos na emissão e envio das certificações. Assim, visava-se não apenas o encerramento e o arquivamento adequado do ciclo formativo, mas também a garantia de que os formandos recebessem os seus certificados num prazo máximo de 15 dias após a conclusão da formação.

Para garantir que cada certificado fosse emitido com informações precisas sobre a formação realizada, incluindo os dados do formando, a avaliação e a carga horária cumprida, era essencial que todo o processo fosse conduzido com rigor e atenção.

O processo teria as seguintes etapas (Ver [Anexo II](#) para ver mais etapas):

1. Criação do Curso na Plataforma

A primeira etapa consistia na criação do curso dentro da plataforma SIGO, caso este ainda não existisse. Esta tarefa envolvia:

- Inserção correta da designação do curso;
- Definição da carga horária total;

- Seleção do tipo de formação;
- Estabelecimento do cronograma (datas de início e fim);
- Adicionar ação de formação ao sistema.

2. Registo da Ficha do Formando

Após o curso ser criado, procedia-se ao registo dos formandos. Este passo poderia ter duas situações:

- **Ficha existente:** Caso o formando já tivesse participado em formações anteriores, procurava-se o seu registo na base de dados do SIGO e associava-se ao novo curso.
- **Nova ficha:** Caso fosse a primeira formação do formando, era necessário criar uma nova ficha, preenchendo os dados pessoais e académicos exigidos (nome completo, NIF, data de nascimento, habilitações literárias, entre outros).

3. Atribuição do Formando ao Curso

Com a ficha do formando devidamente criada ou atualizada, procedia-se à sua inscrição no curso. Esta etapa incluía:

- Verificação dos dados do formando;
- Associação ao curso e à respetiva turma;
- Confirmação de presenças e cumprimento da carga horária mínima exigida para certificação.

4. Emissão do Certificado

A etapa final consistia na emissão do certificado de formação. Para que este fosse emitido corretamente, era necessário (Ver Figura 2 que se encontra abaixo):

- Validar todas as informações do curso e do formando;
- Certificar-se de que as datas de início e fim do curso estavam corretas;

- Garantir que o formando cumpriu todos os requisitos para obtenção do certificado;
- Proceder à emissão e, se necessário, ao envio do certificado ao formando ou à entidade formadora.

Figura 2 - Emissão de certificado concluída

The screenshot shows the SIGO (Sistema de Gestão Integrado) interface. At the top left is the SIGO logo, and at the top right is the text 'FORMACAO IEP' with a 'Sair' button. A sidebar on the left contains navigation options: Entidade, Caracterização, Identificação, Contactos, Formadoras, Promotoras/Certificad..., Parcerias, Outra Formação Professi..., Módulos, Cursos, Recursos Humanos, Pesquisar, Equipa, Ações de Formação, Formandos, Formandos e Inscrições (highlighted), Gestão de Inscrições, Pedidos, Alertas, Utilizadores, and Alterar Senha. The main content area is titled 'CONSULTAR INSCRIÇÃO' and features a green checkmark icon with the message 'A inscrição foi finalizada com sucesso.'. Below this, the 'Inscrição do Formando' section displays fields for 'Nº Formando SIGO', 'Nome', 'Data Nascimento', 'Tipo Doc: Identificação Civil (CC/B)', 'Nº Identificação', 'Estado Prof.: Certificado', 'Data: 2024/11/16', and 'Modalidade: Outra Formação Profissional'. A 'Documentos do Processo' section shows 'Certificado de Formação Profissional' with an 'Editar Formando' button. A navigation bar below contains tabs for 'Situação Profissional', 'Outros Dados', 'Plano de Formação', 'Certificação', and 'Histórico de Alterações'. The 'Ação de Formação' section shows 'Curso: IVE1400', 'INSTALAÇÃO DE CARREGADORES DE VEÍCULOS ELÉTRICOS', 'Código Administrativo', 'Dt. Inicio: 2024/11/12', 'Dt. Fim: 2024/11/16', and 'Regime: D'. There are also checkboxes for 'Exige Validação Curricular Completa' and 'Exige Nota Final'.

Fonte: SIGO

1.2.2 SGI

A plataforma SGI (Sistema de Gestão Integrado) integra vários departamentos de uma empresa num só sistema de gestão. Esta permite a centralização de dados e a automatização de processos, elevando a eficiência das operações e diminuindo a margem para erros (Infraspeak, 2022).

No contexto da formação, esta plataforma funciona como um portal de apoio à gestão e acompanhamento das ações formativas.

Através da utilização desta plataforma, a estagiária foi capaz de registar, de forma sistemática e organizada, todas as ações de formação realizadas, incluindo a sua estrutura modular, os formandos envolvidos e os respetivos formadores. A ferramenta permitia a

inserção de todos os dados relevantes associados a cada formação, funcionando como um instrumento essencial para a gestão, monitorização e acompanhamento das atividades formativas.

O SGI assumia, assim, um papel central enquanto repositório digital das formações promovidas, armazenando de forma estruturada e acessível a informação relativa a formandos, formadores e conteúdos formativos, contribuindo significativamente para a otimização dos processos administrativos e pedagógicos.

O processo de inserção de informação no SGI apresentava-se, na prática, como um procedimento algo demorado, dado o número de etapas envolvidas e a eventual necessidade de ajustes adicionais. Em certas situações, era necessário corrigir dados dos formandos ou até recriar cursos que, apesar de já existirem no sistema, careciam de atualização.

De forma geral, o processo seguia os seguintes passos (Ver [Anexo III](#) para ver os restantes passos):

1. **Identificação do curso** – Iniciava-se pela verificação da existência do curso no SGI. Na maioria dos casos, o curso já se encontrava registado, sendo necessário apenas localizá-lo corretamente (Ver Figura 3 que se encontra abaixo).
2. **Validação da estrutura do curso** – Após localizar o curso e a edição correspondente, procedia-se à revisão dos seus módulos, assegurando que estavam completos e corretamente definidos. Nesta fase, confirmava-se também a descrição sumária do curso e a respetiva duração.
3. **Inserção dos dados dos intervenientes** – Por fim, eram inseridos os dados dos formandos e do formador, garantindo a exatidão e a conformidade das informações introduzidas.

Apesar de rotineiro, este processo exigia atenção ao detalhe, sobretudo quando surgiam inconsistências nos dados ou omissões na estrutura dos cursos. A experiência permitiu desenvolver uma abordagem mais eficaz à navegação e gestão da informação no SGI.

Figura 3 – Área de pesquisa e inserção de cursos

Designação	Duração (H)	Área de Formação	Data de Criação
<input type="checkbox"/> Avaliação e controlo de riscos químicos	24	Segurança	2024-10-21
<input type="checkbox"/> Manutenção de Quadros Elétricos	8	Elettricidade	2024-10-09
<input type="checkbox"/> Sistemas de Terras, Medições e Manutenção	4	Elettricidade	2024-09-27
<input type="checkbox"/> Termografia - Conceitos Práticos Fundamentais Aplicados à Manutenção	8	Segurança	2024-09-20
<input type="checkbox"/> Inspeção Visual 1 e 2	40	Soldaduras	2024-09-02
<input type="checkbox"/> RISELO00 - RISCOS ELÉCTRICOS	8	Elettricidade	2024-07-11
<input type="checkbox"/> INSPEÇÃO VISUAL A SOLDADURAS	16	Metalurgia e Metalomecânica	2024-09-17
<input type="checkbox"/> SETIN000 - Segurança de Equipamentos de Trabalho	7	Segurança	2024-06-06
<input type="checkbox"/> ISO 9001:2015 - SENSIBILIZAÇÃO PARA A NORMA	4	Qualidade	2024-06-04
<input type="checkbox"/> Formação em Proteção e Segurança Radiológica - Nível 3 (Opção C - Utilização de fontes seladas e de aparelhos geradores de radiação X)	18	Segurança	2024-05-22

Fonte: SGI

Adicionalmente, o Departamento de Formação encontrava-se a desenvolver uma plataforma digital dedicada à gestão integrada das formações, destinada a clientes e empresas. Este espaço virtual visava facilitar a organização de processos como inscrições, pagamentos e emissão de certificados, centralizando as operações num único sistema. A estagiária acompanhou este projeto, reconhecendo o seu potencial para reduzir erros operacionais, aumentar a produtividade e tornar os procedimentos internos mais eficientes e organizados.

1.3 Análise de dados

Uma das principais atividades desenvolvidas durante o estágio consistiu na análise da satisfação dos formandos, na avaliação da correspondência entre os resultados das formações e os objetivos previamente estabelecidos pelo Departamento de Formação, bem como na identificação de oportunidades de melhoria com vista à otimização e à elevação da qualidade das iniciativas formativas. Esta análise revelou-se particularmente relevante, permitindo à estagiária reconhecer pontos fortes e áreas necessitadas de desenvolvimento, além de contribuir para a eliminação de tarefas redundantes e a promoção da eficiência dos processos em curso.

Para recolher o *feedback* dos formandos, foram utilizados questionários estruturados através de um modelo pré-existente na plataforma *Google Forms*. A estagiária era responsável pela atualização da informação referente a cada ação formativa, como o nome do curso, a data, o formador e o local de realização. Após o envio e subsequente receção das respostas, os dados eram analisados de forma a identificar aspetos positivos e negativos destacados pelos participantes. Esta etapa permitia não só o diagnóstico da eficácia das formações, mas também a apresentação de sugestões de melhoria tanto aos formadores como aos restantes membros da equipa.

A comparação dos resultados obtidos com os objetivos formativos delineados proporcionava à estagiária uma visão crítica sobre o alinhamento entre o planeamento e a execução das formações. Em diversos casos, verificou-se que os cursos não estavam a satisfazer plenamente as expectativas dos formandos, sobretudo devido à ausência de determinados elementos considerados essenciais pelos mesmos. O *feedback* recolhido possibilitava, assim, a reformulação e o aperfeiçoamento contínuo das formações, garantindo uma melhor experiência de aprendizagem e maior alinhamento com as necessidades do público-alvo. Esta análise contribuía igualmente para a priorização das formações com melhor desempenho e retorno financeiro, promovendo uma oferta mais estratégica e eficaz.

CAPÍTULO V – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

1 Resultados obtidos na análise de dados

A análise de dados constitui-se como uma das ferramentas metodológicas fundamentais utilizadas ao longo do estágio, desempenhando um papel central no diagnóstico das práticas formativas e na identificação de oportunidades de melhoria contínua no Departamento de Formação do IEP.

Para este efeito, a estagiária recorreu a diferentes fontes e materiais, cuja diversidade permitiu uma abordagem multifacetada e robusta dos dados recolhidos. Entre os materiais analisados, destacam-se:

- Questionários de avaliação da formação, aplicados sistematicamente aos formandos através da plataforma *Google Forms*, os quais incluíam questões relativas à relevância dos conteúdos, à qualidade da comunicação e lecionação dos formadores e à organização logística das formações;
- *Feedback* espontâneo recolhido por e-mail aos formandos e formulários físicos, em especial nos casos em que se observava menor adesão aos formatos de avaliação digitais;
- Registos e bases de dados das plataformas SIGO e SGI, que forneceram dados estruturados sobre a frequência, assiduidade e certificação dos formandos, bem como o planeamento e execução das ações formativas;
- Ficheiros de acompanhamento em Excel, utilizados para controlo interno das ações de formação, a sua calendarização e respetivos indicadores de execução;
- Dossier Técnico-Pedagógico (DTP), documento central em cada formação, que agregava elementos como sumários, listas de presenças, avaliações e resultados de desempenho.

Através destes materiais, a análise de dados funcionou não apenas na dimensão quantitativa - permitindo mensurar as taxas de participação, níveis de satisfação e tempos médios de emissão de certificados – como também qualitativa, ao explorar comentários abertos, observações contextuais e padrões de resposta que revelavam aspetos latentes da experiência formativa.

Além disso, a estagiária desempenhou um papel ativo na interpretação dos dados, articulando os resultados das avaliações dos formandos com os objetivos pedagógicos definidos para cada ação de formação.

Através da posterior triangulação foi possível aferir a eficácia dos conteúdos formativos, o nível de adequação metodológica dos formandos e a sua adesão entre expectativas e resultados percebidos.

No âmbito da digitalização e inovação nos processos de avaliação, foi ainda testada a introdução de *QR Codes* como meio de recolha de *feedback*, solução que, apesar de ter registado relutância inicial por parte de alguns formadores e mesmo de formandos, evidenciou potencial para facilitar o acesso e aumentar a taxa de resposta dos formandos.

Não se apresentam os materiais analisados por uma questão de respeito pela privacidade de dados, no entanto, deste trabalho, resultou a formulação de algumas sugestões de melhoria:

Sugestões de melhoria:

1. Torna-se pertinente diversificar os canais de recolha de feedback, assegurando uma comunicação clara sobre a finalidade e os benefícios dos instrumentos digitais utilizados, como os *QR Codes*. A relutância observada por parte de alguns formadores e formandos sugere a necessidade de ações de sensibilização e, eventualmente, formação breve sobre a utilização destas ferramentas. Adicionalmente, recomenda-se a adoção de softwares de análise qualitativa assistida por computador, de modo a sistematizar e explorar de forma mais eficiente os dados provenientes de comentários abertos e observações contextuais.
2. Com base nos resultados das avaliações, propõe-se a produção regular de relatórios de síntese que articulem os dados recolhidos com os objetivos pedagógicos definidos. Esta prática permitirá uma atualização mais rápida dos conteúdos e das metodologias utilizadas. Paralelamente, sugere-se a implementação de estratégias de acompanhamento mais personalizado, formando a formando, especialmente em casos de menor adesão, baixo desempenho ou desalinhamento entre expectativas e resultados percebidos.
3. Dado o número e a diversidade de fontes analisadas (*Google Forms*, SIGO, SGI, Excel, DTP), recomenda-se a centralização da informação num sistema unificado, que permita o cruzamento automático de dados e uma visualização integrada dos principais indicadores. Tal abordagem contribuiria para uma tomada de decisão mais fundamentada, reduzindo a redundância dos registos e aumentando a fiabilidade da informação.

2 Resultados obtidos na observação participativa

No contexto do estágio, a observação participativa assumiu um papel central na recolha de dados, uma vez que possibilitou à estagiária uma imersão direta e contínua nas rotinas e práticas quotidianas do Departamento de Formação do IEP. Este método não só proporcionou uma compreensão aprofundada dos processos administrativos e pedagógicos em vigor, como também permitiu captar nuances relacionais e culturais que dificilmente seriam apreendidas por instrumentos mais distanciados ou estruturados.

Durante o estágio, a estagiária participou ativamente nas atividades do departamento, realizando tarefas como a gestão de inscrições, apoio na emissão de certificados e comunicação com formadores e formandos. Esta experiência prática, aliada a uma atitude reflexiva e analítica, resultou na recolha de evidência empírica relevante, organizada em vários materiais que serviram de base à análise.

A observação participativa foi organizada com a ajuda de vários suportes, o que tornou a análise mais rigorosa e permitiu cruzar os dados com outras técnicas, como entrevistas e análise de documentos. Os principais materiais usados foram:

- **“Diário”**: Instrumento principal de registo, o “diário” foi utilizado diariamente para documentar as atividades realizadas, os contextos observados, as interações relevantes e as reflexões críticas da estagiária sobre os fenómenos presenciados. Este incluiu descrições pormenorizadas de situações práticas, dificuldades enfrentadas e estratégias de resolução adotadas, refletindo tanto aspetos objetivos quanto subjetivos da experiência de estágio.
- **Registos de utilização das plataformas SIGO e SGI**: A participação ativa na inserção de dados e gestão de formações nestas plataformas permitiu observar, em tempo real, o funcionamento dos sistemas digitais da organização. A estagiária manteve ficheiros de apoio em Excel que documentavam os procedimentos realizados e as dificuldades técnicas encontradas, servindo como base para a identificação de oportunidades de melhoria.
- **Documentação administrativa**: Fizeram parte desta análise os e-mails trocados no âmbito das formações, os cronogramas e listas de presenças, entre outros. Estes documentos foram essenciais para compreender o ciclo formativo na sua totalidade e para evidenciar discrepâncias entre os procedimentos formais e a prática efetiva.

- **Instrumentos digitais de recolha de *feedback*:** A utilização de formulários *Google Forms* e, pontualmente, de *QR Codes* para recolha de opiniões por parte dos formandos permitiu uma leitura mais próxima da experiência dos utilizadores da formação, servindo como complemento observacional indireto das ações formativas.

Esta observação permitiu constatar a complexidade das interações entre os diferentes intervenientes no Departamento de Formação, bem como reconhecer eventuais discrepâncias entre os procedimentos institucionalmente formalizados e as práticas efetivamente observadas no quotidiano.

Apesar do curto espaço de tempo no IEP, mais especificamente no Departamento de Formação, a estagiária obteve um processo de aprendizagem gradual, no qual foi possível construir significados a partir da experiência direta com o contexto observado. Essa convivência quotidiana permitiu refinar progressivamente o seu olhar analítico, ajustando-o às particularidades do ambiente institucional. Este percurso de aprendizagem expressa o que Valladares (2007) identifica como uma das principais virtudes da observação participativa: a capacidade de o investigador aceder à perspetiva dos sujeitos e compreender, de forma situada, as dinâmicas internas dos grupos sociais nos seus contextos naturais.

Sugestões de melhoria:

1. A participação ativa nas plataformas SIGO e SGI permitiu identificar falhas operacionais e dificuldades técnicas no seu uso diário. A sistematização em Excel revelou-se útil, mas poderia ser substituída por plataformas integradas ou *dashboards* interativos, com maior capacidade de visualização e controlo em tempo real.
2. Através do acompanhamento das interações por e-mail e da participação nas rotinas do departamento, evidenciaram-se oportunidades de melhoria na fluidez e clareza da comunicação entre técnicos, formadores e formandos. Sugere-se a adoção de protocolos de comunicação interna mais definidos, bem como o uso de ferramentas colaborativas, que facilitem a partilha de informação e a atualização conjunta de tarefas.

3 Resultados obtidos no inquérito por entrevista

A partir da análise qualitativa das respostas fornecidas pelas entrevistadas através do site *Typeform* chegou-se à conclusão de que será possível introduzir algumas melhorias, pelo que ir-se-á apresentar de seguida algumas sugestões.

É possível observar que o Departamento de Formação desempenha um papel fundamental no crescimento da organização, tanto em termos de impacto financeiro como no fortalecimento da qualificação profissional, interna e externamente.

A formação profissional no IEP não gera apenas receita, constituindo uma área produtiva essencial para a sustentabilidade da empresa, mas também exerce um papel crucial na qualificação dos recursos humanos. Essa qualificação estende-se tanto aos colaboradores internos quanto aos clientes externos, contribuindo significativamente para a valorização da marca e a consolidação do IEP como referência no setor da eletricidade e energia. Além disso, a formação funciona como um canal estratégico de comunicação e divulgação dos diversos serviços oferecidos pelo grupo, ampliando a sua presença e competitividade no mercado.

Contudo, as entrevistadas apontaram desafios significativos que impactam a eficiência e a inovação no setor. Um dos principais entraves identificados diz respeito à falta de integração e automação dos processos operacionais. Atualmente, a gestão dos cursos exige uma elevada carga de trabalho manual, desde a inscrição dos participantes até a emissão dos certificados. As ferramentas tecnológicas utilizadas, o SIGO e o SGI, foram descritas como pouco intuitivas e de difícil navegação, tornando os processos morosos e burocráticos.

Sugestões de melhoria:

1. Nesse sentido, a otimização dessas plataformas, com foco na experiência do utilizador e na automação de fluxos, revela-se essencial para aumentar a produtividade e reduzir esforços administrativos desnecessários;
2. Outro desafio relevante refere-se à comunicação interna e externa do Departamento de Formação. A ausência de um sistema eficiente de interligação entre as diversas áreas da empresa compromete a fluidez na troca de informações e dificulta a captação de novos formandos e clientes. Para mitigar esse problema, recomenda-se a implementação de

plataformas integradas que favoreçam a comunicação e fortaleçam o relacionamento com diferentes setores da organização;

3. A gestão dos formadores também se apresenta como um entrave crítico. Existe uma dificuldade na contratação de profissionais qualificados para ministrar formações em áreas técnicas, agravada pela inexistência de um processo estruturado para recrutamento e retenção de talentos. Atualmente, a busca por formadores é realizada de maneira pontual e reativa, sem um sistema formalizado para a gestão desse capital humano. Assim, sugere-se a criação de um banco de dados digital que centralize informações sobre formadores internos e externos, facilitando a contratação e garantindo maior eficiência na alocação de recursos humanos;

4. No que se refere à modernização do departamento, destaca-se a necessidade de uma transformação digital abrangente. Entre os projetos previstos, está a criação de um site dedicado aos clientes (área de cliente) capaz de integrar todas as informações relativas ao ciclo formativo, desde o planejamento até à avaliação dos cursos. Além disso, a incorporação de tecnologias como a IA e a automação de processos administrativos pode contribuir significativamente para a otimização da gestão da formação, permitindo a personalização dos programas oferecidos e garantir, assim, maior eficiência na análise de dados;

5. Outro ponto relevante identificado na pesquisa foi a necessidade de inovação nos modelos de formação. A introdução de metodologias mais dinâmicas, como o *Microlearning*, possibilitaria a disponibilização de conteúdos em formatos mais acessíveis e adaptáveis às necessidades dos formandos. Para além disso, a expansão do uso de plataformas digitais para ensino online e híbrido representa uma oportunidade para ampliar o alcance das formações e aumentar a sua flexibilidade, proporcionando um melhor atendimento às demandas do mercado atual;

6. Torna-se evidente que a modernização do Departamento de Formação do Grupo IEP é um fator determinante para o fortalecimento de sua posição estratégica no setor. Para alcançar esse objetivo, recomenda-se a implementação de quatro ações prioritárias: a modernização dos sistemas tecnológicos, com ênfase na automação de processos e na melhoria da interface das ferramentas digitais; a otimização da comunicação interna e externa, promovendo uma maior integração entre as áreas e os clientes; o aprimoramento da gestão de formadores, com a criação de processos estruturados para recrutamento e retenção; e a exploração de novos

modelos de ensino, apostando em formatos inovadores que atendam às exigências de um mercado cada vez mais digitalizado.

Desta forma, a adoção destas medidas permitirá que o Departamento de Formação não só aumente a sua eficiência operacional, mas também se posicione como um setor inovador e alinhado às transformações tecnológicas e organizacionais do futuro.

Uma vez chegados aqui, cabem algumas palavras à laia de conclusão.

O presente relatório de estágio, desenvolvido no âmbito do estágio curricular realizado no Departamento de Formação do IEP, teve como principal finalidade a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos ao longo do Mestrado em Assessoria de Administração.

1. Objetivos alcançados

O estágio constituiu-se, assim, como uma oportunidade singular para aprofundar a compreensão do funcionamento de uma unidade organizacional vocacionada para a formação profissional, permitindo uma análise integrada dos seus processos internos e das dinâmicas institucionais subjacentes.

Os objetivos gerais delineados inicialmente foram atingidos com sucesso, apesar de algumas dificuldades devido à complexidade de algumas tarefas administrativas e também a necessidade de rápida adaptação ao ambiente organizacional. A estagiária integrou-se ativamente nas rotinas do departamento com o apoio da equipa e mantendo uma postura proativa, assumindo, assim, responsabilidades que contribuíram para a otimização de alguns processos administrativos e formativos e para o apoio na digitalização de procedimentos, nomeadamente através da utilização de ferramentas como o *Google Forms*, SIGO e SGI.

2. Ambiente Social

Durante o período de estágio, a estagiária pode observar e vivenciar o contexto social do IEP, que acabou por se tornar significativo para o seu desenvolvimento profissional. A interação com colegas do Departamento e nas outras áreas foi marcado por respeito e colaboração. Desde o início, a estagiária foi bem recebida pelos colegas, o que facilitou a adaptação à rotina e aos processos organizacionais.

As relações interpessoais estabelecidas foram positivas, promovendo um clima acolhedor e motivador. A estagiária também teve a oportunidade de participar em reuniões mensais e algumas atividades de grupo, o que fortaleceu a capacidade de trabalho em equipa.

Para além disto, o bem-estar dos colaboradores na empresa era muito valorizado, promovendo, assim, ações e momentos de integração, o que reforça a importância do ambiente social no contexto profissional.

3. Experiência adquirida

Para a estagiária, este percurso constituiu uma etapa fundamental na consolidação da sua identidade profissional. A experiência permitiu-lhe não apenas aplicar os conhecimentos adquiridos, mas também desenvolver competências transversais como a comunicação organizacional, a gestão documental digital e a análise crítica de processos formativos. Este estágio revelou-se, assim, um marco estruturante para a sua futura atuação profissional enquanto assessora administrativa.

O estágio permitiu desenvolver e testar metodologias de trabalho mais eficientes, nomeadamente na sistematização de processos administrativos, na agilização da emissão de certificados e na digitalização de procedimentos de feedback. A introdução de instrumentos como formulários digitais e *QR Codes* contribuiu para uma melhoria concreta na comunicação com formandos e formadores e na recolha de dados avaliativos. Estes contributos resultaram em ganhos operacionais visíveis, com impacto direto na eficiência do Departamento de Formação, podendo ser replicados noutras áreas da organização.

4. Limitações enfrentadas

Apesar dos contributos alcançados, o presente estudo enfrentou algumas limitações que importa reconhecer.

Em primeiro lugar, a aplicação do inquérito por entrevista foi limitada a duas colaboradoras com funções de chefia. Embora esta escolha tenha permitido obter uma visão estratégica da organização, restringiu a diversidade de perspetivas. A inclusão de formadores, formandos ou colaboradores operacionais, teria sido desejável, de modo a enriquecer a análise com uma compreensão mais ampla dos impactos da formação.

Em segundo lugar, a observação participativa decorreu num período temporal reduzido, correspondente a cerca de quatro meses, o que poderá ter condicionado a captação de fenómenos organizacionais de carácter mais cíclico ou sazonal. Algumas dinâmicas, como a adaptação a novos ciclos formativos ou a resposta a auditorias externas, poderão não ter sido plenamente observadas.

Adicionalmente, a resistência à digitalização por parte de alguns formadores e formandos constituiu igualmente um entrave à adoção plena de novas ferramentas, como formulários online.

5. Investigações futuras

Tendo em consideração a natureza aplicada deste estágio curricular e os resultados obtidos, surgem várias possibilidades para o desenvolvimento de investigações futuras que aprofundem o estudo da Assessoria de Administração no contexto da formação profissional. Uma das principais sugestões passa por alargar o âmbito da investigação a outras áreas de negócio dentro do próprio IEP, como os departamentos de Inspeção, Consultoria ou Auditoria, permitindo uma visão comparativa entre diferentes dinâmicas organizacionais e a função do assessor em contextos diversos.

Outra possibilidade consiste em expandir o estudo a outras organizações profissionais, públicas ou privadas, que operem no setor da formação ou em setores distintos, a fim de analisar como as práticas de assessoria, os modelos de gestão da formação e os processos de digitalização são implementados em realidades institucionais variadas. Esta comparação pode revelar padrões comuns de atuação, mas também destacar especificidades contextuais que influenciam o sucesso de determinadas estratégias.

Seria igualmente relevante integrar no estudo elementos dos órgãos de gestão das organizações, como diretores, coordenadores ou responsáveis de unidade, de modo a compreender a sua perceção sobre a eficácia das melhorias implementadas, antes e depois da sua introdução. Esta abordagem longitudinal permitiria avaliar o impacto real das propostas de otimização, como a digitalização de processos e a recolha automatizada de feedback, ao longo do tempo.

Por fim, sugere-se a realização de estudos longitudinais que acompanhem a evolução das práticas de assessoria administrativa numa organização após a implementação de melhorias sugeridas por estagiários ou colaboradores. Estes estudos podem focar-se nos efeitos a médio e longo prazo ao nível da eficiência organizacional, da satisfação dos colaboradores e da cultura de inovação institucional.

Estas linhas de investigação poderão contribuir não só para o enriquecimento teórico da área da Assessoria de Administração, como também para o desenvolvimento de soluções práticas que promovam uma melhoria contínua no funcionamento das organizações.

Em jeito de conclusão, com base no feedback recebido pela equipa do Departamento de Formação e o apoio fornecido pela estagiária nas várias tarefas administrativas, é possível

afirmar que o desempenho da estagiária foi positivo, tendo cumprido os objetivos definidos no plano de estágio. O estágio no IEP proporcionou uma experiência imersiva e prática, que contribuiu de forma decisiva para a preparação da estagiária para o mercado de trabalho na área da Assessoria de Administração.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- A. Jorge Lima, Lda. (2013). *Manual de Qualidade da Atividade Formativa* (Ana Maria, Ed.).
- Barth, E. T. (2003). A análise de dados na pesquisa científica. Importância e desafios em estudos organizacionais. *Desenvolvimento em questão*, 1(2), 177-201. <https://www.redalyc.org/pdf/752/75210209.pdf>
- Batista, B., Rodrigues, D., Moreira, E., & Silva, F. (2021). Técnicas de recolha de dados em investigação: Inquirir por questionário e/ou inquirir por entrevista. *Reflexões em torno de Metodologias de Investigação: recolha de dados*, 2(1), 13-21. <https://doi.org/10.34624/ka02-fq42>
- Bortolotto, M. F. P., & Willers, E. M. (2005). Profissional de Secretariado Executivo: Explicação das principais características que compõem o perfil. *Revista Expectativa*, 4(1). <https://doi.org/10.48075/revex.v4i1.410>
- Bressan, F. (2000). O método do estudo de caso. *Administração online*, 1(1), 1-13. https://posgraduacao.faccat.br/moodle/pluginfile.php/1721/mod_resource/content/0/05estudo_caso_bressan_2009_1.pdf
- Camargo, M., Nascimento, L., Bühner, V., Martinelli, G., & Bahls, T. (2015). A evolução da área secretarial às ciências da assessoria. *Revista Expectativa*, 14(1). <https://doi.org/10.48075/revex.v14i1.9355>
- Carvalho, K. A., & Sousa, J. C. (2017). Gestão por processos: novo modelo de gestão para as instituições públicas de ensino superior. *Revista Administração em Diálogo-RAD*, 19(2), 1-18. <http://dx.doi.org/10.20946/rad.v19i2.25298>
- Chiavenato, I. (1983). *Introdução à teoria geral da administração*. Editora Manole. [https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=lang_en%7Clang_pt&id=L7MbCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT49&dq=Chiavenato,+I.++\(2003\).+Introdu%C3%A7%C3%A3o+%C3%A0+Teoria+Geral+da+Administra%C3%A7%C3%A3o.+S%C3%A3o+Paulo:+McGraw-Hill&ots=Ztt-GQS02U&sig=VeQfPe-4RZQIZFsPmH724_GIVYE&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=lang_en%7Clang_pt&id=L7MbCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT49&dq=Chiavenato,+I.++(2003).+Introdu%C3%A7%C3%A3o+%C3%A0+Teoria+Geral+da+Administra%C3%A7%C3%A3o.+S%C3%A3o+Paulo:+McGraw-Hill&ots=Ztt-GQS02U&sig=VeQfPe-4RZQIZFsPmH724_GIVYE&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Chiavenato, I. (2009). *Treinamento E Desenvolvimento De Recursos Humanos-Como Incrementar Talentos Na Empresa* (4ª ed.). Manole. <https://www.livros1.com.br/pdf-read/livar/TREINAMENTO-E-DESENVOLVIMENTO-DE-RECURSOS-HUMANOS---COMO-INCREMENTAR-TALENTOS-NA-EMPRESA.pdf>

- Correia, M. D. C. B. (2009). A observação participante enquanto técnica de investigação. *Pensar enfermagem*, 13(2), 30-36. <https://doi.org/10.56732/pensarenf.v13i2.32>
- Deluiz, N. (2004). A globalização econômica e os desafios à formação profissional. *Boletim Técnico do Senac*, 30(3), 73–79. Recuperado de <https://bts.senac.br/bts/article/view/500>
- Díaz, D. T. (2022). In-Company training as an organizational form of professional improvement. *The Educational Review*, USA, 6(5), 180-183. DOI: 10.26855/er.2022.05.005
- DiCicco-Bloom, B., & Crabtree, B. F. (2006). The qualitative research interview. *Medical education*, 40(4), 314-321. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2929.2006.02418.x>
- Durante, D. G., & dos Santos, M. E. M. (2010). Profissão Secretarial: Enfoque na atuação estratégica. *Revista Expectativa*, 9(1), 25-42. <https://doi.org/10.48075/revex.v9i1.5868>
- Flyvbjerg, B. (2011). Case study. *The Sage handbook of qualitative research*, 4, 301-316. https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=lang_en%7Cclang_pt&id=AIRpMHgBYqIC&oi=fnd&pg=PA301&dq=case+study+&ots=kqCTwDjwk7&sig=wjoAqMdPzKaMFkWhrboC9O0EnFk&redir_esc=y#v=onepage&q=case%20study&f=false
- Grupo IEP. (2023). *Manual de acolhimento*: Edição 11, janeiro 2023.
- IEP – Instituto Eletrotécnico Português. (2024). *Informação para a proposta EDP Produção*. Documento interno.
- IEP – Instituto Eletrotécnico Português. (2025). *Catálogo de formação 2025*. <https://formacao.iep.pt/>
- Infraspeak. (2022). *Sistema de Gestão Integrada (SGI): o que é e como implementar*. Disponível em: <https://blog.infraspeak.com/pt-pt/sistema-de-gestao-integrada-sgi>
- Instituto Eletrotécnico Português. (2023a). *Manual de acolhimento 2023*.
- Instituto Eletrotécnico Português. (2023b). *IEP – Edição Natal 2023* [Revista].
- Instituto Eletrotécnico Português. (2023c). *Catálogo Grupo IEP* [Catálogo institucional].

- Instituto Eletrotécnico Português. (2024). *Catálogo de formação do Grupo IEP 2024*. Disponível em <https://formacao.iep.pt/>
- Instituto Nacional de Estatística - *Classificação Portuguesa das Profissões: 2010*. Lisboa: INE, 2011. Disponível: <url:https://www.ine.pt/xurl/pub/107961853>
- Kang, E., & Hwang, H. J. (2021). Ethical conducts in qualitative research methodology: Participant observation and interview process. *Journal of Research and Publication Ethics*, 2(2), 5-10. <https://doi.org/10.15722/jrpe.2.2.202109.5>
- Leite, P. A., & Lott, T. C. (2013). Treinamento e desenvolvimento organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais. *Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza*, 42(1). https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/treinamento_e_desenvolvimento_organizacional_uma_ferramenta_nas_empresas_atuais.pdf
- Lima, M. F., Penin, M. C., de Lima, L. V., de Castro, V. C., Maschial, W. C., Coimbra, J. A. H., ... & Higarashi, I. H. (2022). Observação participante na pesquisa qualitativa: revisão integrativa de produções científicas na enfermagem. *Open Science Research* IV, 4, 325-342. Disponível: DOI: 10.37885/220408646
- Lüdke, M., & André, M. (1986). Pesquisa em educação: abordagens qualitativas (pp. 17-24). São Paulo: EPU. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/43169972/Texto_2_-_Estudo_de_Caso_Ludke_e_Andre-libre.pdf?1456696261=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTexto_2_Estudo_de_Caso_Ludke_e_Andre.pdf&Expires=1749071209&Signature=HmU6Owr2sBae6Sq9YdBi011di--mriEbUBgkRvPCJZhgl1tlO6~OG2AT4fGabWucC9kfFdvI0YtkQZv6LNjFcbAuz8XM5xV4H5vUKFdQzFu2AnZHR4TMY1fTQyNxDgZfjtRfb1mAo5eESRt-X6acHDUsD5wx0F7uGEScC7m3KGMJN5BJIY581~1hQbEyqLMbWUxDnAXZ ZLkgFsa89eTMUVQ0t~yRFYvTlpOV2Ay9kTffLrNP9djRX91z0Pa53lbRpi8RHkzD7teUqIAe~U-Y0wQWdaPrxoSwaISK11ISj2-KOkYuI8qCux8b30DV6u~9oQkTuzO1lqfeBFcJvtt9tQ__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- 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>
- Melo Santos, N., Bronzo, M., de Oliveira, M. P. V., & de Resende, P. T. V. (2014). Cultura organizacional, estrutura organizacional e gestão de pessoas como bases para uma gestão orientada por processos e seus impactos no desempenho organizacional. *BBR-Brazilian Business Review*, 11(3), 106-129. <https://www.redalyc.org/pdf/1230/123031118005.pdf>
- Mesquita, A., Oliveira, L., & Sequeira, A. (2020). Transformação Digital: estado das profissões administrativas em Portugal. *Secretariado: transições e conexões*, 41. DOI: 10.34624/pxey-b077
- Mrida, M. S. H., Rahman, M. A., & Alam, M. S. (2025). AI-Driven Data Analytics and Automation: A Systematic Literature Review of Industry Applications. *Strategic Data Management and Innovation*, 2(01), 21-40. DOI:10.71292/sdmi.v2i01.9
- Oliveira, L., Mesquita, A., & Sequeira, A. (2019, August). A digitalização da força de trabalho: desafios para a profissão de assistente administrativo. In *Conferência- Investigação e Intervenção em Recursos Humanos* (No. 9). <https://scholar.archive.org/work/s2amwqsvk5gfpexsse75wgdupe/access/wayback/https://parc.ipp.pt/index.php/iirh/article/download/2769/1159>.
- Peres, P., Pimenta, P. (2016). *Teorias e Práticas de b-learning*. Ed. Sílabo.
- Ribeiro, J., Lima, R., Eckhardt, T., & Paiva, S. (2021). Robotic process automation and artificial intelligence in industry 4.0—a literature review. *Procedia Computer Science*, 181, 51-58. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.01.104>
- Rodrigues, R. F., de Oliveira, H. C. V., Trepim, D. M., Oliveira, C. H., Paixão, S., & de Faria Pinto, A. P. E. (2017). A gestão por processos como estratégia empresarial de busca da melhoria contínua e qualidade. *CES Revista*, 31(2), 28-54. <https://ojs.sites.ufsc.br/index.php/lean/article/view/2385>
- Roose, R. (2012). *Automated Resource Optimization in Business Processes* [master's thesis, University of Tartu]. Institute of Computer Science, University of Tartu. <https://core.ac.uk/download/pdf/16270397.pdf>
- Santos, C. F., Maceno, E. T., Rocha, C. M., de Souza Bilert, V. S., & Crotti, K. (2023). Para além da assessoria executiva: um estudo sobre a atuação do secretário executivo.

Revista de Gestão e Secretariado, 14(6), 10109-10138.
<https://doi.org/10.7769/gesec.v14i6.2366>

Sepúlveda, C. M. F. (2013). *A Plataforma SIGO (Sistema Integrado de Gestão da Oferta) como ferramenta de gestão da formação profissional* (Doctoral dissertation).
<https://www.proquest.com/openview/8436f816a9955761f8800565ab84d211/1?cbl=2026366&diss=y&pq-origsite=gscholar>

Shazia, S. (2023). *Role of Business Process Optimization in an Organization*. Available at SSRN 4679827. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4679827>

Stake, R. E. (1995). *The Art of Case Study Research*. SAGE.
https://books.google.pt/books?hl=en&lr=lang_en%7Cclang_pt&id=ApGdBx76b9kC&oi=fnd&pg=PR11&ots=KxKlh9Kmc&sig=GQkTaez0HiFf000bEHi50A3tw54&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Suto, C. S. S., Paiva, M. S., Porcino, C., Silva, D. O., Oliveira, J. F., & Coelho, E. A. C. (2021). Análise de dados em pesquisa qualitativa: aspectos relacionados a triangulação de resultados. *Revista Enfermagem Contemporânea*, 10(2), 241-251.
<https://doi.org/10.17267/2317-3378rec.v10i2.3863>

Valadas, S. T., & Ribeiro Gonçalves, F. (2013). *Aspetos metodológicos do inquérito por entrevista*. <http://hdl.handle.net/10400.1/3031>

Valladares, L. (2007). Os dez mandamentos da observação participante. *Revista brasileira de ciências sociais*, 22, 153-155. <https://doi.org/10.1590/S0102-69092007000100012>

Yazan, B. (2015). Three Approaches to Case Study Methods in Education: Yin, Merriam, and Stake. *The Qualitative Report*, 20(2), 134-152. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2015.2102>

Yin, R. K. (2015). *Qualitative research from start to finish*. Guilford publications.
https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=lang_en%7Cclang_pt&id=DvpPCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=+Qualitative+research+yin&ots=HW6pkYiq4W&sig=XjUG7VSNhjkTAmBsoHQMjvF90B0&redir_esc=y#v=onepage&q=Qualitative%20research%20yin&f=false

Apêndice I – Transcrição da Entrevista à Responsável pelo Departamento de Formação através do site *Typeform*

Pergunta: Qual é a sua formação académica e profissional?

Resposta: Sou licenciada em Psicologia e Mestre em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos pela Universidade Católica Portuguesa. Atualmente atuo como Responsável de área da Formação.

P: Qual é o seu papel no Departamento de Formação?

R: Responsável da área da Formação.

P: Quais são as suas principais responsabilidades?

R: Gestão da formação (Formação Interna, Interempresas, Intraempresas, FBS e OCP).

P: Há quanto tempo trabalha no IEP?

R: 5 anos.

P: Pode descrever, brevemente, a sua trajetória profissional até ao momento?

R: Ao longo da minha trajetória profissional, construí uma carreira sólida na área de Recursos Humanos e Gestão de Formação. Iniciei a minha jornada no Grupo Salvador Caetano, onde adquiri competências essenciais em gestão de pessoas e avaliação de desempenho. No Grupo Agros, aprofundei o meu conhecimento em projetos de análise organizacional e gestão de carreiras, consolidando a minha capacidade estratégica. Atualmente, no Grupo IEP, destaco-me pela liderança de iniciativas formativas, incluindo a conceção e implementação de programas e revisão de conteúdos pedagógicos para atender às necessidades específicas dos clientes. A minha atuação inclui a colaboração com equipas de marketing para alinhar estratégias de formação e de produto, sempre direcionada para a inovação e a melhoria contínua.

P: Quais são as práticas ou processos do Departamento de Formação que apresentam potencial para otimização, considerando os objetivos estratégicos da organização?

R: O planeamento e gestão de cursos (Automatizar a criação de "cronogramas" e alocar recursos como formadores, salas e materiais); a gestão das inscrições (Centralizar e

digitalizar o processo de inscrição, evitando redundâncias e erros manuais); a execução da formação (Simplificar o registro de presenças e elaboração dos DTP's da formação de forma mais automática); a avaliação e certificação (Reduzir o tempo para emissão de certificados e melhorar a avaliação do desempenho dos formandos); a comunicação e relacionamento com as diversas áreas da empresa; a integração com sistemas existentes (SGI); os novos formandos e a empresa.

P: Como avalia a eficiência e o uso das ferramentas tecnológicas SIGO e SGI?

R: Ainda há um grande potencial de melhoria no uso e eficiência das ferramentas SIGO e SGI. Atualmente, os sistemas não são intuitivos, o que dificulta a navegação e o uso por parte da equipa. Além disso, os processos associados são extremamente morosos, resultando em atrasos e no maior esforço operacional. Seria essencial focar na otimização e simplificação das interfaces e fluxos, garantindo maior agilidade e uma experiência mais fluida para os utilizadores.

P: Existem melhorias a serem consideradas?

R: Sim.

P: Como pensa que o impacto das TIC, como IA e a automação, podem transformar o funcionamento no Departamento de Formação?

R: Pode otimizar processos administrativos; aumentar a eficiência na gestão com o pessoal; facilitar a execução dos relatórios/finais de formação; criar novos modelos de formação (*Microlearning*).

P: Quais são os desafios mais relevantes que enfrenta no departamento, tanto ao nível operacional quanto estratégico?

R: A falta de pessoas (Equipa reduzida).

P: Como descreveria o “cenário ideal” para o funcionamento do Departamento de Formação e o impacto das formações na organização?

R: A descrição do cenário ideal para o Departamento de Formação passa por integrar ferramentas tecnológicas intuitivas e processos automatizados, garantindo eficiência e alinhamento estratégico da área e da empresa.

P: Há dificuldades na contratação de formadores especializados nas áreas técnicas?

R: Sim.

P: Como é gerido todo esse processo?

R: Não há um processo definido. Vamos à procura de formadores, com a ajuda de outros formadores ou recorreremos a formadores antigos.

P: Existe mais algum ponto fulcral, além dos abordados acima, que considere importante partilhar?

R: Não.

Apêndice II – Transcrição da Entrevista à Diretora do Departamento de Formação através do site *Typeform*

Pergunta: Qual é a sua formação académica e profissional?

Resposta: Licenciada em Direito e Pós-graduação em Gestão e Organização da Formação.

P: Qual é o seu papel no Departamento de Formação?

R: Diretora

P: Quais são as suas principais responsabilidades?

R: Da gestão da respetiva área da formação, nomeadamente ao nível da organização dos processos e planos de trabalho de modo que a equipa atinja os objetivos.

P: Há quanto tempo está no IEP?

R: 26 anos.

P: Pode descrever, brevemente, a sua trajetória profissional até ao momento?

R: Inicialmente em 1998 comecei como responsável da área de formação, posteriormente em março de 2007 a como responsável da Unidade de serviço de formação e em 2012 Diretora Formação, Auditoria e Consultoria.

P: De que forma o Departamento de Formação contribui para os objetivos estratégicos da organização?

R: Sendo uma área produtiva, para além de ter contribuído para aumentar o volume de negócios, ao longo dos anos tem contribuído com a qualificação interna e externa dos recursos humanos e tem um papel fundamental na divulgação dos vários serviços do IEP.

P: Como é que o IEP se adapta às mudanças do mercado e às exigências dos clientes no Departamento de Formação? Existem iniciativas recentes que exemplifiquem essa adaptabilidade?

R: Procura constante de novas áreas de formação em função da publicação de nova legislação, normas e regulamentos e em função de novas áreas tecnológicas que consigam dar resposta às necessidades formativas do mercado ex.: CBAM, RGPDC...

P: Quais são os principais/maiores desafios enfrentados pelo IEP no Departamento de Formação?

R: Conseguir a integração de dados e sistemas, automatizando e interligando os processos e procedimentos através do site com novas ferramentas de gestão informática, de forma a otimizar as divulgações dos cursos de formação e conseguir turmas de no mínimo 12 participantes.

P: Quais são os planos ou projetos previstos para modernizar o Departamento de Formação, especialmente no âmbito da integração tecnológica?

R: Novo site capaz de integrar e sistematizar no SGI toda a informação do processo formativo desde o planeamento, organização, promoção, acompanhamento e avaliação das atividades

P: Há algum impacto esperado com a fusão total entre o IEP e a AJL?

R: Em princípio deveríamos obter vantagens de economia de escala. Pretendemos ser uma referência em formação técnica e consultoria nas áreas onde prestamos serviços

P: Como pode o departamento alavancar o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação para otimizar os processos e contribuir para o avanço tecnológico da organização?

R: Pode alavancar as TIC para otimizar processos, personalizar a formação, ampliar o alcance da formação, fomentar a inovação e impulsionar a transformação digital na organização.

P: Quais são os principais desafios que enfrenta na gestão do departamento?

R: Garantir que os programas de formação estão alinhados com as necessidades dos clientes, que estão em constante evolução; criar formações atraentes e relevantes para motivar a participação ativa e contínua; oferecer ao mercado programas inovadores e de alta qualidade.

P: Existe mais algum ponto fulcral, além dos abordados acima, que considere importante partilhar?

R: A necessidade de melhorar a bolsa de formadores nas diversas áreas de atuação e nas várias áreas geográficas. Cativar e reter os melhores formadores quer sejam internos ou externos.

Anexo I – Plano de estágio

Figura 4 - Plano de estágio



Plano de Estágio

Âmbito

Aluna **Fátima Carvalho**

ISCAP, Mestrado em Assessoria de Administração, ano letivo de 2024/2025

Estágio curricular de 700 horas, com 8 horas/dia

Objetivos

Conhecer a realidade de uma organização com dimensão nacional e que atua em múltiplos domínios tecnológicos.

Participar ativamente no planeamento e na execução de projetos que decorrerem durante o período temporal do estágio.

Apresentação do IEP

O IEP – Instituto Electrotécnico Português é uma instituição privada e independente, com 43 anos de existência, cujo objetivo é o apoio tecnológico à Indústria, nas suas diversas vertentes, com o foco particular nos setores elétrico, eletrónico e das tecnologias da informação e da comunicação.

Desde a sua constituição, em 1981, o IEP é Organismo de Normalização Setorial, tendo um papel fundamental na elaboração das normas do setor elétrico e eletrónico, bem como na sua aplicação pela Indústria nacional, tendo em vista o incremento da qualidade dos produtos fabricados em Portugal e a sua subsequente certificação para acesso aos mais diversos mercados internacionais.

Possui um conjunto de laboratórios metrológicos e de ensaios acreditados, reconhecidos a nível europeu e internacional, que apoiam as empresas portuguesas no desenvolvimento e na certificação dos seus produtos.

Desempenha vasta atividade como Organismo de Inspeção, em todo o território continental e nas regiões autónomas, abrangendo os mais diversos âmbitos técnicos, como sejam instalações elétricas; redes, ramais e instalações de gás; elevadores; equipamentos sob pressão; recintos de espetáculos e equipamentos de diversão, etc.

É desde há muitos anos entidade formadora acreditada. Está igualmente acreditado como Organismo de Certificação de Pessoas.

Atividades a desenvolver

O estágio que agora se propõe será desenvolvido na **Direção de Formação** e incluirá a participação e o acompanhamento das atividades nos âmbitos referidos em seguida.

Apoio à Gestão da Formação

- Realizar a comunicação com os formadores: Agendar reuniões, enviar/solicitar materiais e responder a dúvidas.
- Apoiar na organização da formação como: inscrições, avaliações, certificados, etc.

Figura 5 - Plano de estágio (continuação)

- Monitorar o cumprimento dos prazos e a alocação de recursos no SGI;

Análise de dados:

- Realizar pesquisas de satisfação: Elaborar questionários e analisar os resultados para identificar pontos fortes e fracos das formações realizadas.
- Comparar os resultados das formações com os objetivos: Avaliar se os programas estão atingindo os resultados esperados.
- Identificar oportunidades de melhoria contínua: Propor ações para otimizar os processos e aumentar a qualidade das formações.
- Utilizar ferramentas de análise de dados: Explorar ferramentas para criar relatórios mais completos e visualmente atraentes.

Cronograma previsto

Considerando meses de 30 dias e com 22 dias úteis, um estágio de 700 horas com 8 horas/dia estender-se-á por 4 meses (feriados não considerados).

As datas efetivas serão ajustadas por acordo mútuo, após aprovação do plano e confirmação pela Escola da data de início do estágio.

	S	T	Q	Q	S	S	D
Mês 1	1	2	3	4	5	6	7
	8	9	10	11	12	13	14
	15	16	17	18	19	20	21
	22	23	24	25	26	27	28
	29	30					
Mês 2	1	2	3	4	5	6	7
	8	9	10	11	12	13	14
	15	16	17	18	19	20	21
	22	23	24	25	26	27	28
	29	30					
Mês 3	1	2	3	4	5	6	7
	8	9	10	11	12	13	14
	15	16	17	18	19	20	21
	22	23	24	25	26	27	28
	29	30					
Mês 4	1	2	3	4	5	6	7
	8	9	10	11	12	13	14
	15	16	17	18	19	20	21
	22	23	24	25	26	27	28
	29	30					

Anexo II – SIGO – Processo de inserção de dados e emissão de certificados


Figura 6 - Pesquisa e Gestão de Ações de Formação

The screenshot shows the 'FORMACAO IEP' section of the SIGO system. The left sidebar contains a navigation menu with 'Ações de Formação' highlighted. The main content area is titled 'PESQUISA E GESTÃO DE AÇÕES DE FORMAÇÃO'. At the top, the entity is set to '6381 - Instituto Electrotécnico Português'. Below this, there are several search filters: 'Cód. Administrativo', 'Modalidade' (dropdown), 'Data de Início de' (with calendar icons), 'Estado' (dropdown), and 'Regime' (dropdown). A 'Quadro Resumo' table shows 'Estado', 'Total', and 'Grupos/ Turmas', with the message 'Não foram encontrados registos.' Below the filters, there are buttons for 'Exportar', 'Limpar', 'Calcular Resumo', and 'Exportar Pedidos de Autorizacao', along with '+ Adicionar Ação' and a search icon. A table header lists columns: 'Cód. Admin.', 'Entidade Formadora', 'Entidade Promotora', 'Data Início', 'Data Fim', 'Plano', 'Estado', '(*)', and 'P'. The table content shows 'Não foram encontrados registos.' and a footer note: '(*) - N° de Formandos Não Desistentes / N° de Formandos / N° de Formandos previstos | P - N° de Pedidos de Aprovação Pendentes'. A 'Declaração de privacidade' link is at the bottom left, and 'Topo' is at the bottom right.

Figura 7 - Pesquisa de Formandos

The screenshot shows the 'FORMACAO IEP' section of the SIGO system. The left sidebar contains a navigation menu with 'Formandos e Inscrições' highlighted. The main content area is titled 'PESQUISA DE FORMANDOS'. At the top, the entity is set to '6381 - Instituto Electrotécnico Português'. Below this, there is an 'AVISO' section with a warning message: 'A pesquisa deve ser preferencialmente por número de identificação, por número sigo quando conhecido, ou por data de nascimento, só em última instância se deve efetuar pesquisas por nome.' Below the warning, there are search filters: 'N° SIGO', 'Nome', 'N° Identificação', 'NIF', and 'Data Nascimento' (with a calendar icon). There are also buttons for '+ Adicionar Encarregado de Educação' and '+ Adicionar Formando', along with a search icon. A table header lists columns: 'N° SIGO', 'NIF', 'Nome', 'N° Ident.', and 'Data Nasc.'. The table content shows 'Não foram encontrados registos.'.

Figura 8 - Ação de Outra Formação Profissional


FORMACAO IEP

[Sair](#)

Entidade

Caracterização

Identificação

Contactos

Formadoras

Promotoras/Certificad...

Parcerias

Outra Formação Profissi...

Módulos

Cursos

Recursos Humanos

Pesquisar

Equipa

Ações de Formação

Formandos

Formandos e Inscrições

Gestão de Inscrições

Pedidos

Alertas

Utilizadores

Alterar Senha

Entidade: 6381 - Instituto Electrotécnico Português

AÇÃO DE OUTRA FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Curso: IVE1400 INSTALAÇÃO DE CARREGADORES DE VEÍCULOS ELÉTRICOS


Cód. Admin.: 11148429 **Estado:** 2024/11/20 Em funcionamento

Regime: Diurno **Dt. Início:** 2024/11/12 **Dt. Fim:** 2024/11/16 **Nº Formandos:** 11

Curso	Entidade	Plano de Formação	Formandos	Estados
* Área de Formação: 522 - Eletricidade e energia				
* Curso: IVE1400 - INSTALAÇÃO DE CARREGADORES DE VEÍCULOS ELÉTRICOS				
<input type="checkbox"/> Exige Validação Curricular Completa <input type="checkbox"/> Exige Nota Final				
<input type="checkbox"/> Formação decorre numa entidade externa/local externo				
Data de Início:		2024/11/12	Data de Fim: 2024/11/16	
Regime de Funcionamento: Diurno				
Sistema de Financiamento:				
* Objectivos				

[Voltar](#)

Figura 9 - Pesquisa e Gestão de Cursos


FORMACAO IEP

[Sair](#)

Entidade

Caracterização

Identificação

Contactos

Formadoras

Promotoras/Certificad...

Parcerias

Outra Formação Profissi...

Módulos

Cursos

Recursos Humanos

Pesquisar

Equipa

Ações de Formação

Formandos

Formandos e Inscrições

Gestão de Inscrições


Pedidos

Alertas

Utilizadores

Alterar Senha

Entidade: 6381 - Instituto Electrotécnico Português

PESQUISA E GESTÃO DE CURSOS 





Activo:

Código: (8 c.):

Designação: (150 c.):

Área de Formação: -> seleccione <- ▼

Exige Nota Final
 Exige Validação Curricular Completa

Código	Designação	Área Formação	Módulos	Duração (hh:mm)	N.º Mód. Inactivos	Nota Final	Activo
Não foram encontrados registos.							

Figura 10 - Adicionar Curso

Entidade: 6381 - Instituto Electrotécnico Português

ADICIONAR CURSO

Curso: Activo

Curso

* Código: (8 c.) Activo

* Designação: (150 c.)

* Área de Formação: -> seleccione <-

* Objectivos: (1000 c.)

Exige Nota Final Exige Validação Curricular Completa

Avaliação Quantitativa:

Escala: -> Sem Escala <-

Gravar Voltar

Figura 11 - Pesquisa e Gestão de Módulos

Entidade: 6381 - Instituto Electrotécnico Português

PESQUISA E GESTÃO DE MÓDULOS

Importar

Activo

Código: (8 c.)

Designação: (150 c.)

Área de Formação: -> seleccione <-

Tipo de Avaliação: -> seleccione <-

Duração (horas): a:

Exportar Limpar + Adicionar Módulo Pesquisar

Código	Designação	Área Formação	Tipo Avaliação	Duração (hh:mm)	Activo
Não foram encontrados registos.					

Figura 12 - Adicionar módulo

siGO FORMACAO IEP Sair

Entidade: 6381 - Instituto Electrotécnico Português

ADICIONAR MÓDULO

* Código: (8 c.) Activo

* Designação: (150 c.)

* Área de Formação:

* Descrição: (500 c.)

* Tipo de Avaliação: * Duração (hh:mm): :

[Gravar](#) [Voltar](#)

Figura 13 - Adicionar ação de formação

siGO FORMACAO IEP Sair

Entidade: 6381 - Instituto Electrotécnico Português

ADICIONAR AÇÃO DE FORMAÇÃO

Eixo Adultos

EFA Cursos de Educação e Formação de Adultos

FM Formação Modular Certificada

OFP Outra Formação Profissional

CET Cursos de Especialização Tecnológica

Eixo Jovens

CA Cursos Aprendizagem


Eixo Misto

PF Percursos de Formação

[Voltar](#)

Declaração de privacidade [Topo](#)

Figura 14 - Adicionar Ação de Outra Formação Profissional


FORMACAO IEP

[Sair](#)

Entidade

Caracterização

Identificação

Contactos

Formadoras

Promotoras/Certificad...

Parcerias

Outra Formação Profissi...

Módulos

Cursos

Recursos Humanos

Pesquisar

Equipa

Ações de Formação

Formandos

Formandos e Inscrições

Gestão de Inscrições

Pedidos

Alertas

Utilizadores

Alterar Senha

Entidade: 6381 - Instituto Electrotécnico Português

AÇÃO DE OUTRA FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Curso:

Cód. Admin.: Estado:

Regime: Dt. Início: Dt. Fim: N° Formandos:

Curso

* Área de Formação:

* Curso:

Exige Validação Curricular Completa Exige Nota Final

Formação decorre numa entidade externa/local externo

* Data de Início: * Data de Fim:


* Regime de Funcionamento: Diurno Pós-laboral Misto

Sistema de Financiamento:

* Objectivos

[Declaração de privacidade](#) Topo

Figura 15 - Pesquisa e Gestão de Inscrições


FORMACAO IEP

[Sair](#)

Entidade

Caracterização

Identificação

Contactos

Formadoras

Promotoras/Certificad...

Parcerias

Outra Formação Profissi...

Módulos

Cursos

Recursos Humanos

Pesquisar

Equipa

Ações de Formação

Formandos

Formandos e Inscrições

Gestão de Inscrições

Pedidos

Alertas

Utilizadores

Alterar Senha

Entidade: 6381 - Instituto Electrotécnico Português

PESQUISA E GESTÃO DE INSCRIÇÕES

N° SIGO: N° Identificação: Nome:

Cód. Admin.: Data Inscrição de: a:

N° SIGO	Nome Formando	N° Ident.	Cód. Admin	Data Insc.	Plano	Estado Escolar	Estado Profissional
Não foram encontrados registos.							

[Declaração de privacidade](#) Topo

Anexo III – SGI – Processo de inserção de dados

Figura 16 - Área com detalhes do curso

The screenshot displays the 'IEP Sistema de Gestão Integrado' interface. The top navigation bar includes the system name, version (6.0.5), environment (Produção), and user profile (DS Diogo Ribeiro Silva). A dark sidebar on the left contains menu items: Dashboard, Formação, Edições Atuais, Áreas de Formação, Cursos, Locais, Formadores, Formandos, Empresas, Ativos, Compras, Consultas, and Parametrização. The main content area is titled 'Avaliação e controlo de riscos químicos (24H)' and includes a breadcrumb 'Formação / Cursos / #274'. It is divided into two panels: 'Detalhes' and 'Observações'. The 'Detalhes' panel shows the following information:

- Código SIOO:** C0000274
- Designação:** Avaliação e controlo de riscos químicos
- Duração (Horas):** 24
- Objetivos:**
 1. Capacitar os inspetores da ACT para identificar, avaliar e gerir riscos químicos em diferentes ambientes, incluindo hospitais, indústrias farmacêuticas e diversas indústrias em geral.
 2. Proporcionar conhecimentos técnicos e práticos sobre os perigos associados a produtos químicos e as melhores práticas para a mitigação desses riscos.
 3. Desenvolver competências para a implementação de medidas de segurança e saúde no trabalho relacionadas com agentes químicos.
 4. Preparar os inspetores para a realização de inspeções eficazes e para a orientação de empregadores e trabalhadores sobre a legislação e as boas práticas de segurança química.
- Área de Formação:** Segurança (862) Segurança e Higiene no Trabalho
- Data de Criação:** 2024-10-21

The 'Observações' panel is currently empty, showing only the header 'S/ Observações'.

Figura 17 - Área com detalhes do curso (Continuação)

This screenshot continues the course details view. The top navigation bar and sidebar are identical to Figure 16. The main content area shows the course title '(862) Segurança e Higiene no Trabalho' and the creation date '2024-10-21'. Below this, there are two sections: 'Módulos' and 'Edições'. The 'Módulos' section includes a sub-header 'Para alterar a ordem dos módulos, arraste o módulo para a posição pretendida' and a table with the following data:

#	Código SIOO	Descrição	Duração (Horas)	
1	M0001347	Módulo 1: Introdução aos Riscos Químicos	4	[Edit] [Menu] [Print] [Delete]
2	M0001348	Módulo 2: Identificação e Avaliação de Riscos Químicos	6	[Edit] [Menu] [Print] [Delete]
3	M0001349	Módulo 3: Controlo de Riscos Químicos	5	[Edit] [Menu] [Print] [Delete]
4	M0001350	Módulo 4: Riscos Específicos em diversos Ambientes	5	[Edit] [Menu] [Print] [Delete]
5	M0001351	Módulo 5: Inspeções e Fiscalizações de Segurança Química	4	[Edit] [Menu] [Print] [Delete]

The 'Edições' section includes a sub-header 'Para alterar a ordem das edições, arraste o módulo para a posição pretendida' and a table with the following data:

#	Data de Início	Data de Fim	Tipo	Estado	
1 / 2024	2024-10-21	2024-10-24	Intra-Empresa	Realizada	[Search] [Download]

Figura 18 - Área com detalhes da edição/ano do curso

IEP Sistema de Gestão Integrado
Versão 6.0.5 | Produção | Ligação Primavera: Produção

DS Diogo Ribeiro Silva

Edição Nº1/2024
Cursos / #274 / Edição / #883

Detalhes da Edição

Nº / Ano	1 / 2024
Data de Início	2024-10-21
Data de Fim	2024-10-24
Tipo	Intra-Empresa
Empresa	ACT
Estado	Realizada
Observações	N/D

Detalhes do Curso

Designação Avaliação e controlo de riscos químicos

Duração (Horas) 24

Objetivos

1. Capacitar os inspetores da ACT para identificar, avaliar e gerir riscos químicos em diferentes ambientes, incluindo hospitais, indústrias farmacêuticas e diversas indústrias em geral.
2. Proporcionar conhecimentos técnicos e práticos sobre os perigos associados a produtos químicos e as melhores práticas para a mitigação desses riscos.
3. Desenvolver competências para a implementação de medidas de segurança e saúde no trabalho relacionadas com agentes químicos.
4. Preparar os inspetores para a realização de inspeções eficazes e para a orientação de empregadores e trabalhadores sobre a legislação e as boas práticas de segurança química.

Área de Formação Segurança
(862) Segurança e Higiene no Trabalho

Data de Criação 2024-10-21

Formadores 0
Este curso não tem formadores de momento.

Formandos 0
Nenhum formando inscrito.
Nenhum formando confirmado.

Figura 19 - Área de pesquisa e inserção de formadores

IEP Sistema de Gestão Integrado
Versão 6.0.5 | Produção | Ligação Primavera: Produção

DS Diogo Ribeiro Silva

Formadores
Formação / Formadores

#	Nome	Email	Contacto	Estado
<input type="checkbox"/>	128 Wellington Maidana Silva	wellington.silva@iep.pt	N/D	Ativo
<input type="checkbox"/>	112 VÍTOR MARTINS PRIMO	vitorprimo45@gmail.com	N/D	Ativo
<input type="checkbox"/>	152 Valdivino Oliveira	vvo@iep.pt	N/D	Ativo
<input type="checkbox"/>	141 Tiago Moreira	tiago.moreira@iep.pt	N/D	Ativo
<input type="checkbox"/>	114 Tiago Afonso Sá Pereira	tasplc@hotmail.com	N/D	Ativo
<input type="checkbox"/>	158 Teresa Pinho	tp@mindwave.pt	N/D	Ativo
<input type="checkbox"/>	62 Teresa Novoa	N/D	N/D	Ativo
<input type="checkbox"/>	89 Teresa Filomena Pereira Canelas	tc@iep.pt	N/D	Ativo
<input type="checkbox"/>	136 Susana Isabel Martins Ribeiro	sr@iep.pt	N/D	Ativo
<input type="checkbox"/>	164 Susana Cristina Santos Oliveira	susana.oliveira09@gmail.com	N/D	Ativo

Mostrar: 10 1 - 10 de 164

+

Figura 20 - Área de pesquisa e inserção de formandos

IEP Sistema de Gestão Integrado
Versão 6.0.5 | Produção | Legião Primavera Produção

DS Diogo Ribeiro Silva

Formandos

Formação / Formandos

#	Nome	Nº de Identificação Fiscal	Nº de Identificação	Data de Nascimento
<input type="checkbox"/>	3740 Ricardo Manuel Santos Pereira	213600250	nan	1980-11-09
<input type="checkbox"/>	3749 Ricardo Jorge Salóca Ferreira	209823887	nan	1980-12-24
<input type="checkbox"/>	3744 Pedro Manuel Vasconcelos Ferreira	199129509	nan	1971-06-29
<input type="checkbox"/>	3751 PAULO SÉRGIO LAPO FERREIRA	196064619	nan	1970-12-30
<input type="checkbox"/>	3883 Matheus Pereira	300628277	nan	1996-12-07
<input type="checkbox"/>	3748 MÁRIO ALBERTO LOPES MENDES	206250487	nan	1974-12-02
<input type="checkbox"/>	3750 Luis Pedro Duarte da Silva	217905552	nan	1977-12-11
<input type="checkbox"/>	3742 LUÍS MIGUEL DE SOUSA MARQUES	148925804	nan	1964-07-24
<input type="checkbox"/>	3741 Joaquim Manuel Dias Mariano	199486352	nan	1977-08-24
<input type="checkbox"/>	3746 Carlos Manuel Lourenço Ferreira	199097135	nan	1971-12-06

Mostrar: 10 1 - 10 de 6870 << >> >>>

+