



UNIVERSIDADE DE
COIMBRA

Ana Carolina de Almeida Guina

RELATÓRIO DE ESTÁGIO
MESTRADO EM PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

2021/2022

Relatório realizado no âmbito do estágio curricular do Mestrado em Psicologia Organizacional, orientado pela Professora Doutora Leonor Maria Gonçalves Pacheco Pais

Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação
Universidade de Coimbra

Julho de 2022

(Página deixada propositadamente em branco)

Agradecimentos

Assim termina mais uma etapa do meu percurso académico, mas não teria sido possível sem o apoio de diversas pessoas. Gostaria então, de expressar toda a minha gratidão e apreço a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para que este trabalho se tornasse possível. A todos quero manifestar os meus sinceros agradecimentos.

...à minha orientadora, a Professora Doutora Leonor Pais, que me acompanhou ao longo de todo o período de estágio e que sempre se mostrou disponível para me acalmar, para esclarecer dúvidas, dar opiniões e apoiar. O meu muito obrigada!

...à minha família, em especial aos meus pais e ao meu irmão que sempre me apoiaram e mostraram interesse pelo meu trabalho. Foram eles que sempre me ouviram e apoiaram, nos momentos de desânimo e de alento. O meu muito obrigada!

...ao meu namorado, o grande impulsionador para que corresse atrás dos meus sonhos, por todo o incentivo, carinho e companheirismo durante todo o percurso. O meu muito obrigada!

... Às minhas tutoras e direção da Turisfoma pelo acolhimento, por confiarem no meu trabalho e por me permitirem vivenciar este processo. O meu muito obrigada!

... aos meus colegas da Turisforma, com quem tive a oportunidade de trabalhar, sempre prestáveis e com boa disposição. O meu muito obrigada!

... aos meus amigos, cujo apoio e amizade estiveram presentes em todos os momentos. O meu muito obrigada!

“Ninguém escapa ao sonho de voar, de ultrapassar os limites do espaço onde nasceu, de ver novos lugares e novas gentes. Mas saber ver em cada coisa, em cada pessoa, aquele algo que a define como especial, um objeto singular, um amigo é fundamental. Navegar é preciso, reconhecer o valor das coisas e das pessoas, é mais preciso ainda!”

Antoine de Saint-Exupéry

Índice

Introdução	6
1. Identificação e Caracterização da Empresa	7
1.1. Turisforma	7
1.2. Descrição dos Serviços e Atividade Formativa	7
1.3. Estrutura Organizacional	9
2. Atividades desenvolvidas	11
2.1. Formação profissional: Processos administrativos e de organização das formações.....	11
2.2. Recrutamento e Seleção	17
2.3. Team Building (TB).....	21
2.4. Aplicação de um Questionário sobre o Trabalho Digno (TD).....	25
3. Reflexão crítica	27
Considerações Finais	31
Anexos	39
Anexo A.....	40
Anexo B.....	41
Anexo C.....	43
Anexo D.....	48
Anexo E.....	49
Anexo F.....	51
Anexo G.....	53
Anexo H.....	54
Anexo I.....	55
Anexo J.....	59
Anexo K.....	61

Anexo L.....	62
Anexo M.....	64

Introdução

O presente relatório de estágio foi realizado como trabalho final para conclusão do Mestrado em Psicologia Organizacional da Universidade de Coimbra. O estágio curricular decorreu de forma presencial entre os meses de outubro de 2021 e maio de 2022 na empresa Turisforma - Formação e Consultadoria, Lda, onde desempenhei funções na área da coordenação de formação.

Segundo Quintas (2008), um estágio consiste numa “modalidade de formação direcionada para o desenvolvimento de um percurso profissionalizante que proporciona a aquisição de novas competências profissionais e de novos saberes; implica um acompanhamento personalizado, tendo em vista mecanismos de autorregulação do percurso” (p.19). Tendo a possibilidade de escolha, considerei que o estágio curricular anual poderia constituir uma mais-valia ao nível pessoal e profissional, na medida em que o trabalho numa pequena empresa como a Turisforma proporcionar-me-ia um contacto direto com a realidade empresarial, permitindo-me ganhar alguma experiência que me poderá ser muito útil no meu futuro profissional.

O presente relatório de estágio, encontra-se dividido em secções. Numa primeira secção é realizada uma breve apresentação da entidade de acolhimento do estágio e dos seus serviços, e ainda a sua estrutura organizacional. Uma segunda secção referente à análise descritiva das atividades desenvolvidas, nomeadamente as atividades relacionadas com a Formação Profissional, o Recrutamento e Seleção, o *Team Building* (TB) e o Trabalho Digno. Após o enquadramento teórico e descrição das atividades desenvolvidas é feita uma reflexão crítica baseada na análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), isto é, uma análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças experienciadas ao longo do meu estágio curricular. Por fim, são expostas as considerações finais, onde é abordado o crescimento pessoal e profissional experienciado no percurso de estágio seguida da secção de Anexos, onde é apresentado o conjunto de documentos que fundamentam e ilustram várias das atividades desenvolvidas.

1. Identificação e Caracterização da Empresa

1.1. Turisforma

A Turisforma é uma empresa portuguesa, fundada a 30 de maio de 1994, através da separação da “empresa-mãe” (Profiforma). Presta serviços, principalmente, na área da formação profissional e Consultadoria, estando creditada pela Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (DGERT), bem como certificada pelo Sistema de Gestão da Qualidade, segundo a norma ISO 9001, pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) e pela Direção-Geral de Alimentação e Veterinária (DGAV).

A Turisforma acumula, atualmente, uma história de experiência adquirida, de rigor e responsabilidade, onde o trabalho em equipa é privilegiado e onde o desenvolvimento de parcerias estratégicas lhe permitem um trabalho que assenta na confiança (Turisforma - Formação e Consultadoria, Lda, 2021). A sua sede encontra-se em Coimbra, embora desenvolva projetos em todo o território continental, desde o Algarve, passando pelo Alentejo, Lisboa, Centro e chegando às terras altas do Norte. Atualmente, a Turisforma conta com um total de 22 colaboradores, que trabalham diariamente de forma colaborativa e que formam a equipa interna da empresa, fora os consultores e os formadores (pertencentes à bolsa de formadores/consultores internos da própria empresa – cerca de 500 pessoas), com os quais a empresa mantém um contacto próximo e assim consegue desenvolver projetos com as mais diversas organizações e instituições (Cristo, 2017).

1.2. Descrição dos Serviços e Atividade Formativa

Em termos de Formações Profissionais, a Turisforma oferece dois tipos diferentes: (1) formações financiadas e (2) formações não financiadas.

(1) As formações financiadas, dependem de algum tipo de organismo financiador, na sua maioria são fundos europeus para o Desenvolvimento e Inclusão Social, sendo que a Turisforma, nestes casos, funciona como um organismo intermédio, ou seja, é exposta a a sua candidatura e quando aceite os projetos alocados à candidatura são postos em ação através de fundos europeus. As formações financiadas são de diversos tipos: para empregados e desempregados (ED), para desempregados de longa duração (DLD), para jovens agricultores e para a capacitação para a inclusão.

(2) Por sua vez, as formações não financiadas são projetos inteiramente elaborados e financiados pela Turisforma, ou seja, sem qualquer tipo de financiamento dos fundos europeus. Para realizar este tipo de formações, a Turisforma desenvolveu três marcas distintas (Turisforma - Formação e Consultadoria, Lda, 2021):

- Academia de Turismo, marca de formação não financiada para o setor do Turismo.
- Academia de Empreendedorismo e Economia Social (AE2S), marca orientada para a formação no setor social.
- Turisforma Marketing Lab, marca orientada para o marketing digital.

A Turisforma conta ainda com um Centro Qualifica, especializado em qualificação de adultos, estando vocacionado para a informação, o aconselhamento e o encaminhamento para ofertas de educação e formação profissional (Turisforma - Formação e Consultadoria, Lda, 2021).

Em termos de Consultadoria, a Turisforma oferece um conjunto de serviços nas áreas de apoio estratégico às empresas, através de processos de implementação, acompanhamento e auditoria, com o recurso a técnicos e consultores especializados. Os serviços oferecidos abrangem várias áreas, tais como (Turisforma - Formação e Consultadoria, Lda, 2022):

- Estudo e Candidaturas: realização de estudos e desenvolvimento de candidaturas, enquadrando as entidades nos apoios disponíveis; identificação de necessidades de formação.
- Direito: processos de classificação ou revisão de classificação de empreendimentos turísticos; de qualificação e atribuição de utilidade turística; apoio e aconselhamento jurídico nas áreas Laboral e Contratação Pública.
- Marketing e Vendas: desenvolvimento de potenciais mercados e clientes; criação de imagem corporativa ou *rebranding* e *E-commerce Management* (gestão de canais online).
- Gestão: auditorias de acompanhamento da evolução dos negócios das empresas; reorganização dos diversos procedimentos operacionais e de gestão; *revenue management* (gestão de receitas); elaboração dos respetivos orçamentos anuais e setoriais e análise e acompanhamento das operações;

cliente mistério e avaliação de ativos; apoio no preenchimento do relatório único.

- Qualidade: implementação de sistemas de Gestão da Qualidade e auditorias internas de controlo da sua eficácia (ex.: normas ISO 9001, ISO 14001, EMAS, Eco-tel, Eco-Golf, NP 4494, HACCP, entre outras).
- Projetos de Investimento: elaboração de projetos de investimento e planos de negócio para apresentação de candidaturas a fundos do Portugal 2020.

1.3.Estrutura Organizacional

Galbraith (1977) define organização como um conjunto de indivíduos com a finalidade de alcançar algum propósito partilhado através da divisão do trabalho. Para organizar o trabalho é necessário estabelecer uma rede de relações entre os indivíduos, onde o trabalho de cada um seja coordenado e coerente com os objetivos e metas organizacionais, este mecanismo de coordenação é comumente identificado como estrutura organizacional (Galbraith, 1977). A estrutura organizacional é o resultado das decisões de divisão e coordenação do trabalho, e define não apenas as atribuições específicas, mas também ao que chamamos departamentos e ao modo como devem estar interligados estes grupos especializados (Maximiano, 2011). É vista também como um processo através do qual a autoridade é distribuída, as atividades são especificadas e um sistema de comunicação é delineado, permitindo que as pessoas realizem as atividades e exerçam a autoridade que lhes compete (Vasconcellos & Hemsley, 1997). Os objetivos da organização e a forma como estes são atingidos, constituem um importante fator de influência para o desenho da estrutura administrativa (Vasconcellos & Hemsley, 1997). Tendo por base as tipologias propostas por Mintzberg (1979, 1980, 1995), a Turisforma apresenta uma Estrutura Simples. Esta caracteriza-se principalmente por ser uma estrutura orgânica, pouco elaborada, com uma reduzida divisão do trabalho e pequena especialização; pouco formalizada, a coordenação é prioritariamente exercida pela supervisão direta e o poder de decisão é centralizado, maioritariamente nas mãos do principal executivo (Mintzberg, 1995). Esta alta centralização, que por um lado tem a vantagem de facilitar a flexibilidade e a adaptabilidade da empresa ao ambiente circundante, tem, por outro lado, a desvantagem de tornar as operações e decisões

estratégicas vulneráveis à atuação de apenas um sujeito organizacional, o que pode conduzir à negligência de algumas tarefas operacionais ou estratégicas (Mintzberg, 1995). Importa também realçar que nesta tipologia organizacional a comunicação flui de forma informal e o ambiente caracteriza-se por ser simples e dinâmico, não existindo muita padronização. Também a este nível, esta situação verifica-se na Turisforma, uma vez que esta é caracterizada por ser uma Pequena e Média Empresa (PME) com colaboradores maioritariamente jovens, onde a comunicação entre todos os departamentos é bastante informal e direta, prevalecendo um ambiente descontraído onde se percebe o contributo de cada um para a prossecução dos objetivos organizacionais. A tomada de decisão da Turisforma centra-se no vértice estratégico (Mintzberg, 1979, 1980), onde se encontram a Direção Geral, composta pelos donos da empresa, e a Direção de Serviços, Projetos e Qualidade, que é constituída por apenas uma pessoa que gere todos os processos dentro da organização (Anexo A). Imediatamente abaixo encontra-se o núcleo operacional composto por todos os colaboradores encarregues de providenciar os serviços da organização ou que dão suporte direto a estes. Deste modo, a Turisforma apresenta uma linha hierárquica bastante reduzida, característica típica de uma estrutura organizacional simples. O núcleo operacional encontra-se dividido em cinco departamentos ou áreas de trabalho – Departamento de Projetos, Departamento de Coordenação, Departamento Contabilístico-Financeiro, Departamento de Marketing e Responsabilidade Social e Departamento Administrativo e de Compras, sendo que algumas pessoas acumulam funções em diferentes departamentos. Como se pode ainda verificar no organograma (Anexo A), as funções que estão com um fundo branco, nomeadamente, os técnicos/as de comunicação, marketing e responsabilidade social, os consultores, os mediadores e os formadores, são compostos por pessoas externas à empresa.

2. Atividades desenvolvidas

2.1. Formação profissional: Processos administrativos e de organização das formações

Como um modo de adaptação aos atuais parâmetros e valores sociais, a formação profissional constitui um ponto de partida para um novo profissionalismo. Assim sendo, Cruz (1998), define a formação profissional como a aquisição sistemática de competências, normas, conceitos ou atitudes o que concerne ao indivíduo um desempenho melhorado no seu contexto profissional. Por sua vez, o atual Sistema Nacional de Qualificações (SNQ) apresenta uma definição breve deste conceito, entendendo a formação profissional como a formação com o objetivo de dotar o indivíduo de competências com vista ao exercício de uma ou mais atividades profissionais (Decreto-Lei n.º 396/2007, 2007). A formação profissional deverá ser ainda realizada ao longo da vida ativa do indivíduo, segundo um processo de *lifelong learning* (formação contínua), derivado da importância da não estagnação a nível profissional, e dessa forma é essencial estar em constante aprendizagem ao longo de toda a carreira (Duarte, 2006). Para as empresas, a formação profissional pode também ser vista como algo benéfico, uma vez que, pressupõe no indivíduo mudanças cognitivas, comportamentais e o desenvolvimento de competências críticas para o desempenho no trabalho. Pode ainda servir como ferramenta poderosa reforçando a motivação e autoestima dos colaboradores, permitindo a consolidação de conhecimentos. Num mercado altamente competitivo apresenta-se como um fator diferencial que agrega valor a qualquer profissional (Salas et al., 2012).

Em Portugal, a formação profissional é enquadrada pela Constituição da República Portuguesa (CRP), pelo Código do Trabalho e pelo SNQ, através do Decreto-Lei n.º 396/2007, de 31 de dezembro, com a redação dada pelo Decreto-Lei n.º 14/2017, de 26 de janeiro, que estabelece o regime jurídico do SNQ. Estes decretos-lei facilitam a identificação das modalidades de formação, as estruturas, os instrumentos e os operadores de formação que o constituem.

Desta forma, são apresentadas as modalidades de formação abrangidas no decreto de lei abordado anteriormente que integram os projetos da empresa e as tarefas de estágio propostas e que tornam a sua referência importante para o decorrer do relatório:

- Formações Modulares (FM), as FM são unidades de formação de curta duração, compostas por 25 ou 50 horas e são organizadas em Unidades de Formação de Curta Duração (UFCD). Cada UFCD apresenta um número ao qual lhe corresponde um tema de formação específico (e.g. a UFCD 6684 corresponde à formação de Psicologia, desenvolvimento humano, percurso de vida e comportamento). Todas as UFCDs estão inseridas e descritas no Catálogo Nacional de Qualificações (CNQ). O objetivo desta modalidade de formação é promover o acesso a qualificações, através de percursos flexíveis, modularizados e capitalizáveis, tendo por base os referenciais de competências e de formação associados às qualificações que integram o Catálogo Nacional de Qualificações (CNQ) (Portaria n.º 66/2022, 2022).
- Formação-Ação (FA), é uma tipologia de formação contínua, dirigida a empresas, que se centra na mobilização em alternância das vertentes de formação e de consultadoria e, como tal, permite atuar a dois níveis, ao nível dos formandos, dando resposta às necessidades de formação existentes e ao nível da empresa, procurando aumentar a produtividade, a capacidade competitiva e a introdução de processos de mudança/ inovação nas empresas (Aviso nº 09/SI/2019, 2019).
- Os Cursos de Educação e Formação para Adultos (EFA), os EFA são cursos de formação, que conferem os níveis 2,3, ou 4 do Quadro Nacional de Qualificações, o que corresponde pela mesma ordem ao 9º ano, 12º ano e 12º ano com dupla certificação escolar. Possuem como destinatários indivíduos com idade igual ou superior a 18 anos, não qualificados ou sem qualificação adequada e têm como finalidade a inserção, reinserção e facultação de progressão no mercado de trabalho. Para ingressar nestes cursos, não se pode ter concluídos o ensino básico ou secundário (Portaria n.º 283/2011, 2011).

As atividades de estágio no âmbito da formação profissional foram essencialmente direcionadas para o acompanhamento de formações (Departamento de Coordenação), onde as tarefas realizadas se prenderam mais com os processos de administração e de organização das formações, sendo na sua maioria formações de carácter modular (FM). Assim sendo, as principais atividades propostas pela empresa ao longo do estágio relativas às formações profissionais que a Turisforma oferece, foram:

- a) Validação e inserção dos dados dos formandos na plataforma SIGO. Para a frequência de formação profissional certificada é necessário validar a elegibilidade dos participantes, e proceder à sua inscrição na plataforma SIGO. Esta é uma plataforma nacional, que surgiu com a necessidade de clarificar os procedimentos exigíveis a todos os operadores de formação certificada conforme previsto no CNQ e no Código do Trabalho. Os formandos são então inscritos previamente nesta plataforma e após o término da formação são associados à respetiva ação de formação também ela previamente criada.
- b) Atualização, elaboração e fecho de DTP. Em cada formação realizada é concebido um DTP. O DTP é um elemento de análise e avaliação da formação, assim como da instituição em causa, pois vão ser estes elementos alvo de diversas auditorias, não podendo haver incongruências relativamente aos dados dos formadores, formandos e dos conteúdos a serem lecionados. Em cada DTP as tarefas realizadas prendem-se nomeadamente na/o:
- Verificação das fichas de inscrição dos formandos e dos contratos de formação dos formandos e dos formadores;
 - Verificação dos sumários das sessões e registos de assiduidade;
 - Realização e validação dos processos de cada formando. Cada formando quando se inscreve nas formações terá um processo que acompanha a sua inscrição e frequência da formação com diversos documentos, dos quais, um recibo de vencimento com data atualizada, o horário de trabalho (no caso de estar empregado) ou o documento de inscrição no centro de desemprego (no caso de desemprego), o seu IBAN e o Certificado de Habilitações;
 - Registo dos processos de seleção de cada formando;
 - Verificação e correção dos planos de sessão;
 - Verificação dos testes de avaliação e das suas corrigendas;
 - Realização dos documentos dos registos de ocorrências e do relatório de acompanhamento da formação;

- Relatórios, atas de reunião ou outros documentos que evidenciem atividades de acompanhamento e coordenação pedagógica.
- c) Certificação dos formandos na plataforma SIGO. Terminadas as ações de formação, devem ser elaborados os certificados de formação profissional dos formandos que tenham obtido aprovação. Após os passos descritos na alínea a), são colocados na plataforma SIGO, os dados do formando relativos à formação (aprovação e respetiva classificação). No final do processo, o certificado é automaticamente gerado e posteriormente deve ser autenticado e assinado pelo responsável máximo da Turisforma, neste caso pela diretora geral. Antes dos certificados serem entregues aos formandos, devem ser fotocopiados e colocados nos respetivos DTP's.
- d) Triagem de UFCD de acordo com a qualificação dos formadores. Em pedidos específicos de formação, mais concretamente, em formações que a Turisforma é apenas a entidade formadora, sendo as formações promovidas por outras entidades e instituições, os formadores ao contrário da norma podem ser pré-selecionados pelas entidades promotoras sendo que, o procedimento a adotar nestes casos específicos, será a verificação da compatibilidade da área de qualificação académica e profissional do formador, com os conteúdos da formação a ser lecionada.
- e) Contactos telefónicos com formandos. Com o encerramento da filial da empresa no Algarve foi necessário analisar todos os processos de formandos que pertenciam à mesma, proceder à colmatação de falhas e posterior encerramento de cada processo. Foram ainda estabelecidos contactos telefónicos com formandos sempre que fosse necessário solicitar documentos em falta para adicionar a processos e contactos de promoção de formações.
- f) Contactos telefónicos com formadores. Após pedidos de formação, era estabelecido contacto com formadores para leção de formações específicas.
- g) Preparação de kits de formandos. Quando são lecionadas ações de formação presenciais é montado um *kit* para os formandos que contém

uma capa, um bloco de notas, uma caneta e um cartão de identificação do formando e outros materiais necessários para a sua realização.

- h) Uniformização dos materiais pedagógicos de formação. Cada ação de formação tem materiais específicos a serem realizados e utilizados e está a cargo de cada formador a construção dos mesmos. Dado ser apanágio da empresa a uniformização dos materiais, é necessário a seleção dos manuais de apoio mais ajustados às regras internas e conseqüentemente a uniformização dos programas de formação a utilizar em futuras ações de formação. Cada programa de formação inclui informação sobre objetivos gerais e específicos, destinatários, modalidade e forma de organização da formação, metodologias de formação, critérios e metodologias de avaliação, conteúdos programáticos, carga horária, recursos pedagógicos e espaços (e.g. Anexo B);
- i) Transmissão de conhecimentos a um colega da empresa. Foi feita a transmissão de conhecimentos relativos à uniformização dos materiais pedagógicos, uma vez que, esta tarefa estava designada apenas a uma pessoa, esta transmissão foi importante, para que esta tarefa não se extinga com a saída da pessoa da organização.
- j) Validação e correção dos planos de sessão. Um plano de sessão identifica especificamente o que é lecionado, de que forma e com que materiais.
- k) Inserção de avaliações na plataforma GestForma. Quando cada formação termina, é necessário inserir as avaliações da qualidade, por formandos e formadores, do impacto da formação nos formandos e do desempenho do formador na plataforma GestForma e posteriormente colocar os relatórios advindos destas avaliações no DTP da formação.
- l) Reconstrução de dois manuais de apoio. Colocando a certificação da qualidade da empresa em causa, foi necessária a reformulação de dois manuais de apoio, que não estavam de acordo com o CNQ nem com as condutas da empresa.
- m) Acompanhamento de uma abertura de formação presencial. Dado o início de cada formação, cabe ao membro responsável pela formação em causa deslocar-se até ao local onde está a decorrer, a fim de se apresentar, dar

algumas informações importantes para o desenvolvimento da formação, fazer a entrega dos *kits*, apoiar no preenchimento, fazer a recolha das fichas de inscrição e contratos de formação e esclarecer dúvidas que surjam aos formandos. Foi possível fazer o acompanhamento e participação na sessão de abertura junto de uma colega numa formação presencial que se realizou na junta de freguesia de Eiras.

- n) Acompanhamento presencial de um curso EFA. Um curso EFA tem a duração aproximada de um ano, como tal, é necessário muito apoio aos formandos no local, a fim de esclarecer dúvidas, fazer a entrega e recolha de materiais (e.g. canetas, dossiês, folhas, fichas, manuais de apoio, artigos cuja sua distribuição em papel é necessária, recolha de recibos de transporte possíveis de recebimento de apoio) e resolver problemas que possam surgir. Foi possível acompanhar a colega responsável pelos cursos EFA, a uma deslocação ao local. Estas deslocações são importantes, na medida, em que estabelecem uma ponte entre o trabalho realizado no escritório e o mesmo colocado em prática.
- o) Verificação de documentos da formação-ação. Construção dos DTPs das novas empresas que ingressaram nos projetos de formação-ação e mudança de documentos antigos para documentos válidos e recentes referentes à segurança social e autoridade tributária das empresas que já integravam os projetos.
- p) Coordenação de uma formação. Foi realizada a organização e execução de uma formação incluída no projeto financiado pelo governo e associado ao projeto ANGES (Associação Nacional de Gerontologia Social), para formandos desempregados há menos de um ano com habilitações iguais ou superiores ao ensino secundário, em reunião com a direção da empresa ficou decidido lançar 3 diferentes formações de línguas para diferentes zonas do país, uma de língua inglesa para a zona centro, uma de língua francesa para a região do Alentejo e outra de língua espanhola para a zona norte. Toda a organização das formações pressupõe uma série de passos a serem seguidos:

1. Escolha das UFCDs indicadas para cada formação de línguas de modo a perfazer as 75h de formação;
2. Realização de um documento com todas as informações para serem enviadas para o departamento de marketing (Anexo C) e posterior divulgação das ofertas formativas no site da empresa (Anexo D) e em grupos específicos de formação nas redes sociais;
3. Seleção de formadores indicados para a lecionação das diferentes formações de línguas;
4. Gestão de inscrições dos formandos, procedendo também à verificação dos critérios de elegibilidade;
5. Estabelecimento de contacto por email ou contacto telefónico com todos os formandos inscritos, para informações adicionais e para a solicitação dos documentos necessários para a participação na formação.

O seguinte passo passaria pela construção do cronograma, proceder à inscrição dos formandos na plataforma SIGO e na GestForma, execução de cada DTP e realização da abertura, acompanhamento e fecho da formação. No momento do término do estágio, as turmas ainda estavam a ser construídas, tendo cada turma de possuir um mínimo de 15 formandos para a sua abertura, desta forma, não foi possível continuar a acompanhar a realização das formações. Todo o processo foi passado para um colega da empresa que passou a ser responsável pela continuação destas formações.

2.2. Recrutamento e Seleção

O recrutamento e a seleção, são duas fases de um mesmo processo. (Rego e Cunha, 2009). Embora sejam tratados como processos distintos, eles estão intrinsecamente interligados, para ser eficaz, o recrutamento deve atrair um conjunto de candidatos de modo a que sigam para o processo de seleção (Araújo & Garcia, 2014).

O processo de recrutamento é o conjunto de processos onde se espera atrair perfis qualificados para uma área específica, visando sempre as necessidades presentes e futuras da organização. Já a Seleção é o processo de escolha de pessoas, dentro de todos os

candidatos, que apresentem características desejáveis à organização e que possam ingressar na mesma (Chiavenato, 1999; Chiavenato, 2012). Ambos os processos tornam-se numa importante ferramenta de gestão de pessoas, com a finalidade de escolher um profissional que possua os requisitos e *skills* necessários para o exercício da sua futura função e que se adapte bem à cultura da organização (Reinert et al., 2012). Consequentemente, se essa adaptação for eficiente isso poderá contribuir para a redução dos problemas internos numa organização como o *turnover*, o absentismo e conflitos (Rodrigues, 2015; Pisarska & Iwko, 2021).

Por ser uma ferramenta de pessoas, o profissional de recrutamento e seleção exerce um papel fulcral e de responsabilidade na formação do quadro de profissionais de uma empresa, utilizando métodos para avaliação do comportamento humano na identificação das características ideais às vagas, sendo que, um processo de recrutamento e seleção mal conduzido poderá ainda transmitir uma imagem negativa da empresa (Rozario et al., 2019). Todo este processo propõe desafios para ambas as partes e requer dos dois lados preparação, conhecimento, vontade, atenção e maturidade para o melhor planeamento e encontro da melhor configuração de realização dos processos de recrutamento e seleção dos candidatos (Coradini & Murini, 2009).

Nesta vertente foram realizadas duas diferentes tarefas:

- Presenciamento em entrevistas de seleção, para cargos internos. Não existindo um departamento de Recursos Humanos (RH) na empresa, o recrutamento é realizado pelo departamento de marketing composto por pessoas externas à empresa e a seleção é realizada, numa primeira fase pela diretora geral da empresa que faz uma pré-seleção de candidatos e depois fica a cargo das duas principais coordenadoras pedagógicas a seleção final dos candidatos através de uma entrevista de seleção. A entrevista de seleção é um método de seleção em que através de uma conversa o entrevistador tenta recolher informação que o ajude a compreender o comportamento, aptidões e aspirações do entrevistado (Caetano & Vala, 2002). A entrevista de seleção é um método comumente utilizado por ser “um instrumento muito versátil, sendo apropriada para qualquer posto, organização ou situação” (Cunha, et al., 2015, pp.277); permite aos candidatos questionarem sobre a empresa; é uma técnica de seleção relativamente barata;

permite conhecer melhor todo o percurso de vida dos candidatos e confrontar diretamente com a informação colocada pelos mesmos nos seus CV's (Cunha, et al., 2015, pp.277). A entrevista apresenta ainda outras vantagens como a avaliação da motivação, a capacidade de comunicação e de expressão, qualidades sociais e a maturidade (Kaplan & Sacuzzo, 2017). Em conformidade com Cardoso (2016), para conhecermos os candidatos ao nível das suas competências profissionais, comportamentais, características pessoais e motivação, a entrevista tem que seguir um certo padrão com determinados temas, tais como o percurso do candidato, funções anteriores, empresas anteriores, motivações, conteúdos emocionais, conteúdos abstratos, pontos fortes e fracos e atividades extraprofissionais. A Turisforma já possui um guião de entrevista definido com um referencial de temas e perguntas a serem abordados durante a entrevista (Anexo E). A tarefa solicitada à estagiária partia da assistência das entrevistas de seleção de candidatos para o cargo de coordenação pedagógica e o retirar de uma série de notas importantes para a escolha desses candidatos (e.g. Anexo F). No final de cada entrevista era solicitada a sua opinião sobre cada candidato e no final de todas as entrevistas era solicitada argumentação da escolha dos candidatos para contratação. Como é possível verificar no (anexo E), há então um referencial de temas e perguntas gerais a serem colocadas mas fica ao critério das responsáveis pela entrevista alterar a ordem dos temas, formular e reformular na altura da entrevista determinadas perguntas desde que estas vão ao encontro do que é pedido no referencial. Na assistência às entrevistas de seleção para o cargo de coordenação pedagógica, numa primeira fase da entrevista é então questionado o percurso profissional do candidato, muito importante para perceber se o candidato já tem experiência na área de coordenação de formações, de seguida foram colocadas questões para poder conhecer a imagem que o candidato tem de si próprio, sobre a sua personalidade e o que ele considera serem pontos fortes e pontos fracos em si, e ainda saber se as suas características prognosticam adaptabilidade à função, nomeadamente sendo um cargo de coordenação é necessário que o candidato demonstre certas características de liderança. A entrevista conta ainda com questões relacionadas com as motivações do candidato e permite saber se os objetivos profissionais do candidato se enquadram com os da empresa,

nomeadamente, com a questão que foi colocada, “De que forma consideras que este projeto se enquadra com os teus projetos futuros?”. São ainda colocadas questões relacionadas com as competências do candidato que confirmam a sua segurança relativamente a este novo desafio, com perguntas mais específicas relacionadas com a função, “Qual o papel de um coordenador, na organização de uma formação?”. Por fim, são colocadas perguntas relacionadas com as condições e relações contratuais, permitindo saber se as expectativas do candidato se ajustam ao quadro remuneratório da empresa e definir questões de flexibilidade de horários e se possui viatura própria. Estas questões logísticas são também importantes a ter em consideração traduzindo-se em questões facilitadoras para o processo de seleção, sendo que, é necessário que o candidato tenha flexibilidade horária para se deslocar fora das horas de trabalho para qualquer lugar do país e que, portanto, possua carta de condução. Ainda, é colocada uma questão final, para o candidato poder acrescentar o que quiser ao que foi dito.

- Análise de Currículos e seleção de formadores. Para a lecionação das formações é necessário fazer uma seleção de formadores adequados ao tema da formação em específico. Inicialmente através da bolsa de formadores da empresa é realizada uma pré-seleção de formadores, analisando os seus currículos e avaliando-os para determinada formação específica (e.g. para uma formação de nutrição, eram prioritárias as pessoas, que morassem perto da zona onde iria decorrer a formação, com mestrado na área, se pertenciam à ordem dos nutricionistas e a experiência profissional, na área profissional e na lecionação de formação). Quando a oferta de formadores na bolsa de formadores, para determinada área específica, era nula ou praticamente inexistente era necessário recorrer a pesquisa, indicação de outros colegas ou era desenvolvido um anúncio de recrutamento referente à procura de formadores em determinada área. Nestes casos, era estabelecido contacto com os formadores e era pedido que se inscrevessem na nossa bolsa, a fim do processo prosseguir. Os formadores são apenas selecionados tendo em conta as suas habilitações não havendo nenhuma entrevista. Contudo, quando um formador é contratado, este é sempre avaliado em termos de comunicação, exposição dos conteúdos, pelo responsável da formação e pelos formandos e essa avaliação é tida em consideração para contratações seguintes (Anexo G e Anexo H).

2.3. Team Building (TB)

O TB também designado por desenvolvimento de equipas, é uma intervenção organizacional bastante utilizada e centrada, tal como o nome indica, numa equipa. Pode-se definir TB como “...as intervenções formais e informais ao nível da equipa e que se concentram na melhoria das relações sociais e no esclarecimento de papéis, bem como na resolução de tarefas e problemas interpessoais que afetam o funcionamento da equipa”, (DiazGranados et al., 2009, pág. 183). Considera-se ainda como o processo de selecionar, desenvolver e preparar uma equipa de forma eficaz em direção a um objetivo comum. Envolve motivar cada membro individual e que este se orgulhe das realizações enquanto equipa. Ao cooperar para partilhar conhecimentos e habilidades, uma equipa pode muitas vezes concluir uma tarefa de forma mais eficaz do que um indivíduo sozinho. No entanto, quando se aborda o conceito de equipa este não significa, cinco ou seis pessoas a trabalhar no mesmo projeto, pois isso não basta para que se considere que estejam a trabalhar cooperativamente em direção a um objetivo comum (Berryman-Fink & Fink, 1996).

As organizações que pretendam atingir alguma vantagem competitiva num mundo que está em constante mudança necessitam de apostar no desenvolvimento das suas equipas de trabalho (Khan & Wajidi, 2019). Na Turisforma estão simultaneamente a decorrer projetos que envolvem equipas de trabalho. É esperado destes colaboradores que inserem as equipas de trabalho que cooperem entre si para desempenharem da melhor forma as tarefas propostas, para fornecerem soluções para problemas emergentes e que respondam a situações às quais muitas vezes não detêm todo o controlo. Um projeto raramente terá sucesso se as equipas responsáveis pela elaboração do projeto não trabalhem de forma unida e eficaz (Pollack & Matous, 2019).

As atividades de TB originalmente, foram projetadas apenas para a melhoria das relações interpessoais e as interações sociais, onde os objetivos principais se debruçavam na construção de relacionamentos, harmonia e coesão da equipa. À medida que o desenvolvimento de equipas ganhou maior popularidade nas organizações empresariais, o foco foi-se expandindo para incluir uma nova preocupação, o alcance de resultados ou atingimento de metas e realização de tarefas. Atualmente, o TB regularmente aborda os

dois aspetos do desempenho: como é que as equipas realizam determinadas tarefas e como é que os membros da equipa se relacionam uns com os outros. As atividades de TB proporcionam ainda um contexto apropriado no qual podem ser discutidos processos, procedimentos e comportamentos podendo ir desde um simples exercício a uma complexa simulação. (Payne, 2001). Foi nesta perspetiva que a atividade de TB na Turisforma foi construída. De alguma forma fazer a integração dos novos elementos da empresa e que isso seja um processo facilitador nas tarefas do dia a dia. De outra forma, trabalhar questões relacionadas com pontos a melhorar na empresa. Uma vez que, o responsável pela avaliação da empresa é o diretor geral, foi realizado um pedido de levantamento de necessidades para que a atividade fosse construída também nesse sentido.

Segundo Payne, (2001), na ponderação da realização de uma atividade de TB há 4 fatores que são importantes a ter em consideração:

1. O TB não precisa de consumir muito tempo para ter valor. Sessões de TB de apenas um, dois dias podem ter um grande impacto no desempenho posterior de uma equipa. Desta forma, a proposta foi realizada sabendo de antemão que não haveria muito tempo para a realização da mesma, tendo sido dada a janela temporal de uma manhã de atividades, sendo a proposta realizada para tirar o maior partido no tempo estipulado.
2. As equipas precisam de ter um objetivo específico na realização das atividades. Uma atividade, tem muito mais probabilidade de ter sucesso quando é projetada para alcançar resultados específicos que atendam às necessidades dos membros da empresa. Desta forma, os objetivos solicitados pelo diretor geral da empresa foram melhorar a integração de uma equipa, promover a comunicação positiva e melhorar a capacidade da equipa para trabalhar em conjunto na resolução de problemas.
3. As atividades de TB devem ser lideradas por um profissional, ao invés do líder da equipa no local de trabalho. Muito do comportamento de quem está a conduzir uma sessão de TB pode comprometer seriamente o sucesso da sessão. Nos últimos anos, as atividades de TB têm sido realizadas pelo diretor geral da empresa, que é o líder máximo da organização. Esta atividade em específico ficou a cargo da estagiária, que foi responsável pela sua condução e organização. O elemento

responsável pela organização deve garantir que a sessão atinja os seus objetivos, que conduza as discussões, que mantenha a sessão no rumo certo e que envolva a participação de todos.

4. Deve haver um compromisso com todos os membros pertencentes à empresa. Para o sucesso da equipa, também é necessário que o líder e os membros da equipa se comprometam com o processo de TB. A equipa deve estar disposta a realizar as atividades propostas na busca da melhoria contínua e na sua aplicação ao contexto de trabalho. Neste sentido, a proposta feita apresentava um *debriefing* final, para promover a reflexão do que foi realizado.

Foi proposto à direção da empresa na construção do plano de atividades de estágio a realização de atividades de TB tendo sido um plano proposto e confirmado com a mesma. Inicialmente, a proposta assentava na realização de atividades que se iriam realizar em dias festivos específicos: 14 de fevereiro (Dia de São Valentim); 8 de março (Dia da mulher) e 14 de abril (17 de abril/Páscoa). Tendo, mais tarde ficado estipulado em reunião que a realização da atividade deveria ser concretizada apenas num dia específico. A partir desse momento, foi desenvolvida a proposta inicial de atividades de *Team Building* para ser enviada para a aprovação do diretor geral da empresa. A mesma apresentava 5 partes, como se pode verificar no Anexo I, uma primeira parte que integrava um quebra gelo (1), uma segunda parte com a formação de equipas (2), uma terceira parte com um jogo de integração (3), uma quarta que incluía 3 opções de atividades de TB (4) e uma quinta parte, onde haveria espaço para fazer uma avaliação e reflexão sobre as atividades desenvolvidas (5).

- (1) Quebra-gelo: o jogo escolhido para iniciar as atividades, pretendia que os participantes compartilhassem factos pouco conhecidos sobre si mesmos. Neste caso específico, o foco é ir além dos conhecimentos que cada colaborador Turisforma já tem sobre os colegas e obter alguma perceção do que os outros colegas pensam sobre si (Miller, 2007).
- (2) Formação de equipas: as equipas seriam formadas por 5/6 elementos retirados à sorte, para abrir espaço para uma maior diversidade de equipas, juntando pessoas das várias secções e pisos que normalmente não se juntariam e permitindo aos novos colegas da empresa uma melhor integração. Para além do mais, as equipas de trabalho vão sendo diferentes consoante os projetos

atribuídos então tornar-se-ia um processo facilitador não se constituírem as mesmas equipas de trabalho.

- (3) Jogo de integração com o meio de trabalho: este jogo pretendia que as equipas comunicassem e houvesse entreajuda entre os membros das equipas, que têm de chegar a um consenso nas suas respostas para serem bem-sucedidos. Permitiria ainda aos membros mais recentes da Turisforma, conhecerem um pouco mais sobre a empresa incluindo uma competição saudável para os membros mais antigos.
- (4) Atividades de TB: Todas as atividades escolhidas foram adaptadas ao contexto da empresa e baseadas nos seguintes livros (Berryman-Fink & Fink, 1996; Payne, 2001; Miller, 2007). Tendo como base a importância do trabalho em equipa na Turisforma que depende bastante da coesão das mesmas para o sucesso dos projetos, foram propostas 3 atividades, não sendo todas para realização, ficando a cargo do diretor geral a sua escolha. Em todas as atividades apresentadas cada equipa teria de se unir para criar uma boa estratégia, tendo em vista a resolução do problema proposto, onde a comunicação eficaz torna-se fulcral para superar cada desafio com sucesso.
- (5) *Debriefing*: no *debrief*, é necessário refletir e discutir sobre as experiências recentes, identificando o que correu bem e onde podem existir possíveis melhorias, tendo como objetivo o preenchimento de lacunas de conhecimento e o desenvolvimento de modelos mentais partilhados sobre as prioridades, papéis ou o que fazer em determinadas situações no futuro (Reyes et al., 2018). Por conseguinte, todos os participantes, no final das atividades se sentariam em roda e seriam lançadas questões essenciais como: “o que foi mais desafiador?”, “o que funcionou melhor ou pior?”, “que capacidades foram necessárias aplicar para alcançar o sucesso nas atividades?”, “que contributo acham que trouxeram para a vossa equipa?” e “como é que cada membro da tua equipa contribuiu?”.

A proposta foi apresentada ao diretor geral, que validou e propôs que a atividade se realizasse no dia do aniversário da Turisforma (30 de maio). Esta foi retificada, juntamente com o diretor geral adequando-se ao dia em específico, tendo sido retirado o jogo de integração, dado que, já teria sido realizado em anos anteriores e foi colocado em

substituição, a realização de duas atividades referentes ao ponto 4 da proposta, sendo escolhidos o jogo do ovo e o jogo *Frostbite*. Foi ainda lançada a proposta para realizar o contacto com restaurantes e hotéis a fim de solicitar orçamentos, para uma sala, um espaço ao ar livre (caso o tempo permitisse as atividades poderiam ser realizadas ao ar livre) e um almoço para todos os colaboradores. Foi elaborado um documento - o Anexo J (devido à extensão deste documento, o anexo J conta apenas com os dois orçamentos), com os orçamentos enviados para validação do diretor geral e para que o mesmo pudesse fazer a escolha do espaço que considerasse mais adequado.

Com a aproximação da data e face às constantes tentativas de resposta relativamente ao local de realização da sessão de TB e do almoço, não foi tomada uma decisão por parte do diretor geral relativamente ao espaço onde as festividades se iriam realizar. No entanto, foi esboçado um documento adaptado às várias possibilidades e locais de realização (Anexo K) e foi feita a elaboração do powerpoint que serviria de suporte visual para as atividades (Anexo L).

A realização dos festejos de aniversário estava programada para o dia 30 de maio. No dia 26 de maio após estabelecimento de contacto com o diretor geral, ainda não estava definida a concretização dos mesmos, deixando em aberto a sua realização. No dia 27 foi realizado e enviado um documento com a tarefa adaptada tendo em conta o curto espaço que tinha sido dado para a realização da mesma (Anexo M). No mesmo dia, fui informada por uma colega que a atividade não se realizaria derivado da elevada carga de trabalho que cada colaborador possuía naquele momento, não sendo indicado a realização das festividades de aniversário da empresa. Consequentemente não foi possível levar a cabo a realização da atividade de TB, tal como foi proposto inicialmente.

2.4. Aplicação de um Questionário sobre o Trabalho Digno (TD)

O conceito de Trabalho Digno (TD) foi proposto pela Organização Internacional do Trabalho em 1999, na procura de respostas a questões no âmbito das políticas internacionais relacionadas com o trabalho (ILO, 1999). Este conceito traduz um conjunto de condições que o ser humano deseja que o seu trabalho reúna, como, uma remuneração justa, ter uma voz e reconhecimento, conciliação da vida familiar e profissional, estabilidade e segurança no trabalho, igualdade de oportunidades e tratamento no local

de trabalho e desenvolvimento pessoal (ILO, 2012; Ferraro et al., 2015). Todas estas condições partem dos quatro valores principais defendidos pela ILO, que são a liberdade, equidade, segurança e dignidade humana. Tornando-se numa perspetiva de desenvolvimento pessoal, profissional e de integração social dignos, que concede às pessoas o direito de as mesmas participarem nas decisões que afetam a sua vida no trabalho, tendo por base o respeito pelos direitos humanos (Ferraro et al., 2015).

A aplicação de um questionário sobre o TD constituía parte do plano inicial de atividades de estágio, numa perspetiva de entender a perceção dos colaboradores da Turisforma acerca do trabalho digno e a importância do mesmo para a sua motivação no contexto de trabalho. Foi possível integrar neste nível em conjunto com a professora orientadora um Questionário que integra 5 dimensões, o trabalho digno, a partilha de conhecimento, o *stress*, a satisfação com a vida e o *burnout*.

O questionário foi aplicado e foram recebidas 16 respostas. Em reunião com a professora orientadora, foi tomada a decisão de não ser realizada a análise estatística destes mesmo questionários, derivado do *turnover* que se estava a sentir na empresa. Sendo que, as respostas não transmitiriam uma perceção real do que estava a acontecer no momento e tendo em conta que algumas das respostas correspondiam a colaboradores que já não faziam parte da empresa. O *turnover* consiste na saída de colaboradores da organização por iniciativa do próprio ou por decisão da empresa, em resultado da quebra do contrato psicológico e de trabalho entre o indivíduo e a organização (Pinheiro, 2013). Podem existir diversas causas para o *turnover*, como as características demográficas, do trabalho (e.g., horas trabalhadas, posição hierárquica, flexibilidade de horários), as características subjetivas (e.g., satisfação e segurança no trabalho, oportunidades de crescimento profissional) e as características da função, o tipo de liderança e o ambiente de trabalho (Sousa-Posa & Henneberger, 2004).

3. Reflexão crítica

Desde cedo foram idealizadas expectativas relativamente ao percurso, às atividades e às aprendizagens que poderia retirar num estágio deste âmbito. Relativamente às etapas deste percurso, numa primeira fase o estágio centrou-se principalmente em atividades mais administrativas, desde a assimilação de todos os processos necessários para a realização de uma formação até à sua execução correta e autónoma. As tarefas que fui realizando passaram pelas diversas secções da empresa, permitindo enriquecer o meu conhecimento relativo aos diferentes tipos de formação. Daí em diante, previa-se que o percurso de estágio se aprofundasse num tipo de formação específica, no caso, a formação-ação, o que acabou por não acontecer, decorrente da ausência da minha tutora na empresa, por tempo indeterminado. Posteriormente, fui informada que iria ter uma nova tutora de estágio, até ao regresso da minha tutora inicial. A pedido da minha nova tutora o meu tempo na empresa era dividido principalmente, na realização da uniformização de materiais que me ocupava sempre uma parte do dia (ou a parte da manhã ou da tarde) e o restante tempo era dividido entre a realização da proposta de TB e o trabalho administrativo que me estivesse atribuído naquele momento. Esta distribuição de tempo e trabalho era alterada quando chegavam à empresa trabalhos urgentes (e.g. preparação de material para ser presente a auditoria). A minha tutora inicial, nos últimos meses de estágio foi regressando gradualmente. Tendo de fazer a adaptação das minhas atividades para as duas tutoras. Durante o período de estágio foram realizadas diversas reuniões com as minhas tutoras onde pude expor como me ia sentindo e dando *feedback* do trabalho realizado.

Por forma a refletir acerca da minha experiência na Turisforma, apresento de seguida uma pequena análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), isto é, uma análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças experienciadas ao longo do meu estágio curricular. A análise SWOT é perspetivada como uma ferramenta de planeamento estratégico com o objetivo de identificar os fatores internos e externos que podem afetar o desempenho das empresas e organizações (Namugenyi et al., 2019). No que diz respeito às forças, o ambiente jovem e dinâmico partilhado na empresa, ajudou, na partilha de problemas e soluções. Proporcionou também uma facilidade na assimilação da cultura organizacional, através do ambiente informal que se vivia na

empresa. Relativamente às fraquezas não posso deixar de exprimir aquela que se foi demonstrando, ao longo do estágio, como a mais forte: a burocratização dos processos. A Turisforma, como empresa de formação profissional (sendo que a maioria das suas receitas vem de formações financiadas) é obrigada a seguir os padrões impostos pelos organismos financiadores, nomeadamente dos fundos comunitários europeus para a inclusão social e emprego, os quais são morosos e, muitas das vezes, redundantes. Para que o investimento de capital de cada ação formativa seja devolvido são necessários uma série de registos, relatórios, atas, documentação relativa aos formandos e formadores, fichas e relatórios de avaliação, entre outros documentos e formulários que têm de ser impressos e têm de ficar anexados a cada DTP. Todo este processo burocrático de documentação (sempre assinada e carimbada) preenche grande parte do trabalho da equipa de coordenação e da equipa de administrativos, incluindo o meu enquanto estagiária, sendo um trabalho muito mecânico. Ao longo do estágio fui ganhando consciência de que este trabalho deveria ser o acessório e não o essencial, não só pelo facto de ser um trabalho repetitivo e monótono como também por ser obsoleto, ou seja, num mundo cada vez mais digital torna-se desnecessário, para além de insustentável, a impressão centenas de documentos por dia. Penso que criar uma nuvem onde se pudessem arquivar todos os documentos relativos a cada ação formativa seria mais sustentável, mais económico, mais prático e mais libertador, deixando os colaboradores com mais tempo para se dedicarem a tarefas essenciais. Não posso ainda deixar de detetar a falta de uma secção de RH. Apesar de existir uma pessoa responsável pelos processos de RH, a mesma acumula outras funções de grande destaque na empresa e as tarefas de RH acabam por ser realizadas por diversas pessoas da empresa sem formação para tal, o que derivado da importância da Gestão de Recursos Humanos (GRH), pode vir a comprometer e a ter consequências na empresa pois, o potencial humano constitui uma condição vital ao sucesso e, em última instância, à sobrevivência e sustentabilidade das organizações, pelo que a criação de uma secção de RH na empresa seria algo importante a ter em consideração. Esta falta foi ainda notada quando durante os meses de estágio muitos colaboradores se despediram, não sendo feito um diagnóstico do despedimento do mesmo, de modo a avaliar melhor os motivos que levou cada colaborador a sair e também na criação de estratégias para que essa situação não aconteça. Se a empresa não conseguir

reter os bons talentos, no futuro poderá comprometer o funcionamento da mesma tornando-se no que detetei como a maior ameaça da empresa segundo a análise SWOT.

Numa perspetiva mais pessoal, estar diariamente num contexto organizacional abriu-me as portas e deu-me uma perspetiva realista acerca do mundo do trabalho. Ter a oportunidade de ver fazer, através da ajuda constante dos colegas de trabalho, ajudou-me a crescer como profissional, permitindo o desenvolvimento de conhecimentos e competências imprescindíveis à prática, nomeadamente:

- Competências técnicas na área da formação. Concretamente, saber fechar DTPs, saber inscrever, certificar, inserir as avaliações nas plataformas indicadas e saber preparar *kits* de formando;
- Conhecer os processos burocráticos presentes em todos os diferentes tipos de formação;
- Desenvolver a capacidade de resolução de problemas, mesmo enquanto estagiária, muitas tarefas importantes eram-me atribuídas tendo de conseguir autonomamente arranjar soluções para resolver esses problemas;
- Criatividade na conceção dos programas, planos de formação, na escolha de atividades de Team Building e na retificação de manuais;
- Saber ser criteriosa e profissional na escolha de formadores;
- Saber trabalhar em equipa, necessário para qualquer tarefa proposta;
- Saber gerir o tempo de trabalho, o stress e ser organizada, resultante da quantidade de processos e tarefas que nos são entregues diariamente é necessária uma gestão do tempo e organização eficiente;
- Capacidade de julgamento e tomada de decisão, tendo de tomar decisões autonomamente na escolha de materiais adequados para as formações;
- Comunicação assertiva, no contacto telefónico com formandos, empresas e na transmissão de conhecimentos; esta competência foi das mais treinadas e desenvolvidas, revelando-se essencial para que conseguisse comunicar de forma assertiva. Mantendo um discurso coerente e flexível sempre que necessário.
- Conhecimentos de escrita empresarial, decorrente do constante contacto por email com formadores, formandos e empresas.

Compreendi ainda que cada realidade organizacional é distinta, não se devendo generalizar as práticas, ou seja, não havendo “one best way” para todas as empresas e

instituições. Deste modo, compreendi que ser-se adaptável é essencial no mundo organizacional, ou seja, como psicólogos organizacionais temos que saber ajustar-nos à cultura e aos valores organizacionais e aos modos de se agir numa determinada empresa.

Ao nível das fraquezas, ao longo do percurso fui passando por alguns obstáculos, primeiramente na ausência da minha primeira tutora, passando uma parte do estágio sem supervisão, seguido de uma adaptação a uma nova tutora de estágio, com um método de trabalho bastante distinto da primeira tutora. Na realização da tarefa de uniformização derivado desta diferença, e por ser uma tarefa subjetiva e que pode ter diferentes conformações, a minha percepção tornou-se diferente da percepção da segunda tutora, em alguns objetivos. No entanto, esta barreira foi ultrapassada com o apoio e aconselhamento nas reuniões de trabalho que eram feitas com a mesma, notando uma grande evolução ao longo do estágio. A ausência da minha primeira tutora constituiu ainda um entrave à realização de atividades que estavam planeadas no plano de atividades de estágio, nomeadamente no ingresso nos projetos de formação ação e nas conceções da formação não financiada, uma vez que, estes projetos lhe estavam alocados. Em consequência da saída dos colaboradores e a não contratação de novos, gerou muita acumulação nos colaboradores que permaneceram na empresa, o que por sua vez, fez com que sentisse menos apoio das minhas tutoras, tendo de adotar uma postura mais proativa, para conseguir desenvolver novas tarefas. Outra fraqueza pessoal, que careceu de melhoria, foi a rapidez na realização das tarefas, no início do estágio e devido à elevada carga de processos que temos de conhecer, por vezes tornava-me demasiado perfeccionista e com medo de falhar o que acabava por atrasar um pouco a realização das tarefas, tendo ultrapassado esta falha com a repetição dos processos e com a construção de documentos facilitadores referentes a cada processo.

Saio deste estágio, a sentir-me capaz de integrar uma equipa de formação e aplicar tudo o que fui aprendendo. O contributo mais relevante que pude desenvolver na empresa, foi a realização da tarefa de uniformização dos materiais pedagógicos de formação. A importância desta tarefa procede através de uma das entidades de certificação de formação da empresa, que reportou erros nos materiais. Sendo necessária uma uniformização para que esses erros não voltem a ocorrer. Devido ao reduzido número de colaboradores para a carga de trabalho e tarefas existente e consequente também dos despedimentos, a tarefa não estava a ser realizada. Sendo que, foram realizados e deixados

bastantes materiais revistos e validados para serem usados pelos colaboradores e também foi feita a transmissão destes conhecimentos a um colega da empresa, para que esta tarefa não se esgote no momento em que saí da empresa.

Considerações Finais

O estágio curricular em Psicologia das Organizações e do Trabalho tem como principal intuito fomentar um conhecimento articulado entre a teoria e a prática, ou seja, procura servir como uma ponte entre a sala de aula, onde foram debatidos e estudados contextos organizacionais diversos e o mundo organizacional, onde a prática exige o desenvolvimento de capacidades de intervenção. Expondo os estagiários a diferentes contextos profissionais, promove-se uma reflexão mais profunda e prática sobre formas de intervir em meios organizacionais e facilita-se a aquisição de capacidades de intervenção. Não poder ser inserida na equipa de RH afastou-me das práticas desta área, o que acaba por ser uma desvantagem no meu currículo enquanto profissional, uma vez que houve atividades específicas da área que não tive a oportunidade de desenvolver. Contudo, consegui aplicar conhecimentos adquiridos ao longo de todo o percurso académico, quer ao longo do estágio quer para a consecução do presente relatório. Esta articulação entre a teoria e a prática foi fundamental, pois promoveu a consolidação de conhecimentos e a contínua prática de tarefas, a aquisição de novos saberes, o que era o pretendido.

Para além destes objetivos primários do estágio curricular, existem também objetivos secundários, como o de preparar os estudantes para o mundo do trabalho. Uma vez que, nos encontramos no último ano académico, segue-nos toda uma vida profissional que engloba capacidades e conhecimentos que não são explorados, nem obtidos através das aulas teóricas da universidade, servindo o estágio como uma experiência prática do que é o mundo laboral, preparando-nos para o futuro.

Ter realizado o meu estágio numa empresa de formação profissional, foi enriquecedor pois a formação profissional assume já, ao longo de décadas, um crescente destaque onde a qualificação mais que nunca é tida em consideração. Onde pude contactar

com a constante necessidade de obtenção de qualificação e de atualização de conhecimentos, procurados pela população portuguesa. Deste modo, considero que o estágio realizado é pertinente possibilitando-me o acompanhamento, percebendo os temas mais procurados para formação e criando soluções de formação para essa procura. Só quando nos debruçamos sobre a formação profissional e a coordenação pedagógica é que percebemos a sua complexidade e os desafios que estes colocam. Importa reconhecer que enquanto estagiária, não domino muitos assuntos da formação profissional, mas facilmente esta lacuna foi resolvida através da articulação com colegas. Em suma, posso dizer que a partilha foi a chave motivacional para a estagiária recém-chegada à realidade do mundo trabalho, e que presenciou alguns obstáculos e que apesar dessas peripécias experienciadas, nunca ter desistido do mesmo. Foram estes obstáculos que permitiram adquirir ainda mais competências e conhecimentos, que serão levados para o futuro.

Referências Bibliográficas

- Araújo, L. C., & Garcia, A. A. (2014). *Gestão de Pessoas: Estratégias e Integração Organizacional* (2nd ed.). Atlas.
- Aviso nº 09/SI/2019 do Sistema de Incentivos Projetos Conjuntos de Formação-Ação – FSE. (2019). COMPETE 2020.
<https://www.compete2020.gov.pt/admin/images/AVISO-09-SI-2019>
- Berryman-Fink, C., & Fink, C. B. (1996). Team Building. In *The project manager's desk reference* (pp. 302-313). McGraw Hill Professional.
- Caetano, A., & Vala, J. (2007). *Gestão de recursos humanos: Contextos, processos E técnicas* (2nd ed.). Lisboa, Editora RH.
- Cardoso, A. A. (2016). *Atração, Seleção e Integração de Talentos* (1st ed.). Lisboa: Lidel.
- Chiavenato, I. (1999). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4th ed.). Editora Campus Ltda.
- Chiavenato, I. (2012). *Planejamento, recrutamento E seleção de pessoal: Como agregar talentos a empresa* (7th ed.). Manole.
- Coradini, J. R., & Murini, L. T. (2009). Recrutamento e Seleção de Pessoal: Como Agregar Talentos à Empresa. *Disciplinarum Scientia*, 5(1), 55-78.
<https://periodicos.ufn.edu.br/index.php/disciplinarumSA/article/view/1494>
- Cristo, A. (2017). Flyer 23º Aniversário Turisforma.

- Cruz, J. V. (1998). *Formação profissional em Portugal: do levantamento de necessidades à avaliação* (1st ed.). Sílabo.
- Cunha, M. P., Marques, C. A., Cardoso, c. C., Rego, A., & Cunha, R. C. (2015). *Manual de gestão de pessoas e do capital humano* (3rd ed.). Sílabo.
- Decreto-Lei n.º 396/2007 do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social. (2007).
Diário da República. I série, n.º 251.
<https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/396-2007-628017>
- DGERT. (2021, June 24). *Enquadramento Da Formação Profissional*. DGERT – Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho.
<https://www.dgert.gov.pt/enquadramento-da-formacao-profissional>
- DiazGranados, D., Klein, C., Salas, E., Le, H., Burke, C., Lyons, R., & Goodwin, G. (2009). Does team building work? *PsycEXTRA Dataset*, 40, 181 - 222.
<https://doi.org/10.1037/e518442013-251>
- Duarte, a. (2006). O Novo Paradigma da Formação Profissional. *Formar: Revista dos Formadores*, 54, 3-9.
https://www.iefp.pt/documents/10181/702849/FORMAR_54.pdf/b468b438-7d85-4431-8de1-d92630233977
- Dyer, W. G., Dyer, J. H., & Dyer, W. G. (2013). *Team building: Proven strategies for improving team performance* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Ferraro, T., Pais, L., & Santos, N. R. (2015). Decent work: An aim for all made by all. *International Journal of Social Sciences*, IV(3), 30-42.
<https://doi.org/10.20472/ss2015.4.3.003>
- Galbraith, J. R. (1977). *Projetando a organização inovadora. Como as organizações aprendem: Relatos do sucesso das grandes empresas*. São Paulo: Futura.

International Labour Organization. (1999). Decent Work. *International Labour Conference, 87th Session*, 1-78.

[https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/P/09605/09605\(1999-87\).pdf](https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/P/09605/09605(1999-87).pdf)

International Labour Organization. (2012). Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho: Do compromisso à ação. *Conferência Internacional do Trabalho, 101ª Sessão, relatório iv*, 1-127.

<https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo>

[lisbon/documents/publication/wcms_717840](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo/lisbon/documents/publication/wcms_717840)

Kaplan, R. M., & Saccuzzo, D. P. (2017). *Psychological testing: Principles, applications, and issues* (3rd ed.). Cengage Learning.

Khan, M. R., & Wajidi, A. (2019). Role of Leadership and Team Building in Employee Motivation at Workplace. *Global Management Journal for Academic & Corporate Studies*, 9(1), 39-49.

<https://www.proquest.com/docview/2264569963/fulltextPDF/A641C06DE9AA>

[4C6CPQ/1?accountid=39703](https://www.proquest.com/docview/2264569963/fulltextPDF/A641C06DE9AA4C6CPQ/1?accountid=39703)

Khan, M. R., & Wajidi, A. (2019). Role of Leadership and Team Building in Employee Motivation at Workplace. *Global Management Journal for Academic & Corporate Studies*, 9(1), 39-49.

<https://www.proquest.com/docview/2264569963?pqorigsite=gscholar&fromopenview=true>

[nview=true](https://www.proquest.com/docview/2264569963?pqorigsite=gscholar&fromopenview=true)

Maximiano, A. C. (2011). *Introdução À Administração* (8th ed.). Atlas.

Miller, B. (2007). *More quick team-building activities for busy managers: 50 new exercises that get results in just 15 minutes*. AMACOM.

- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations: A synthesis of the research*. Prentice Hall.
- Mintzberg, H. (1980). Structure in 5's: A synthesis of the research on organization design. *Management Science*, 26(3), 322-341. <https://doi.org/10.1287/mnsc.26.3.322>
- Mintzberg, H. (1995). *Estrutura e dinâmica das organizações*. Lisboa, Portugal: Dom Quixote.
- Namugenyi, C., Nimmagadda, S. L., & Reiners, T. (2019). Design of a SWOT analysis model and its evaluation in diverse digital business ecosystem contexts. *Procedia Computer Science*, 159, 1145-1154. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.283>
- Payne, V. (2001). *The team-building workshop: A trainer's guide* (1st ed.). Amacom Books.
- Pinheiro, A. P. (2013). Causas e efeitos da rotatividade de pessoal/ Turnover: Estudo de caso de uma microempresa do setor de educação. *Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 1-13. <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/58618723.pdf>
- Pisarska, A. M., & Iwko, J. (2021). The aspects of corporate social responsibility in the job candidates' recruitment and selection processes in a teal organization. *Sustainability*, 13(13175), 1-23. <https://doi.org/10.3390/su132313175>
- Pollack, J., & Matous, P. (2019). Testing the impact of targeted team building on project team communication using social network analysis. *International Journal of Project Management*, 37(3), 473-484. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2019.02.005>
- Pontes, B. R. (2015). *Planejamento, recrutamento E seleção de pessoal* (8th ed.). LTR Editora.

Portaria n.º 283/2011 dos Ministérios da Economia e do Emprego e da Educação e Ciência. (2011). Diário da República. I Série, n.º 204.

<https://dre.pt/dre/detalhe/portaria/283-2011-146928>

Portaria n.º 66/2022 da Educação e Trabalho, Solidariedade e Segurança Social. (2022).

Diário da República. I Série, n.º 22. <https://dre.pt/dre/detalhe/portaria/66-2022-178478636>

Quintas, H. L. (2008). *Educação de Adultos: vida no currículo e currículo na vida* (1st ed.). Agência Nacional para a Qualificação.

<https://doi.org/10.13140/2.1.4882.5604>

Rego, A., & Cunha, M. P. (2009). *Manual de gestão transcultural de recursos humanos* (1st ed.). Editora RH.

Reinert, M., Munhoz, G. D., Filippin, M., Chimello, G. R., Monteleone, G. M., & Pastro, M. G. (2012). Recrutamento e seleção como parte do processo de socialização organizacional: Estudo de caso em uma ONG. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 9(1), 27-40.

<https://doi.org/10.4013/base.2012.91.03>

Reyes, D. L., Tannenbaum, s. I., & Salas, E. (2018). Team Development: The Power of Debriefing. *People & Strategy*, 41(2), 46-51.

<https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=df3fc72f-1871-4d0a-beba-6a612ffb5b4d%40redis>

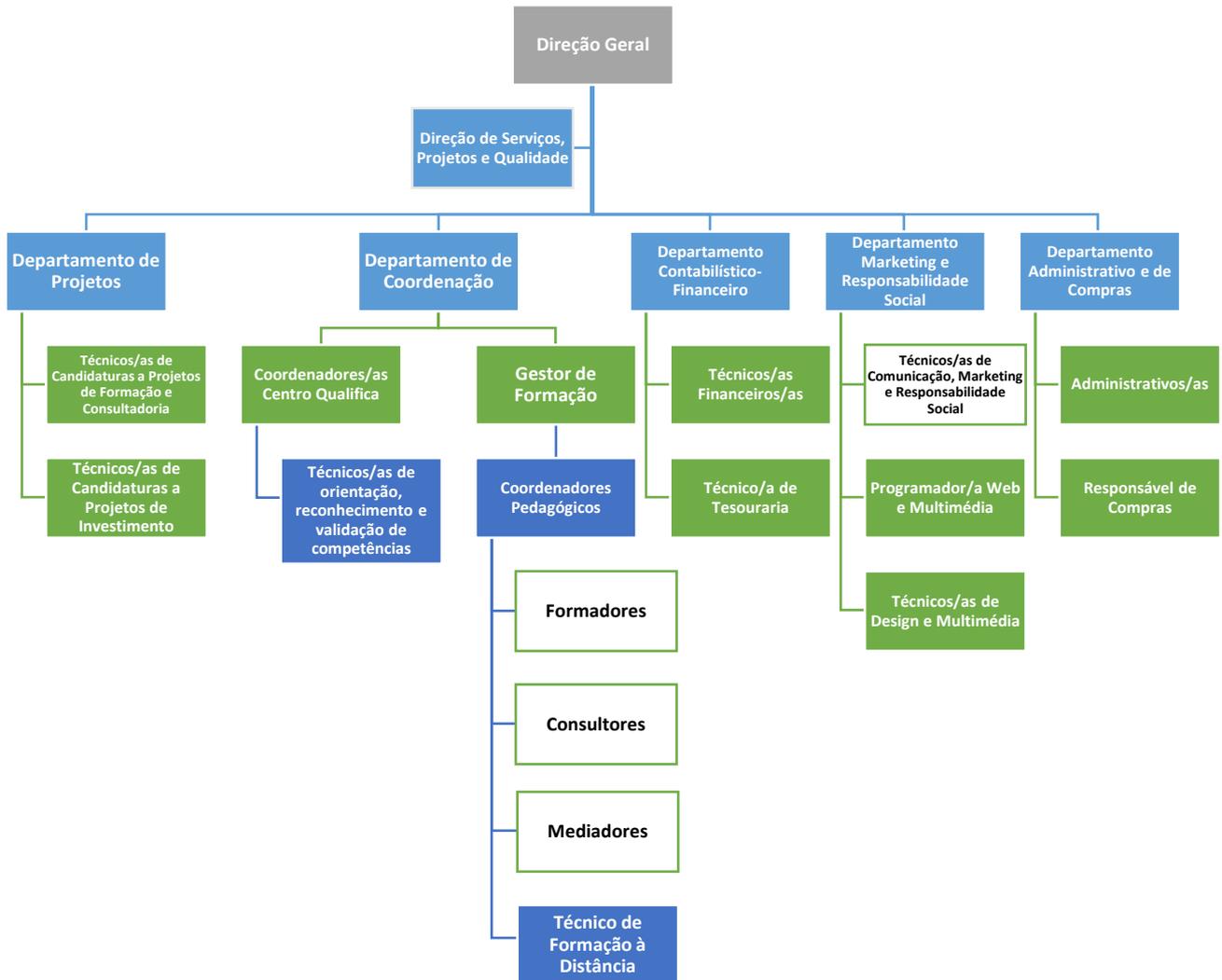
Rozario, S. D., Venkatraman, S., & Abbas, A. (2019). Challenges in recruitment and selection process: An empirical study. *Challenges*, 10(2), 1-22.

<https://doi.org/10.3390/challe10020035>

- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The Science of Training and Development in Organizations: What Matters in Practice. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(2), 74-101.
<https://doi.org/10.1177/1529100612436661>
- Sousa-Poza, A., & Henneberger, F. (2004). Analyzing job mobility with job turnover intentions: An international comparative study. *Journal of Economic Issues*, 38(1), 113-137. <https://doi.org/10.1080/00213624.2004.11506667>
- Turisforma - Formação e Consultadoria, Lda. (2021, January 19). *Missão, Visão, Valores E Política de Qualidade*. Turisforma. <https://turisforma.pt/missao-visao-valores-e-politica-de-qualidade/>
- Turisforma - Formação e Consultadoria, Lda. (2022). Somos Diferentes Não Pelo Que Fazemos Mas Pela Forma Como Fazemos. *Flyer Informativo Turisforma*.
- Vasconcellos, E. P., & Hemsley, J. R. (2002). *Estrutura das organizações: Estruturas tradicionais, estruturas para a inovação, estrutura matricial*. Pioneira Thomson Learning.
- Zhang, R., & Losekoot, E. (2021). How do employees really feel about team building? An exploratory netnographic investigation. *Research in Hospitality Management*, 11(2), 151-158. <https://doi.org/10.1080/22243534.2021.1917797>
- Zhang, X. C., Lee, H., Rodriguez, C., Rudner, J., Chan, T. M., & Papanagnou, D. (2018). Trapped as a group, escape as a team: Applying Gamification to incorporate team-building skills through an ‘Escape room’ experience. *Cureus*, 10(3), 1-9.
<https://doi.org/10.7759/cureus.2256>

Anexos

Anexo A Organograma da Turisforma



Anexo B Exemplo de Programa de Formação



PROGRAMA DE FORMAÇÃO

Entidade Beneficiária: _____
N.º da Candidatura (código universal): _____
Tipologia de Operação: 1.08 - Formação modular para empregados e desempregados
Código/Área de Formação: _____
Código/Designação da Unidade: 3498/ Animação de grupos especiais Ação n.º _____
Local de realização: _____ Data de início: _____ Data de fim: _____
Carga horária: 50 horas

Objetivo(s) geral(ais):

- Identificar e planificar programas de animação de grupos especiais.

Objetivo(s) específico(s):

No final da unidade de curta duração, os formandos e as formandas deverão ser capazes de:

- Caracterizar, oralmente e em 10 minutos, os princípios dos programas de animação;
- Definir, sem recurso ao manual de apoio em 10 minutos, o conceito de animação;
- Definir, sem recurso ao manual de apoio em 10 minutos, o conceito de acessibilidade;
- Descrever, sem erros, pelo menos duas qualidades profissionais e pessoais do animador;
- Especificar, oralmente pelo menos 3 fatores, que podem condicionar as atividades;
- Discriminar, sem erros numa tarefa individual, a regulamentação destinada a crianças;
- Definir, sem recurso ao manual de apoio em 5 minutos, o conceito de equipamento de espaço de jogo e recreio;
- Definir, sem recurso ao manual de apoio em 5 minutos, o conceito de envelhecimento;
- Identificar, sem recurso ao manual de apoio em 10 minutos, os objetivos da animação na terceira idade;
- Descrever, sem erros e em 10 minutos, a conduta dentro das modalidades de animação;
- Definir, oralmente sem recurso ao manual de apoio em 10 minutos, o conceito de deficiência;
- Identificar, oralmente em 10 minutos, pelo menos 6 competências do animador de idosos;
- Identificar, sem recurso ao manual de apoio em 10 minutos, as condutas a seguir no desporto adaptado a portadores de deficiência;
- Descrever, sem recurso ao manual de apoio em 10 minutos, pelo menos uma atividade e a sua adaptação ao espaço.

Destinatários/Pré-requisitos:

[Consultar documento de apoio, com os diferentes projetos e textos correspondentes a inserir neste local.](#)

Conteúdos programáticos e carga horária:

- Programas de animação – 8h
- Normas de utilização do material – 7h
- Regulamentação destinada a crianças – 9h
- Programas de terceira idade – 9h
- Programas adaptados a portadores de deficiência – 9h
- Adaptação de programas ao espaço – 8h

Entidade Formadora Certificada por:



Cofinanciado por:



1 / 3

Rev.02: 01-06-2021
DTP_FM|04

Modalidade:		Forma de organização:	
<input type="checkbox"/> Reciclagem	<input type="checkbox"/> Aperfeiçoamento	<input type="checkbox"/> Presencial	
<input type="checkbox"/> Atualização	<input type="checkbox"/> Dupla certificação	<input type="checkbox"/> e-learning	
<input checked="" type="checkbox"/> Formação Modular Certificada		<input type="checkbox"/> b-learning	

Metodologias de formação:

A escolha das metodologias é da responsabilidade de cada formador/a, revestindo-se de um carácter estratégico e funcionando como um modo de gestão de três realidades fundamentais da relação pedagógica: formador/a, formando/a e saber. A escolha acertada da metodologia a seguir deve permitir que estas três realidades, cuja natureza é distinta, se articulem de um modo harmonioso. No entanto, a organização das unidades formativas assenta na ideia de que é pela **aplicação das técnicas pedagógicas ativas**, que proporcionem participação e autodesenvolvimento, que se vai criar o ambiente mais facilitador de aprendizagem. Por outro lado, o/a formador/a deverá assumir um papel de facilitador do processo de aprendizagem, desenvolvendo uma postura pedagógica de apoio e acompanhamento dos/as formandos/as.

Neste seguimento, deverão utilizar-se os seguintes métodos e técnicas:

- Método expositivo: **para exposição de conteúdos e definição de conceitos;**
- Método interrogativo: **pela técnica das perguntas para estimular o grupo e verificar conhecimentos;**
- Método ativo: **discussão de grupo; tempestade de ideias/brainstorming; atividades/trabalhos de grupo e estudos de caso;**
- **Método demonstrativo: exercícios práticos de demonstração direta por forma a permitir a aquisição dos aspetos base da comunicação na língua gestual.**

Metodologias de avaliação:

O/A formador/a poderá optar pelas seguintes formas de avaliação, consoante o momento em que esta ocorre (DGERT, 2011):

- **Avaliação diagnóstica:** ocorre no início de cada sessão de formação e permite verificar o nível de conhecimento prévio dos/as formandos/as, relativamente aos conteúdos da sessão;
- **Avaliação formativa:** ocorre no decurso da formação, possibilita a recolha de informação sobre o percurso do/a formando/a face aos objetivos da formação e permite diagnosticar dificuldades de aprendizagem e introduzir ações corretivas;
- **Avaliação sumativa:** no final da formação realiza-se um teste escrito individual onde se pretende observar e avaliar a aquisição dos conhecimentos apreendidos ao longo da formação.

O resultado final, em função do/a formando/a ter ou não atingido os objetivos da formação, resulta da ponderação de 40% sobre a avaliação formativa e 60% sobre a avaliação sumativa, sendo que deverá ser expresso da seguinte forma: – Com Aproveitamento (≥50%) ou Sem Aproveitamento (<50%).

Só se procede à emissão de certificado de formação nos casos em que o/a formando/a termina a formação com aproveitamento.

Equipamentos e recursos didáticos:

Quantidade:	Descrição:
	Manuais de apoio
	Material de apoio (fichas, atividades...)
3	Cartazes
	Kit formando/a
	Computador(es)
	Impressora
	Máquina fotográfica
	Projetor multimédia
	Câmara de filmar
	Televisão

Entidade Formadora Certificada por:



Cofinanciado por:



Anexo C

Documento referente às formações de línguas



FORMAÇÃO EM LÍNGUA INGLESA

OBJETIVOS

UFCD 10397 LÍNGUA INGLESA – DESENVOLVIMENTO PSICOSSOCIAL

- Interpretar e produzir textos de diferentes matrizes discursivas em inglês, a nível do utilizador independente, adequando-os às diversas situações comunicativas próprias do desenvolvimento psicossocial.
- Interagir e comunicar em inglês a nível do utilizador independente.

UFCD 0658 LÍNGUA INGLESA – COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

- Aplicar os princípios da compreensão e expressão oral e escrita em inglês.
- Redigir documentação de caráter administrativo na língua inglesa.
- Aplicar o vocabulário de atendimento na língua inglesa.

CONTEÚDOS

UFCD 10397 Língua inglesa – desenvolvimento psicossocial

- Funcionamento da língua inglesa
 - Aplicação de regras gramaticais de sintaxe e semântica
 - Unidades significativas: parágrafo, períodos, tipos de frase, estrutura frásica
 - Adequação discursiva
 - Vocabulário técnico de desenvolvimento psicossocial – contatos e parcerias internacionais; intervenção com imigrantes e população refugiada
- Funções da linguagem
 - Comparar e contrastar
 - Prestar e receber informações
 - Ouvir e exprimir opiniões
 - Sugerir
 - Descrever
 - Perguntar e exprimir preferências
 - Aconselhar
 - Apresentar
 - Pedir autorização
 - Criticar

UFCD 0658 Língua inglesa – comunicação administrativa

- Comunicação escrita em língua inglesa
 - Tradução e retroversão
 - Documentação administrativa
- Comunicação telefónica
 - Identificação de interlocutor
 - Estabelecer diálogos
- Vocabulário de atendimento
 - Saudação/Apresentação
 - Estabelecer diálogos
 - Simulação de situações diversas de atendimento
- Estrutura orgânica da empresa
 - Cargos
 - Funções
 - Departamentos

• **ENTIDADE BENEFICIÁRIA**



• **APOIOS**



- **DATA DE INÍCIO**
Junho, 2022
- **LOCAL**
E-learning p/ residentes na zona centro
- **HORÁRIO**
9h30 as 13h00
- **CARGA HORÁRIA**
75 Horas
- **DESTINATÁRIOS/AS**
Formandos/as desempregados/as há menos de um ano com habilitações iguais ou superiores ao Ensino Secundário (Formandos/as com idades iguais ou inferiores a 25 anos desempregados/as há menos de 6 meses)
- **CERTIFICADO**
Certificado de Qualificações
- **APOIOS CONCEDIDOS**
Subsídio de alimentação: 4,77€ (nos dias em que o período de formação seja igual ou superior a 3 horas)

FORMAÇÃO EM LÍNGUA ESPANHOLA

OBJETIVOS

UFCD 6396 – LÍNGUA ESPANHOLA – TÉCNICAS DE ESCRITA

- Aplicar as técnicas de elaboração de documentos comerciais à língua espanhola.

UFCD 6231 LÍNGUA ESPANHOLA – COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

- Aplicar os princípios da compreensão e expressão oral e escrita em espanhol.
- Redigir documentação de caráter administrativo na língua espanhola.
- Aplicar o vocabulário de atendimento na língua espanhola.

CONTEÚDOS

UFCD 6396 – LÍNGUA ESPANHOLA – TÉCNICAS DE ESCRITA

- Documentos comerciais em língua espanhola
- Documentos comerciais e contabilísticos
- Documentos bancários
- Frases comerciais tipo

UFCD 6231 LÍNGUA ESPANHOLA – COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

- Comunicação escrita em língua espanhola
 - Tradução e retroversão
 - Documentação administrativa
- Comunicação telefónica
 - Identificação de interlocutor
 - Estabelecer diálogos
- Vocabulário de atendimento
 - Saudação/Apresentação
 - Estabelecer diálogos
 - Simulação de situações diversas de atendimento
- Estrutura orgânica da empresa
 - Cargos
 - Funções
 - Departamentos

- **ENTIDADE BENEFICIÁRIA**

- **APOIOS**



- **DATA DE INÍCIO**
Junho, 2022
- **LOCAL**
E-learning p/ residentes na zona norte
- **HORÁRIO**
14h as 17h30
- **CARGA HORÁRIA**
75 Horas
- **DESTINATÁRIOS/AS**
Formandos/as desempregados/as há menos de um ano com habilitações iguais ou superiores ao Ensino Secundário (Formandos/as com idades iguais ou inferiores a 25 anos desempregados/as há menos de 6 meses)
- **CERTIFICADO**
Certificado de Qualificações
- **APOIOS CONCEDIDOS**
Subsídio de alimentação: 4,77€ (nos dias em que o período de formação seja igual ou superior a 3 horas)

FORMAÇÃO EM LÍNGUA FRANCESA

OBJETIVOS

UFCD 6896 – LÍNGUA FRANCESA – TÉCNICAS DE ESCRITA

- Aplicar as técnicas de elaboração de documentos comerciais à língua francesa.

UFCD 0698 LÍNGUA FRANCESA – COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

- Aplicar os princípios da compreensão e expressão oral e escrita em francês.
- Redigir documentação de carácter administrativo na língua francesa.
- Aplicar o vocabulário de atendimento na língua francesa.
-

CONTEÚDOS

UFCD 6896 – LÍNGUA FRANCESA – TÉCNICAS DE ESCRITA

- Documentos comerciais em língua francesa
- Documentos comerciais e contabilísticos
- Documentos bancários

- Frases comerciais tipo

UFCD 0698 Língua francesa – comunicação administrativa

- Comunicação escrita em língua francesa
 - Tradução e retroversão
 - Documentação administrativa
- Comunicação telefónica
 - Identificação de interlocutor
 - Estabelecer diálogos
- Vocabulário de atendimento
 - Saudação/Apresentação
 - Estabelecer diálogos
 - Simulação de situações diversas de atendimento
- Estrutura orgânica da empresa
 - Cargos
 - Funções
 - Departamentos

- **ENTIDADE BENEFICIÁRIA**



- **APOIOS**



- **DATA DE INÍCIO**
Junho, 2022
- **LOCAL**
E-learning p/ residentes na zona do Alentejo
- **HORÁRIO**
14h as 17h30
- **CARGA HORÁRIA**
75 Horas
- **DESTINATÁRIOS/AS**
Formandos/as desempregados/as há menos de um ano com habilitações iguais ou superiores ao Ensino Secundário (Formandos/as com idades iguais ou inferiores a 25 anos desempregados/as há menos de 6 meses)
- **CERTIFICADO**
Certificado de Qualificações
- **APOIOS CONCEDIDOS**
Subsídio de alimentação: 4,77€ (nos dias em que o período de formação seja igual ou superior a 3 horas)

Anexo D

Print Screen da publicitação das formações

The screenshot displays the website for TURISFORMA, a company specializing in training and consulting. The top navigation bar includes social media icons (Facebook, LinkedIn, Instagram, YouTube) and menu items: OFERTA FORMATIVA, BOLSA DE FORMADORES/AS, RECRUTAMENTO, ESPAÇO IGUALDADE, and E-TURISFORMA. A language selector is set to Portuguese. The main navigation menu features: SOBRE NÓS, FORMAÇÃO, CONSULTADORIA, CENTRO QUALIFICA, NOTÍCIAS, and CONTACTOS.

The main content area features three promotional cards for language training courses:

- Spanish Course:** "FORMAÇÃO EM LÍNGUA ESPANHOLA" - E-LEARNING - ZONA NORTE - JUNHO, 2022. It is marked as "GRATUITO" (Free) and includes a "SABER MAIS" (Learn More) button.
- French Course:** "FORMAÇÃO EM LÍNGUA FRANCESA" - E-LEARNIN - ALENTEJO - JUNHO, 2022. It is marked as "GRATUITO" (Free) and includes a "SABER MAIS" (Learn More) button.
- English Course:** "FORMAÇÃO EM LÍNGUA INGLESA" - E-LEARNING - ZONA CENTRO - JUNHO, 2022. It is marked as "GRATUITO" (Free) and includes a "SABER MAIS" (Learn More) button.

Anexo E

Guião de entrevista de seleção

Função / Perfil pretendido: _____
Nome do/a entrevistado/a: _____
Entrevistador/a: _____

Colaborador/a interno/a Colaborador/a externo/a

1. Análise geral do CV – Questões a colocar

--

2. Fale-me um pouco de si. Percurso pessoal e profissional.

--

3. Disponibilidade (Deslocações; Flexibilidade de horário)

--

4. Personalidade

Pontos Fortes	Pontos Fracos

5. Outras questões relevantes para a função (O que espera deste projeto? Como é que este projeto se enquadra com os seus projetos futuros? Considera ter o perfil adequado a esta função, porquê? Prefere trabalhar em equipa ou individualmente? Porquê? o que faz para partilhar o seu trabalho e ideias com os seus colegas de equipa? Normalmente como gere o conflito?)

Análise da entrevista

Parecer:

Contratar Não contratar

Assinatura do/a responsável:

Anexo F

Guião de entrevista de seleção referente à assistência de uma entrevista de um candidato específico

MOD 16



TURISFORMA
FORMAÇÃO E CONSULTADORIA

ENTREVISTA DE SELEÇÃO

N.º: / /
DATA: / /

MOD 16

Rev. 01-10-12-2015

Função / Perfil pretendido: Coordenadora Pedagógica
 Nome do/a entrevistado/a: [Redacted]
 Entrevistador/a: [Redacted]

Colaborador/a interno/a Colaborador/a externo/a

1. Análise geral do CV – Questões a colocar

No seu CV fez referência que trabalhou na Cruz Vermelha em [Redacted] na área de formação. Falou um pouco sobre isso, organizar formação na Cruz Vermelha principalmente de Primeiro Socorro.

2. Fale-me um pouco de si. Percurso pessoal e profissional.

→ Restado em Serviço Social
 → 2 filhos
 → Trabalhou com formação nos financiados, formação ME-profissional e na organização de algumas formações

3. Disponibilidade (Deslocações; Flexibilidade de horário)

- Tem a conta e não tem problemas em fazer deslocações
 - Esteve um ano parada para dar apoio aos filhos, mas neste momento não tem problema em fazer deslocações em horário pós-laboral.

4. Personalidade

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> - Comunicativa, consegue passar uma mensagem claramente. - Simpatia - Defendeu que tem capacidade de argumentativa, empatia e boa comunicação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Não é muito incisiva

1/2

5. Outras questões relevantes para a função (O que espera deste projeto? Como é que este projeto se enquadra com os seus projetos futuros? Considera ter o perfil adequado a esta função, porquê? Prefere trabalhar em equipa ou individualmente? Porquê? o que faz para partilhar o seu trabalho e ideias com os seus colegas de equipa? Normalmente como gere o conflito?)

→ Não é uma pessoa conflituosa, antes pelo contrário, evita o conflito;

→ Espera poder passar um ano de esta parada e após ter-se esforçado da área de formação poder regressar;

→ Tem facilidade em trabalhar em equipa, na sua opinião tem sempre de o fazer e acho que é algo facilitador.

→ Tem facilidade em adaptar-se, e nas áreas que não está tão à vontade, como na parte comercial, está comprometida em dar o seu máximo para compensar essa falta.

Análise da entrevista

A entrevista foi muito dinâmica, a entrevistada apesar de ter lacunas em algumas áreas, acho que a sua integração na empresa vai ser fácil, por ser uma pessoa comunicativa e simpática. Tem uma grande vontade de aprender e integrar a equipa. Eu contrataria.

Parecer:

Contratar Não contratar

Assinatura do/a responsável:

Anexo G

Documento de avaliação do formador pelos formandos



AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DA UNIDADE PELO/A FORMANDO/A

Entidade Beneficiária: Santa Casa da Misericórdia de [REDACTED]
 N.º da Candidatura (código universal): POISE-01-[REDACTED]
 Tipologia de Operação: 1.08 - Formação modular para empregados e desempregados
 Código/Área de Formação: 761 / Serviços de Apoio a Crianças e Jovens
 Código/Designação da Unidade: 9639 / Atividades do quotidiano com crianças e jovens Ação n.º 1
 Local de realização: [REDACTED] Data de início: [REDACTED] Data de fim: [REDACTED]
 Formador/a: [REDACTED]

Este questionário procura apurar a sua perceção sobre a forma como decorreu a unidade. Por favor preencha, com uma cruz (X) tendo em conta a seguinte escala de cotação: 1 – Inadequado; 2 – Insuficiente; 3 – Suficiente; 4 – Bom; 5 – Muito Bom.

Funcionamento	1	2	3	4	5
Qualidade das instalações e condições ambientais				X	
Qualidade dos equipamentos pedagógicos					X
Materiais (consumíveis, matérias-primas, etc.)				X	
Apoio do/a Coordenador/a Pedagógico/a (Esclarecimentos, orientações, resposta a solicitações, etc.)					X
Interesse Global da unidade de formação					X

Monitoragem	1	2	3	4	5
Atuação do/a formador/a (postura, linguagem, comunicação e apresentação)					X
Relacionamento formador/a - formando/a				X	
Estimula a motivação dos/as formandos/as				X	
Esclarecimento de dúvidas				X	
Clareza na exposição – vertente teórica					X
Clareza na exposição – vertente prática					X
Competência na transmissão de conhecimentos					X
Atividades propostas					X
Qualidade e adequação da documentação de apoio (manual, fichas de trabalhos, etc.)				X	

Plataforma (preencher, apenas, em ações com componente a distância)	1	2	3	4	5
Design do ambiente virtual da ação (apresentação, organização e legibilidade)					
Facilidade na acessibilidade à ação					
Clareza e relevância dos conteúdos (utilizados ao nível da navegabilidade, flexibilidade e interatividade)					
Adequação das ferramentas de comunicação síncronas e assíncronas disponíveis (fórum, chat...)					
Promoção da autonomia e interação entre os/as participantes					
Segurança e prevenção de erros					
Ajuda e suporte técnico prestado					

Comentários / Sugestões

Entidade Formadora Certificada por:



UNE-EN ISO 9001
ER-0528/2012

Cofinanciado por:



1 / 1

Rev.02: 27-05-2020
DTP_FM|25

Anexo I
Documento da proposta de atividades de *Team Building*

Proposta de Atividades de *Team Building* – Turisforma-Formação e Consultadoria

A proposta que se segue de atividades de *Team Building* é constituída por 5 partes, uma primeira que integra um quebra gelo, uma segunda com a formação de equipas, uma terceira com um jogo de integração com o meio de trabalho, permitindo aos membros mais recentes da Turisforma, conhecerem um pouco mais sobre esta empresa incluindo uma competição saudável para os membros mais antigos, uma quarta que inclui 3 opções de atividades de *Team Building* e uma quinta parte, onde há espaço para fazer uma avaliação e reflexão sobre as atividades desenvolvidas. Todas as atividades propostas foram escolhidas com intuito, de promover a eficácia do trabalho em equipa e a comunicação entre colaboradores, tendo como base a importância do trabalho em equipa na Turisforma que depende bastante da coesão das mesmas para o sucesso dos projetos.

1. Jogo inicial de quebra gelo

Jogo 2 verdades e 1 mentiras

Duração: 30 minutos

Local: Sede da Turisforma (É necessária a reorganização de uma das salas, arredando as mesas e colocando cadeiras para todos os trabalhadores)

Material: Folhas brancas e canetas

Atividade: Cada pessoa deve escrever numa folha de papel, sem que os outros vejam, 2 verdades sobre a sua vida e 1 mentira, assinalando qual é a frase falsa. De seguida, um voluntário começa a ação, lendo as 3 frases e o grupo tem que descobrir qual delas é a mentira. A atividade continua até que todos leiam as suas folhas.

Importância e objetivo: Este jogo tem como objetivo estreitar os laços para que as pessoas se sintam parte de um mesmo grupo. Neste caso específico, o foco é ir além dos conhecimentos que cada colaborador Turisforma já tem sobre os colegas, importa focar em frases que permitam às pessoas descobrirem coisas sobre os seus colegas de trabalho que nem imaginavam e, por outro lado, também obter alguma perceção do que os outros colegas pensam sobre si.

Orçamento: 0€

2. Formação de equipas

Duração: 10 minutos

Local: Sede da Turisforma

Material: Caixa/ saco, folhas, canetas

As equipas serão formadas por 5/6 elementos retirados à sorte, para abrir espaço para uma maior diversidade de equipas, juntando pessoas das várias secções e pisos que normalmente não se juntariam e permitindo aos novos colegas da empresa uma melhor integração. Depois de formadas, as equipas reúnem individualmente e decidem um nome para a sua equipa.

3. Jogo de integração com o ambiente de trabalho

Duração: 30 minutos

Local: Sede da Turisforma

Material: Projetor, computador, tela branca, telemóvel, aplicação kahoot

Atividade: Os participantes estão reunidos por equipa e estão preparadas uma série de perguntas, através da aplicação kahoot, tais como:

Qual a marca do micro-ondas da copa?

Sem contar com o Ricardo e a Andreia qual é o membro mais antigo da Turisforma?

Quantas pessoas trabalham no piso 1?

A aplicação permite, previamente construir as perguntas e cada equipa, através de um telemóvel e acedendo ao link, conseguirão responder em tempo real ao mesmo tempo que são apresentadas as pontuações por respostas certas e o tempo que demoraram.

Importância e objetivo: Este jogo tem como objetivos, a comunicação e a interajuda entre os membros das equipas, pois têm de chegar a consenso de resposta entre todos. A discórdia vai existir, mas os membros terão de resolver essas mesmas discórdias rapidamente em prol do grupo.

Orçamento: 0€

4. Jogos de *Team Building*

Opção 1 - Jogo do ovo

Duração: 1 hora

Local: Sede da Turisforma

Material: Material de escritório variado (cola, lápis, palhinhas, plásticos, plástico bolha, cartão, jornais, etc) e ovos

Atividade: Atribuir a cada grupo já formado um ovo não cozinhado. Coloca-se todo o material de escritório num monte. Cada equipa terá 30 minutos para discutir em equipa a

sua estratégia e construir um “escudo” que impedirá que o ovo se parta quando cair. Quando o tempo terminar, cada equipa apresentará a sua ideia, explicando por que é que o seu “escudo” é único e como é que acham que o ovo vai cair em segurança no chão. No final é necessário deixar cair todos os ovos de uma certa altura e ver quais sobrevivem.

Objetivo: Trabalho de cooperação; resolução de problemas; comunicação; criatividade;

A equipa terá de se unir para criar uma boa estratégia, tendo em vista a resolução do problema proposto, sendo sempre necessária uma boa comunicação, seja na distribuição de tarefas, seja na apresentação da ideia aos outros grupos.

Orçamento: 20€

No final serão somadas as pontuações do jogo 2 e 3, a equipa que tiver mais pontos ganhará um prémio simbólico.

Opção 2 – Frostbite

Duração: 1 hora

Local: Sede da Turisforma

Material: Material de escritório variado (cola, lápis, palhinhas, plásticos, plástico bolha, cartão, jornais, etc)

Atividade: Os grupos já divididos anteriormente, são informados que encalharam no Ártico. Cada grupo deve eleger um líder e erguer um abrigo para sobreviver. O problema é que o líder está congelado e não pode ajudar fisicamente na construção do abrigo. E os outros membros da equipa estão a sofrer de cegueira da neve e devem ser vendados. O líder deve descrever como construir o abrigo e a equipa deve fazê-lo sem poder ver, tendo o limite de 20 minutos para a construção do mesmo. No final cada abrigo é avaliado pelos membros das outras equipas, que darão uma nota de 0 a 10.

(O abrigo será construído com material de escritório e será miniatura)

Objetivo: Trabalho de cooperação; resolução de problemas; comunicação;

A equipa terá de se unir para criar uma boa estratégia, tendo em vista a resolução do problema proposto, a comunicação eficaz torna-se fulcral para superar este desafio com sucesso, uma vez que, os membros da equipa dependem da comunicação feita pelo seu/ sua líder.

Orçamento: 20€

No final serão somadas as pontuações do jogo 2 e 3, a equipa que tiver mais pontos ganhará um prémio simbólico.

Opção 3 – A obra de arte

Duração: 1 hora

Local: Sede da Turisforma

Material: Material de pintura variado (papel grande, fita cola, lápis de cera, marcadores, tesouras, etc)

Atividade: Às equipas já divididas anteriormente no ponto 2, é fornecida em formato digital uma foto de uma obra de arte conhecida, (cada equipa receberá uma foto diferente). Cada equipa terá de dividir a foto em partes igual e cada membro terá de desenhar a sua parte como mostra a ilustração 1. Cada membro terá 30 minutos para a execução da sua parte. No final, cada equipa colará e montará a sua obra de arte e a mesma será avaliada pelos membros das outras equipas, que darão uma nota de 0 a 10.

Ilustração 1.



Objetivo: Trabalho de cooperação; resolução de problemas; comunicação;

A equipa terá de se unir para criar uma boa estratégia, tendo em vista a resolução do problema proposto. Esta atividade permitirá ainda perceber como é que a equipa funciona com uma atividade dividida, havendo o entendimento de cada pessoa a trabalhar individualmente e que contribui para um resultado global. A comunicação entre equipa também se mostrará importante para conseguirem que todas as peças sejam desenhadas e no fim encaixem perfeitamente.

Orçamento: 20€

No final serão somadas as pontuações do jogo 2 e 3, a equipa que tiver mais pontos ganhará um prémio.

Debriefing

No final, todo o grupo se junta para fazer uma avaliação do que foi feito e até mesmo permitir um pouco de reflexão através de perguntas como:

- O que foi mais desafiador?
- O que funcionou melhor ou pior?
- Que capacidades foram necessárias aplicar para alcançar o sucesso nas atividades?
- Que contributo acham que trouxeram para a vossa equipa?
- Como é que cada membro da tua equipa contribuiu?

Anexo J

Documento com os orçamentos dos espaços para a realização da atividade de TB almoço

Orçamentos para sala + almoço + espaço ao ar livre para os festejos do aniversário da Turisforma no dia 30/05/2022

Hotel Dona Inês

Data: 30 Maio 2022 **Horário:** 10-12.30h

Sala de reunião: Sala para 25 Pessoas em Plateia - 150.00€/dia

Almoço: informações nas imagens que se seguem, há opção buffet e almoço servido; Almoço em Sala Privada com acesso a esplanada;

Espaço ao ar livre: a esplanada poderá ser utilizada para atividade;



SERVIÇO À MESA

COUVERT

Diversidade de Pão, Manteiga, Paté e Azeitonas Marinadas

ENTRADA (ESCOLHER 1 OPÇÃO)

Pastel de Alheira com Broa Frita e Grãos Salteados em Molho Pasto; Chamaça de Frango com Fainheira e Molho de Manjeriço; Creme de Tomate com Ovo Picado; Creme de Marisco

SUGESTÃO DE PEIXE(ESCOLHER 1 OPÇÃO)

Bacalhau Dourado com Presunto e Pimentos Atomatados, Batata Duchesse, Cenoura e Bróculos; Lombo de Perca com Tomate, Manjeriço e Alcaparras, Puré de Batata e Feijão Verde; Arroz de Tamboril com Amêijoas e Aromas Frescos

SUGESTÃO DE CARNE (ESCOLHER 1 OPÇÃO)

Böchechas de Porco confitadas em Vinho Tinto com Trough de Legumes e Batata Gratinada; Peito Frango com Farinheira e Ratatouille de Castanhas; Lombinhos de Porco com Bacon, Tarte de Legumes e Esmagada de Batata

SOBREMESA (ESCOLHER 1 OPÇÃO)

Petit Gateaux de chocolate com Gelado de Nata; Barriga de Freira com Gelado de Limão; Pannacota de Chocolate Branco e Frutos Vermelhos

VALORES PARA SERVIÇO DE 2,5 HORAS MÍNIMO DE 10 PESSOAS:
COUVERT - ENTRADA - 01 SUGESTÃO DE PEIXE OU CARNE - SOBREMESA - 20€
COUVERT - ENTRADA - 01 SUGESTÃO DE PEIXE E CARNE - SOBREMESA - 25€
SUPLEMENTO DE BEBIDAS: AGUA, VINHO TINTO E BRANCO, SUMOS, CAFÉ E CHÁ 4€

IVA INCLUIDO COM TAXA LEGAL EM VIGOR
@2022



BUFFET

COUVERT

Pão, Manteiga, Azeitonas Marinadas

SOPA (ESCOLHER 1 OPÇÃO)

caldo Verde, Canja de Galinha, Creme de Legumes, Sopa de Feijão com Couve

SALADAS SIMPLES(ESCOLHER 3 OPÇÕES)

Alface ripada, Tomate Gomos, Cenoura Ralada, Pepino Laminado, Cebola Laminada

SALADAS COMPOSTAS(ESCOLHER 3 OPÇÕES)

Atum com Ovo cozido e Salsa Picada, Bacalhau com Orão e coentros, Rúcula com nozes, Macedónia com Maionese, Feijão frade com Atum, cebola e salsa

SUGESTÕES DE PEIXE(ESCOLHER 1 OPÇÃO)

Bacalhau com Natas, Lascada de Bacalhau com Broa, Salmão Grelhado, Perca Dourada com molho de pimentos atomatados, Tentáculos da Pota à Lagareira, Filetos de Pescada com Panko

SUGESTÃO DE CARNE (ESCOLHER 1 OPÇÃO)

Frango Assado com especiarias; Strogonoff de Perú com Cogumelos, Arroz de Pato à Antiga, Cachaço de Porco confitado, Escalopes de Vitela Salteados, Vitela à Lafões

SOBREMESAS (ESCOLHER 3 OPÇÕES + FRUTA LAMINADA)

Arroz Doce de Coimbra, Leite Creme, Pudim de Ovos, Mousse de Chocolate, Bolo Brigadeiro, CheeseCake, Bolo de Bolacha, Gelatina e Tarte de Amêndoa

VALORES VÁLIDOS PARA SERVIÇO DE 2 HORAS E MÍNIMO DE 10 PESSOAS:
COUVERT - SALADAS SIMPLES E COMPOSTAS - 01 PRATO DE PEIXE OU CARNE - SOBREMESA - 19€
COUVERT - SALADAS SIMPLES E COMPOSTAS - 01 PRATO DE PEIXE E CARNE - SOBREMESA - 22€
SUPLEMENTO DE BEBIDAS: AGUA, VINHO TINTO E BRANCO, SUMOS, CAFÉ E CHÁ 4€

IVA INCLUIDO COM TAXA LEGAL EM VIGOR
@2022

Hotel Vila Galé Coimbra

Sala de reunião: Sala com capacidade até 55 pessoas em plateia €120,00 para 1/2 dia;

Almoço: Informações nas imagens que se seguem;

Espaço ao ar livre: O hotel dispõe de uma área exterior, junto à piscina que poderá ser utilizada para a atividade;



SALADAS E FRIOS SALADS AND COLD DISHES		QUENTES HOT DISHES	
10 Saladas simples	10 Plain salads	2 Sopas	2 Soups
2 Saladas combinadas	2 Combined salads	1 Pasta	1 Pasta
Charcuteria	Cold Cuts	1 Prato de peixe	1 Fish dish
Queijos	Cheeses	1 Prato carne vermelha	1 Red meat dish
Panadinhos	Breaded fried snacks	1 Prato carne branca	1 White meat dish
		1 Prato vegetariano	1 Vegetarian dish
		4 Guarnições	4 Different garnishes

SOBREMESAS DESSERTS	
Doces de colher	Spoon desserts
Bolos e tartes	Cakes and tarts
Frutas da época	Season fruits
Frutas laminadas	Sliced fruits

20,00€ POR PESSOA | 20,00€ PER PERSON
MÍNIMO DE 25 PESSOAS | MINIMUM 25 PERSONS



10% DE DESCONTO | 10% OFF

Bebidas não incluídas. Valores apenas incluem menu e serviço, não inclui sala privada. Preços incluem IVA à taxa legal em vigor.
Preços sujeitos a alteração sem aviso prévio.
Drinks not included. The prices are only for the menu and service, the room or private place are not included. Prices including VAT.
Prices can be changed without previous warning.

www.vilagalé.com

Anexo K

Documento com a escolha das atividades adaptadas ao local da realização da atividade de *Team Building*

Proposta de Atividades de *Team Building* – Turisforma-Formação e Consultadoria

Adaptação ao espaço

Realização em sala com bastante espaço e espaço ao ar livre – Proposta original retificada (eliminação do jogo ovo, pois implicaria sujar e ter um espaço alto para lançar os ovos):

- Quebra-gelo – realização na sala
- Formação de equipas – na sala
- Jogo Frostbite – espaço ao ar livre
- *Debriefing*

Realização com chuva numa sala com espaço:

- Quebra-gelo – realização na sala
- Formação de equipas – na sala
- Jogo Frostbite – sala
- *Debriefing*

Realização com chuva numa sala pequena:

- Quebra-gelo – realização na sala
- Formação de equipas – na sala
- Jogo A obra de arte – na sala
- *Debriefing*

Anexo L

Powerpoint de apoio às atividades de *Team Building*





O líder deve descrever como construir o abrigo e a equipa deve fazê-lo sem poder ver

20 minutos para construir o abrigo

TURISFOR IA
FORMAÇÃO E CONSULTORIA



Quando o tempo acabar, é necessário ligar os ventos árticos com uma ventoinha e ver quem construiu com sucesso um abrigo que os manterá seguros.

TURISFOR IA
FORMAÇÃO E CONSULTORIA

Cada equipa tem a partir deste momento 20 minutos para erguer um abrigo para sobreviver!



TURISFOR IA
FORMAÇÃO E CONSULTORIA

DEBRIEFING...



TURISFOR IA
FORMAÇÃO E CONSULTORIA

Anexo M

Proposta de atividade de *Team Building* adaptada

Atividade de Team Building – Almoço Turisforma (30/05/2022)

1. Formação de equipas

Duração: 15 minutos

Local: Sala

Material: Caixa/ saco, folhas, canetas

As equipas serão formadas por 4/5 elementos retirados à sorte, para abrir espaço para uma maior diversidade de equipas, juntando pessoas das várias secções e pisos que normalmente não se juntariam e permitindo aos novos colegas da empresa uma melhor integração. Depois de formadas, as equipas reúnem individualmente e decidem um nome para a sua equipa.

2. Desenho às cegas

Duração: 45 minutos

Local: Sala

Material: Mesas, cordas e vendas

Atividade: As equipas já divididas anteriormente, são distribuídas pelas mesas. Cada equipa deve eleger um líder. Posteriormente as equipas são informadas que os líderes não podem ajudar fisicamente apenas dar instruções. E os outros membros da equipa devem ser vendados. As equipas terão 5 minutos para reunir e estabelecer uma estratégia, pois receberão instruções para que da corda façam figuras geométricas e outras figuras conhecidas (ex: “têm de fazer um triângulo em 1 minuto e meio”). O líder deve dar instruções ao resto da equipa vendada de como contruir cada figura pedida.

1ª figura – triângulo

2ª figura – coração

3ª figura – estrela

4ª figuras – casa

Para cada ronda cada equipa terá 1 minuto e meio para fazer a figura pedida. No final de cada ronda é também elegida a equipa vencedora pelas restantes equipas. Ganha a equipa que conseguir mais vitórias.

Objetivo: Trabalho de cooperação; resolução de problemas; comunicação;

A equipa terá de se unir para criar uma boa estratégia, tendo em vista a resolução do problema proposto, a comunicação eficaz torna-se fulcral para superar este desafio com sucesso, uma vez que, os membros da equipa dependem da comunicação feita pelo seu/ sua líder.