



UNIVERSIDADE D  
COIMBRA

Ana Filipa dos Santos

AVALIAÇÃO DAS AÇÕES DE FORMAÇÃO NO  
ÂMBITO DO PROJETO FORMAR MAIS

Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado em Gestão orientado pelo  
Professor Doutor Mário António Gomes Augusto e apresentado à Faculdade  
de Economia da Universidade de Coimbra.

Outubro de 2021



FEUC FACULDADE DE ECONOMIA  
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Ana Filipa dos Santos

# **Avaliação das Ações de Formação no Âmbito do Projeto Formar Mais**

Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado em Gestão orientado pelo Professor  
Doutor Mário António Gomes Augusto e apresentado à Faculdade de  
Economia da Universidade de Coimbra.

Outubro de 2021

## RESUMO

O presente relatório de estágio é fruto do estágio desenvolvido na CH Business Consulting, na área de Gestão de Projetos e Consultadoria, no âmbito do Mestrado em Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. O mesmo, teve como principal objetivo realizar uma avaliação das ações de formação desenvolvidas no âmbito do projeto Formar Mais, assim como identificar os principais motivos de frequência dos formandos nas mesmas. Pretendeu-se também identificar qual o meio mais eficaz para a divulgação da oferta formativa em vigor assim como as áreas de maior interesse para os formandos.

Numa fase inicial, foi realizada uma contextualização relativamente à Educação e Formação de Adultos, assim como às formações modulares certificadas e aos ciclos formativos implementados pelas organizações. Dado o período de pandemia que atualmente se atravessa, foram também analisadas as principais vantagens e desvantagens associadas à formação em regime e-Learning, assim como o papel de destaque que o formador desempenha nesse mesmo regime. Para finalizar, e focando no tema central do estudo, foram apresentados modelos de avaliação da formação defendidos por alguns autores e foram avaliados os impactos nos participantes provenientes da frequência em formações.

Tendo em vista o alcance dos objetivos anteriormente enunciados, foi enviado aos formandos um inquérito para se recolher a sua opinião relativamente à sua participação nas ações decorridas no âmbito do projeto. Importa reforçar que as respostas obtidas no mesmo serviram de complemento ao estudo realizado, tendo sido fundamentais para o desenvolvimento do mesmo.

**Palavras-chave:** Formação Modular Certificada; Avaliação da Formação; Aprendizagem ao Longa da Vida; Formação em regime e-Learning; Educação e Formação de Adultos.

## ABSTRACT

This internship report is the result of the internship developed at CH Business Consulting, in the area of Project Management and Consulting, as part of the Master in Management at the Faculty of Economics, University of Coimbra. Its main objective was to carry out an evaluation of the training activities developed under the project Formar Mais, as well as to identify the main reasons for the trainees' attendance. It was also intended to identify the most effective means for the dissemination of the training offer in force as well as the areas of greatest interest to the trainees.

In an initial phase, a contextualization was made regarding Adult Education and Training, as well as the certified modular courses and the training cycles implemented by the organizations. Given the pandemic period that is currently happening, the main advantages and disadvantages associated with e-Learning training were also analyzed, as well as the role that the trainer plays in it. Finally, and focusing on the central theme of the study, training evaluation models advocated by some authors were presented as well as the impacts of attending courses by organizations in different fields of study on the participants.

In order to achieve the objectives previously stated, a survey was sent to trainees to collect their opinion regarding their participation in the actions carried out within the project. It is important to emphasize that the answers obtained in the survey served as a complement to the study carried out, and were essential for its development.

**Keywords:** Certified Modular Training; Training Evaluation; Lifelong Learning; e-Learning Training; Adult Education and Training.

## Lista de Siglas e Abreviaturas mais utilizadas

---

ALV – Aprendizagem ao Longo da Vida

CNQ – Catálogo Nacional de Qualificações

DGEEC – Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência

DGERT – Direção Geral do Emprego e das Relações do Trabalho

DLD – Desempregado de Longa Duração

DTP – Dossier Técnico-Pedagógico

EaD – Educação à Distância

EFA – Educação e Formação de Adultos

FMC – Formação Modular Certificada

HT – HumanTrain

IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação, I.P.

IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional

PME - Pequena e Média Empresa

POISE – Programa Operacional de Inclusão Social e Emprego

PQ – Passaporte Qualifica

QEQ – Quadro Europeu de Qualificações

QNQ – Quadro Nacional de Qualificações

ROI – Retorno do Investimento na Formação

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

SNQ – Sistema Nacional de Qualificações

UFCD – Unidade de Formação de Curta Duração

## Lista de Figuras

---

Figura 1: Organograma do Grupo CH.....	7
Figura 2: Caracterização dos formandos em função do género .....	32
Figura 3: Faixa etária dos formandos .....	32
Figura 4: Situação profissional dos formandos que frequentaram as ações do projeto .....	33
Figura 5: Motivos que levaram os formandos a frequentarem FMC .....	34
Figura 6: Subsídio como fator preponderante à participação das ações no projeto .....	34
Figura 7: Formação online como fator preponderante à participação nas ações do projeto .....	35
Figura 8: Frequência de outras FMC no passado .....	36
Figura 9: Regime das FMC anteriormente frequentadas pelos formandos inquiridos.....	36
Figura 10: Regime que os formandos consideram mais eficaz para as ações de formação modular .....	37
Figura 11: Análise da eficácia da duração total de cada ação, de acordo com os inquiridos .....	37
Figura 12: Avaliação, por parte dos formandos inquiridos, da plataforma utilizada nas ações do projeto .	38
Figura 13: Avaliação dos materiais pedagógicos partilhados com os formandos decorrente da participação dos mesmos nas ações do projeto .....	38
Figura 14: Avaliação do domínio e preparação dos temas abordados por parte dos formandos das ações do projeto .....	39
Figura 15: Avaliação, por parte dos formandos, da coordenação das ações do projeto Formar Mais .....	39
Figura 16: Avaliação das ações do projeto Formar Mais por parte dos formandos .....	40
Figura 17: Disponibilidade para a frequência, no futuro, de outras FMC .....	40
Figura 18: Grau de satisfação dos formandos face às ações do projeto Formar Mais .....	40
Figura 19: Recomendação das ações do projeto Formar Mais a terceiros.....	41
Figura 20: Aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos nas ações do projeto .....	41
Figura 21: Utilidade dos conhecimentos adquiridos no âmbito da participação das ações do projeto no local de trabalho, no caso dos formandos empregados .....	42
Figura 22: Utilidade das ações desenvolvidas para o desempenho das atividades no local de trabalho dos formandos.....	42
Figura 23: Alteração da situação profissional, no caso dos desempregados, após a frequência em FMCs .	43
Figura 24: Utilidade das ações no âmbito do projeto para o quotidiano dos formandos inquiridos.....	43
Figura 25: Meio de divulgação através do qual a amostra de formandos teve conhecimento das ações do projeto Formar Mais .....	44
Figura 26: Meio que os formandos consideram mais eficaz para a divulgação da oferta formativa do projeto Formar Mais .....	44
Figura 27: Altura do ano em que os formandos estariam mais dispostos a frequentar FMC .....	45
Figura 28: Horário em que os formandos estariam mais dispostos em frequentar FMC .....	45
Figura 29: Interesse dos formandos face às áreas de formação da CH Business Consulting .....	47

## Lista de Tabelas

---

Tabela 1: Quadro Nacional de Qualificações.....	21
Tabela 2: Síntese do Modelo de Kirkpatrick.....	27
Tabela 3: Síntese do Modelo CIRO .....	27

## Sumário

---

Resumo	i
Abstract	ii
Lista de Siglas e Abreviaturas mais utilizadas	iii
Lista de Figuras	iv
Lista de Tabelas	v
Sumário	vi
Introdução	1
Capítulo I: Apresentação da Entidade de Acolhimento	3
1. Apresentação da Entidade de Acolhimento	4
1.1. Breve apresentação da entidade de acolhimento.....	4
1.2. Empresas do Grupo.....	4
1.3. Missão, Visão, Valores e Obsessões do Grupo CH.....	5
1.4. Estrutura Organizacional .....	6
1.5. CH Business Consulting, SA.....	7
1.5.1. Unidades de Negócio .....	7
1.5.2. Posição no Mercado .....	9
Capítulo II: Descrição do Estágio Curricular	11
2. Descrição do Estágio	12
2.1. Tarefas Desenvolvidas .....	12
Capítulo III: Enquadramento Teórico	17
3. Enquadramento Teórico	18
3.1. Educação e Formação de Adultos .....	18
3.1.1. Educação e Formação: Conceitos base .....	18
3.1.2. Gestão da Formação: O Ciclo Formativo .....	19

3.1.3.	Contextualização da Formação Modular Certificada .....	20
<b>3.2.</b>	<b>Formação em regime e-Learning .....</b>	<b>23</b>
3.2.1.	Educação à Distância e e-Learning .....	23
3.2.2.	Vantagens e desvantagens do e-learning .....	23
3.2.3.	O papel do formador .....	24
<b>3.3.</b>	<b>Avaliação da Formação .....</b>	<b>25</b>
3.3.1.	A avaliação da formação: conceitualização .....	25
3.3.2.	Modelos de Avaliação da Formação .....	26
3.3.3.	Avaliação do Impacto da Formação .....	28
<b>Capítulo IV: Apresentação e Discussão dos Resultados</b>		<b>29</b>
<b>4.</b>	<b>APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b>	<b>30</b>
<b>4.1.</b>	<b>O Projeto Formar Mais.....</b>	<b>30</b>
<b>4.2.</b>	<b>Análise e Discussão dos Resultados do Inquérito .....</b>	<b>32</b>
4.2.1.	Amostra .....	32
4.2.2.	Motivações de frequência em formações modulares certificadas por parte dos formandos .....	33
4.2.3.	Perceções dos formandos face a formações modulares certificadas .....	35
4.2.4.	Avaliação das formações modulares certificadas por parte dos formandos .....	37
4.2.5.	Impacto das formações modulares certificadas nos formandos .....	41
4.2.6.	Divulgação das formações modulares certificadas .....	43
4.2.7.	Interesse dos formandos face às áreas de formação .....	45
<b>Conclusões</b>		<b>49</b>
<b>Referências Bibliográficas</b>		<b>52</b>
<b>Anexos</b>		<b>55</b>
<b>Anexo 1: Inquérito por questionário partilhado com os formandos</b>		<b>56</b>

## INTRODUÇÃO

O presente relatório tem como finalidade apresentar o estágio curricular realizado no âmbito do Mestrado em Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, que decorreu, no período de 17 de fevereiro de 2021 a 30 de junho de 2021, na CH Business Consulting, nomeadamente, no apoio à gestão de Formações Modulares Certificadas desenvolvidas no âmbito do projeto Formar Mais.

O projeto Formar Mais, desenvolvido pela CH Business Consulting, ultrapassou um período de inatividade de 2 anos, dado a sua anterior candidatura não ter sido aprovada no concurso lançado pelo Programa Operacional Inclusão Social e Emprego (POISE). No início de 2021, ao haver uma retoma do projeto, teve de existir uma adaptabilidade do mesmo face às restrições impostas pelo período de pandemia vivenciado. Desta forma, este relatório apresenta como principal finalidade analisar a satisfação dos clientes face às ações do projeto e o impacto destas sobre os mesmos. É também foco neste relatório analisar qual o meio de divulgação da oferta formativa mais eficaz assim como identificar as áreas de maior interesse dos formandos.

Assim, o mesmo encontra-se dividido em cinco capítulos, nomeadamente: I) Apresentação da Entidade de Acolhimento; II) Descrição do Estágio Curricular; III) Enquadramento Teórico; VI) Apresentação e Discussão dos Resultados e V) Conclusão. Desta forma, no capítulo I, é realizada uma apresentação do Grupo CH, onde são apresentadas as empresas que o compõem, a sua missão e visão e a sua estrutura organizacional, seguindo-se a apresentação da CH Business Consulting, empresa onde se desenrolou o estágio curricular. No capítulo seguinte, são apresentados os principais objetivos do estágio assim como as tarefas que nele foram desenvolvidas. Segue-se o capítulo III onde, e tal como o nome indica, é realizado um enquadramento teórico sobre a Educação e Formação de Adultos (EFA), a Formação em regime e-Learning e sobre a Avaliação da Formação, onde são também apresentados alguns dos modelos de avaliação. No capítulo seguinte é apresentado o projeto Formar Mais, assim como os resultados obtidos no questionário disponibilizado aos formandos. Por fim, o último capítulo visa ao tratamento e à interpretação dos resultados obtidos.



## CAPÍTULO I: APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE DE ACOLHIMENTO

# 1. Apresentação da Entidade de Acolhimento

## 1.1. Breve apresentação da entidade de acolhimento

A CH Business Consulting, S.A., a principal empresa do Grupo CH, foi criada a 23 de janeiro de 1998, pelo empresário António Henriques, com a designação inicial de “Carvalho e Henriques- Consultores Lda.”

No seguimento do seu forte crescimento, e em resultado do seu tão característico ADN, em 2005 foi fundado o Grupo CH que atualmente é constituído por 5 empresas especializadas em áreas distintas.

Ao longo destes 23 anos de existência, e focados na resolução de problemas através da partilha das melhores práticas de gestão, o Grupo CH já conquistou cerca de 278 prémios, sendo considerada a empresa de consultadoria mais premiada de Portugal.

Atualmente atua em 66 países, possuindo uma vasta carteira de clientes (cerca de 400 clientes ativos em três continentes), que vão desde pequenas e médias empresas (PME) até às mais conceituadas multinacionais.

No momento, o Grupo CH conta com três escritórios localizados em cidades distintas. A empresa possui sede em Coimbra e ainda mais dois escritórios localizados em Lisboa e no Porto.

## 1.2. Empresas do Grupo

O Grupo CH é constituído por 5 empresas especializadas em áreas distintas que, em conjunto, trabalham no sentido de oferecer a melhor experiência aos seus clientes.

A CH Business Consulting, S.A., considerada a empresa central do Grupo CH, é especializada na gestão de pessoas e organizações. É uma empresa de referência em Portugal na área da consultoria, uma vez que procura sempre encontrar as melhores soluções que se enquadrem nas necessidades dos seus clientes. Atualmente dispõe de um conjunto de 7 unidades de negócio: Projects, Markets, Industry, Tourism, Events, Culture e Emotions.

A CH Academy- Gestão de Capital Humano, Lda., é uma empresa certificada e especializada em formação e desenvolvimento de pessoas, presta serviços aos seus clientes com o fim de

alcançar uma valorização do Capital Humano, conduzindo a um enriquecimento das Pessoas e das Organizações. Possui diversas áreas de competência como formação certificada, consultoria de formação, training à medida, coaching, entre outros.

A KWL- Sistemas de Gestão da Qualidade, Lda., encontra-se direcionada para a implementação de Sistemas de Gestão da Qualidade, é uma empresa acreditada pela Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (DGERT) e entidade nacional de benchmarking, reconhecida pela Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. (IAPMEI). Especializada em Qualidade, Ambiente e Recursos Humanos, tem como objetivo final potenciar o desempenho das Organizações.

A Monstros & Cia, Lda., agência de comunicação e design, é responsável pela prestação de serviços de consultoria de comunicação estratégica aos seus clientes. Oferecem soluções criativas que se adequam às necessidades dos mesmos e às suas estratégias de negócio. É também responsável pela comunicação interna e externa do Grupo CH. Ao nível interno, é responsável pelo envio diário, a todos os colaboradores, via e-mail, da newsletter In CH' News com a informação relativa aos acontecimentos recentes, como por exemplo, novos projetos, a entrada de novos colaboradores, entre outros.

Por fim, a Burocratik, Lda. faz parte do Grupo CH desde 2006 e é uma empresa especializada em design, brand identity, websites e soluções digitais. Atualmente trabalham com algumas das maiores marcas mundiais, como a Unilever e a Universal, auxiliando-as a prosperarem através da definição, criação e implementação de estratégias essenciais.

### 1.3. Missão, Visão, Valores e Obsessões do Grupo CH

Dado a elevada complexidade que existe no mercado, é cada vez mais importante que uma empresa seja capaz de se destacar dos seus concorrentes. No Grupo CH isso é alcançado graças do seu ADN e ao planeamento estratégico implementado, que permitem alcançar os compromissos assumidos na Missão e na Visão.

A Missão de uma empresa deve ser ambiciosa, mostrar a razão da sua existência e envolver toda a organização, revelando a personalidade e a entidade da mesma (Carvalho et al., 2016). Desta forma, a missão do Grupo CH, tal como está presente no seu website, assenta em três princípios, sendo eles o de resolução dos problemas através da partilha das melhores práticas de gestão, o da entrega de entusiasmo e paixão às organizações e em ser um exemplo positivo para a sociedade.

A Visão adotada pelo Grupo CH centra-se no desejo de ser reconhecido no mercado como líder de excelência em tudo aquilo que faz.

O Grupo CH adota como Valores: transparência, integridade, determinação, excelência, compromisso, reciprocidade e entusiasmo.

Por fim, são também partilhadas as “Obsessões” do grupo, sendo estas um conjunto de 7 princípios pelos quais a empresa e os seus colaboradores se regem. A saber:

1. A satisfação das necessidades dos clientes;
2. A valorização dos colaboradores, promovendo a igualdade e diversidade;
3. O inconformismo permanente e melhoria contínua dos projetos;
4. A inovação, criatividade pessoal e capacidade de adaptação;
5. A postura de seriedade e de ética pessoal e profissional;
6. A cultura de responsabilidade, individual e coletiva;
7. A busca de resultados económicos, respeitando os compromissos sociais e ambientais.

#### 1.4. Estrutura Organizacional

Atualmente, o Grupo CH é constituído por 61 colaboradores internos. Ao analisar a estrutura organizacional do grupo (Figura 1), podemos verificar que a ocupar o topo do organograma encontra-se a Estrutura Acionista que é composta pela Assembleia Geral de Acionistas.

Segue-se a Estrutura Executiva, que é composta pela Administração tendo sob a sua alçada a Unidade de Controlo Interno, o Conselho Superior de *Partners*, a Unidade de Eficiência Operacional e a Comissão de Gestão do Risco. Nesta estrutura encontram-se ainda a Comissão Executiva e a *Advisory Board*.

Posteriormente, é possível encontrar a Estrutura dos Serviços Partilhados, sendo estes comuns a todas as empresas do grupo. Inserem-se nesta estrutura os serviços de finanças, dos negócios institucionais, jurídicos, de responsabilidade social, de recursos humanos, de qualidade e sustentabilidade, de comunicação e dos sistemas de informação.

Na base do Organograma é possível encontrar as empresas que constituem o grupo, sendo elas a CH Business Consulting, a CH Academy, a KWL, a Monstros & Cia e ainda a Burocratik, anteriormente apresentadas.

Figura 1: Organograma do Grupo CH



Fonte: adaptação do website do Grupo CH

## 1.5. CH Business Consulting, SA

Tal como já foi referido anteriormente, a CH Business Consulting corresponde à empresa-mãe do Grupo CH, e caracteriza-se como uma empresa especializada na gestão de pessoas e de organizações. É através da análise e da observação de organizações que são desenhadas soluções à medida de cada uma.

A CH Business Consulting presta serviços de consultadoria em sete áreas de competência, sendo elas: Gestão, Cultura Empresarial, Recursos Humanos, Finanças Empresariais, Marketing, Gestão Operacional e Excelência. É através da cooperação e da complementação entre as áreas referidas anteriormente que é possível prestar serviços de qualidade e de sucesso como os que são realizados pela empresa. A mesma conta ainda com 7 unidades de negócio que serão apresentadas de seguida.

### 1.5.1. Unidades de Negócio

Atualmente a CH Business Consulting conta com um total de 7 unidades de negócio, sendo elas:

**CH Projects:** presta serviços de consultadoria no âmbito de candidaturas a incentivos financiados por fundos públicos.

**CH Markets:** disponibiliza às empresas serviços de Consultadoria Especializada de Internacionalização, Estudos de Mercado e em Projetos Globais de Internacionalização.

Mantém uma vasta rede de parceiros internacionais, e como missão pretende reforçar as competências interna dos seus clientes.

**CH Industry:** com o objetivo de serem um “parceiro das empresas”, auxiliam-nas a ultrapassarem as suas dificuldades, a aumentarem a rentabilidade do negócio e a implementarem processos para que se tornem mais robustas, minimizando assim fatores de risco das decisões.

**CH Tourism:** presta serviços de consultadoria especializados no âmbito do turismo sustentável. Assim, tem como objetivos criar planos estratégicos de desenvolvimento turístico, auxiliar na promoção de determinado território (destino), planejar, estruturar e apresentar uma carteira de investimentos prioritários e avaliar instalações de um empreendimento turístico. Conta ainda com um programa de certificação da Travelife que tem especial atenção tanto com as questões sociais como com as questões ambientais.

**CH Events:** idealiza eventos à medida dos objetivos do público-alvo e da cultura da empresa, sendo considerado um parceiro para a rentabilização do investimento na organização de eventos corporativos. São diversos os serviços que presta, desde encontros institucionais, reuniões corporativas, inaugurações, lançamentos de novos produtos, entre outros.

**CH Culture:** através da realização de diagnósticos personalizados, avalia e renova a cultura de uma organização. Desta forma, define a visão, os valores, a missão estratégica, desenvolve práticas de liderança, lança novas unidades de negócio, entre outros serviços, atuando sempre com os olhos postos no futuro.

**CH Emotions:** oferece serviços de consultadoria especializados em bem-estar pessoal e organizacional, como forma de auxiliarem os colaboradores a construírem uma vida profissional e pessoal com mais sentido. Assim, a CH Emotions assegura um suporte efetivo e afetivo às quatro vertentes do ser humano através da prestação de serviços de desenvolvimento pessoal, *reiki* empresarial, *life coaching*, nutrição, gestão energética, entre outros. Tem como objetivo tornar as pessoas e as organizações mais felizes para que alcancem os melhores resultados.

Tal como nas áreas de competência, é também possível verificar a existência de um apoio multidisciplinar entre as unidades de negócio da CH Business Consulting.

### 1.5.2. Posição no Mercado

Uma vez que o número de barreiras à entrada no mercado da consultadoria é reduzido, a CH Business Consulting possui uma vasta rede de empresas concorrentes. No entanto, a mesma possui uma posição de destaque no mercado, sendo considerada a empresa de consultadoria mais premiada tanto a nível nacional como internacional, como já foi anteriormente referido.

Atualmente, e em linha com o grupo, a empresa agrega como clientes um vasto leque de organizações com estruturas diferenciadas, variando de PME's a organizações de maiores dimensões, reconhecidas no mercado em que estão inseridas. Os seus principais clientes atuam em diversos setores, como no comércio, atividade financeira, turismo, na indústria transformadora, entre outros.



## CAPÍTULO II: DESCRIÇÃO DO ESTÁGIO CURRICULAR

## 2. Descrição do Estágio

Este ponto prende-se essencialmente com as atividades realizadas durante o estágio curricular, tendo o seu início a 17 de fevereiro de 2021 e término a 30 de junho de 2021.

Importa referir que o estágio curricular, na área de Gestão de Projetos e Consultoria, foi realizado sob orientação da Eva Matos e da Vanessa Peixeiro, coordenadora do projeto Formar Mais.

Assim, de seguida, serão apresentados os principais objetivos e as tarefas previstas do estágio curricular, bem como as tarefas que nele foram efetivamente desempenhadas.

### 2.1. Tarefas Desenvolvidas

Ao longo do período de estágio, as atividades desenvolvidas na CH Business Consulting revelaram-se bastante enriquecedoras e importantes, pois possibilitaram um contacto próximo com as diversas fases que constituem o ciclo formativo. O mesmo teve como principal objetivo apoiar a gestão de projetos de Formação Modular Certificada (FMC) que se desenrolavam na CH Business Consulting no âmbito do projeto Forma Mais.

O estágio tinha previsto o desenvolvimento das seguintes tarefas:

- Conceção de ferramentas de projeto (planeamento, execução e reporte);
- Divulgação da oferta formativa nos diversos canais;
- Apoio à gestão de parcerias institucionais e empresariais;
- Recolha e controlo de documentação de formandos;
- Monitorização e controlo da execução física e financeira de projetos;
- Elaboração de Dossiers Técnico-Pedagógicos (DTP);
- Planeamento e monitorização da equipa de formadores, ao nível da afetação, reporte e execução;
- Articulação da execução operacional com a gestão financeira do projeto.

Enquanto Técnica de Projeto realizei tarefas no âmbito da gestão da formação de carácter mais administrativo. Numa fase inicial do estágio, e devido ao período de inatividade do projeto Formar Mais, foi necessário definir estratégias de atuação nas redes sociais e iniciar a divulgação da oferta formativa com o fim de atrair novos formandos para as mesmas. Desta forma, foi-me solicitada a realização de um benchmarking nas redes sociais dos principais concorrentes como forma de analisar a maneira como estes atuavam nas redes sociais. O mesmo tinha como finalidade perceber o modo como as diversas empresas do mercado realizavam a divulgação da sua oferta formativa, analisar quem seguiam assim como os seus seguidores, a frequência com que faziam uma publicação, entre outros fatores.

Foi também necessário reunir a informação de antigos formandos e empresas que já teriam participado em anteriores ações do projeto, para que lhes fosse enviado, por e-mail, a *newsletter* com a informação referente à oferta formativa do projeto Formar Mais. A criação da *newsletter* era da responsabilidade da Monstros & Cia, Lda., empresa pertencente ao grupo.

Em relação à criação do conteúdo para a divulgação das ações de formação nas redes sociais, recorria à plataforma de design gráfico *Canva*, a qual disponibiliza aos seus utilizadores a criação de diversos conteúdos de social media. Numa fase inicial do projeto, todas as publicações realizadas nas redes sociais, referentes à divulgação da referida oferta formativa do projeto, eram da minha responsabilidade, posteriormente passei a dividir essa tarefa com o novo estagiário da empresa.

Num segundo momento, e após a divulgação das ações agendadas, foi necessário começar a gerir as inscrições que iam chegando. Assim, aos formandos que mostravam interesse na participação das ações de formação, eram-lhes solicitado o preenchimento de um questionário online, concebido através da plataforma *Wufoo*, onde indicavam, para além dos dados pessoais, o nível de escolaridade, a sua situação profissional e a sua zona de residência. Uma vez que para o projeto estavam apenas elegíveis residentes nas regiões Norte, Centro e Alentejo, empregados/as com habilitações iguais ou superiores ao 9º ano e desempregados/as há menos de 1 ano com habilitações iguais ou superiores ao 12º ano, este formulário permitia realizar uma triagem aos formandos interessados para perceber a sua elegibilidade.

Uma vez elegíveis para a ação, era necessário verificar na plataforma do Sistema Integrado de Informação e Gestão da Oferta Educativa e Formativa (SIGO)- coordenada pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC) e utilizada para a gestão da rede e dos

percursos educativos e formativos de jovens e adultos- o passaporte qualifica dos formandos, de modo a garantir que não existia a repetição da Unidade de Formação de Curta Duração (UFCD) que pretendiam frequentar. Neste contexto, caso os formandos cumprissem os critérios de elegibilidade e não tivessem frequentado a mesma no passado, ficavam inscritos na formação.

No dia previsto para o início da ação, era confirmado junto dos formandos a sua presença, uma vez que só era possível iniciar uma UFCD com uma turma constituída por, pelo menos, 15 formandos. Além disso, era necessário garantir que não existiam faltas. Após a confirmação, era enviado um e-mail a todos os formandos com o link de acesso para a sessão, assim como com alguns documentos informativos da referida ação, como por exemplo, o cronograma e o programa da formação, o contrato do formando/a, a ficha de inscrição e a ficha de formando/a.

Após iniciada a UFCD, procedia à inserção da ação de formação e à inscrição dos formandos na mesma através da plataforma SIGO. Nela eram inseridos todos os dados referentes à formação em causa, tais como o nome e o respetivo código da ação, a entidade consultora responsável pela mesma, o local da formação e o seu respetivo formador/a. Posteriormente, eram inseridos na ação de formação todos os formandos que ingressaram na sessão de boas-vindas.

Ao longo das sessões, era mantido um contacto semanal com os formandos de modo a entender se as mesmas estavam a ir de encontro com as suas expectativas. Após terminada a UFCD, eram emitidos os certificados de qualificação e as cartas de competências a todos os formandos que finalizavam com aproveitamento a referida ação. Aos que haveriam desistido ou ultrapassado o limite de faltas permitido (mais de 10% da carga horária total da ação) era apenas emitido o comprovativo de desistência.

Numa fase final, era da minha responsabilidade a realização do Dossier Técnico-Pedagógico (DTP) de cada ação. O mesmo era composto pela seguinte informação: programa de formação, cronograma, documentos de identificação do coordenador e do formador, ficha de inscrição dos formandos, contratos dos formandos e dos formadores, plano de sessões, sumário das sessões e registo de assiduidade, registo da classificação final, registos e resultados da avaliação de desempenho dos formadores, coordenadores e da satisfação dos formandos, registo de ocorrências e pelos certificados e cartas de competência dos formandos.

Importa ainda referir que toda a gestão das formações tinha como base a plataforma *HumanTrain* (HT) que permitia realizar, de forma integrada, a gestão pedagógica e financeira da formação, sendo considerada uma ferramenta indispensável para o processo.

O HT é entendido como um sistema de gestão do processo formativo que possibilita às entidades formadoras/empresas a rentabilização da gestão dos seus recursos. Através dela é possível marcar a presença dos formandos, assim como emitir os subsídios, de forma mais facilitada e automatizada.

Em suma, é possível constatar que a maioria das tarefas realizadas no estágio curricular correspondia à recolha, controlo e monitorização da execução física e financeira do projeto em vigor.



## CAPÍTULO III: ENQUADRAMENTO TEÓRICO

### 3. Enquadramento Teórico

A aprendizagem ao longo da vida (AVL) é, atualmente, uma realidade incontornável. Devido às transformações e às exigências das sociedades contemporâneas, ao prolongamento da vida ativa ou aos ciclos de emprego/desemprego vivenciados, os indivíduos procuram cada vez mais adquirir, desenvolver e atualizar os seus conhecimentos e competências, independentemente da idade, do nível de qualificação escolar ou da situação profissional (Cardoso, 2012).

No último ano, e apesar das adversidades vividas na sociedade, dado o período pandémico que se atravessa, a busca por novos conhecimentos e competências manteve-se, no entanto, foi necessário existir uma adaptabilidade por parte de todos.

Desta forma, e uma vez que este trabalho se centra no tema da formação, mais concretamente no que diz respeito à sua avaliação, numa primeira fase serão apresentados os conceitos de educação e de formação, será descrito o ciclo formativo pelo qual as organizações se guiam e, por último, será feita uma contextualização das formações modulares certificadas.

De seguida, e devido à adaptabilidade anteriormente referida, serão apresentadas as vantagens e desvantagens provenientes das formações e-Learning e será analisado o papel de destaque que o formador possui neste regime.

Por último, será abordado o tema da avaliação da formação, onde serão apresentados alguns modelos de avaliação desenvolvidos por diversos autores ao longo dos anos e será avaliado o impacto da formação.

#### 3.1. Educação e Formação de Adultos

##### 3.1.1. Educação e Formação: Conceitos base

Numa fase inicial, importa clarificar e distinguir os conceitos de formação e de educação. A formação é entendida, segundo Campbell (1971, apud Monteiro & Cardoso, 2011), como um processo que aproxima o trabalhador e o trabalho de acordo com os princípios da aprendizagem humana. É vista como um conjunto de atividades que objetivam a “aquisição de conhecimentos, capacidades, atitudes e formas de comportamentos” imperativos para um bom desempenho das funções exercidas (Antunes et al., 2001: 25).

O conceito de educação, por sua vez, constitui “um direito universalmente proclamado” (Bindé, 2007, apud Monteiro & Cardoso, 2011: 531), ocorrendo não apenas em espaços destinados para esse efeito (escolas) como também da experiência de vida. É entendida como um conjunto de ações e influências com capacidade para “criar e desenvolver nos indivíduos aptidões, conhecimentos, competências, atitudes e um comportamento que visa o desenvolvimento global da sua personalidade” (Antunes et al., 2001: 22).

A formação é assim entendida como um processo definido num curto prazo, que permite a assimilação de capacidades e conhecimentos com base em objetivos específicos, minimizando as diferenças entre os indivíduos. Por sua vez, a educação constitui um processo de longa duração com objetivos mais abrangentes, promovendo o potencial de cada indivíduo (Patrick, 2000, apud Monteiro & Cardoso, 2011).

É também possível constatar que a formação se encontra mais direcionada com as atividades desempenhadas no local de trabalho e que a educação, por sua vez, fomenta o desenvolvimento físico, intelectual e comportamental dos indivíduos de uma sociedade.

### 3.1.2. Gestão da Formação: O Ciclo Formativo

O ciclo formativo permite conceber a formação, garantindo que são alcançados os objetivos inicialmente propostos. Desta forma, o mesmo é composto pelas seguintes etapas: i) diagnóstico de necessidades de formação, ii) planeamento e conceção da formação, iii) execução do plano formativo e, iv) a avaliação da formação (Martins, 2013).

O momento inicial do processo formativo corresponde ao levantamento e diagnóstico das necessidades de formação, onde são detetados os problemas que necessitam de ser solucionados e os objetivos que se pretendem atingir, permitindo determinar, em larga medida, a forma como todo o processo se irá desenrolar.

Na etapa seguinte do ciclo formativo, correspondente ao planeamento e à conceção da formação, são definidos os objetivos e as atividades a desenvolver com base nos resultados obtidos anteriormente. São definidos os conteúdos programáticos, os conhecimentos, competências e objetivos a atingir, as modalidades de avaliação e os recursos e metodologias necessários para garantir a qualidade da execução da intervenção formativa.

A terceira etapa do ciclo formativo corresponde ao processo de implementação de todo o plano formativo que foi anteriormente definido e planeado. Esta fase corresponde à divulgação da ação formativa, ao recrutamento e seleção dos formandos, à monitorização e à gestão administrativa da formação. É também reunida toda a documentação necessária para

a mesma, como os planos de sessão, os cronogramas, as folhas de presença, a lista de formandos, entre outros.

A etapa final do processo diz respeito à avaliação da formação, onde é realizado um balanço de todo o processo com o fim de medir os resultados alcançados, tendo em conta os objetivos inicialmente definidos. Esta fase do ciclo tem como finalidade avaliar a eficácia da formação de acordo com diversos critérios, como por exemplo, o grau de satisfação dos formandos em relação à ação de formação frequentada, a avaliação em relação à aquisição de novos conhecimentos e competências, entre outros. Com base nos resultados obtidos nesta etapa são definidos pontos a melhorar em ações futuras.

### 3.1.3. Contextualização da Formação Modular Certificada

#### a. Sistema Nacional de Qualificações

Dado os baixos níveis de qualificação da população ativa e os elevados níveis de abandono escolar, era necessário existir uma melhoria na qualificação da população em Portugal, no sentido de o aproximar ao nível dos países mais desenvolvidos. Assim, e tal como previsto no Decreto-Lei nº396/2007, de 31 de dezembro, surge o Sistema Nacional de Qualificações (SNQ) que assume como objetivos a promoção do nível secundário como qualificação mínima da população, assim como a promoção de instrumentos necessários à sua execução, permitindo a todos os indivíduos o seu desenvolvimento pessoal, escolar e profissional. É através da formação de dupla certificação (formação escolar e profissional), inserida no Catálogo Nacional de Qualificações, que é possível assegurar a progressão dos cidadãos e a modernização das empresas e da economia.

Constituem entidades do SNQ:

- Os Centros Qualifica, que são entendidos como centros especializados na qualificação de adultos, com o fim de promover a aprendizagem ao longo da vida e melhorar as qualificações da população ativa. Realizam tarefas de encaminhamento para ofertas formativas assim como de reconhecimento, validação e certificação de competências.
- As escolas, que asseguram as diversas ofertas formativas a jovens e adultos e que são compostas por uma rede de estabelecimentos de ensino básico e secundário, integrados nos setores público e privado, escolas profissionais e estabelecimentos de ensino particular cooperativo.

- Os Centros de Formação Profissional do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), entendido como um centro de formação capaz de desenvolver diversas ofertas formativas.
- As Entidades Formadoras certificadas pela Direção Geral do Emprego e das Relações do Trabalho (DGERT), que tal como o nome indica, representam entidades, públicas ou privadas, com estruturas formativas certificadas, que possuem meios, competências e recursos necessários para o desenvolvimento de atividades formativas.

Mencionado no SNQ, o Quadro Nacional de Qualificações (QNQ) é responsável pela definição da estrutura dos níveis de qualificação. É estruturado por 8 níveis de qualificação, tal como está apresentado na Tabela 1, cada um deles definido de acordo com um conjunto de indicadores (conhecimentos, aptidões e atitudes) que especificam os resultados de aprendizagem.

Como principais objetivos, o QNQ pretende valorizar as competências adquiridas nos diversos contextos de aprendizagem, garantir uma melhor comparabilidade e transparência nas qualificações e fazer corresponder as qualificações nacionais com as qualificações presentes no Quadro Europeu de Qualificações (QEQ), para que seja possível a comparação dos níveis obtidos em diferentes países.

A obtenção de uma qualificação prevista no QNQ é comprovada por um diploma de qualificação, que deverá conter o nível correspondente, de acordo com o QNQ, assim como a atividade profissional para a qual a mesma foi obtida, caso seja aplicável.

Tabela 1: Quadro Nacional de Qualificações

Níveis de Qualificação	Qualificações
Nível 1	2º ciclo do ensino básico
Nível 2	3º ciclo do ensino básico obtido no ensino regular ou por percursos de dupla certificação
Nível 3	Ensino secundário vocacionado para prosseguimento de estudos de nível superior
Nível 4	Ensino secundário obtido por percursos de dupla certificação ou ensino secundário vocacionado para prosseguimento de estudos de nível superior acrescido de estágio profissional- mínimo de 6 meses
Nível 5	Qualificação de nível pós-secundário não superior com créditos para o prosseguimento de estudos de nível superior
Nível 6	Licenciatura
Nível 7	Mestrado
Nível 8	Doutoramento

Fonte: Portaria nº782/2009, de 23 de julho de 2009

Por sua vez, o Catálogo Nacional de Qualificações (CNQ) é entendido como um instrumento de gestão estratégica das qualificações de nível não superior (níveis 2, 4 e 5 do QNQ), encontrando-se organizado numa lógica de formação de dupla certificação, dirigida a adultos e estruturada em módulos, de acordo com os níveis de qualificação do QNQ. Tem como objetivos a promoção das qualificações da população, permitindo uma modernização da economia, a promoção da ALV e a melhoria da qualidade do SNQ.

Por último, importa fazer referência ao Passaporte Qualifica (PQ), anteriormente designado de Caderneta Individual de Competências, que é entendido como um instrumento de orientação e registo de qualificações e de competências adquiridas ao longo da vida de cada indivíduo. É um documento em formato eletrónico obtido através da plataforma SIGO, que serve de suporte à atividade dos Centro Qualifica assim como às demais entidades de educação e formação profissional.

O PQ permite identificar todo o percurso de qualificações já realizado pelo indivíduo e simular possíveis percursos de qualificação de acordo com os que estão disponíveis no CNQ.

#### b. Formação Modular Certificada

Como já foi anteriormente referido, os Cursos de Educação e Formação de Adultos (Cursos EFA) são vistos como um instrumento central para a qualificação de adultos. Com o fim de reduzir os défices de qualificação, visam contribuir para uma melhoria dos níveis de inclusão social e profissional. No entanto, apesar de possuírem especial destaque para a extensão do ensino secundário como patamar mínimo de qualificação da população, era essencial a implementação de uma oferta modular de curta duração, especialmente direcionada para a população ativa. Assim foram incluídas as Formações Modulares como uma das modalidades de formação de dupla certificação do SNQ.

As Formações Modulares Certificadas (FMC), cujo regime jurídico é definido pelo Decreto-Lei nº396/2007, de 31 de dezembro, e com enquadramento legal na Portaria nº230/2008, de 7 de março, destinam-se a ativos, empregados e desempregados, com idade igual ou superior a 18 anos, sem a qualificação adequada para a inserção ou progressão no mercado de trabalho e visam a aquisição e o desenvolvimento de competências e conhecimentos úteis ao desempenho das suas funções ou à sua integração no mercado de trabalho.

Estas estão organizadas em Unidades de Formação de Curta Duração (UFCD), tendo por base os referenciais de formação presentes no CNQ. Os percursos de FMC possuem uma

duração que varia entre as 25 e as 600 horas. Por sua vez, cada UFCD possui uma duração de 25 ou de 50 horas.

Após concluído, com aproveitamento, um percurso de formação modular é emitido um Certificado de Qualificações que discrimina todas as unidades de competência ou de formação de curta duração concluídas com aproveitamento.

## 3.2. Formação em regime e-Learning

### 3.2.1. Educação à Distância e e-Learning

Face à situação pandémica vivenciada no último ano, foi necessário recorrer à educação à distância (EaD) como alternativa ao tradicional método de ensino presencial.

A EaD é uma modalidade formativa online que usa a tecnologia como pré-requisito para que o ensino aconteça de forma mais eficiente. É classificado como uma ferramenta para a ALV que proporciona à população maiores oportunidades de aprendizagem, originando uma equidade ao nível da educação (Holmberg, 1995, apud Santos et al., 2014).

Dado a competitividade ao nível da formação que se sente atualmente na sociedade, este tipo de ensino permite que os indivíduos tenham a possibilidade de adquirir novos conhecimentos, independentemente da distância ou da escassez de tempo que possam sentir.

Assim, inserida nas metodologias de EaD, o e-Learning é considerado uma modalidade formativa, que se traduz por um processo de aprendizagem à distância mediado por um meio tecnológico.

O regime e-learning, segundo Rosenberg (2006, apud Santos et al., 2014), é entendido como um meio para aumentar os conhecimentos e competências através do recurso à internet, em contextos de formação. Surge “para combater o insucesso escolar e falta de mão-de-obra qualificada no espaço comunitário” com recurso às “oportunidades oferecidas pelas tecnologias da informação e da comunicação” (Redding, s.d., apud Cação & Dias, 2003: 33).

### 3.2.2. Vantagens e desvantagens do e-learning

O modelo de formação e-Learning oferece diversas vantagens aos seus utilizadores. Segundo Santos *et al.* (2014), em *Projetos de e-Learning: Inovação, Implementação e Gestão*, constituem vantagens do regime e-learning:

- A estimulação da aquisição contínua de novos conhecimentos ao longo da vida (aprendizagem ao longo da vida);

- A eliminação de barreiras de espaço, tempo e dispersão geográfica;
- A flexibilidade na aprendizagem e na criação do próprio ritmo de estudo;
- A conciliação da aquisição de novas aprendizagens com a atividade profissional e com a vida pessoal;
- A facilidade de acesso, possibilitando aos seus utilizadores o acesso aos conteúdos em qualquer momento e em qualquer lugar, bastando ter acesso a um meio tecnológico;
- A redução de custos, nomeadamente nos encargos na deslocação- tempo, viagens, estadias.

Contrastando com as vantagens anteriormente referidas, os autores apresentam como principais desvantagens do e-Learning:

- A aprendizagem solitária, dificultando o processo de automotivação dos formandos e exigindo uma maior disciplina e auto-organização;
- A existência de limitações na socialização entre formandos e entre os formandos e o formador;
- A componente prática é reduzida, predominando a componente teórica das ações;
- A imprevisibilidade em relação a falhas técnicas;
- A necessidade de possuir alguns conhecimentos tecnológicos.

Face ao exposto podemos concluir que o regime e-Learning é vantajoso se, quando comparado com o regime de formação tradicional (regime presencial), apresenta resultados pedagógicos iguais ou superiores (Santos et al., 2014).

### 3.2.3. O papel do formador

Os formadores constituem uma peça fundamental do processo formativo, sendo o desempenho destes um fator decisivo para garantir o sucesso e a qualidade da ação de formação.

Entende-se como formador o indivíduo qualificado “cuja intervenção facilita ao formando a aquisição de conhecimentos e/ou desenvolvimento de capacidades, atitudes e formas de comportamento” (Antunes et al., 2001: 29). O papel do e-Formador (situação em que o formador atua no âmbito do e-Learning) assume ainda a função de estimular e apoiar as

interações que ocorrem durante a formação que, de acordo com Manson (1998, apud Rodrigues, 2004), assumem três dimensões:

- A interação entre formador e formandos;
- A interação entre os formandos e os conteúdos lecionados;
- E a interação entre formandos.

Alguns autores acrescentam ainda uma quarta interação que ocorre em contexto de e-learning, sendo esta a interação entre o formando e a plataforma online utilizada para a ação.

Berge (1995, apud Rodrigues, 2004) identifica a intervenção dos e-Formadores em quatro áreas:

- **Área Pedagógica (intelectual)**- o formador é responsável por transmitir aos formandos diversos conhecimentos, sendo visto como um facilitador de aprendizagem;
- **Área Social**- é responsabilidade do formador criar um ambiente interativo entre os formandos, estimulando o espírito de equipa e as relações humanas de modo a fomentar a aprendizagem através do trabalho em grupo;
- **Área de Gestão (organizativa, administrativa)** – com o fim de alcançar os objetivos inicialmente definidos, o formador deverá estabelecer prazos, regras de participação e procedimentos, como forma de garantir a máxima satisfação da turma em relação à ação de formação;
- **Área Técnica** – o formador deverá possuir alguns conhecimentos tecnológicos, de forma a auxiliar os formandos com a plataforma utilizada para as sessões. Deverá ser capaz de “fazer com que a tecnologia seja transparente para o formando” (Berge, 1995, apud Rodrigues, 2004: 4).

### 3.3. Avaliação da Formação

#### 3.3.1. A avaliação da formação: concetualização

A avaliação é um processo que acompanha a vida de todos os indivíduos, sendo usada em diversas situações do seu quotidiano, como na análise de probabilidades, condições, objetos, preços, entre outros.

A avaliação da formação, ao contrário de outras perspectivas de avaliação que exigem uma independência de quem avalia face ao objeto avaliado, exige um compromisso de “vigilância” permanente entre os diversos autores mobilizados para a avaliação, a fim de alcançar a qualidade das respetivas práticas ao longo da formação (IQF, 2006). Assim, a avaliação da formação aparece como um processo que permite um acompanhamento, controlo e uma análise da satisfação de uma ação de formação, com o fim de contribuir para a eficácia e a eficiência da mesma. É considerada um elemento essencial no desenvolvimento de práticas formativas de qualidade, e deverá estar presente em todas as fases do processo.

Oliveira (2005), identifica três avaliações distintas de acordo com as fases do ciclo formativo em que ocorrem:

- **Avaliação *ex-ante*:** efetuada antes da realização da formação, define os indicadores de realização, de resultados e de impactos da formação. De forma simplificada, é utilizada para entender o contexto onde se enquadra a intervenção formativa.
- **Avaliação *on-going*:** realizada durante a realização da formação, acompanha toda a sua execução. É utilizada para obter informações relativamente à monitorização e controlo de gestão do processo formativo, permitindo a atuação numa ótica de melhoria contínua.
- **Avaliação *ex-post*:** efetuada após o término da formação, produzindo informação relativamente aos seus resultados e aos efeitos gerados nos seus participantes.

Desta forma, é possível identificar três funções fundamentais da avaliação (IQF, 2006):

- Perspetiva de diagnóstico (realizada na avaliação *ex-ante*), que visa a compreensão da situação de partida da formação;
- Perspetiva formativa (realizada aquando da avaliação *on-going*), onde é feita um controlo/regulação do processo formativo a fim de alcançar uma melhoria;
- Perspetiva sumativa (realizada na avaliação *ex-post*), onde é realizado um levantamento dos resultados obtidos com a formação.

### 3.3.2. Modelos de Avaliação da Formação

São diversos os autores a desenvolver modelos de análise aos resultados provenientes das intervenções formativas.

De seguida serão apresentados, por ordem cronológica, alguns dos modelos de avaliação da formação mais utilizados atualmente pelas organizações.

#### a. Modelo de Kirkpatrick

O modelo de Donald Kirkpatrick, criado em 1959, tem sido, até aos dias de hoje, o modelo mais utilizado pelas entidades formativas. O autor propôs uma abordagem avaliativa a 4 níveis distintos, sendo eles:

Tabela 2: Síntese do Modelo de Kirkpatrick

<b>Nível 1</b>	Visa avaliar a reação/satisfação dos participantes à formação.
<b>Nível 2</b>	Confere uma avaliação das aprendizagens efetuadas.
<b>Nível 3</b>	Corresponde a uma avaliação dos comportamentos no contexto real de trabalho.
<b>Nível 4</b>	Pretende avaliar os resultados da formação.

Fonte: IQF, 2006

De acordo com o autor do modelo, os níveis permitem uma recolha de informação distinta de acordo com os diversos níveis, sendo que o nível 1 tenderá a recolher menos informação quando comparado com os seguintes. No entanto, os níveis encontram-se interrelacionados e a informação recolhida no nível 1 tem importância no nível 2 e assim sucessivamente.

#### b. Modelo CIRO

O modelo CIRO, desenvolvido por War, Bird e Rackham, em 1970, possui uma abordagem de avaliação focada na aferição dos resultados da formação no campo da educação. Neste modelo, o período “antes” da formação assume um grande destaque, existindo uma intervenção da avaliação em quatro áreas:

Tabela 3: Síntese do Modelo CIRO

Contexto ou ambiente de partida da formação	A avaliação visa entender: <ul style="list-style-type: none"> <li>• As razões que justificam a ação formativa;</li> <li>• As competências detidas pelos formandos e as desejadas pelas empresas;</li> <li>• As modificações desejadas com a ação de formação.</li> </ul>
Inputs/entradas a mobilizar para a formação	A avaliação tem como objetivo garantir que são mobilizados recursos suficientes para a formação, recorrendo assim a uma seleção de formadores e de formandos, a uma análise da estratégia de formação a implementar, dos materiais de apoio, entre outros.
Reação dos participantes à formação desenvolvida	Neste ponto, a avaliação tem como objetivo aferir o grau de satisfação dos participantes em relação à formação.
Resultados da formação	A avaliação pretende aferir quais foram os resultados da formação, quer em termos de competências adquiridas/desenvolvidas, quer em termos da sua aplicação no local de trabalho.

Fonte: IQF, 2006

### c. Modelo ROI

O Modelo ROI, desenvolvido por Jack Phillips, em 1991, integra a perspectiva de Kirkpatrick, mantendo os quatro níveis de avaliação anteriormente apresentados, e acrescenta um nível de avaliação com grande impacto na atividade da organização: o retorno do investimento na formação (ROI). Este nível permite, ao avaliar, ter uma interpretação monetária relativamente aos resultados da formação (identificados no nível 4).

Neste modelo, o autor acrescenta ainda uma questão ao nível 1 – reação: “em que medida os formandos têm intenção de aplicar os adquiridos através da formação”. É presumível que neste nível os participantes ensaiem um plano de aplicação de adquiridos pelo processo formativo (IQF, 2006).

### 3.3.3. Avaliação do Impacto da Formação

A avaliação do impacto da formação é entendido como um método de apreciação dos efeitos da intervenção formativa no desempenho do indivíduo a nível pessoal, organizacional e social (Antunes et al., 2001).

Segundo Cunha et al. (2010), como forma de analisar a mudança de comportamento dos colaboradores e o alcance dos objetivos da organização, o impacto das formações deve ser analisado a três níveis:

- Nível organizacional: A formação é vista, no seio de uma empresa, como um meio capaz de alcançar a eficiência organizacional, os objetivos da organização, a melhoria do ambiente de trabalho e a facilitação da mudança;
- Nível da gestão de pessoas: Com a intervenção formativa, é de esperar o desenvolvimento dos conhecimentos e das capacidades dos colaboradores da organização, havendo um maior envolvimento destes com os objetivos da empresa;
- Nível do trabalho: Após a ação de formação a organização visa alcançar um aumento da produtividade, ganhos de qualidade e um melhor aproveitamento dos recursos que tem à disposição.

## CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

## 4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo visa à apresentação e análise do projeto Formar Mais, assim como dos dados obtidos ao longo do estágio curricular. A obtenção destes dados foi realizada através de um inquérito por questionário que foi enviado a um total de 130 formandos, dos quais apenas uma amostra de 51 formandos respondeu ao mesmo.

Assim, neste capítulo pretende-se, com base nas respostas obtidas perceber os motivos que os levaram a procurar este tipo de oferta formativa assim como a sua perceção face a FMCs, a avaliação que fazem ao projeto Formar Mais, o impacto que teve a informação recebida e, ainda, perceber quais foram os meios mais eficazes de divulgação da oferta formativa e quais as áreas de formação de maior interesse para os mesmos.

### 4.1. O Projeto Formar Mais

O Formar Mais é um projeto desenvolvido pela CH Business Consulting, enquadrado na tipologia de intervenção 1.08 Formação Modular para Empregados e Desempregados, no âmbito do Programa Operacional de Inclusão Social e Emprego (POISE) do PORTUGAL 2020. Tem como principais objetivos, potenciar e manter a empregabilidade da população ativa, responder a necessidades de qualificações dos ativos empregados e aumentar/reforçar as competências profissionais dos ativos desempregados.

O projeto visa promover ações de FMC, estruturadas sob a forma de UFCD, desenvolvidas de acordo com os referenciais previstos no CNQ. As ações desenvolvidas poderão ser realizadas na modalidade de formação presencial ou na de formação a distância, com grupos constituídos por, pelo menos, 15 formandos, como já foi anteriormente referido.

Encontram-se elegíveis para as ações os residentes nas NUTS II do Norte, Centro e Alentejo, empregados com habilitações iguais ou superiores ao 9º ano e desempregados há menos de um ano (não desempregados de longa duração (não DLD)) com habilitações iguais ou superiores ao 12º ano. São também elegíveis os candidatos ao primeiro emprego, desde que possuam habilitações iguais ou superiores ao ensino secundário. No caso de terem idade

igual ou superior a 25 anos deverão estar à procura de emprego há menos de um ano, caso a idade seja inferior a 25 anos têm de estar à procura de emprego há menos de 6 meses.

Aos formandos que terminem com aproveitamento a ação de formação na qual ingressaram, é atribuído um subsídio de alimentação no valor de 4,77€/dia, nas sessões de 3 horas ou mais em horário pós-laboral, um Certificado de Qualificações e ainda uma Carta de Competências.

No período de fevereiro a julho, foram desenvolvidas no projeto as seguintes UFCDs, que se encontram sumariadas na Tabela 4.

<b>Designação da UFCD</b>	<b>Código da UFCD</b>	<b>Carga Horária</b>	<b>Nº Ações</b>
<b>Comunicação interpessoal e assertividade</b>	5440	25 horas	2
<b>Gestão do tempo e organização do trabalho</b>	0382	25 horas	1
<b>Língua inglesa: produção e logística</b>	4792	25 horas	2
<b>Liderança e trabalho em equipa</b>	4647	25 horas	1
<b>Aplicações informáticas na ótica do utilizador</b>	7847	25 horas	1
<b>Direito do trabalho</b>	5653	25 horas	1
<b>Socorrismo básico</b>	9906	25 horas	1

Tabela 4: Ações de formação desenvolvidas no âmbito do projeto Formar Mais, no período de fevereiro a julho

Como forma de garantir o cumprimento das metas e dos objetivos inicialmente estabelecidos, a entidade formadora implementa uma metodologia de acompanhamento do início até ao fim do projeto, que se subdivide em 4 fases:

Numa fase inicial, antes do início da formação, há um acompanhamento de cada formando, para que este seja orientado para a oferta formativa que melhor se adegue às suas necessidades. Após esse processo, e ao longo da execução da formação, é feita uma análise ao nível da coordenação pedagógica e do controlo da qualidade, de modo a acompanhar o formando e de verificar se a ação está a ir de encontro com os seus objetivos iniciais.

No final de cada ação é solicitado a cada indivíduo o preenchimento de uma Ficha de Resultado de Participação na Ação, para aferir os resultados finais das mesmas.

Por último, e para finalizar o projeto, é solicitado aos participantes da ação o preenchimento de um inquérito para que sejam avaliados os impactos da formação. O mesmo tem como finalidade verificar de que modo os formandos beneficiaram com a ação que frequentaram.

## 4.2. Análise e Discussão dos Resultados do Inquérito

### 4.2.1. Amostra

Numa primeira fase, torna-se crucial identificar o perfil do público-alvo das ações do projeto, de modo a direcionar as novas ofertas formativas para os mesmos. Assim, foram colocadas algumas questões no questionário com o objetivo de reunir informações que permitissem caracterizar a amostra com base no género, idade e situação profissional, que serão analisadas de seguida.

Como é possível verificar pela Figura 2, a maioria dos inquiridos são do sexo feminino (cerca de 70,6%), havendo apenas 29,4% do sexo masculino.

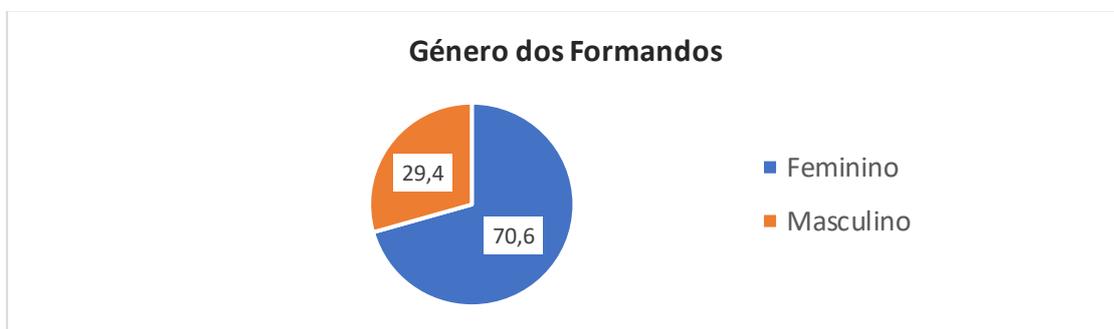


Figura 2: Caracterização dos formandos em função do género

Para analisar as idades dos inquiridos, construíram-se 4 faixas etárias: inferior a 30 anos de idade; dos 30 aos 39 anos de idade; dos 40 aos 49 anos de idade e mais de 50 anos. Como é possível constatar pela Figura 3, a maioria dos inquiridos possui idades compreendidas entre os 30 e os 40 anos (cerca de 43,1%), seguida da faixa etária compreendida entre os 40 e os 50 anos (cerca de 29,4%), 15,7% dos inquiridos têm uma idade superior a 50 anos. Com uma menor representatividade, encontram-se os formandos com idade inferior aos 30 anos, correspondendo apenas a 11,8% (6 formandos) do total da amostra.

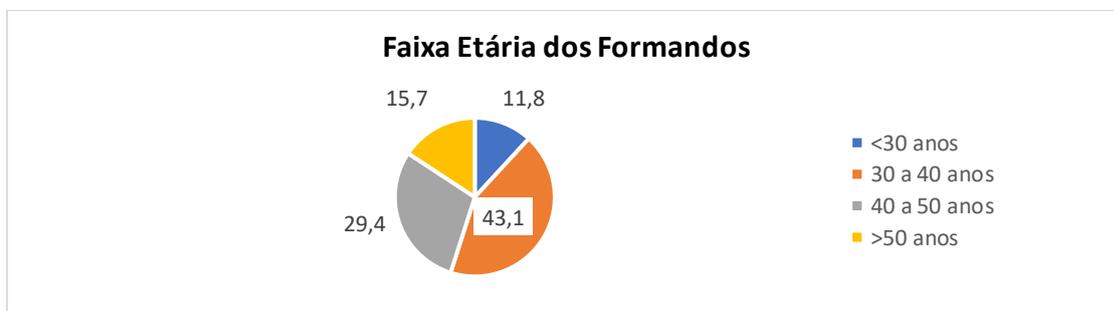


Figura 3: Faixa etária dos formandos

No que diz respeito à situação profissional dos formandos (Figura 4), é possível constatar que a maioria (74,5%) se encontra empregado por conta de outrem (37,3% encontram-se na

situação de contrato sem termo, 15,7% nade contrato a termo certo, 7,8% na de contrato a termo incerto e a restantes,13,7%, com contrato a termo indeterminado). Da amostra total, há apenas 9 formandos (17,6%) na situação de desempregado à menos de um ano e 3 formandos na situação de trabalhador por conta própria. Há ainda um formando o que se encontra na situação de estudante.

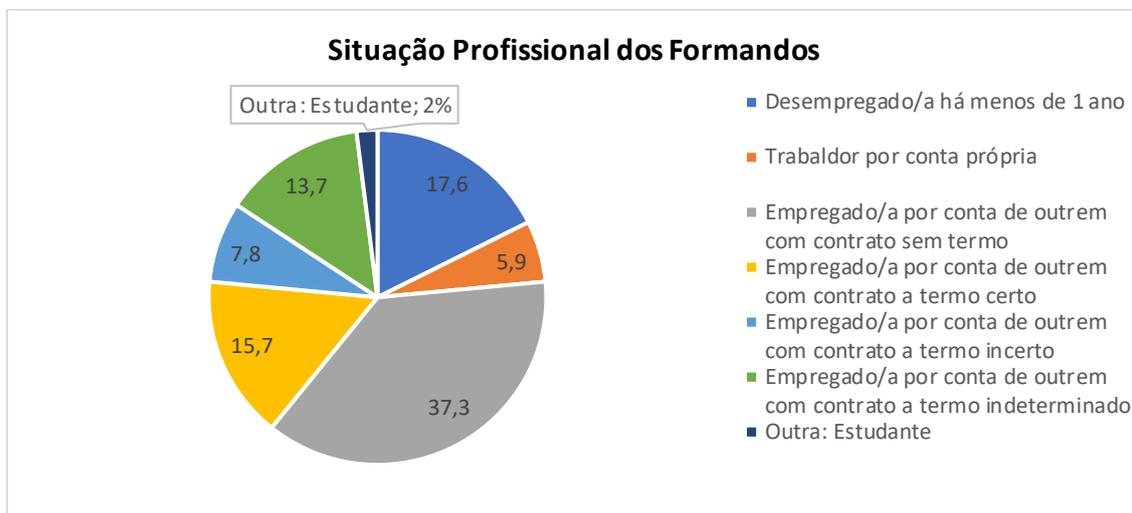


Figura 4: Situação profissional dos formandos que frequentaram as ações do projeto

Assim, é possível concluir que o grupo de formandos que frequentaram as formações modulares do projeto Formar Mais é constituído maioritariamente por mulheres, empregados por conta de outrem, e com idades compreendidas entre os 30 e os 40 anos.

#### 4.2.2. Motivações de frequência em formações modulares certificadas por parte dos formandos

No que diz respeito aos motivos que levaram os inquiridos a participar em ações de formação modular, a maioria (38 indivíduos) referiu que tinha como principal motivação o aumento das suas competências. Seguindo-se os que pretendiam a atualização dos seus conhecimentos (34) e os que foram com o objetivo de conhecer novas pessoas (9). Tal como é possível comprovar pela Figura 5, existiram ainda um total de 8 formandos a selecionarem como motivo de participação na formação a ocupação do seu tempo livre.

Como as opções menos referidas, temos a de influência por parte de terceiros que conta apenas com 4 respostas, a de encaminhamento por parte de um Centro Qualifica, com 3 respostas, e por último a de encaminhamento por parte da entidade na qual os formandos exercem funções, com apenas 2 respostas.

Importa ressaltar que, nesta questão, havia a possibilidade de os formandos selecionarem uma ou mais opções.

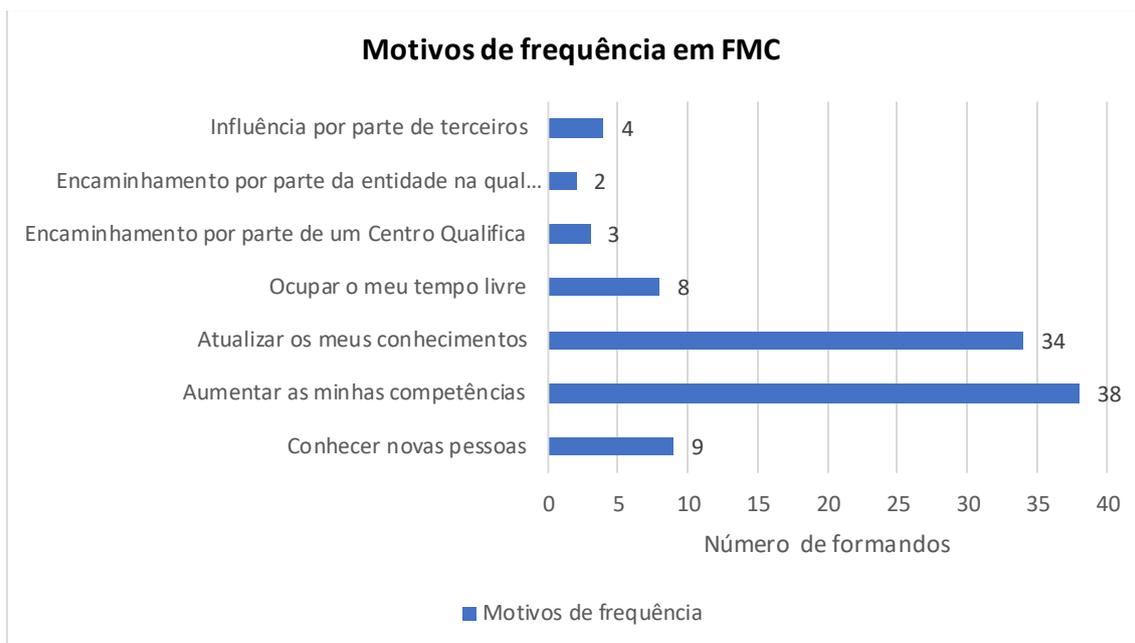


Figura 5: Motivos que levaram os formandos a frequentarem FMC

Dado as ações de formação do projeto Formar Mais serem subsidiadas, tornou-se também importante verificar se esse fator era preponderante para a participação dos inquiridos nas mesmas. Assim, com base nas respostas obtidas, sumariadas no Figura 6, é possível constatar que a maioria respondeu que o facto de se tratar de uma formação subsidiada foi um fator preponderante à participação nas ações sendo que apenas 47,1% dos inquiridos responderam “Não” à mesma questão.

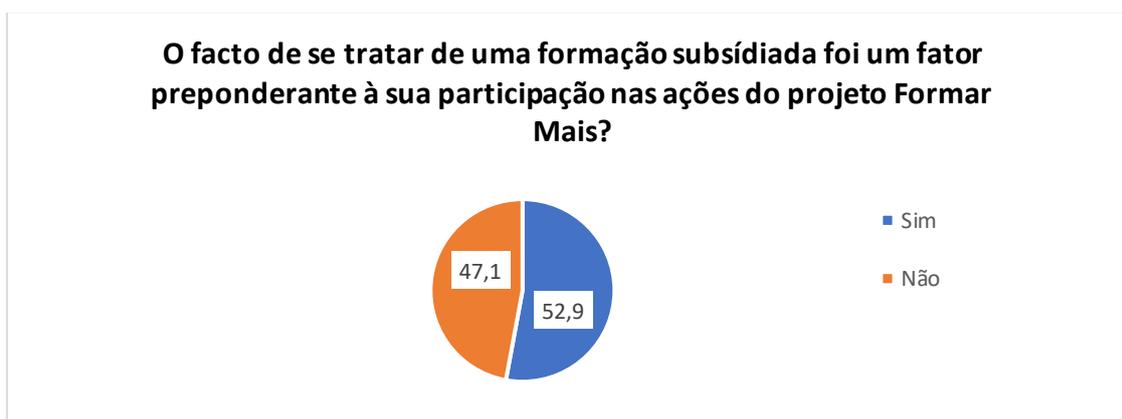


Figura 6: Subsídio como fator preponderante à participação das ações no projeto

O mesmo acontece com o facto de se ter tratado de uma formação à distância (regime e-Learning). Quando questionados se esse era ou não um fator preponderante à sua participação, 86,3% dos inquiridos (44 formandos), responderam “Sim”, existindo apenas

uma pequena percentagem a responder “Não” (13,7% da amostra), tal como é visível na Figura 7.

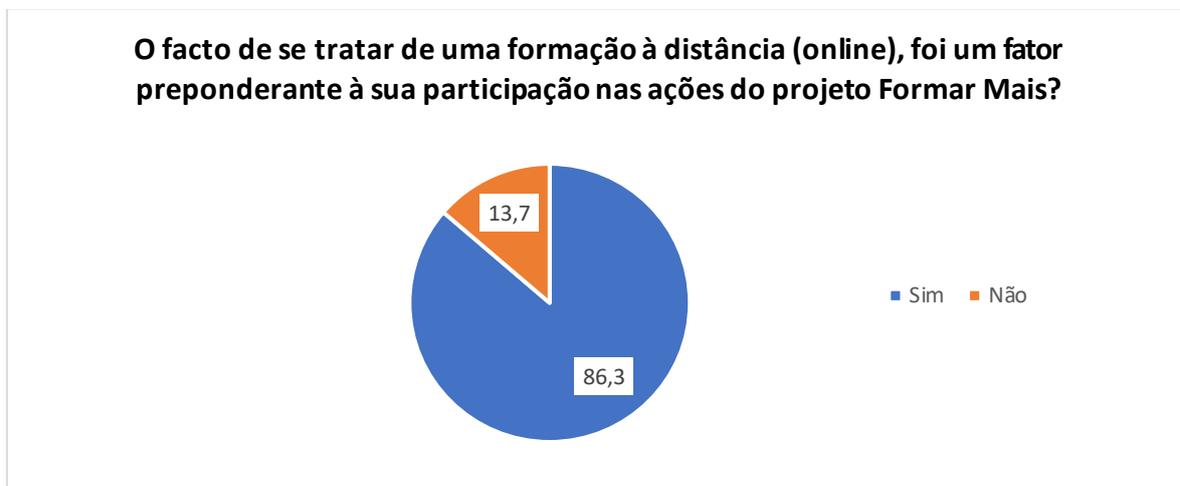


Figura 7: Formação online como fator preponderante à participação nas ações do projeto

Em suma, é possível concluir que grande parte dos motivos de frequência em FMC se prendem tanto por questões de carácter pessoal, para o desenvolvimento do conhecimentos e competências dos formandos, como de carácter social, com o fim de conhecer novas pessoas. No entanto, foi possível verificar que os formandos têm preferência por ações de formação subsidiadas, em regime e-Learning, sendo estes fatores preponderantes à participação dos mesmos em FMCs.

#### 4.2.3. Perceções dos formandos face a formações modulares certificadas

Relativamente à questão “já frequentou outras FMC no passado”, é possível verificar com a leitura do Figura 8 que a maioria dos formandos já teriam frequentado outras FMC, tendo existido uma percentagem de 86,3% de respostas positivas. Existiram apenas 13,7% dos inquiridos (o que corresponde a um total de 7 formandos) a responder que não teriam frequentado ações de FMC anteriormente.

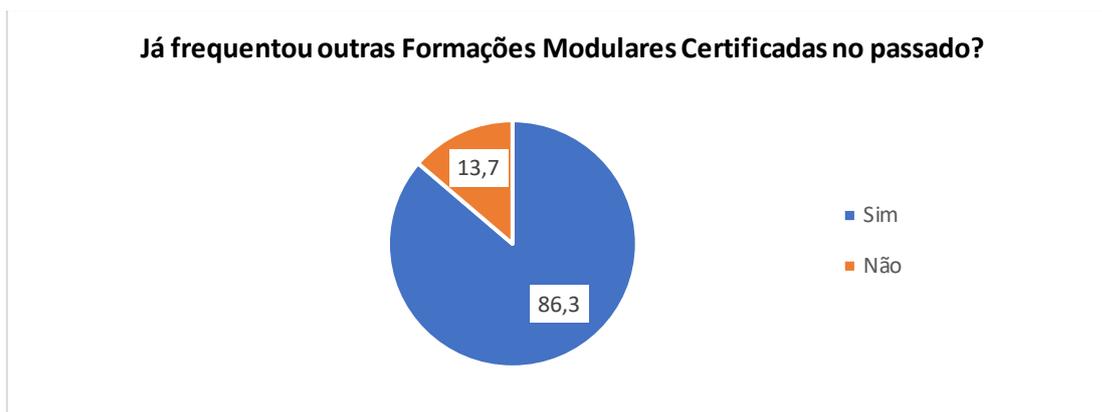


Figura 8: Frequência de outras FMC no passado

No que respeita ao regime das FMC frequentadas, 64,7% referiu já ter frequentado ações de formação em regime online, 23,5% respondeu em regime presencial e apenas 11,8% referiu ter participado em formações de regime misto, onde se conjuga sessões online e presencial (Figura 9).

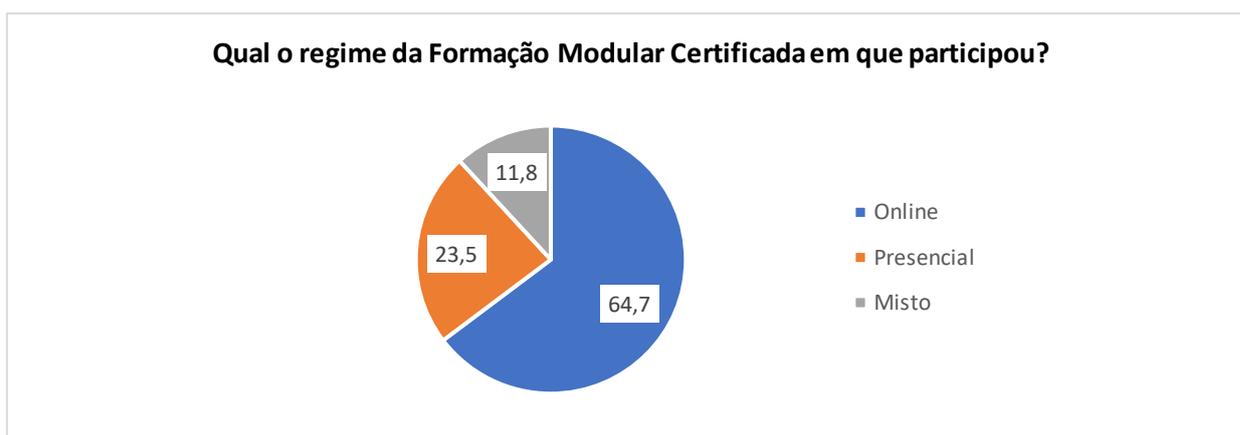


Figura 9: Regime das FMC anteriormente frequentadas pelos formandos inquiridos

Quanto à modalidade que a amostra de formandos considera mais eficaz neste tipo de ações de formação, a maioria (64,7%) considerou o regime online como o mais adequado, seguido do regime misto que contou com 23,5% das preferências. A modalidade menos selecionada, com apenas 11,8% das respostas, foi a de regime presencial sendo assim a que os formandos consideram menos eficaz (Figura 10).

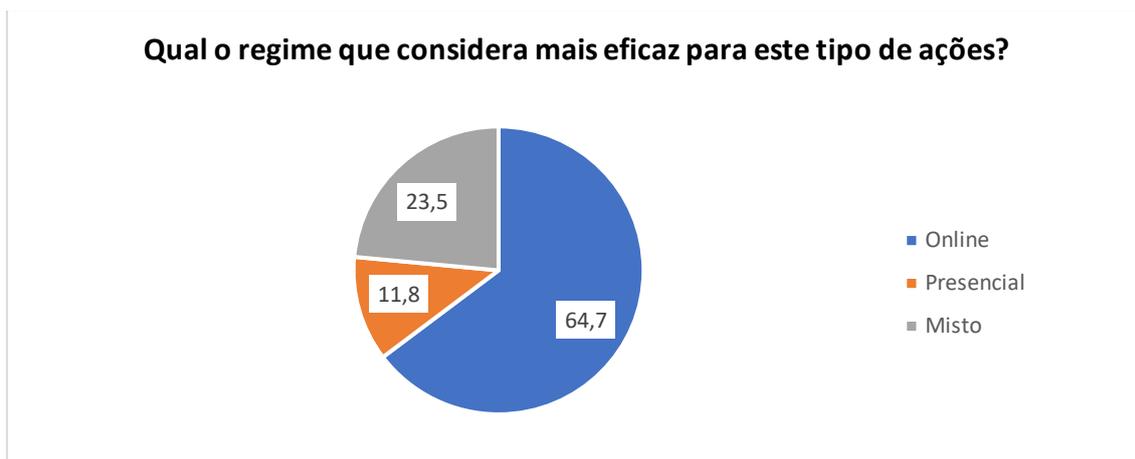


Figura 10: Regime que os formandos consideram mais eficaz para as ações de formação modular

Foi ainda questionado aos formandos se estes consideravam a duração total da ação, de 25 horas, suficiente para a consolidação dos novos conhecimentos. Como é possível verificar, pela informação que consta na Figura 11, a maioria (72,5%) considera a duração das mesmas suficiente.

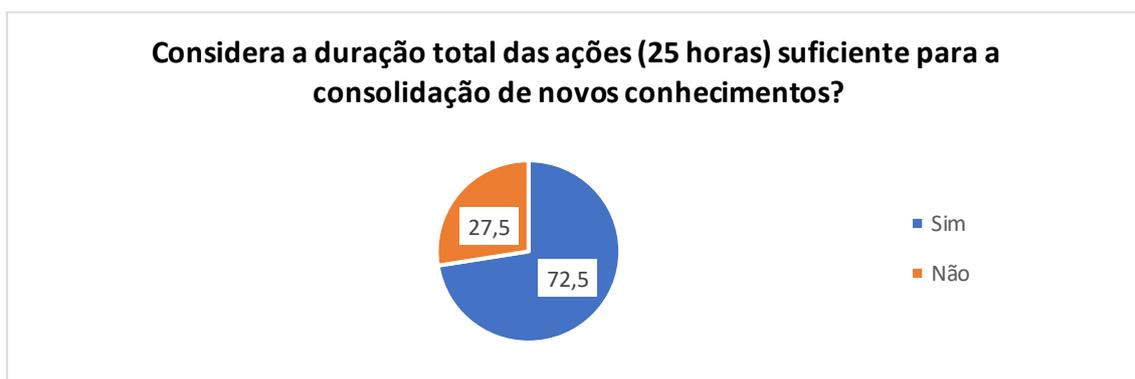


Figura 11: Análise da eficácia da duração total de cada ação, de acordo com os inquiridos

Em suma, foi possível constatar que a maioria dos formandos inquiridos já teriam participado anteriormente em ações de formação em regime e-Learning, sendo esse o regime que consideram ser o mais eficaz. Em relação à duração das mesmas, os formandos consideram que 25 horas são suficientes para a consolidação de conteúdos.

#### 4.2.4. Avaliação das formações modulares certificadas por parte dos formandos

No sentido de tentar perceber o grau de satisfação dos formandos face à sua participação nas ações de formação desenvolvidas no âmbito do projeto, foram colocadas questões referentes à plataforma, aos materiais pedagógicos, à preparação dos formadores, entre outras, para que os inquiridos avaliassem as mesmas utilizando uma escala de 1 a 5, sendo que 1 corresponde

a “bastante insatisfeito/a”, 2 a “insatisfeito/a”, 3 a “indiferente”, 4 a “satisfeito/a” e, por último, 5 a “bastante satisfeito/a”.

Assim, quando questionados em relação à plataforma utilizada, o Google Meet, existe uma grande satisfação por parte dos inquiridos, uma vez que 23 assinalaram a opção 5 e 20 formandos selecionaram a opção 4.

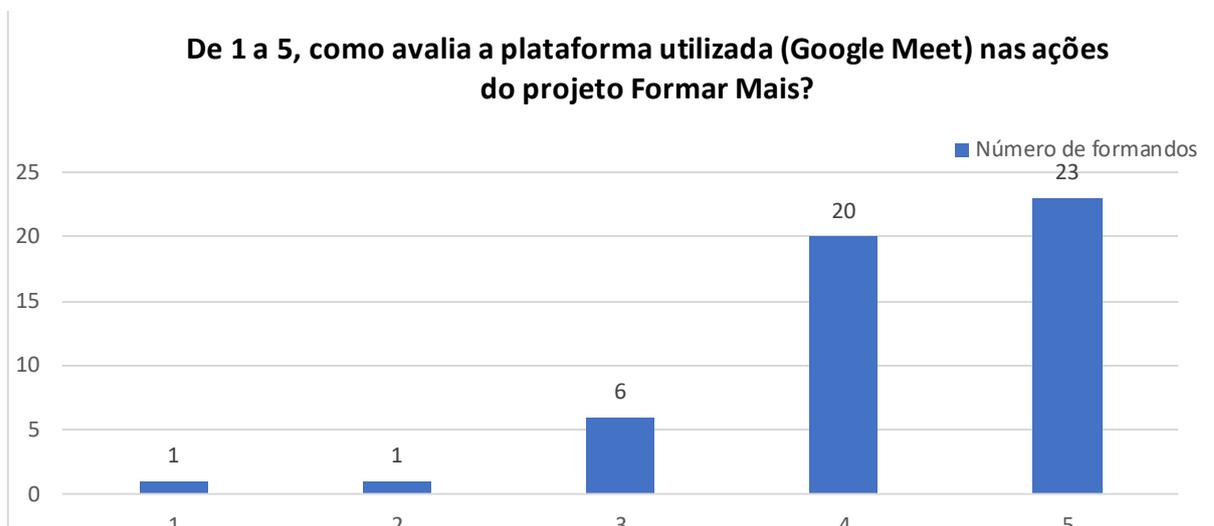


Figura 12: Avaliação, por parte dos formandos inquiridos, da plataforma utilizada nas ações do projeto

Face aos materiais pedagógicos partilhados ao longo da ação é possível verificar, da leitura da Figura 13, também um nível de satisfação dos formandos, sendo que 29 indivíduos assinalaram a opção 5 e 18 a opção 4.

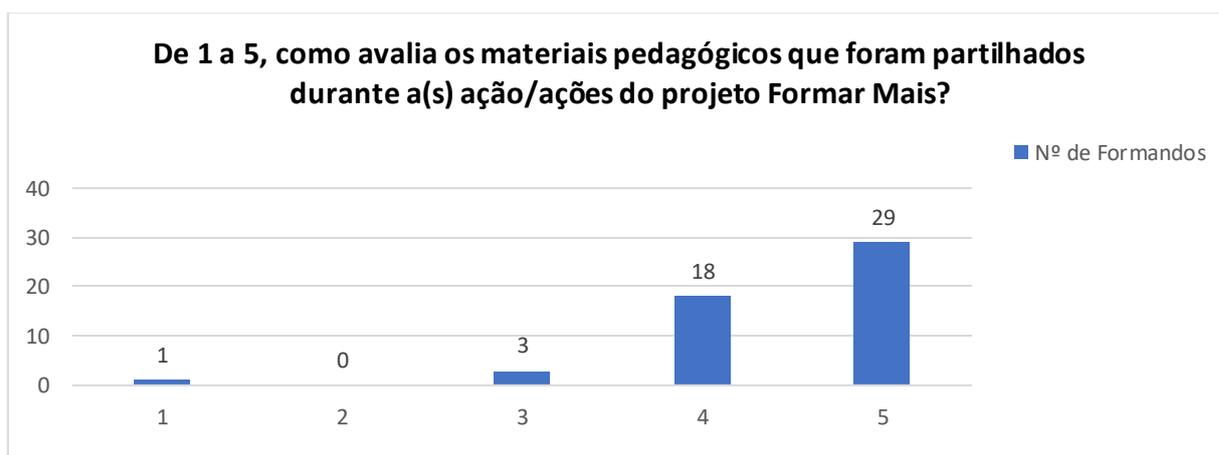


Figura 13: Avaliação dos materiais pedagógicos partilhados com os formandos decorrente da participação dos mesmos nas ações do projeto

Em relação ao domínio e à preparação dos temas abordados pelo respetivo formador da ação é possível constatar, pela informação que consta na Figura 14, que há uma grande

unanimidade nas suas respostas, sendo que 29 formandos selecionaram a opção 5, seguindo-se a opção 4 que foi escolhida por 16 indivíduos e, por último, a opção 3 que foi selecionada por apenas 6 formandos.



Figura 14: Avaliação do domínio e preparação dos temas abordados por parte dos formandos das ações do projeto

No que diz respeito à satisfação com a coordenação das ações do projeto (Figura 15), a maioria dos formandos revelou uma grande satisfação com a mesma, existindo assim 36 que assinalaram a opção 5. De seguida, com 13 respostas encontra-se a opção 4 e com apenas 2 na opção 3, o que permite concluir que, de modo geral, a coordenação das ações foi na sua generalidade bastante apreciada pelos formandos.



Figura 15: Avaliação, por parte dos formandos, da coordenação das ações do projeto Formar Mais

Em suma, da leitura da Figura 16, é possível concluir que os formandos se mostraram bastante satisfeitos com as ações do projeto Formar Mais, quer ao nível da coordenação do projeto, quer ao nível da execução da ação, quer ao nível da plataforma utilizada.

Os mesmos revelaram uma satisfação com a frequência nas formações, tendo a totalidade dos inquiridos revelado estar dispostos a frequentar outras formações no futuro (Figura 17), nomeadamente as ações desenvolvidas no âmbito do projeto Formar Mais (Figura 18).

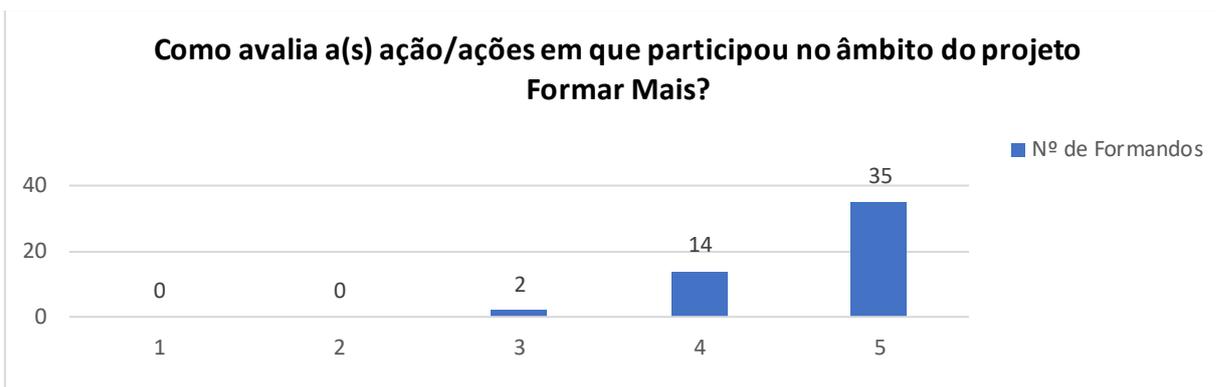


Figura 16: Avaliação das ações do projeto Formar Mais por parte dos formandos

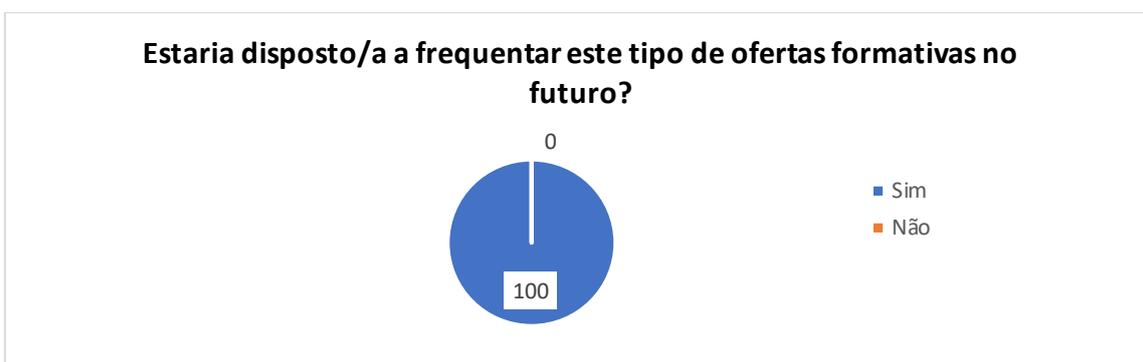


Figura 17: Disponibilidade para a frequência, no futuro, de outras FMC



Figura 18: Grau de satisfação dos formandos face às ações do projeto Formar Mais

Como forma de evidenciar ainda mais a satisfação dos inquiridos face ao projeto Formar Mais, quando questionados se aconselhariam estas ações a terceiros, a totalidade da amostra respondeu “Sim”, tal como é possível verificar pela figura abaixo (Figura 19).

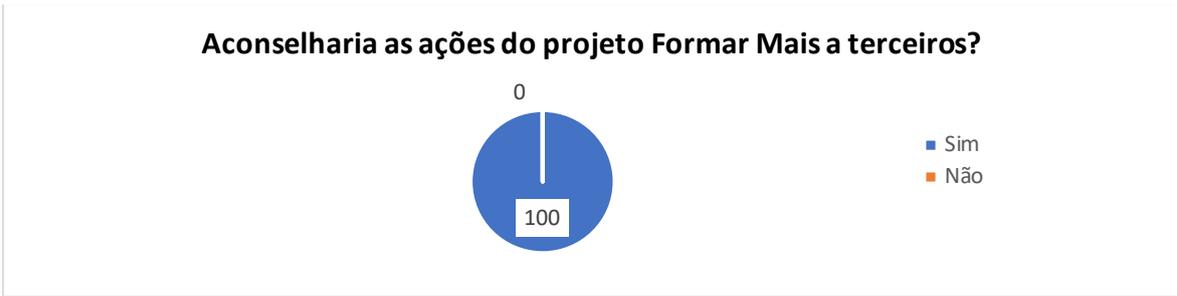


Figura 19: Recomendação das ações do projeto Formar Mais a terceiros

#### 4.2.5. Impacto das formações modulares certificadas nos formandos

Passando para a avaliação do impacto das FMCs, quando questionados face à aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos ao longo das ações percebe-se, com recurso à Figura 20, que a maioria dos formandos (82,4%) já colocou em prática os mesmos. Apenas 17,6% dos inquiridos, revelou ainda não ter colocado em prática os conhecimentos adquiridos.

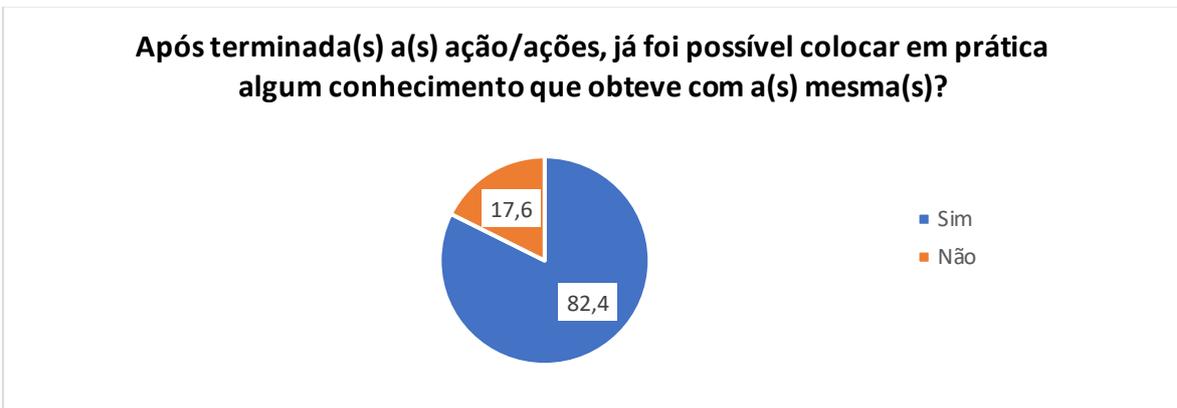


Figura 20: Aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos nas ações do projeto

No sentido de perceber o impacto da frequência das ações no local de trabalho, os formandos foram questionados acerca do efeito da formação recebida na sua situação face ao emprego. Desta forma, é possível constatar que 74,5% dos formandos assumiram que os conhecimentos adquiridos contribuíram para melhorar a função que desempenham na entidade patronal (vide Figura 21). Existiram apenas 7,8% dos formandos que assumiram que os conhecimentos não tiveram qualquer utilidade no seu local de trabalho. Aos restantes 9 formandos, uma vez que se encontravam na situação de desempregado, a questão não se aplica.

**A(s) ação/ações que integrou no âmbito do projeto Formar Mais, contribuiu/contribuíram para melhorar a forma como desempenha as atividades no seu local de trabalho?**



Figura 21: Utilidade dos conhecimentos adquiridos no âmbito da participação das ações do projeto no local de trabalho, no caso dos formandos empregados

Ainda no seguimento da questão anterior, face à questão “quão útil para o desempenho das suas atividades no local de trabalho foi/foram a(s) ação/ações que integrou no âmbito do projeto Formar Mais”, cerca de 25 formandos selecionaram a opção 4. Seguindo-se a opção 5, assinalada por 13 e, por último, a opção 3 contando apenas com 5 respostas (Figura 22).

**De 1 a 5, quão útil para o desempenho das suas atividades no local de trabalho foi/foram a(s) ação/ações que integrou no âmbito do projeto Formar Mais?**

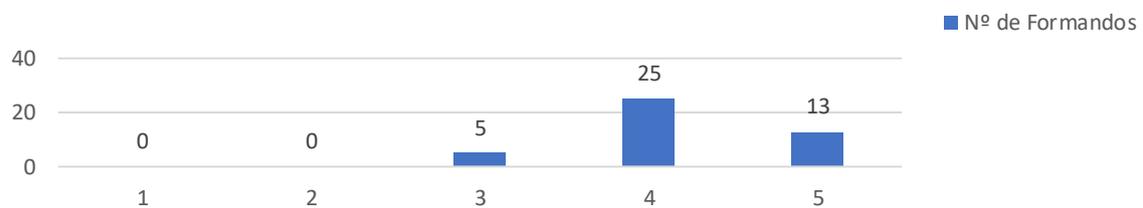


Figura 22: Utilidade das ações desenvolvidas para o desempenho das atividades no local de trabalho dos formandos

No caso particular dos formandos que se encontram na situação de desemprego, e no sentido de avaliar o impacto das FMC na alteração da sua situação profissional, foi questionado se as ações no âmbito do projeto teriam contribuído para arranjar um novo emprego. A esta questão, 21,6% dos inquiridos responderam que “Não”, e 11,8% dos inquiridos responderam que as ações contribuíram para a alteração da sua situação profissional (vide Figura 23).

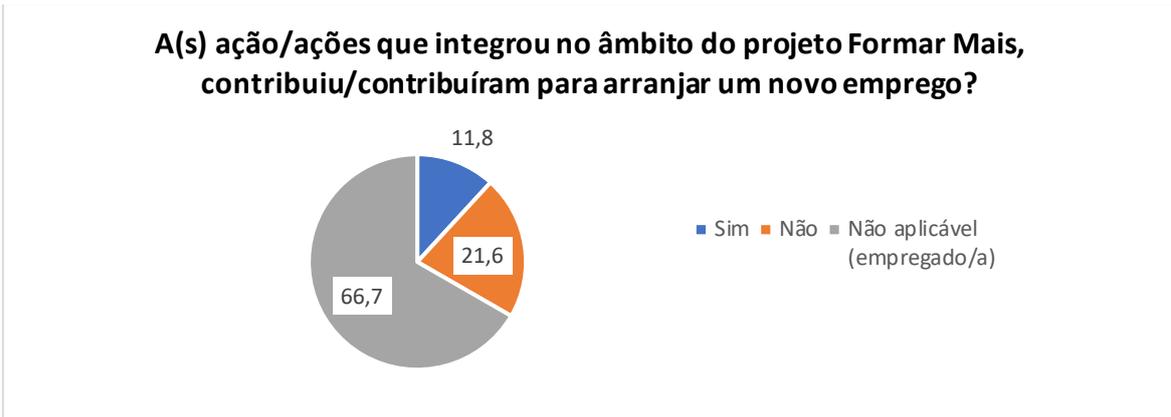


Figura 23: Alteração da situação profissional, no caso dos desempregados, após a frequência em FMCs

No que diz respeito ao impacto ao nível pessoal, na questão “quão útil para o seu quotidiano foi/foram a(s) ação/ações que integrou no âmbito do projeto Formar Mais”, 25 formandos avaliaram essa utilidade com nível 5, seguindo-se o nível 4 que contou com 22 formandos. Com apenas 3 respostas encontra-se a opção 3 e por último a opção 2 que contou apenas com a resposta de 1 formando (vide Figura 24).



Figura 24: Utilidade das ações no âmbito do projeto para o quotidiano dos formandos inquiridos

#### 4.2.6. Divulgação das formações modulares certificadas

Relativamente ao modo como cada formando teve conhecimento da oferta formativa no âmbito do projeto, a maioria (29 formandos) referiu ter sido através da rede social Facebook. A segunda opção mais selecionada, com 11 formandos, foi “através de amigos/familiares”. Existiram ainda 3 formandos a afirmar ter tomado conhecimento através do Site do Formar Mais e outros 3 que foram encaminhados por parte de Centros Qualifica.

É ainda possível constatar, pela leitura da Figura 25, que existiram 2 formandos a revelar terem tido conhecimento através do recebimento da newsletter do projeto. As opções da rede social Instagram, do encaminhamento por parte da entidade na qual os formandos

desempenham funções e através de pesquisas realizadas no Google receberam, cada uma, 1 resposta.

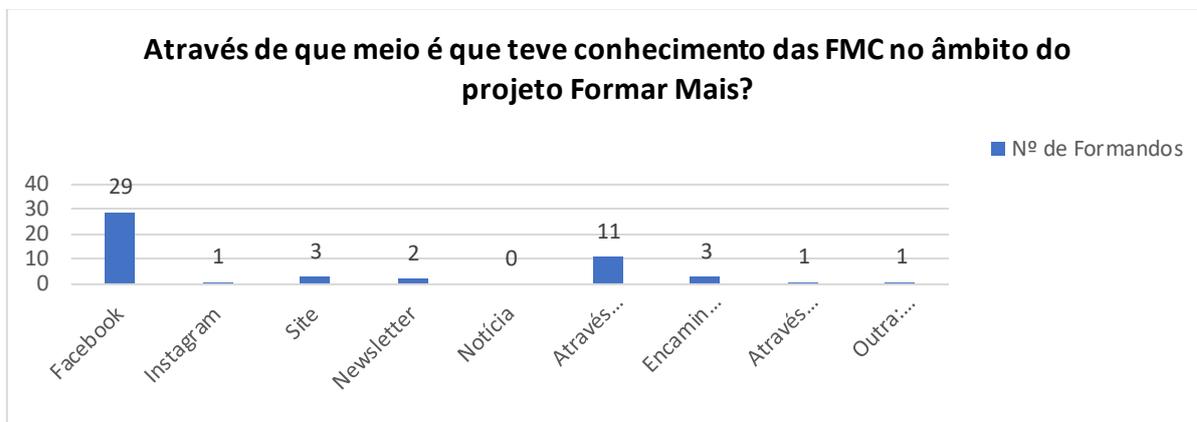


Figura 25: Meio de divulgação através do qual a amostra de formandos teve conhecimento das ações do projeto Formar Mais

Relativamente à questão “qual/quais dos meios considera mais eficaz para a divulgação de ofertas formativas” (vide Figura 26), a maioria dos formandos (32) selecionou a opção Facebook, como o meio mais eficaz para o efeito. Em segundo lugar, surge o site do Formar Mais (9 respostas), seguida da newsletter enviada aos formandos (6 respostas).

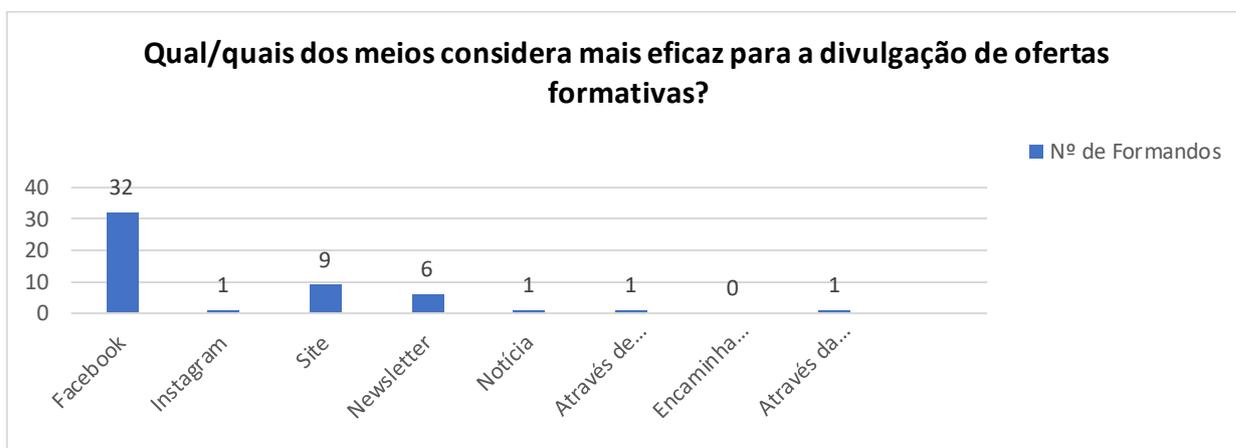


Figura 26: Meio que os formandos consideram mais eficaz para a divulgação da oferta formativa do projeto Formar Mais

No que respeita à altura do ano em que os formandos teriam mais interesse em participar neste tipo de ofertas formativas, apesar de 40 formandos terem revelado ser indiferente a altura do ano em que as mesmas aconteciam, os meses de janeiro a março e de outubro a dezembro foram os que receberam uma maior preferência: 12 formandos em cada um destes períodos (vide Figura 27). Importa ainda referir que nesta questão era possível selecionar uma ou mais opções.

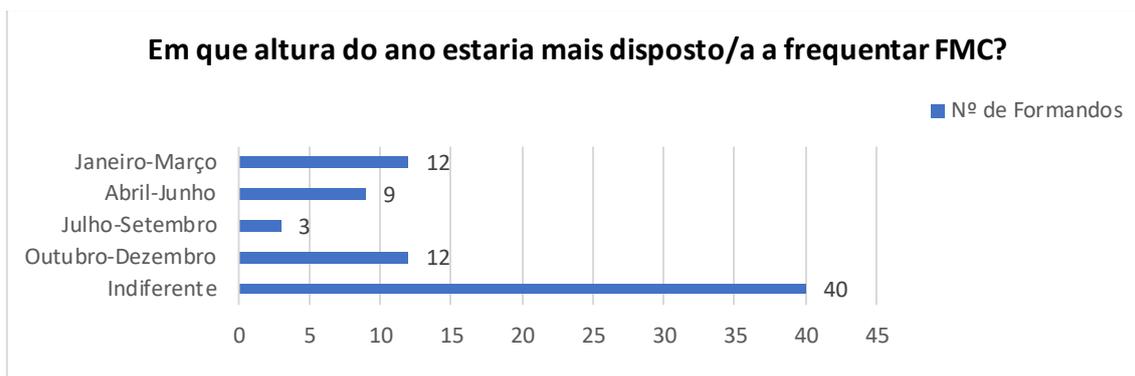


Figura 27: Altura do ano em que os formandos estariam mais dispostos a frequentar FMC

Face ao horário em que os mesmos estariam mais dispostos a frequentar FMC, a maioria (72,5%) afirmou estar mais recetivo a frequentar ações de formação agendadas em horário pós-laboral. Em horário laboral, apenas 9,8% dos inquiridos revelou estar interessado e 17,6% revelou ser indiferente o horário na qual a ação está agendada (Figura 28).



Figura 28: Horário em que os formandos estariam mais dispostos em frequentar FMC

#### 4.2.7. Interesse dos formandos face às áreas de formação

Por último, foi solicitado aos formandos que, de acordo com os seus interesses, avaliassem, de 1 (nada interessante) a 5 (muito interessante), as diversas áreas de formação na qual a CH Business Consulting é certificada. Assim, de acordo com as áreas de certificação e com o apoio da figura abaixo (Figura 29), as respostas da foram as seguintes:

Relativamente à área de **Desenvolvimento Pessoal**, verificou-se que 23 formandos avaliam a referida área como interessante e cerca de 22 inquiridos avaliam como muito interessante. Apesar da opção 1 (nada interessante) não ter sido a resposta de nenhum formando, a opção 2 (pouco interessante) e a opção 3 (indiferente) contaram com 4 e com 2 formandos, respetivamente.

Por sua vez, a opção 5 (muito interessante) na área de **Línguas e Literaturas Estrangeiras** contou com 23 formandos, seguindo-se a opção 4 (interessante) que recebeu 21 dos registos. Nesta área a opção 1 também não recebeu qualquer registo, no entanto a opção 2 e a opção 3 contaram com 3 e com 4 formandos, respetivamente.

No que diz respeito à área de **Contabilidade e Fiscalidade**, 17 formandos consideraram a área “interessante”, 14 formandos consideraram “muito interessante” e 10 formandos consideraram a referida área como “indiferente”. Importa ainda referir que 5 formandos consideraram a área “nada interessante” e outros 5 formando consideraram-na “pouco interessante”.

A área de **Gestão e Administração** é considerada, por 18 formandos, como “interessante”. Seguindo-se a opção “muito interessante” (14 formandos) e a “indiferente” (11 formandos) Apesar do interesse para a maioria dos formandos, existiram ainda 7 formados a avaliar a área como “pouco interessante” e 1 indivíduo do grupo a considerá-la “nada interessante”.

Relativamente à área de **Direito**, a mesma é avaliada como “interessante” por 16 formandos, seguindo-se a opção “indiferente” (15 formandos) e a opção “muito interessante” (12 formandos). Um total de 5 formandos considera a referida área “pouco interessante” e 3 formandos selecionaram ainda a opção “nada interessante”.

Na área de **Informática na Ótica do Utilizador**, destaca-se o interesse geral dos inquiridos, uma vez que 20 formandos selecionaram a opção 4 (interessante) e 16 formandos a opção 5 (muito interessante). Seguiu-se a opção 3 (indiferente) com 10 formandos. As opções 2 (pouco interessante) e 1 (nada interessante) terminaram com 3 e com 2 formandos, respetivamente.

No que respeita à área de **Serviços de Transporte**, existiu um empate em relação às opções “nada interessante”, “indiferente” e “interessante” que contaram com um total de 13 formandos cada. Com 9 formandos segue-se a opção “pouco interessante” e por último a opção “muito interessante” com contou com apenas 3 formandos.

Relativamente à área de **Proteção de Pessoas e Bens**, é considerada por 14 formandos como “interessante” e por 13 formandos como “indiferente”. Seguem-se as opções “nada interessante”, que contou com 9 formandos, a “muito interessante” com 8 formandos e por fim a “pouco interessante” a ser selecionada por 7 formandos da amostra.

Por último, no que diz respeito à área de **Segurança e Higiene no Trabalho**, a mesma é considerada por 21 formandos como “interessante” e por 17 indivíduos como “muito interessante”. Com uma menor quantidade de registos surgem as opções de “indiferente”

com 7 registos, a de “pouco interessante” e a de “nada interessante” que contam com 2 registos cada.

Em suma, é assim possível concluir que as áreas de maior interesse são as seguintes: Desenvolvimento Pessoal, Línguas e Literaturas Estrangeiras, Informática na Ótica do Utilizador e a de Segurança e Higiene no Trabalho.

Por sua vez, os formandos demonstram um menor interesse nas seguintes áreas: Contabilidade e Fiscalidade, Direito, Serviços de Transporte e na de Proteção de Pessoas e Bens.

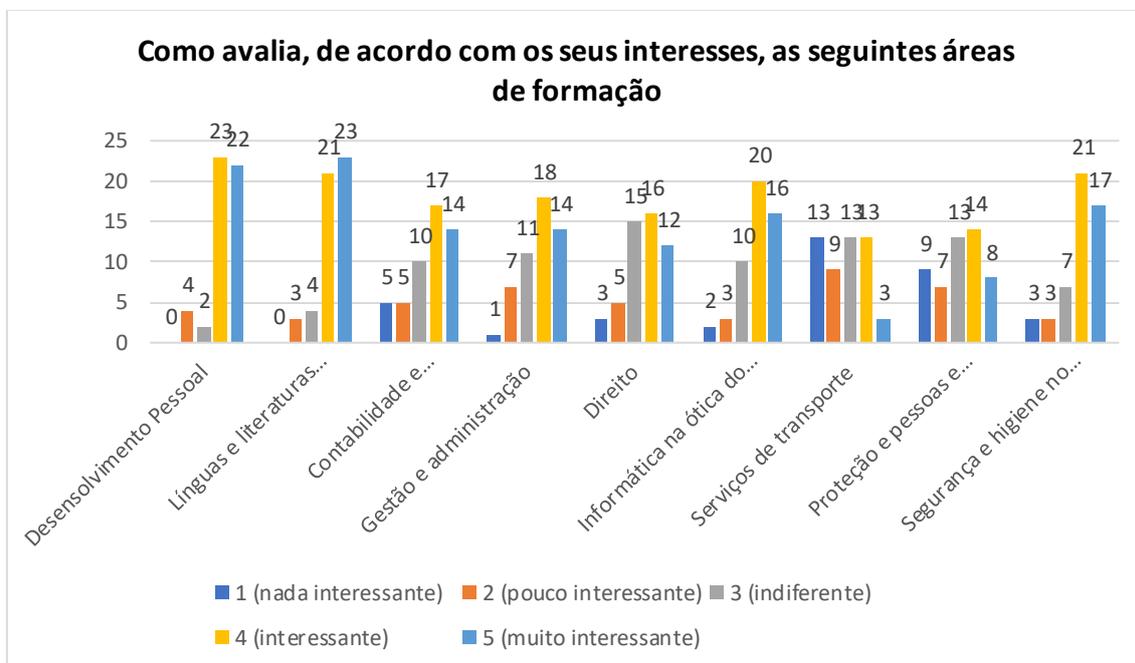


Figura 29: Interesse dos formandos face às áreas de formação da CH Business Consulting



## CONCLUSÕES

A avaliação de uma ação é um processo indispensável no seio de uma organização, uma vez que a mesma permite, a partir dos resultados obtidos, identificar falhas e definir caminhos adequados que permitam a melhoria da qualidade da ação em causa.

Com a realização deste estudo, foi possível concluir que a formação no âmbito do projeto Formar Mais foi, de modo geral, bastante bem-sucedida. O mesmo tinha como finalidade identificar os principais motivos de frequência dos formandos nas FMCs, que se revelaram, para além da aquisição de novas competências e conhecimentos, ser para conhecer novas pessoas e também para a ocupação do tempo livre. Dado que no período em que as ações se desenrolavam o país se encontrava numa situação de confinamento, estas eram vistas como um escape ao teletrabalho exigido na altura. No entanto, importa também referir que as ações do projeto eram subsidiadas e em regime de e-Learning e, de acordo com as respostas obtidas no inquérito, esses foram fatores preponderantes para a participação da maioria dos inquiridos nas mesmas, pelo que os fatores subsídio e formação online poderão também ser apontados como uns dos principais motivos de frequência nas ações.

As ações de formação do projeto foram assim avaliadas como sendo ações que permitem um aumento/aperfeiçoamento do desempenho dos formandos no local de trabalho, permitem a aquisição de novos conhecimentos e competências e possuem uma grande utilidade e impacto no quotidiano dos seus participantes, o que comprova a teoria de Antunes et al. (2010), anteriormente apresentada, que defende que os efeitos da formação se sentem no desempenho do indivíduo, ao nível pessoal, organizacional e social. As mesmas, são também identificadas como um meio usado para a partilha de conhecimento entre formandos, uma vez que se realizaram em regime de e-Learning, foi possível inserir na mesma ação de formação formandos que se encontravam em locais geograficamente distantes.

A partir das respostas obtidas no questionário, foi também possível identificar o público-alvo das ações do projeto, sendo este constituído maioritariamente por mulheres, empregadas por conta de outrem, com idades compreendidas entre os 30 e os 40 anos.

Apesar das ações do projeto serem entendidas como um meio que permite reforçar a qualificação profissional dos ativos desempregados, a maioria referiu que a participação nas ações não permitiu arranjar um novo emprego. Porém, este facto poderá ser devido ao

reduzido intervalo de tempo que ocorreu entre o período de frequência nas ações e a recolha de dados através do questionário que foi levado a cabo.

Face à aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos, a maioria dos formandos empregados inquiridos referiu que os novos conhecimentos contribuíram para melhorar o desempenho das suas funções no local de trabalho e a maioria dos inquiridos referiu que, após terminadas as ações de formação, já foi possível colocar em práticas alguns dos conhecimentos adquiridos.

No que diz respeito à divulgação da oferta formativa, foi possível concluir que o meio mais eficaz para o efeito é através da página do Facebook do projeto, uma vez que a maioria referiu ter tomado conhecimento das ações através da mesma, sendo esta considerada pelos inquiridos como o meio mais eficaz para a partilha de novas ações. Apesar do investimento inicial realizado na página WEB do Formar Mais, quando comparada com a página do Facebook, o alcance da mesma revelou-se pouco significativo.

Foi também possível constatar que os formandos têm preferência por ações de formação em horário pós-laboral. No que se refere ao tipo de formações, os formandos revelaram uma preferência por formações nas áreas de Desenvolvimento Pessoal, Línguas e Literaturas Estrangeiras, Informática na Ótica do Utilizador e de Segurança e Higiene no Trabalho, realizadas em horário laboral. Deverá existir uma maior atenção para que as mesmas sejam agendadas nos períodos de janeiro a março e de outubro a dezembro, uma vez que os formandos revelaram estar mais recetivos para a frequência em FMC nessas mesmas alturas. Sempre que possível, o projeto deverá optar pelo agendamento de ações de formação online, uma vez que esta modalidade é a preferível junto dos inquiridos e uma vez que possibilita uma maior poupança de recursos à entidade formadora.

Com este estudo, foi também possível entender a importância que o papel do formador possui relativamente ao sucesso/qualidade da ação, sendo o seu desempenho um fator decisivo para uma boa avaliação da mesma. Assim, será também possível à CH Business Consulting alcançar uma melhoria na avaliação do projeto Formar Mais se investir na formação para formadores.

Como pontos de melhoria para as ações futuras, era recomendável um reforço referente à divulgação das ofertas formativas no seio das empresas, dado as vantagens que as mesmas obtêm com os seus colaboradores a frequentarem ações de formação. A CH Business Consulting poderia partilhar com as empresas algumas dessas vantagens e apresentar um

plano de formação delineado para cada empresa como forma de atrair novos formandos para as ações.

Para finalizar, importa referir que existiram algumas limitações relativamente à recolha de dados, uma vez que só foi possível alcançar, aproximadamente, 39% das respostas dos inquiridos.

Face ao estágio curricular, o balanço final do mesmo é bastante satisfatório, uma vez que me possibilitou contactar de perto com o mundo do trabalho e colocar em prática os conhecimentos que fui adquirindo ao longo da licenciatura e do mestrado. É de salientar que foram meses de muita dedicação, empenho e responsabilidade para conseguir alcançar todos os objetivos propostos, no entanto foram imprescindíveis para o meu desenvolvimento pessoal e profissional.

## Referências Bibliográficas

---

- Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, I.P. (n.d.). Entidades do Sistema Nacional de Qualificações. Acedido em 9 de setembro de 2021, em: [https://anqep.gov.pt/np4/Entidades\\_do\\_Sistema\\_Nacional\\_de\\_Qualifica%C3%A7%C3%B5es.html](https://anqep.gov.pt/np4/Entidades_do_Sistema_Nacional_de_Qualifica%C3%A7%C3%B5es.html)
- Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, I.P. (n.d.). Formações Modulares Certificadas. Acedido em 31 de agosto de 2021, em: [https://anqep.gov.pt/np4/Formacoes\\_Modulares\\_Certificadas.html](https://anqep.gov.pt/np4/Formacoes_Modulares_Certificadas.html)
- Antunes, A. B., Campos, M. C. C., Silva, M. N. S., & Sousa, M. L. M. T. (2001). Terminologia de Formação Profissional. In *Cime*.
- Cação, R., & Dias, P. J. (2003). *Introdução ao e-Learning*. <http://hdl.handle.net/10451/4295> [25 de setembro de 2021]
- Cardoso, S. M. S. (2012). *Impactos da Formação Modular Certificada: Contributos para a Aprendizagem ao Longo da Vida. Iii*. <http://hdl.handle.net/10400.26/4119> [14 de setembro de 2021]
- Decreto-Lei nº396/2007, de 31 de dezembro de 2007. *Diário da República nº251/2007, Série I*. Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social. Lisboa.
- Decreto-Lei nº266/2012, de 28 de dezembro de 2012. *Diário da República nº251/2012, Série I*. Ministério da Economia e do Emprego. Lisboa.
- Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC) (2021). SIGO. Acedido em 31 de agosto de 2021, em: <https://www.dgeec.mec.pt/np4/sigo/>
- Grupo CH (n.d.). CH Academy- Wise Learning. Acedido em 19 de julho de 2021, em: <https://grupoch.pt/media/booklets/view/brochura-ch-academy>
- Grupo CH (n.d.). CH Culture- Change in Action. Acedido em 20 de julho de 2021, em: <https://grupoch.pt/media/booklets/view/ch-culture>
- Grupo CH (n.d.). CH Emotions- Balancing people. Acedido em 20 de julho de 2021, em: <https://grupoch.pt/media/booklets/view/ch-emotions>
- Grupo CH (n.d.). CH Events- Back to Business. Acedido em 20 de julho de 2021, em: <https://grupoch.pt/media/booklets/view/back-to-business-eventos-felizes-no-regresso-ao-trabalho-2>
- Grupo CH (n.d.). CH Industry- Eficiência Industrial. Acedido em 20 de julho de 2021, em: <https://grupoch.pt/media/booklets/view/ch-industry>
- Grupo CH (n.d.). CH Markets- Leading Consultancy & Intelligence. Acedido em 20 de julho de 2021, em: <https://grupoch.pt/media/booklets/view/ch-markets>
- Grupo CH (n.d.). CH Tourism- Travelife Certification Program. Acedido em 20 de julho de 2021, em: <https://grupoch.pt/media/booklets/view/travelife-certification-program>
- Grupo CH (n.d.). KWL- Qualidade. O nosso caminho. O seu futuro. Acedido em 19 de julho de 2021, em: <https://grupoch.pt/media/booklets/view/brochura-kwl>
- Grupo CH (n.d.). Monstros & Cia- Criar é um trabalho monstruoso. Acedido em 19 de julho de 2021, em: <https://grupoch.pt/media/booklets/view/brochura-monstros-cia>
- Grupo CH (2013). Relatório & Contas. Acedido em 19 de julho de 2021, em: <https://grupoch.pt/media/booklets/view/relatorio-contas-2013>
- HumanSoft (n.d.). O que é o humantrain. Acedido em 31 de agosto de 2021, em: <https://www.humansoft.pt/formacao/humantrain.html>
- IAPMEI, I.P.- Agência para a Competitividade e Inovação (2021). PME Líder e PME de Excelência. Acedida em 30 de agosto de 2021, em: <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Qualificacao-Certificacao/PME-Lider.aspx>
- Instituto para a Qualidade da Formação (2006). *Guia para a avaliação da formação. Coleção Metodologias de formação - O ciclo formativo*. Lisboa: IQF

- <http://opac.iefp.pt:8080/images/winlibimg.aspx?skey=&doc=28919&img=39> [3 de outubro de 2021]
- ITP- Instituto Técnico Profissional (2013). Dossier Técnico-Pedagógico. Acedido em 31 de agosto de 2021, em: <http://www.itp.pt/?p=1044>
- Lisboa, J.V., Moura e Sá, P., Carvalho, F., Coelho, A., Almeida, F., Oliveira, T.C., Coelho, F., Rodrigues, A.M., Cruz, I., Gama, P.M., Pereira da Silva, P., Martins, A., Augusto, M., Gomes, C.F. (2016). *Introdução à Gestão de Organizações*. 4º Edição, Escolar Editora. Lisboa.
- Martins, F. M. (2013). *O ciclo formativo e os requisitos de uma certificação numa entidade formadora: Reflexão sobre um estágio*: 127. <http://hdl.handle.net/10451/10194> [24 de setembro de 2021]
- Monteiro, S., & Cardoso, L. (2011). *Formação e desenvolvimento dos recursos humanos, o conhecimento e a sua gestão nas organizações: concepções, relações e implicações*. Imprensa da Universidade de Coimbra. <http://hdl.handle.net/10316.2/31242> [24 de setembro de 2021]
- Oliveira, L. (2005). *Manual do Formando “Avaliação da Formação.”* <http://opac.iefp.pt:8080/images/winlibimg.aspx?skey=&doc=28919&img=39> [3 de outubro de 2021]
- Portaria nº781/2009, de 23 de julho de 2009. *Diário da República nº141/2009, Série I*. Ministérios do Trabalho e da Segurança Social, da Educação e da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior. Lisboa.
- Portaria nº782/2009, de 23 de julho de 2009. *Diário da República nº141/2009, Série I*. Ministérios do Trabalho e da Segurança Social, da Educação e da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior. Lisboa.
- Portaria n.º 47/2017, de 1 de fevereiro de 2017. *Diário da República nº23/2017, Série I*. Educação e Trabalho, Solidariedade e Segurança Social. Lisboa.
- Rodrigues, E. (2004). O papel do e-formador (formador a distância). In *Universidade do Minho*. <http://hdl.handle.net/1822/6412> [1 de outubro de 2021]



## ANEXOS

## Anexo 1: Inquérito por questionário partilhado com os formandos

### Formar Mais

No âmbito do Mestrado em Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, o preenchimento deste questionário tem como objetivo analisar o interesse dos/as formandos/as nas Formações Modulares Certificadas, assim como a divulgação das mesmas por parte de entidades certificadas. O questionário deverá ser preenchido, analisando a(s) resposta(s) que melhor traduz a sua opinião.

As respostas ao mesmo serão confidenciais. Agradecemos a sua participação.

---

#### \*Obrigatório

#### 1. Género \*

*Marcar apenas uma oval.*

Masculino

Feminino

#### 2. Faixa Etária \*

*Marcar apenas uma oval.*

<30 anos

30 a 40 anos

40 a 50 anos

>50 anos

#### 3. Situação profissional no início da(s) ação/ações \*

*Marcar apenas uma oval.*

- À procura do 1º emprego
- Desempregado/a há menos de 1 ano
- Trabalhador/a por conta própria
- Empregado/a por conta de outrem com contrato sem termo
- Empregado/a por conta de outrem com contrato a termo certo
- Empregado/a por conta de outrem com contrato a termo incerto
- Empregado/a por conta de outrem com contrato a tempo indeterminado
- Estágio
- Outra

4. Se respondeu "outra", qual?

---

5. Qual/quais o(s) motivo(s) que o/a levou a participar na(s) ação/ações do projeto Formar Mais? \*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Conhecer novas pessoas
- Aumentar as minhas competências
- Atualizar os meus conhecimentos
- Ocupar o meu tempo livre
- Encaminhamento por parte de um Centro Qualifica
- Encaminhamento por parte da entidade na qual exerço funções
- Influência por parte de terceiros

Outra:  \_\_\_\_\_

6. O facto de se tratar de uma formação subsidiada, foi um fator preponderante à sua participação nas ações do projeto Formar Mais? \* *Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

7. O facto de se tratar de uma formação à distância (online), foi um fator preponderante à sua participação nas ações do projeto Formar Mais? \* *Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não

8. Já frequentou outras Formações Modulares Certificadas no passado? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não

9. Qual o regime da Formação Modular Certificada em que participou? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Online

Presencial

Misto

10. Qual o regime que considera mais eficaz para este tipo de ações? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Online

Presencial

Misto

11. Considera a duração total das ações (25 horas) suficiente para a consolidação de novos conhecimentos? \* *Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não

12. De 1 a 5, como avalia a plataforma utilizada (Google Meet) nas ações do projeto Formar Mais? \*

*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	
Muito fraca	<input type="radio"/>	Muito boa				

13. De 1 a 5, como avalia os materiais pedagógicos que foram compartilhados durante a(s) ação/ações do projeto Formar Mais? \* *Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	
Muito fraco	<input type="radio"/>	Muito bom				

14. De 1 a 5, como avalia a coordenação das ações do projeto Formar Mais? \*

*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	
Muito fraca	<input type="radio"/>	Muito boa				

15. De 1 a 5, como avalia o domínio e preparação dos temas abordados por parte do(s) formador(es)? \*

*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	
Muito fraco	<input type="radio"/>	Muito bom				

16. Após terminada(s) a(s) ação/ações, já foi possível colocar em prática algum conhecimento que obteve com a(s) mesma(s)? \* *Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não

17. Através de que meio é que teve conhecimento das Formações Modulares Certificadas no âmbito do projeto Formar Mais? \* *Marcar apenas uma oval.*

- Facebook
  - Instagram
  - Site
  - Newsletter
  - Notícia
  - Através de amigos/familiares
  - Encaminhamento por parte de um Centro Qualifica
  - Através da entidade onde exerço funções
  - Outra:
- 

18. Qual/quais destes meios considera mais eficaz para a divulgação de ofertas formativas? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Facebook
  - Instagram
  - Site
  - Newsletter
  - Notícia
  - Através de amigos/familiares
  - Encaminhamento por parte de um Centro Qualifica
  - Através da entidade onde exerço funções
  - Outra:
- 

19. Em que horário estaria mais disposto/a a frequentar Formações Modulares Certificadas? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Horário Laboral
- Horário Pós-Laboral
- Indiferente

20. Em que altura do ano estaria mais disposto/a a frequentar Formações Modulares Certificadas? \*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Janeiro-Março
- Abril-Junho
- Julho-Setembro
- Outubro-Dezembro
- Indiferente

21. Estaria disposto/a a frequentar este tipo de ofertas formativas no futuro? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

22. Estaria disposto/a a frequentar outras ações no âmbito do projeto Formar Mais? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

23. Como avalia, de acordo com os seus interesses, as seguintes áreas de formação? \*

Marcar apenas uma oval por linha.

	1 (nada interessante)	2 (pouco interessante)	3 (indiferente)	4 (interessante)	5 (muito interessante)
Desenvolvimento pessoal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Línguas e literaturas estrangeiras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contabilidade e fiscalidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão e administração	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Direito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informática na ótica do utilizador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviços de transporte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proteção de pessoas e bens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Segurança e higiene no trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. Como avalia a(s) ação/ações em que participou no âmbito do projeto Formar Mais? \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada Importante	<input type="radio"/>	Muito importante				

25. De 1 a 5, quão útil para o seu quotidiano foi/foram a(s) ação/ações que integrou no âmbito do projeto Formar Mais? \*

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Nada útil	<input type="radio"/>	Muito útil				

26. A(s) ação/ações que integrou no âmbito do projeto Formar Mais, contribuiu/contribuíram para melhorar a forma como desempenha as atividades no seu local de trabalho? \* *Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não
- Não aplicável (desempregado/a)

27. De 1 a 5, quão útil para o desempenho das suas atividades no local de trabalho foi/foram a(s) ação/ações que integrou no âmbito do projeto Formar Mais? (no caso de se encontrar na situação de desempregado/a, ignore esta questão) *Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	
Nada útil	<input type="radio"/>	Muito útil				

28. A(s) ação/ações que integrou no âmbito do projeto Formar Mais, contribuiu/contribuíram para arranjar um novo emprego? \* *Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não
- Não aplicável (empregado/a)

29. Aconselharia as ações do projeto Formar Mais a terceiros? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

30. Informamos que as respostas ao presente questionário serão utilizadas para a investigação relativa ao impacto das Formações Modulares Certificadas nos formandos, que está a ser realizada no âmbito do Mestrado de Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, resultante do estágio curricular que foi desenvolvido na CH Business Consulting. \*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

Declaro que tomei conhecimento

31. Declaro que autorizo a recolha, utilização e tratamento de dados, que forneça no presente questionário no âmbito do Mestrado de Gestão da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, para realização de relatórios, estudos e análise. \*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

Declaro que autorizo

---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

**Google** Formulários