

1 2 9 0



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Mariana Ferreira Ventura

**O PAPEL DAS ENTIDADES CONSULTORAS NOS
PROJETOS CONJUNTOS DE FORMAÇÃO: O
EXEMPLO PRÁTICO DA EMPRESA KONKRETS –
CONSULTORIA E FORMAÇÃO PROFISSIONAL,
LDA**

Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado em Ciências da Educação orientado
pelo Professor Doutor Joaquim Luís Medeiros Alcoforado e apresentado à
Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação

Outubro de 2020

1 2 9 0



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Mariana Ferreira Ventura

**O PAPEL DAS ENTIDADES CONSULTORAS NOS
PROJETOS CONJUNTOS DE FORMAÇÃO: O
EXEMPLO PRÁTICO DA EMPRESA KONKRETS –
CONSULTORIA E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, LDA**

**Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado em Ciências da Educação orientado
pelo Professor Doutor Joaquim Luís Medeiros Alcoforado e apresentado à
Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação**

Outubro de 2020

Agradecimentos

Há cinco anos embarcamos numa grande viagem, que se estende por várias paragens e hoje chegamos à última. O bilhete traz nele marcado um itinerário completo. Quais as estações e apeadeiros onde é necessário mudar de linha e quais devemos permanecer no nosso lugar. Os locais visitados através da janela são imensos, trazem a saudade com ele, saudade dos bons momentos, das amizades, das experiências, dos dissabores e da tradição Coimbrã.

Estarei eternamente grata à minha cidade de berço, Coimbra, cidade que sempre me acompanhou em todo o meu percurso escolar e me viu crescer e ser quem sou hoje.

Muitos sorrisos e olhares se cruzaram pelas ruas de Coimbra, muitos gestos foram partilhados e conversas maravilhosas foram tidas. Agradeço a todos os que sempre estiveram lá para as partilhar comigo, para me roubar mais um sorriso e gargalhadas sem fim. A todos vós, muito obrigado!

Um eterno obrigado à mais bela Faculdade da Universidade de Coimbra, por me ter permitido crescer e acreditar no meu potencial. Uma Faculdade especial, cheia de histórias motivadoras e incitadoras de mudança, muitas delas vividas pelos seus docentes. Uma Faculdade que apela à igualdade de todos e ao respeito. Obrigada Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

Um agradecimento especial ao estimado Doutor Luís Alcoforado, pela sua orientação e apoio à realização deste trabalho. Agradeço toda a sua disponibilidade, toda a partilha de conhecimentos, experiências e conversas. Todas as sugestões, incentivos e, sobretudo, toda a confiança depositada, para a construção deste relatório e da profissional que espero ser. Um eterno obrigado.

Ao Dr. Nelson Silva, agradeço por me ter aceitado enquanto sua pupila e ter despendido muito do seu tempo a transmitir-me os seus conhecimentos e experiências. Agradeço toda a disponibilidade para a orientação deste trabalho. Toda a confiança depositada em mim, todos os desafios lançados, todas as portas que me abriu. Sem os seus ensinamentos, pouco saberia hoje, por isso agradeço a sua partilha e acima de tudo a possibilidade dada para me desenvolver enquanto profissional.

À Dra. Carolina Borges, um agradecimento muito especial. Agradeço, acima de tudo, todo o carinho, simpatia, honestidade e disponibilidade, que me foi dada desde o

primeiro dia. Eternamente grata pelos sorrisos partilhados, pelas imensas gargalhadas, pelo apoio ao presente trabalho e pela construção de uma amizade.

À Dra. Ana Veríssimo, agradeço de igual forma todo o apoio e a motivação. Grata por cada momento de aprendizagem e pelo reconhecimento do meu potencial. Grata por todas as brincadeiras, gargalhadas partilhadas e acima de tudo toda a confiança depositada no meu trabalho.

À equipa da Konkrets, deixo um eterno agradecimento, em especial ao departamento de formação profissional, que tão bem me acolheu na bela Vila da Lousã. Sem a vossa calorosa receção e boa disposição, este trabalho não teria sido possível. Agradeço o contributo de todos neste relatório. Existe um pouco de vós no meu trabalho. Obrigada por me sempre me incluírem na equipa, a família Konkrets.

Às entidades parceiras e aos clientes da Konkrets, deixo um enorme agradecimento, pela sua disponibilidade em participar nesta investigação e por possibilitarem a realização deste trabalho.

À minha família, meus pais e irmãos, um especial agradecimento a todos vós por sempre me apoiarem ao longo de todo o meu percurso escolar, especialmente nestes últimos cinco anos. Por ser a filha mais velha, a irmã mais velha, fui sempre tida como um pilar da família, que nunca se foi abaixo pelos enormes alicerces estabelecidos na nossa casa. Eternamente estarei grata a todos vós por nunca duvidarem de mim e por todos os sacrifícios que possam ter feito, para que hoje terminasse esta etapa da minha vida e concretizasse os meus sonhos. A vós estou eternamente grata.

Ao Nuno, pelo seu apoio, companheirismo e carinho, um agradecimento especial. Obrigada por sempre acreditares em mim e por me ajudares a construir a pessoa que sou hoje. Por me incentivares a ser melhor a cada dia que passa e a encarar os desafios que se colocam no caminho com outra força. Sem as tuas palavras de motivação, sem as nossas conversas e sorrisos partilhados na nossa bela cidade, sem ti, isto não teria sido possível. A ti estou eternamente grata.

Aos meus avós por sempre apoiarem o meu percurso escolar com alegria e orgulho. Hoje também dedico esta etapa a vocês. Aquela que hoje já não está aqui para celebrar mais uma etapa de uma das suas netas, aquela que sempre lutou pela educação para todos e pela igualdade de oportunidades. A ti dedico esta conquista também avó.

Às minhas amigas do coração, a Daniela, a Francisca, a Ana, a Inês e a Carolina, eternamente estarei agradecida pelo vosso apoio e companheirismo. Sem vocês estes cinco anos não teriam sido os mesmos. Embora que este último ano tenhamos estado um

pouco mais distantes fisicamente, mantivemos as nossas fortes ligações. Ligações essas que se até agora não foram quebradas, serão levadas comigo para a vida. Obrigada pelas conversas, pelos desabafo e pelos enormes incentivos, e acima de tudo obrigada pela confiança. Estarei sempre a grata a todas vós.

*Ensinar não é transferir conhecimento,
mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou a sua construção.*

Paulo Freire

Resumo

O presente trabalho surge no âmbito do Mestrado em Ciências da Educação, pela Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra. Foi desenvolvido durante o período de estágio curricular, em contexto de formação profissional, numa empresa de formação profissional e consultoria. O presente estágio decorreu no departamento de formação profissional, da Konkrets – Consultoria e Formação Profissional, desempenhando funções de coordenação pedagógica de formação profissional.

Este trabalho compõe-se em três capítulos: No primeiro capítulo apresenta-se a entidade recetora, as suas dinâmicas internas, os serviços que presta ao público e quais as atividades realizadas pelo departamento de formação profissional.

No segundo momento, é exposto o enquadramento teórico necessário para um melhor esclarecimento sobre a temática em destaque, a formação profissional. Neste capítulo são abordados três tópicos fundamentais para contextualizar o panorama da formação profissional em Portugal, dos quais se procura aprofundar a forma como o processo de aprendizagem e a formação profissional se desenvolvem, com especial relevo para a tipologia Projetos Conjuntos de Formação. Por fim, discutem-se as políticas educativas e a qualificação profissional, destacando-se a importância dos quadros estratégicos.

Surge no último capítulo o projeto de estágio curricular, onde estão explicitados os seus objetivos e atividades, bem como todas as atividades desenvolvidas, na entidade consultora e formadora.

Por fim, tendo em conta o contexto em que o presente trabalho foi desenvolvido, optou-se por realizar uma investigação sobre a modalidade de formação-ação, estudando a forma como esta é vista pelo “olhar” do consultor, formador, coordenador e empresa, analisando os fatores que determinam a sua execução.

Palavras-chave: formação profissional; coordenação pedagógica; formação-ação.

Abstract

This work is part of the Master's Degree in Educational Sciences at the Faculty of Psychology and Educational Sciences of the University of Coimbra. It was developed during the curricular internship period, in a professional training and consultancy company. The present internship took place in the department of professional training, on Konkrets - Consultancy and Professional Training, performing functions of pedagogical coordination of professional training.

This work is composed in three chapters: The first chapter presents the recipient organisation, its internal dynamics, the services it provides to the public and the activities carried out by the vocational training department.

In the second moment, the necessary theoretical framework is exposed for a better clarification on the highlighted theme, professional training. In this chapter, three fundamental topics are addressed to contextualize the panorama of professional training in Portugal, from which one seeks to deepen the way in which the learning process and professional training develop, with special emphasis on the Joint Training Projects typology. Finally, educational policies and professional qualification are discussed, highlighting the importance of strategic staff.

In the last chapter, the curricular internship project is presented, where its objectives and activities, as well as all the activities developed, are explained in the training entity.

Finally, taking into account the context in which the present work was developed, it was decided to carry out an investigation on the modality of action-training, studying the way it is seen by the “eye” of the consultant, trainer, coordinator and company, analysing the factors that determine its execution.

Key words: vocational training; pedagogical coordination; training- actions.

Índice

Agradecimentos	ii
Resumo	vi
Abstract.....	vii
Introdução.....	1
Capítulo 1 - Instituição de Acolhimento	3
1.1 - Caracterização da Instituição.....	4
1.1.1 - Konkrets Consultoria e Formação Profissional	4
1.1.2 - Descrição dos Serviços e Atividade Formativa	5
1.1.3 - Tipologias de Formação.....	7
1.1.4 - Certificações e Homologações.....	9
1.1.5 - Recursos Físicos.....	10
1.1.6 - Recursos Humanos.....	10
1.1.7 - Público-Alvo	11
1.1.8 - Parceiros Estratégicos de Atuação	11
Capítulo 2 - Enquadramento Teórico	14
2.1 - Aprendizagem e Formação Profissional.....	15
2.2 - Formação Profissional em Portugal.....	19
2.2.1 - Formação-Ação.....	25
2.3 - Políticas Educativas e Qualificação Profissional	27
2.3.1 - No Quadro Estratégico.....	30
Capítulo 3- Descrição de atividades	32
3.1 - Projeto de Estágio Curricular	33
3.1.1 - Objetivos e Atividades.....	33
3.1.2 - Atividades Desenvolvidas.....	36
3.2 - Projeto de investigação.....	40
3.2.1 - Metodologia de Investigação	40
3.2.2 - Resultados	44
3.2.3 - Considerações Finais	52
3.3 - Guião de Formação-Ação	53

3.3.1 - <i>Guião de Boas Práticas em Formação-Ação</i>	54
Conclusão	60
Referências Bibliográficas.....	63
Anexos	66
Anexo 1: Formulário de Consentimento Informado.....	67
Anexo 2: Guião da Entrevista.....	68

Índice de Quadros

Quadro 1- Áreas de formação aprovadas e certificadas pela DGERT, (Konkrets, 2020,) de acordo com a Portaria n.º 851/3010. De 6 de setembro, alterada e republicada pela Portaria n.º 208/2013, de 23 de 1 junho.	6
Quadro 2 - Quadro de entidades certificadas e formações homologadas, (Konkrets, 2020).	10
Quadro 3 - Adaptado, de Aprendizagem nas organizações de Ortenblad, 2004.....	17
Quadro 4 - Evolução das estruturas em função do quadro comunitário e da entidade tutelar, segundo Alcoforado et al (2017).....	24
Quadro 5- Objetivos gerais, específicos e atividades desenvolvidas no âmbito do estágio curricular, Ventura,2020.....	35
Quadro 6- Quadro de categorização de respostas.....	49

Introdução

O presente relatório encontra-se inserido no estágio curricular, integrante do primeiro e segundo semestres, do segundo ano do Mestrado em Ciências da Educação, da Universidade de Coimbra. A sua realização é obrigatória para a conclusão do segundo ciclo de estudos em Ciências da Educação e para a consequente obtenção do grau de mestre.

O relatório pretende ilustrar as atividades desenvolvidas durante os nove meses de estágio curricular, que decorreram na empresa Konkrets-Consultoria e Formação. Esta empresa, tal como a sua designação indica, é especializada em formação profissional e prestação de serviços de consultoria. Todo o trabalho desenvolvido durante este período, decorreu no departamento de formação profissional, da entidade e foram desempenhadas funções de coordenação pedagógica.

Quanto à sua estrutura, o presente relatório, segue a estrutura normal, em uso na instituição de ensino. Ao nível de organização, encontra-se dividido em capítulos, que se subdividem em tópicos e subtópicos. Apenas desta forma poderiam ser abordados todos os temas pertinentes para a presente investigação, procurando ser-se sempre o máximo sintético e objetivo na transmissão da informação.

Durante o primeiro capítulo é apresentada a instituição de acolhimento, empresa onde todas as atividades alusivas ao período de estágio curricular foram desenvolvidas. Procurou-se caracterizar esta instituição quanto à sua origem, qual a sua missão e visão no mercado de trabalho, bem como quais os valores pela qual se rege. Foram ainda apresentados os seus serviços, a sua oferta no campo da formação profissional e quais as suas homologações, parceiros estratégicos e locais e, por fim, quais os seus recursos físicos e humanos.

No segundo capítulo, desenvolve-se o enquadramento teórico, que se subdivide em três grandes temas. O primeiro diz respeito à aprendizagem e formação profissional, no qual se abordam os conceitos de aprendizagem ao longo da vida, formação profissional e ainda as necessidades de formação nas empresas. De seguida aborda-se o processo formativo, como este se desenvolve em contexto empresarial e por fim o ciclo formativo, assente na constante renovação de conhecimentos. Ainda neste capítulo surge o enquadramento legislativo nacional, no que respeita à formação profissional, explicando

as suas implicações, objetivos e proposições. Ainda se apresentam neste ponto, os quadros de referência estratégica, negociados com a União Europeia.

No terceiro capítulo, é exposto o projeto de estágio curricular, onde numa primeira fase são apresentados os seus objetivos e atividades desenvolvidas, durante o período de estágio. De seguida apresenta-se um trabalho de investigação, onde se aborda a metodologia escolhida, o método e respetiva recolha de dados, assente na técnica de entrevista semiestruturada, que termina com a análise de conteúdo relativa à informação recolhida. Apresenta-se ainda neste capítulo, um *Guião de Boas Práticas em Formação-Ação*, material pedagógico desenvolvido complementarmente, tendo por base as conclusões retiradas do estudo.

Por último, apresentamos as conclusões de todo o trabalho desenvolvido, onde se evidenciam todas as experiências adquiridas através do estágio curricular, salientando sempre o papel de um especialista em Ciências da Educação, num contexto de formação profissional, assumindo funções de coordenação pedagógica, de projetos de formação.

Capítulo 1 - Instituição de Acolhimento

No primeiro capítulo do presente relatório, é feito um enquadramento da instituição de acolhimento, apresentando as suas especificidades, permitindo desta forma ao leitor uma breve contextualização e conhecimento da entidade. Destacam-se neste capítulo os serviços prestados pelo estabelecimento e sua oferta formativa homologada. Os recursos humanos e físicos recebem ainda uma especial atenção, bem como o público-alvo que pretendem atingir com a sua oferta formativa.

1.1 - Caracterização da Instituição

No período inicial do presente trabalho, iremos realizar uma breve apresentação da Konkrets, caracterizando-a, explicando sua origem e progresso, enquanto entidade de formação e consultoria, bem como, os seus âmbitos de atuação e atividades que desenvolve. Na fase seguinte, ainda deste capítulo, serão clarificadas as necessidades de intervenção, que justificam o estágio curricular.

De forma a contextualizar o leitor, de uma forma generalizada, revela-se especialmente importante assinalar e enquadrar as atividades da Konkrets. Permitindo-lhe desta forma, o esclarecimento do papel que o profissional em Ciências da Educação possui, neste contexto de atuação.

1.1.1 - Konkrets Consultoria e Formação Profissional

A Konkrets, é uma empresa que surge em 2009 e possui a sua sede na Vila da Lousã. Presta serviços, principalmente, na área da formação profissional, estando acreditada 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, desde 15 de junho de 2015. (Konkrets, s.d)

Como forma de responder às necessidades locais e regionais, alargou os seus serviços, possuindo ainda recursos estratégicos, na área dos negócios e da gestão, sobretudo na área da consultoria empresarial e da informática. Abrangendo assim, um leque mais variado de clientes, individuais ou de grupos empresariais, bem como instituições públicas ou privadas ou outras entidades.

Estabelece-se assim como uma empresa, com alicerces fortes nas áreas da formação profissional e na consultoria, prestando apoio tanto a empresas, como a pequenos empresários e a cidadãos, que necessitem dos seus serviços e aconselhamento.

Como uma empresa com uma estratégia de atuação e Políticas de Qualidade definidas, constrói um referencial orientador, que se traduz na sua missão, visão, valores e compromissos.

No que respeita à visão, pretende ser uma consultora integrada, líder em criação de valor nos mercados em que atua. Por sua vez, apresenta como missão identificar, avaliar, definir e implementar soluções estratégicas integrais que possam gerar diferenciação e valor acrescentado às empresas, que apoia. Como valores, transmite para

os seus clientes a capacidade de inovar e desenvolver as melhores soluções e serviços, lutando pelo seu empenho em trabalho em parceria, estabelecendo compromissos. Desejando trabalhar com entusiasmo e dedicação, respeitando as suas necessidades honrando os elevados padrões éticos exigidos. (Konkrets, s.d)

Seguindo desta forma um contínuo de prestação de serviços, que pugnam por uma melhoria continua da qualidade, inovação e funcionamento das suas instalações, apostando na satisfação global do cliente e na melhoria continua do sistema de gestão da qualidade.

1.1.2 - Descrição dos Serviços e Atividade Formativa

A Konkrets, no seu campo de atuação dispõe de serviços personalizados à medida do cliente, nomeadamente ao nível executivo, estratégico e tecnológico da formação e consultoria, de forma a garantir rigor e qualidade dos mesmos.

No que diz respeito ao nível executivo, concilia atividades que organização, auditoria, recursos humanos, elaboração de documentos legais e fiscais, relatórios de gestão, análise de atividade, entre outros. No que diz respeito ao nível estratégico compreende a consultoria financeira, partindo na sua base de um projeto de investimento, em especial na consultoria estratégica, no recrutamento de recursos humanos e na gestão da informação.

Na componente de formação profissional, revela-se indispensável ressaltar que a entidade é responsável por todas as atividades relacionadas com a mesma, particularmente, no diagnóstico de necessidades, composição e criação de planos à medida, assessoria pedagógica, na implementação de planos formativos, planeamento e execução das respetivas ações, angariação de formadores e avaliação da formação. De forma a garantir qualidade e rigor, neste processo, dispõe de um coordenador geral, um coordenador pedagógico, dois estagiários de coordenação pedagógica e um técnico administrativo e pedagógico.

Por fim, no que alude à componente tecnológica, esta dedica-se à elaboração de projetos de investigação, à gestão e manutenção de *software* e na criação e manutenção das páginas *web*.

A Konkrets, no seu campo de atuação dispõe de serviços personalizados à medida do cliente, nomeadamente da consultoria e da formação profissional. Desenvolvendo projetos de acordo com o seu consumidor, individual ou coletivo (empresa).

Como forma de facilitar a navegação do utilizador e de prestar um serviço mais personalizado, a Konkrets, lançou em abril de 2020, um website renovado. Dividido sob duas perspetivas, a de cliente individual e a de cliente empresarial, facilitando a busca de serviços pretendidos. É ainda através desta plataforma que os formadores se podem inscrever na bolsa de formadores interna.

No que respeita à atividade formativa, a Konkrets, desenvolve e executa formação nas vertentes administrativas e pedagógicas. Estes processos formativos permitem a qualificação inicial e contínua dos formandos, respeitando as suas limitações. Durante este processo são exigidos e mantidos padrões de rigor, no planeamento, desenvolvimento e execução da formação, nas vertentes tanto pedagógicas como administrativas, do mesmo.

Como entidade consultora certificada, a Konkrets, cria anualmente, um plano de atividades, onde inclui as áreas que está habilitada a fornecer os seus serviços formativos. Atualmente, encontra-se apta a dar formação nas seguintes áreas:

090 – Desenvolvimento pessoal	542 – Indústrias do têxtil, vestuário, calçado e couro
146 – Formação de professores e formadores de áreas tecnológicas	621 – Produção agrícola e animal
213 – Audiovisuais e produção dos media	622 – Floricultura e jardinagem
214 – Design	723 – Enfermagem
245 – Artesanato	726 – Terapia e reabilitação
222 – Línguas e literaturas estrangeiras	729 – Saúde – programas não classificados noutra área de formação
341 – Comercio	761 – Serviços de apoio a crianças e jovens
342 – Marketing e publicidade	762 – Trabalho social e orientação
343 – Finanças, banca e seguros	811 – Hotelaria e turismo
344 – Contabilidade e fiscalidade	812 – Turismo e lazer
345- Gestão e administração	813 – Desporto
346 – Secretariado e trabalho administrativo	815 – Cuidados de Beleza
347 – Enquadramento na organização /empresa	840 – Serviços de transporte
481 – Ciências informáticas	861 – Proteção de pessoas e bens
482 – Informática na ótica do utilizador	862 – Segurança e higiene no trabalho
522 – Eletricidade e energia	
541 – Indústrias alimentares	

Quadro 1 - Áreas de formação aprovadas e certificadas pela DGERT, (Konkrets, 2020,) de acordo com a Portaria n.º 851/3010. De 6 de setembro, alterada e republicada pela Portaria n.º 208/2013, de 23 de 1 junho.

Esta entidade formadora, desenvolve formação em duas vertentes, a financiada e a não financiada. A segunda, é um tipo de formação que é concebido para o público em geral, que procura uma formação à sua medida, à média das empresas e *enterprise solutions*. Além desta tipologia de Formação, a Konkrets possui ainda a Formação Financiada, da qual depende de Fundos Europeus, aos quais concorre e consoante as suas aprovações, a desenvolve. Neste momento, com um leque diversificado de cursos, nas áreas pelas quais é certificada, dispondo de Formação Modular Certificada, Capacitação para a Inclusão, e a Formação-Ação.

1.1.3 - Tipologias de Formação

Formação Não Financiada

Atualmente existe uma variedade de cursos, nomeadamente, Formação Pedagógica Inicial de Formadores, Aplicação de Produtos Fitofarmacêutica, Sistemas de Gestão da Qualidade – ISO 9001, Marketing na Saúde, Condução de Empilhadoras, Higiene e Segurança Alimentar para o Sector das Carnes – Formação Inicial e Contínua, Formação Inicial de Motoristas de Transporte Coletivo de Crianças, entre outros que se encontrem dentro das áreas pelas quais a Konkrets é certificada.

Projetos de Formação Modular Certificada

Em 2013, a entidade formadora, atendeu às exigências dos seus parceiros e das localidades onde atua, investindo em formação inicial e contínua, tendo em vista aprofundar e revitalizar os conhecimentos dos seus formandos, adequando assim as suas respostas às necessidades levantadas pelos mesmos e pelo mercado de trabalho.

Dispondo de momento, de dois tipos de Formação Modular Certificada (FMC), uma para ativos, a tipologia 1.08, na qual tem projetos próprios e de clientes, e a tipologia 3.03 para desempregados de longa duração (DLD), que de igual modo dispõe de projetos próprios e de clientes.

Projetos de Capacitação para a Inclusão

Este projeto, organiza-se segundo a tipologia 3.05, realizando-se em articulação com a Associação Concretizar, que permite o desenvolvimento de Competências Pessoais, Sociais e Profissionais de adultos, que se encontrem em situação de risco de exclusão social, no Conselho da Lousã, através de formação.

Segue assim uma lógica desenvolvimentista ao nível das competências, sendo progressivo e inclusivo, adaptando-se ao seu público-alvo e ao seu ritmo. Este projeto constitui-se em duas fases: a primeira, segue uma orientação par a aquisição de competências transversais; a segunda, para a obtenção de competências técnicas, ligadas a áreas específicas, constituídas por Unidades de Formação de Curta Duração (UFCD) inseridas no Catálogo Nacional de Qualificações (CNQ), com uma parte de componente prática no terreno, podendo ser estas aplicadas na procura de emprego. Este projeto, foi concluído com elevadas taxas de execução, devido às parcerias locais existentes. (Konkrets, 2019)

Projetos de Formação Ação

Dada a proximidade com o tecido empresarial regional, da região do Norte, Centro e Sul, a Konkrets, pretendeu responder às suas necessidades formativas das Empresas, Organizações e Instituições. Desenvolvendo Projetos Conjuntos de Formação, nesta modalidade de Formação-Ação, que dispõe de uma estrutura inovadora, que combina a formação e a consultoria, na área de Gestão e Inovação. Estes conseguiram obter elevadas taxas de execução, graças ao relacionamento existente com as empresas.

Na sequência desta afinidade e articulação empresarial, os projetos dinamizados, conseguiram garantir um desenvolvimento e aperfeiçoamento das competências técnicas, sociais e relacionais dos ativos. Conseguidos através de ações de reciclagem, atualização e aperfeiçoamento, criação de condições de valorização profissional dos ativos empregados e o reforço da capacidade técnica e organizativa das Associações Empresarias. Sendo possível fortalecer ainda mais os laços com a comunidade empresarial e com as intuições parceiras. (Konkrets, 2017)

1.1.4 - Certificações e Homologações

No que respeita à formação, a Konkrets, possui uma oferta formativa homologada pelas seguintes entidades:

Entidades Certificadas	Oferta formativa homologada
	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Segurança e Higiene no Trabalho – Trabalho Designado [35 Horas] ▫ Técnico Superior de Segurança e Higiene do Trabalho Nível IV (590 Horas)
	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Formação Inicial de Motoristas de Transporte Coletivo de Crianças [35 Horas]
	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Marketing na Saúde [24 Horas] – 2,4 CDP
	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Tributação do Rendimento das Sociedades [30 Horas] – 45 Créditos
	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Aplicação de Produtos Fitofarmacêuticos [35 Horas] ▫ Aplicação de Produtos Fitofarmacêuticos com Equipamento de Pulverização Manual [25 Horas] ▫ Atualização em Aplicação de Produtos Fitofarmacêuticos [14 Horas]
	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Formação Pedagógica Inicial de Formadores [90 Horas]

	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Higiene e Segurança Alimentar para o Sector das Carnes (Formação Inicial) [15 Horas] ▫ Higiene e Segurança Alimentar para o Sector das Carnes (Formação Contínua) [15 Horas]
---	---

Quadro 2 - Quadro de entidades certificadas e formações homologadas, (Konkrets, 2020).

1.1.5 - Recursos Físicos

No que diz respeito aos seus recursos físicos, a Konkrets dispõe de três espaços, situados estrategicamente, de forma a abranger uma maior área territorial, alargar o seu público alvo e atuar mais próximo das comunidades. Estando desta forma presente, na região Norte, em Guimarães, na região Centro, na Lousã e na região Sul, em Beja. Como já referido anteriormente, é na Lousã que se situa a sede da empresa.

1.1.6 - Recursos Humanos

Dada a vasta abrangência da entidade no território nacional e no que respeita às suas áreas de atuação, necessita a mesma de se fazer dotar de vastos recursos humanos, de forma a dar resposta à oferta formativa de que dispõe. Urge, assim, integrá-la de três equipas competentes, de forma a executar as ações da forma mais responsiva possível.

Atualmente a Konkrets emprega onze funcionários, distribuídos pelas três filiais. É na Konkrets centro, onde se empregam a maioria dos seus funcionários e onde está situada a gerência da empresa, a direção pedagógica e os seus profissionais financeiros, um diretor financeiro e uma coordenadora financeira. A equipa de formação profissional, nesta região, é composta por um coordenador pedagógico, um engenheiro informático e uma estagiária, que desempenha funções de apoio à coordenação pedagógica. Em Guimarães e em Beja, dado o volume de formação ser um pouco inferior, os recursos disponíveis nestas localidades são naturalmente inferiores: Guimarães conta com uma coordenadora pedagógica e uma técnica de formação e Beja com uma coordenadora pedagógica e uma técnica administrativa.

1.1.7 - Público-Alvo

Tendo em conta a tipologia de formação pretendia, o seu público-alvo varia. Atualmente a KK, possui três projetos de formação financiada, a Formação Modular Certificada, a Formação – Ação e a Capacitação para a Inclusão, como já referido anteriormente.

Para o projeto de Formação Modular Certificada(FMC), possuem duas tipologias, a 1.08 e a 3.03. A tipologia 1.08, tem como destinatários os ativos empregados, com especial destaque para aqueles que se encontram em risco de perda de emprego e os desempregados, de pequena duração. Estes estão considerados como aqueles que se encontram mais próximos do reingresso no mercado de trabalho, assumem como designação desempregados não DLD (Desempregados de Longa Duração). Possuem ainda como características habilitações iguais ou superiores ao ensino secundário (Konkrets, s.d).

Por sua vez, a tipologia 3.03, possuiu como público-alvo os desempregados, que se encontram mais afastados do reingresso no mercado de trabalho, designados de Desempregados de Longa Duração (DLD). Inserem-se ainda neste grupo, os desempregados não DLD, com habilitações inferiores ao ensino secundário (Konkrets, s.d).

Os projetos de Capacitação para a Inclusão, possuem como destinatários os grupos potencialmente vulneráveis, constituindo-se por DLD, beneficiários do Rendimento Social de Inserção, pessoas com baixos rendimentos. Associam-se ainda baixos níveis de qualificação, ex-reclusos, jovens sujeitos a medidas tutelares educativas e cidadão sujeitos a medidas tutelares executadas na comunidade, sem abrigo, pessoas com comportamentos aditivos e dependências. Por fim, adultos sem competências básicas de leitura, escrita, cálculo e TIC. (Konkrets, s.d)

1.1.8 - Parceiros Estratégicos de Atuação

A Konkrets ao longo dos tempos criou um conjunto de parceiros e envolveu-se com as comunidades locais, onde atua ao nível local e regional. O Gabinete de Projetos revela-se fundamental para o estabelecimento destas relações, na medida em que é através deste que se consegue garantir o conhecimento dos territórios e articular com as instituições regionais, com as quais irão definir estratégias e intervir. Desta forma, é possível garantir

uma resposta rápida e eficaz junto da população, que por sua vez permite ainda uma aproximação afetiva a todos os públicos e um conhecimento aprofundado das suas características.

Assim, este estabelecimento de redes de colaboração e de parcerias além de permitirem conhecer melhor o público e a sua área de influência, proporciona ainda o levantar das suas necessidades específicas de qualificação e de integração sócio laboral. Conduzindo a um reconhecimento do valor da Konkrets e a um aumento de procura dos seus serviços. De forma a aumentar a efetividade e eficiência das intervenções, é necessário recorrer a uma partilha de experiências, logística e instrumental, baseada nas sinergias operacionais das entidades empregadoras e organizações.

Algumas parcerias revelam-se mais impactantes, pela sua capacidade de mobilização e influência, tais como as Associações Empresariais e Sindicais, que pela sua proximidade de mercado laboral e económico, bem como na requalificação de Recursos Humanos dos associados. Estes parceiros possuem ainda alguns deveres, tais como: a divulgação dos objetivos, serviços e condições de funcionamento da Konkrets, aos seus associados; criação de condições que permitam a realização de percursos de Formação Modular Certificada (FMC) e processos de RVCC, tais como a flexibilização de horários e espaços; sensibilizar e informar sobre a importância da qualificação; participação no desenvolvimento de estudos que tenham por objetivo a identificação de necessidades de qualificação; no caso das Instituições Públicas, sendo a Konkrets uma estratégia municipal, estas instituições funcionam como suporte na relação com os mais diversos atores locais. (Konkrets, s.d)

Na região Centro a Konkrets (KK), estabeleceu diferentes protocolos, que têm como objetivo a cooperação institucional, que têm em vista o desenvolvimento de atividades conjuntas e recíprocas, na área da formação profissional, respetivamente: Encaminhamento de candidatos para os cursos de formação profissional na modalidade de Formação Modular Certificada; Encaminhamento de candidatos/as a cursos de formação profissional na modalidade Cursos Profissionais; Encaminhamento de candidatos/as para cursos de formação profissional na modalidade Educação e Formação de Adultos (EFA); Encaminhamento de candidatos/as para cursos de formação profissional na modalidade RVCC; Prestação de informação pertinente com vista à determinação e identificação de necessidades específicas de formação, na esfera de atividade de cada entidade; Prestação de informação pertinente relativa às modalidades e tipologias de ações formativas que possam responder às necessidades do candidato;

Disseminação e divulgação mútuas das atividades desenvolvidas no âmbito do presente protocolo. (Konkrets, s.d)

Quando acontece uma cooperação entre as duas partes, esta pode assumir várias formas e modalidades, tais como: Apoio no desenvolvimento de diagnóstico de necessidades; Divulgação e promoção, bem como apoio no desenvolvimento de intervenções formativas ou de outro tipo e de interesse comum; Apoio na integração de formandos, através da colaboração na promoção das suas competências e através do acolhimento de estagiários em práticas de contexto real de trabalho; Apoio na dinamização, promoção e execução e de projetos de formação; Intercâmbio de jovens e/ou adultos, a inserir ou já inseridos na vida ativa, tempo limitado, para a execução de determinado projeto; Organização de atividades comuns que promovam o desenvolvimento económico, social e cultural da região onde as entidades se inserem; Reencaminhar para os jovens/adultos que reúnam as condições para a frequência de cursos de FMC, e outros, disponibilizados pela KK ou pelos seus parceiros, tendo em conta as necessidades dos seus parceiros; Apoio na dinamização, promoção e execução e de projetos de formação; Intercâmbio de jovens e/ou adultos, a inserir ou já inseridos na vida ativa, por tempo limitado, para a execução de determinado projeto; Organização de atividades comuns que promovam o desenvolvimento económico, social e cultural da região onde as entidades se inserem; Promover ações de divulgação das atividades do Centro Qualifica (CQ) e das possibilidades de qualificação e certificação escolar e profissional, dos ativos empregados e desempregados, e sensibilizar para a importância do aumento de qualificações. (Konkrets, s.d)

Deste modo, os Centros Qualifica (CQ's), assumem particular relevância, no processo de seleção de formandos, sendo dada prioridade, de pelo menos 95%, aos destinatários encaminhados pelos CQ's.

Assim, as parcerias são praticadas com o objetivo de numa lógica de promoção de sinergias e cooperação, possibilitar e potenciar, a aprendizagem ao longo da vida, que se realizam num quadro de atividades formativas integradas com vista à obtenção de uma certificação profissional ou escolar e/ou uma dupla certificação.

Capítulo 2 - Enquadramento Teórico

Após a apresentação da instituição e do levantamento de necessidades, revela-se importante enquadrar teoricamente e de forma fundamentada, o projeto de investigação e as atividades desenvolvidas, durante o estágio curricular.

O enquadramento dividir-se-á em três partes essenciais. Na primeira, será apresentado o conceito de formação, aprendizagem e as necessidades existentes nas empresas, bem como o processo formativo, o seu funcionamento, o desenvolvimento nas empresas, o processamento de aprendizagem nas organizações e a sua finalidade. Por fim, falaremos do ciclo formativo, assente na “renovação constante” de competências e conhecimentos. Na segunda parte será enquadrada a legislação nacional, no que respeita à formação profissional, explicando as suas implicações, objetivos e determinações. Na última parte, será debatido o nível de qualificação da população portuguesa, bem como os desafios que a formação profissional enfrenta em Portugal e os quadros de Referências Estratégicas, nomeadamente o *Quadro Estratégico, EF 2020*.

2.1 - Aprendizagem e Formação Profissional

Como consequência dos processos de globalização e dos persistentes avanços tecnológicos e científicos, revela-se indispensável a constante atualização e renovação de conhecimentos. O processo de alfabetização e da busca de aprendizagem ao longo da vida, são uma constante na vida do indivíduo e a base da educação de adultos. Estes permitem que o indivíduo exerça plenamente o direito à educação e conseqüentemente a plenitude dos seus direitos políticos, económicos, sociais e culturais (UNESCO,2015)

Deste modo, de forma a possibilitar uma educação para todos, deve ser colocada uma especial atenção ao nível dos acessos, da dignidade, da inclusão, na qualidade e nos seus resultados, privilegiando uma educação ao longo da vida, de todos e para todos.

Segundo McConnel, citado por Silva (2011), podem ser identificados dois tipos de educação ao longo da vida, um que está assente no funcionamento da organização, dentro dos seus padrões e requisitos regulares e funcionais, inserido e assimilado na atividade da empresa e outro, por sua vez, centrado no individuo, que não é exigido para que este desempenhe as suas funções, mas sim para manter a sua empregabilidade. Podemos entender, o conceito de empregabilidade, como a capacidade do individuo de manter o seu posto de trabalho e caso se revele necessário ou benéfico, encontrar um emprego similar.

Ainda que aparecendo muitas vezes associados, nas retóricas dos discursos políticos, aprendizagem e formação têm tradições e significados bem diversos. A formação profissional remonta os tempos da Revolução Industrial, que com as transformações que a foram caracterizando, nos níveis políticos, ideológicos, económicos, sociais, demográficos, científicos e tecnológicos, necessitava de preparar as sociedades, para as suas necessidades momentâneas e futuras. Assim, o conceito de formação, remete-nos ao conjunto dos dispositivos institucionais, organizacionais e metodológicos, que são disponibilizados para a realização das ações de formação. (DeSimone e Werner, 2011). Aprendizagem, por sua vez, pode ser definida como uma mudança relativamente permanente nas cognições, nos comportamentos, nos afetos e atitudes das pessoas, como consequência do processo de relacionamento social.

Atualmente, face aos desafios do mundo digital, global e empreendedor, as empresas necessitam de indivíduos capazes de responder às suas obrigações e de possuir equipas de trabalho coesas e fortes, de forma a responder às imposições do mercado de trabalho. Cada empresa precisa de garantir que acompanha esta constante mudança e

avanço tecnológico, para que se mantenha competitiva e em crescimento, respondendo às necessidades da sociedade em que se insere. Acima de tudo, que seja capaz de proceder à sua renovação constante.

Com o crescendo do avanço tecnológico, revelou-se necessário investir na formação, de forma proporcionar uma especialização e conseqüentemente uma melhor qualificação, da sociedade onde nos inserimos, também chamada de sociedade da informação e do conhecimento, demarcada pela difusão das tecnologias da informação e comunicação. Apenas desta forma o mercado de trabalho pode garantir a sua expansão e conseqüentemente a competitividade.

Os fatores referidos anteriormente, apresentam conseqüências ao nível da economia, estimulando o seu crescendo, a sua inovação e ditam ainda novas formas de organização do trabalho e, como conseqüência, novas necessidades educativas. Assim, o trabalhador, de forma a manter-se atualizado, necessita de se envolver obrigatoriamente em atividades de aprendizagem ao longo da vida e de formação contínua. (Batarrita,2002)

Segundo Caetano, citado por Silva (2011), o crescimento e sobrevivência das empresas/organizações, depende da implementação de mudanças nos seus subsistemas. Assim debatemo-nos com algumas questões, entre as quais, compreender como essa mudança acontece e em que consiste esse processo. Segundo Velada (2007), estas mudanças podem resultar de um processo planeado ou de um processo natural, devido às dinâmicas normais dos locais de trabalho.

Quando a ação é planeada, é definida temporalmente e acontece em três fases: na primeira fase, o diagnóstico, acontece uma avaliação da situação da empresa e das suas necessidades; na segunda fase, a ação ou intervenção, procuram superar-se os problemas encontrados na fase anterior; na terceira fase, a avaliação, verifica-se uma comparação da situação diagnosticada inicialmente, com os objetivos e resultados da intervenção. (Caetano, 2001)

Por sua vez, quando acontece uma ação não planeada, a improvisação organizacional é tanto maior quanto for a necessidade temporal de mudança (Velada, 2007). A maioria dos casos de mudança nas organizações, envolve direta ou indiretamente, intervenções focadas na formação dos seus trabalhadores, o que nos leva a concluir que a formação profissional tem vindo a ganhar cada vez mais relevância (Silva, 2011). Ainda segundo o mesmo autor: a aprendizagem nas organizações pode apresentar vários tipos: no local de trabalho, em contexto real - *learning at work organizations; organizational learning organization*; clima organizacional propenso à

aprendizagem; *learning structure*. Ortenblad (citado por Silva, 2011) cria estas definições de aprendizagem, que serão explicadas no quadro abaixo.

Aprendizagem nas organizações			
<i>Learning-at-work organizations</i>	<i>Organizational learning organization</i>	Clima organizacional propenso à aprendizagem	<i>Learning structure</i>
No local de trabalho, em contexto real	Constante melhoria e evolução com base no processo de aprendizagem	Organização com tempo e espaço para a aprendizagem	Organização com estrutura flexível e descentralizada onde no processo são criadas equipas de indivíduos
Aprendizagem contextual, sendo difícil a formalização dos cursos	Acente em rotinas contínuas da organização	Sem controlo efetivo da mesma	Aprendizagem muito valorizada

Quadro 3 - Adaptado, de *Aprendizagem nas organizações de Ortenblad, 2004*

A aprendizagem nas organizações pode acontecer sob várias perspetivas, segundo Silva (2011): individual, equipa, organizacional. Na perspetiva do indivíduo, caracteriza-se pela aquisição de novos conhecimentos e competências. Por sua vez, na perspetiva da equipa, é possível visualizar mudanças na comunicação entre os membros da equipa, bem como, nos processos standard e nas rotinas de trabalho. Por fim, na organização, acontece uma renovação nas áreas de visão, políticas estratégicas, regulações, estruturas e produtos ou serviços (Sessa e London, 2006).

A formação contínua nas empresas, apresenta três finalidades (Silva, 2011): assegurar que a transmissão de competências profissionais necessárias ao desempenho das funções acontece; construir ferramentas de socialização organizacional, que conduzam à integração dos indivíduos, pela exibição de comportamentos ajustados às expectativas de papel e esforço, das relações interpessoais; satisfação de necessidades extraprofissionais.

Quando as empresas dão formação aos seus colaboradores, como já referido anteriormente, estão a prepará-los para o melhor desempenho da sua função. Sessa e

London (2006) definem um conjunto de motivos que “justificam” a necessidade de formação contínua nas empresas: o meio social onde estas atuam/operam, pode ser complexo e de contextos multinacionais e multiculturais, bem como economicamente instável; instabilidade e impressibilidade das organizações; avanço das tecnologias, comunicações e a internacionalização de postos de trabalho; constante renovação de conhecimentos.

A formação profissional surge assim como forma de combate a estes fenómenos de constante renovação que temos vindo a referir ao longo do texto, pois prepara as empresas e os seus trabalhadores, adaptando-os ao local de trabalho e às suas novas realidades. Tendo assim como finalidade, preparar e formar precocemente os profissionais de forma a que estes se adaptem às mudanças que decorrem, ou possam vir a decorrer, no seu local de trabalho, a formação contínua assume um papel de destaque, pois possibilita a permanente atualização dos colaboradores, estimulando e desenvolvendo as suas competências, abarcando a constante mudança das empresas. (Pineda, 2002)

Atualmente verifica-se um aumento de literatura sobre competências e a sua importância no mercado de trabalho. Onde se destacam as políticas públicas nacionais e europeias, aspetos psicossociais e organizacionais (Silva, 2011). No que respeita aos aspetos psicossociais (Caetano, 2007), refere a motivação como fator essencial e impulsionador, para que aconteça uma renovação de competências por iniciativa própria e para frequentar ações de formação. Muitas das vezes a motivação associa-se a outros fatores, como a idade, compreensão e reconhecimento do efeito da formação no desenvolvimento da sua carreira, bem como a sua própria motivação para aprender.

No mercado de trabalho atual, vivemos uma incerteza de relações contratuais, que apela a uma permanente atualização e aquisição de novas competências profissionais, potenciada pelas ações de formação, sendo esta considerada como fator crítico de valorização profissional e de empregabilidade, ou seja, de capacidade de “sobrevivência no mercado de trabalho” (Velada, 2007). De forma a que a formação seja tida como vantagem para as empresas, deve focar-se além do desenvolvimento de competências básicas, potenciando a partilha e criação de conhecimento, ou seja, gerar capital intelectual. O capital intelectual inclui as competências básicas e as competências mais avançadas, como as do domínio tecnológico, muito útil para a partilha de informações, criatividade e a conseqüente motivação de superação e melhor atendimento ao cliente (Velada, 2007).

Por outro lado, assistimos a um “paradoxo do capital humano”, dado que há uma maior participação em ações de formação, por parte de indivíduos com melhores níveis de qualificação, estando o papel da cultura e do apoio organizacionais, bem como o interesse pela qualidade e bem-estar no trabalho, diretamente associados ao esforço de atualização de competências (Caetano, 2007), contribuindo para o aprofundamento de uma desigualdade de oportunidades.

Em síntese, a necessidade de inovação e criatividade, cada vez mais urgentes para a competitividade das empresas, tem vindo a modificar o valor do conhecimento. O capital físico e económico, dificilmente perderão importância, mas o conhecimento assumirá o papel de principal ativo das organizações, dado a sua relevância para o desenvolvimento de produtos e processos que aglomeram valor para o trabalho e para os seus clientes (Lobo, 2010). Isto justifica a necessidade de pensar nas políticas públicas e organizacionais, bem como, nas consequentes práticas formativas verdadeiramente promotoras de mudança e capazes de maximizar a participação de todos os trabalhadores.

2.2 - Formação Profissional em Portugal

É apenas na segunda metade do século XX, que podemos encontrar contributos teóricos relevantes para a conceção e desenvolvimento de práticas que temos, hoje, na área da educação de adultos (Alcoforado, 2001). Na verdade, após a Segunda Guerra Mundial, com a criação da Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciências e Cultura (UNESCO), podemos assistir a uma revolução educativa, com a exponencial oferta educativa, tanto para crianças e jovens, como para adultos. Para o público adulto pouco escolarizado, foi surgindo um campo de práticas educativas diversificado, em instituições, atores e finalidades, de entre os quais se pode destacar a alfabetização, a formação profissional, a animação sociocultural e as experiências educativas relacionadas com o desenvolvimento local e comunitário (Canário, 2013).

A UNESCO, quando completa quatro anos de existência, inicia aquela que viria a ser uma tradição, de juntar periodicamente representantes políticos dos seus estados membros e os representantes de organizações não-governamentais, com experiência no desenvolvimento da educação de adultos e especialistas neste domínio (Alcoforado, 2008). Em 1949, acontece a primeira Conferência, na Dinamarca, que inicia a construção da moldura que enquadraria a educação de adultos.

O processo de alfabetização e da busca de aprendizagem ao longo da vida, são uma constante na vida do indivíduo e a base da educação de adultos. Estes permitem que o indivíduo exerça plenamente o direito à educação e conseqüentemente a plenitude dos seus direitos políticos, económicos, sociais e culturais (UNESCO,2015).

Por outro lado, e como já se referiu, com o crescendo do avanço tecnológico, revelou-se necessário investir na formação, de forma proporcionar uma especialização e conseqüentemente uma melhor qualificação, da sociedade onde nos inserimos, também chamada de sociedade da informação e do conhecimento, demarcada pela difusão das tecnologias da informação e comunicação. Apenas desta forma o mercado de trabalho pode garantir a sua expansão e conseqüente a competitividade.

Os fatores referidos anteriormente, apresentam conseqüências ao nível da economia, estimulando o seu crescimento, a sua inovação e ditam ainda novas formas de organização do trabalho e como conseqüência, novas necessidades educativas. Assim, o trabalhador, de forma a manter-se atualizado, deve optar por uma aprendizagem ao longo da vida e uma formação contínua (Batarrita, 2002), devendo ser encontradas soluções políticas que respondam a estas necessidades.

No caso português, segundo a Lei de Bases do Sistema Educativo (1986), a formação profissional,

“para além de complementar a preparação para a vida ativa iniciada no ensino básico, visa uma integração dinâmica no mundo do trabalho pela aquisição de conhecimentos e de competências profissionais, por forma a responder às necessidades nacionais de desenvolvimento e à evolução tecnológica.” (Artigo n.º 22).

Deste modo, tem acesso à formação profissional, os indivíduos que concluíram a escolaridade obrigatória e aqueles que não a concluíram até à sua idade limite. Os ativos que pretendem aperfeiçoar ou reconverter-se enquanto profissionais. A formação profissional segue um modelo institucional e pedagógico flexível, permitindo integrar formandos com níveis de escolaridade e formação diferentes. Esta segue ainda uma estrutura de ações, com quatro tipos: a iniciação profissional; a qualificação profissional; o aperfeiçoamento profissional; e por fim, a reconversão profissional (Lei de Bases do Sistema Educativo, 1986).

A sua organização deve seguir as necessidades, numa primeira instância nacionais e depois regionais, de emprego, que podem combinar entre si módulos com durações variáveis e mutáveis, tendo como finalidade a qualificação e a obtenção de níveis

profissionais, que sejam sucessivamente superiores. A laboração dos cursos e dos módulos funciona segundo formas institucionais diversificadas, tais como: nas escolas de ensino básico e secundário; através de protocolos, com empresas e autarquias; com apoios a instituições e iniciativas estatais e não estatais; utilizando a dinamização de ações comunitárias e de serviços à comunidade; e por fim, através da criação de instituições específicas. Quando o formando termina o curso e /ou módulo formativo, este tem de ser certificado (Lei de Bases do Sistema Educativo, 1986).

Também em Portugal, a formação profissional enquadra-se na Constituição da República Portuguesa (CRP), no Código de Trabalho e no Sistema Nacional de Qualificações (SNQ). No artigo 58º, da CRP, está estabelecido que a formação técnica é cultural, e a valorização profissional dos trabalhadores é uma das dimensões do direito ao trabalho, que está nas funções do Estado regimentar, incumbir e promover (DGERT, 2020a).

O Decreto-lei nº 7/2009, de 12 de fevereiro, que diz respeito ao Código do Trabalho, estabelece no 6º artigo, os deveres do Estado, no que respeita à formação profissional.

Artigo 6.º

Deveres do Estado em matéria de formação profissional

1 - Compete ao Estado garantir o acesso dos cidadãos à formação profissional, permitindo a todos a aquisição e a permanente actualização dos conhecimentos e competências, desde a entrada na vida activa, e proporcionar os apoios públicos ao funcionamento do sistema de formação profissional.

2 - Compete ao Estado, em particular, garantir a qualificação inicial de jovens que pretendem ingressar no mercado de trabalho, a qualificação ou a reconversão profissional de desempregados, com vista ao seu rápido ingresso no mercado de trabalho, e promover a integração socioprofissional de grupos com particulares dificuldades de inserção, através do desenvolvimento de ações de formação profissional especial.

Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro

No que respeita ao Sistema Nacional de Qualificações (SNQ), este está regulamentado no Decreto-Lei nº396/2007, de 31 de dezembro, na redação dada pelo

Decreto-Lei nº14/2017, de 26 de janeiro. Neste documento estão identificadas as modalidades de formação, as estruturas, os instrumentos e os operadores de formação que o constituem. A formação profissional é ainda regulamentada por um conjunto de documentos de referência, que estabelecem as diretrizes das políticas públicas neste domínio. Como já referido, Portugal, enquanto estado membro da UE, segue os enquadramentos das políticas europeias de educação e formação profissional (DGERT, 2020d)

As modalidades de ensino e formação profissional do SNQ, são os seguintes:

a) Os Cursos Profissionais (CP);

Cursos de formação inicial, que conferem o nível 4 do Quadro Nacional de Qualificações (QNQ), que estão vocacionados para a formação inicial de jovens, privilegiando a sua inserção na vida ativa e que permitem o prosseguimento de estudos e a dupla certificação (Portaria nº 235-A/2018, de 23 de agosto)

b) Os Cursos de Aprendizagem (CA);

Os Cursos de Aprendizagem são cursos de formação inicial que conferem o nível 4 do QNQ, de formação profissional inicial de jovens, em alternância, favorecendo a sua inserção na vida ativa e permitem ainda a continuação de estudos (dupla certificação) (Portaria nº 1497/2008, de 19 de dezembro).

c) Os Cursos Artísticos Especializados (CAE);

Estes cursos de formação inicial conferem o nível 2 ou 4 do QNQ, de formação inicial de jovens, que se encontram direcionados na perspetiva de colocação no mercado de trabalho e no prosseguimento dos estudos (dupla certificação) (Portaria nº 223-A/2018, de 3 de Agosto; Portaria nº 229-A/2018, de 14 de agosto; Portaria nº 232-A/2018; Portaria nº 57/2009, de 21 de janeiro).

d) Os Cursos de Hotelaria e Turismo (CHT);

Os CHT são cursos de formação inicial, que concedem o nível 4, do QNQ, proporcionados pelas Escolas de Hotelaria e Turismo do Turismo de Portugal, IP e permitem ainda o prosseguimento de estudos (dupla certificação) (Portaria nº 57/2009, de 21 de janeiro).

e) Os Cursos de Educação e Formação para Jovens (CEF);

Os CEF são cursos de formação inicial que conferem o nível 2 ou 4, do QNQ, que se encontram regulamentados no Despacho Conjunto n.º 453/2004, de 27 de julho, atualizado no Despacho 9752-A/2012, de 18 de julho. São cursos de formação profissional inicial para jovens que abandonaram ou se encontram em risco de abandonar

o sistema regular de ensino, privilegiando a sua inserção no mercado de trabalho. Permitem ainda o prosseguimento dos estudos (dupla certificação).

f) Os Cursos de Educação e Formação para Adultos (EFA);

Os EFA são cursos de formação inicial, que conferem os níveis 2,3, ou 4 do QNQ, que possuem como destinatários indivíduos com idade igual ou superior a 18 anos, não qualificados ou sem qualificação adequada. Têm como finalidade a inserção, reinserção e progressão no mercado de trabalho. Estes indivíduos, para ingressarem nestes cursos, não podem ter concluído o ensino básico ou secundário. Podem assumir as tipologias de formação inicial ou contínua, de certificação escolar, profissional ou dupla certificação (Portaria nº 230/2008, de 7 de março, com a redação dada pela Portaria nº 283/2011, de 24 de outubro).

g) Os Cursos de Especialização Tecnológica (CET);

Os Cursos de Especialização Tecnológica são cursos de formação inicial, que conferem o nível 5 do QNQ, que têm como finalidade a atribuição de uma qualificação com base em formação técnica especializada (Certificação Profissional) (Decreto-Lei nº 88/2006, de 23 de maio).

h) Formações Modulares (FM);

As Formações Modulares são unidades de formação de curta duração, com 25 ou 50 horas, inseridas no CNQ, no quadro da formação contínua (Portaria nº 230/2008, de 7 de março, com a redação dada pela Portaria nº 283/2011, de 24 de outubro).

i) Formação -Ação, dirigida a empresas (FA);

Tipologia de formação contínua, dirigida a empresas, que se centra na prestação de serviços integrados de consultoria e formação profissional.

j) Outra Formação Profissional (OFP);

Segundo, a Portaria nº 474/2010, de 8 de julho, as ações de formação profissional, inicial e contínua, realizadas por empresas e que se inserem no processo de inovação, modernização e reconversão empresarial, bem como na modernização da Administração Pública.

Em Portugal, existem como estruturas do Sistema Nacional de Qualificações (SNQ), a Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional (ANQEP,IP), a Direção -Geral de Educação (DGE), a Direção -Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (DGERT), o Instituto do Emprego Formação Profissional (IEFP,IP), os

Conselhos Sectoriais para Qualificação (CSQ), os Centros Qualifica e os operadores de Ensino e Formação Profissional (DGERT,2019b)

Como instrumentos de suporte ao desenvolvimento do ensino e da formação profissional, integrados no Sistema Nacional de Qualificações (SNQ), existem os

Quadro Comunitário	Entidade Tutelar	Estrutura	
		Designação	Duração
PRODEP III (de 2000 a 2006)	ANEFA DL nº387/99 de 28/99	CRVCC Portaria nº 1082-A/2001, de 21/09	2000 – 2007
	DGFV DL nº 208/2002, de 17/10		
POPH (de 2007 a 2013)	ANQ DL nº 276-C 2007, de 31/07	CNO Portaria nº 370/2008, de 21/05	2008 – 2012/2013
		CALV	Sem concretização
POCH (de 2013 a 2020)	ANQEP DL nº 36/2012, de 15/02	CQEP Portaria nº 135 – A/2013, de 28/03	2014 – 2016
		Centros Qualifica Portaria nº 232/2016, de 29/08	2017 →

Quadro 4 - Evolução das estruturas em função do quadro comunitário e da entidade tutelar, segundo Alcoforado et al (2017)

seguintes: o Quadro Nacional de Qualificações (QNQ), o Catálogo Nacional de Qualificações (CNQ), o Sistema Nacional de Créditos do Ensino e Formação Profissionais e o Passaporte Qualifica. (DGERT,2019d).

De forma a compreender os avanços na educação de adultos em Portugal, importa apresentar um breve resumo, quadro 4, segundo Alcoforado et al. (2017). Com este quadro pretende-se demonstrar a estrutura de iniciativas de educação de adultos, que permitem encaminhar os indivíduos para as modalidades educativas e formativas, como por exemplo os Cursos de Educação e Formação de Adultos ou Formação Modular. De seguida à tabela, serão apresentadas as modalidades formativas, vigentes em Portugal,

explicando os seus traços gerais, ressaltando ainda o facto de estas serem influenciadas e financiadas por políticas públicas transnacionais.

Segundo Barros (citada por Alcoforado et al., 2017), o intervalo compreendido entre os anos de 1996 e 2016, é um período onde é possível “identificar a continuidade de uma invariante estrutural: a persistente ausência de uma Política de Educação de Adultos, que possa ser caracterizada simultaneamente, por ser pública, global, integrada, autónoma e democraticamente governada”.

Atualmente, temos assistido a um cada vez maior financiamento da formação profissional por parte da União Europeia, pelo quadro da implementação de programas comunitários específicos, constituindo-se, deste modo, num dos vetores do avanço da integração económica, que já decorre à mais de uma década (Figueiredo et al., citado por Saraiva,1999).

2.2.1 - Formação-Ação

O Programa Nacional de Reformas (PNR), para o período entre 2017-2021, aprovado pelo Governo, destaca o papel do Programa Portugal 2020, como instrumento principal de apoio ao financiamento de projetos, que possuem como finalidade a alteração e consequente alteração do perfil produtivo do tecido económico. Deste modo, aposta na qualificação dos portugueses, tendo em vista a promoção da economia, nomeadamente no que diz respeito ao aumento das exportações e da inserção das empresas portuguesas, no mercado internacional. (cf. Aviso nº 09/SI/2019, Sistema de incentivos projetos conjuntos de Formação-Ação, FSE).

Assim, é relevante para as Pequenas e Médias Empresas (PME), a formação de elevada qualidade e direcionada para as mesmas. A formação, torna-se relevante quer para os empresários, como para os técnicos e para os gestores. Acontecendo nas empresas e direcionada para o seu contexto de trabalho. (cf. Aviso nº 09/SI/2019, Sistema de incentivos projetos conjuntos de Formação-Ação, FSE).

Esta tipologia formativa, é uma prioridade de investimento, que acontece financiada com o apoio do Fundo Social Europeu, integrada no Eixo III do domínio da Competitividade e Internacionalização, que possui como objetivo específico,

-intensificar a formação dos empresários e gestores para a reorganização e melhoria das capacidades de gestão, assim como dos

trabalhadores das empresas, apoiada em temáticas associadas à inovação e mudança, através de:

- Aumento da qualificação específica dos trabalhadores em domínios relevantes para a estratégia de inovação, internacionalização e modernização das empresas;

- Aumento das capacidades de gestão das empresas para encetar processos de mudança e inovação;

- Promoção de ações de dinamização;

(cf. Aviso nº 09/SI/2019, Sistema de incentivos projetos conjuntos de Formação-Ação, FSE)

Esta modalidade formativa, que ocorre nas empresas tem como finalidade a mudança empresarial. Pretende-se que a formação aconteça em consonância com a “realidade” e o “dia-a-dia” da empresa, combinando-se a formação com a ação, construindo-se assim aprendizagem baseada no saber fazer técnico e relacional. É uma metodologia que implica tanto a formação “em sala”, como a consultoria “*on the job*”, pretendendo assim atuar segundo os seguintes níveis:

Ao nível dos formandos: procura desenvolver competências nas diferentes áreas de gestão, dando resposta às necessidades de formação existentes;

Ao nível da empresa: procura aumentar a produtividade, a capacidade competitiva e a introdução de processos de mudança/inovação nas empresas.

(cf. Aviso nº 09/SI/2019, Sistema de incentivos projetos conjuntos de Formação-Ação, FSE)

Nesta tipologia formativa, assistimos a um *modus operandi*, complexo, mas adequado e sustentado na intervenção nas empresas. Para cada PME, é elaborado um diagnóstico de necessidades, que visa a criação de um plano de ação, onde se encontram as necessidades quer de consultoria, quer formativas da empresa. No final da intervenção é ainda necessário sustentar esta com um relatório de evidências e de avaliação de todo o processo, onde se engloba a consultoria e a formação. De forma a que todo o processo seja coeso, o diagnóstico de necessidades, plano de ação, relatório de avaliação e relatório final, devem ser feitos pela mesma pessoa, o consultor geral. Existem ainda como intervenientes os consultores específicos e os formadores, que são escolhidos segundo as

necessidades diagnosticadas para a empresa. Cabe à entidade formadora, a delegação de um coordenador geral, que faça a gestão do processo e preste apoio tanto às empresas, como aos consultores e formadores.

2.3 - Políticas Educativas e Qualificação Profissional

Nos últimos anos temos assistido a uma mudança de políticas públicas, estas deixaram de ser pensadas de uma forma generalizadora, passando também a ser orientadas numa perspetiva regional, tendo em conta as necessidades locais. (Dale, citado por Santos, Alcoforado e Cordeiro, 2017), tendo-se vindo a verificar uma tendência de crescente tentativa de valorização de uma educação e formação de qualidade, para crianças, jovens e adultos (Santos, Alcoforado, Cordeiro, 2017).

Em consequência, tende a consensualizar-se a ideia de que a chave para o desenvolvimento é a educação e a formação, e que esta deve seguir tendências holísticas, para a existência de sociedade e comunidades mais humanas. De forma a que o desenvolvimento seja sustentável para as pessoas e as sociedades, este deve possuir particularidades da vida das pessoas, ao nível económico, social, cultural e ambiental, respeitando e mantendo o património humano e natural do território, de forma a garantir o bem-estar de todos, sem gerar impactos ambientais negativos (Santos, Alcoforado, Cordeiro, 2017). Para que seja possível seguir esta ideologia de desenvolvimento, é necessária a utilização de metodologias ativas, que integrem a sociedade civil.

A formação contínua de jovens e adultos beneficia tanto os indivíduos, como as empresas e a sociedade. Como já foi referido anteriormente, os adultos que continuam os seus estudos, têm uma maior probabilidade de aceder a mais benefícios, como o aumento dos salários, melhor empregabilidade, acesso a melhores cuidados de saúde e ainda desempenham o seu papel enquanto cidadãos de uma forma mais ativa.

Desde a sua fundação, até aos dias de hoje, que a educação e a formação são alvo de profundas preocupações e reestruturações, por parte da União Europeia (EU), gerando dinâmicas que foram capazes de influenciar programas e iniciativas, que contribuíram para reestruturar os sistemas educativos dos Estados membros (Neves, 2018).

De forma a tornar os países mais ligados, à volta de objetivos comuns e consequentemente mais fortes e competitivos, a União Europeia, ao longo dos tempos tentou tal como o seu próprio nome indica, “unir”, os países, seguindo o significado do termo “união”, algo tecido em comum, que faz parte de um mesmo todo (Neves,2018).

Sendo em 1992, com o Tratado de Maastricht, reconhecida a legitimidade da ação da União Europeia, no domínio educativo.

As políticas educativas, definidas pela UE, no século XXI, têm como finalidade tornar a Europa, uma economia fortemente competitiva, com base no conhecimento e, para atingir este objetivo, baseiam-se na importância da aprendizagem ao longo da vida (Alves, 2010). Para tal cada Estado-Membro, como forma de preservar a sua identidade cultural, cria o seu próprio currículo, instituindo as suas regras, qualificações e regimes pretendendo-se induzir a necessidade de colaboração entre países, para que as diferenças se preservem, mas que a cooperação permita a mobilidade entre países, para que todos os Estados-Membros beneficiem das mesmas.

A UE, pretende assim “apoiar as medidas nacionais para que todos consigam dar resposta aos desafios que são considerados comuns” (Neves,2008), no que diz respeito à educação e formação. Acabando assim por coordenar e gerir as políticas, fazendo face aos desafios que se colocam, permitindo ao país ter autonomia política, no sistema educativo. Ficando da responsabilidade destes, a construção dos programas e a organização do próprio sistema educativo e formativo. A EU, enquanto instituição, possui ainda como responsabilidade o financiamento complementar dos mesmos.

De forma a manter uma coesão ao nível das políticas educativas e da monitorização da sua execução, a União Europeia, desenvolveu um conjunto de estratégias operacionais, que através de programas que visam a aprendizagem e o intercâmbio de saberes, recolhem e monitorizam o seu desenvolvimento. Para tal, foi necessário a constituição de equipas de especialistas, que criassem programas, que aplicassem instrumentos, com a finalidade de monitorizar e avaliar as práticas educativas nos países, reformulando os mesmos quando necessário e investindo na constante renovação e construção de instrumentos e de orientações políticas.

Pelo seu lado, a UNESCO, como um dos atores internacionais, é uma organização intergovernamental, possui um papel muito importante na definição de agendas educativas, que por sua vez apresentam um grande poder na definição de políticas educativas.

Nos Estados Unidos da América, em 2015, aconteceu, em Nova York, o Fórum Mundial de Educação, do qual resulta a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, adotada na Cúpula das Nações Unidas para o Desenvolvimento (UNESCO, 2015), onde surge a Declaração de *Incheon*, com perspetivas educativas até 2030. Esta possui uma visão transformadora, na qual através da educação se transforma o indivíduo,

reconhecendo o seu papel como impulsionador do desenvolvimento. Criam assim uma agenda educativa, com ideais holísticos, ousados e ambiciosos, de forma a serem mais inclusivos. Apresenta como visão “assegurar a educação inclusiva e equitativa de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos” e as suas metas correspondentes (UNESCO, 2015) A educação é assim utilizada como elemento chave, modificadora de sociedades, tornando-as mais resistentes e unidas. Baseia-se assim nos Direitos Humanos, como forma de atingir a sua visão humanista da educação e do desenvolvimento. Apenas com a educação podemos garantir a paz, a tolerância, a dignidade, a realização humana (UNESCO, 2015).

Como temos verificado, existe um elevado número de adultos com baixas competências, o que se revela um obstáculo para o desenvolvimento da sociedade. Consideramos como competências básicas a leitura, a escrita, a língua (nativa), a numeracia e as competências tecnológicas. Estas competências se desenvolvidas, podem melhorar a vida dos indivíduos, tanto a nível pessoal, como ao nível nacional, aumentando a sua competitividade económica. (EPALE, 2015a)

A União Europeia, na sua perspetiva política e socioeconómica, procura constituir a educação como uma área de intervenção prioritária, tendo vindo a verificar-se grandes alterações ainda um pouco difíceis de analisar. Importa compreendermos o modo como estas políticas educativas são implementadas, interpretadas e reconstruídas nos países a nível nacional e ainda por parte dos organismos intermédios, instituições e por fim pelos indivíduos. Sabemos que de facto estas são o resultado de inter-relações entre os vários atores coletivos e individuais. (Alves,2010)

Todos os membros da União Europeia necessitam assim, de apoiar “os adultos”, para que estes desenvolvam e adquiram competências. Para isso, os países membros, precisam de desenvolver políticas que melhorem a igualdade de oportunidades e de incentivos para que os seus cidadãos façam parte das mesmas e as acolham, facilitando ainda a integração dos refugiados e emigrantes nas mesmas. Assim, se desenvolvidas melhores estratégias de educação de adultos, nos níveis nacional e regional, os provedores da educação de adultos, conseguem mais facilmente conscientizar a falta de competências básicas, e aumentar a motivação dos indivíduos a melhorar essas competências (cf. Electronic Platform for Adult Learning in Europe. – EPALE, 2016c)

2.3.1 - No Quadro Estratégico

Ensinar adultos requer métodos específicos. É necessário possuir um currículo adaptado às suas necessidades e métodos de ensino adequados, a este público-alvo. Este currículo, deve possuir conteúdos que cativem o adulto, utilizando por exemplo, assuntos do seu dia-a-dia. O professor/formador deve ser especializado e ter experiência na área que vai lecionar, tendo um currículo à prova do desafio.

De forma a garantir que o aluno vai realizar o curso, é necessário que o formador seja persistente e que acompanhe o formando, estando disponível para o apoiar quando este necessitar. A formação deve decorrer numa localidade perto da sua residência e quando isto não acontece, ter apoios ao seu transporte, que lhe permitam frequentar a formação. Quando a formação decorre num horário pós-laboral, o formando deve ainda receber um subsídio de alimentação. Este esforço que o aluno faz, de frequentar a aprendizagem, deve ser recompensado, com a sua certificação.

A formação profissional, como podemos ver, pode causar impactos na vida dos indivíduos. Os impactos mais visíveis no dia-a-dia do indivíduo são os pessoais, os em “sua casa” e os na sociedade (Beadle, 2015). Os efeitos ao nível individual, refletem-se num aumento de autoconfiança e confiança em experimentar algo novo, de uma melhoria significativa da sua autoestima, trabalho autónomo e da sua imagem pessoal positiva. Verifica-se ainda um aumento nas suas habilidades e no sentimento de dever realizado, que acabam por reduzir o sentimento de vergonha pelas suas baixas competências e melhorar a sua saúde física e mental, bem como de uma forma geral a sua forma de ver a vida, que fica muito mais positiva. (Beadle,2015)

No que diz respeito aos efeitos que causa na “casa” do individuo e na sua rotina do dia-a-dia, estes acontecem no seu seio familiar, quando este se sente mais bem preparado para apoiar os seus filhos com os trabalhos que trazem para casa, ou simplesmente por conseguir ler-lhes histórias. Estas competências aumentam também a confiança do progenitor em questionar o professor do seu filho, fazendo-o sentir mais integrado. Outros efeitos visíveis em “casa” do individuo são o seu aumento de capacidade de lidar com assuntos que impliquem a leitura e a numeracia, como o tratamento das despesas, ou simplesmente, a ida às compras ao supermercado, permitindo-lhe estar mais atento a promoções e os seus esquemas publicitários. O individuo sente que contribui para o bem da sua família. (Beadle,2015)

A nível social, os resultados visíveis são o aumento da sua “rede social” e de socialização, reduzindo o seu isolamento ou exclusão e o aumento da sua confiança em voluntariar-se para a realização de tarefas ou oportunidades que surjam. Estando assim mais ligado à sociedade que o rodeia. (Beadle,2015)

Segundo Pineda (2000), entende-se por impacto de formação, os frutos que as ações de formação têm para a empresa, em términos de resposta às necessidades formativas, de resolução de problemas e da sua contribuição para atingir os objetivos estratégicos que a mesma havia planeado. Consistindo assim nas mudanças que a aprendizagem, através da transferência de conhecimentos, gera na qualificação da pessoa e na entidade empregadora. Para esta, são visíveis quando as competências adquiridas são aplicadas. Estes podem ser qualitativos, ou seja, não visíveis a nível económico ou quantitativos, mensuráveis a valor monetário, muitas das vezes chamados de “rentabilidade da formação”.

Capítulo 3- Descrição de atividades

No presente capítulo serão apresentadas as atividades realizadas no âmbito do estágio curricular, bem como a investigação levada a cabo. Será descrito o projeto de estágio curricular, destacando os seus objetivos gerais, específicos e as atividades realizadas. De seguida é enquadrado o projeto de investigação, abordando a metodologia escolhida para a sua realização, seguido da sua análise de resultados obtidos, concretizando-se um quadro de categorias que possibilita o tratamento da informação e a consequente formulação de conclusões.

3.1 - Projeto de Estágio Curricular

Após a apresentação e contextualização do trabalho desenvolvido, na Konkrets, em particular no Departamento de Formação Profissional, revela-se como essencial revelar os objetivos gerais e específicos do estágio curricular, bem como as atividades desenvolvidas.

3.1.1 - Objetivos e Atividades

Os objetivos gerais e específicos, bem como as atividades apresentadas, apresentados no quadro que se segue (quadro 1), permitiram o correto desempenho, do papel de Coordenador Pedagógico de Formação e a compreensão do papel assumido de uma Especialista em Ciências da Educação, no contexto formativo.

Objetivos Gerais	Objetivos Específicos	Atividades
1. Coordenar ações de Formação, nas tipologias de Formação-Ação e Formação Modular Certificada	1.1. Analisar procedimentos relativos à organização da Konkrets	-Leitura e análise do catálogo de formação -Leitura de brochura promocional;
	1.2. Desenvolver documentos referentes à Formação-Ação	- Análise de documentos normativo legais relativos à Formação- Ação; - Elaboração de síntese informativa relativa à tipologia de Formação; - Construção de documentos de verificação de requisitos de empresas; - Análise de Dossiês Técnico Pedagógicos (DTP's) de projetos anteriores;

		<p>- Análise e proposta de reformulação de documentos que integram os Dossiês Técnico Pedagógicos (DTP'S) de Formação – Ação;</p>
	<p>1.3. Executar na tipologia de Formação Modular Certificada (FMC)</p>	<p>- Identificar as tipologias de formação 1.08 Formação Modular Certificada para Empregados e Desempregados e 3.03 Formação Modular Certificada para Desempregados de Longa Duração (DLD);</p> <p>-Compreensão das especificidades dos formandos destinatários das tipologias formativas existentes;</p> <p>- Análise de DTP's do projeto nas tipologias 1.08 e 3.03;</p> <p>-Verificação de DTP's do projeto nas tipologias 1.08 e 3.03;</p> <p>-Criação de DTP's do projeto nas tipologias 1.08 e 3.03;</p>

	<p>1.4. Utilizar a Plataforma de gestão interna- <i>Webforma</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> -Consultar documentos e informações relativas a ações de formação; -Inserir e completar dados de formandos e formadores; -Criação/inserção de novas ações de formação;
	<p>1.5. Utilizar a plataforma SIGO</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Criação de ações, módulos e cursos de formação; -Criação de perfis de formandos; -Certificação de formandos; -Iniciar e/ou concluir ações de formação;
	<p>1.6. Elaborar documentos para os Dossiês Técnico Pedagógicos (DTP'S)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Criar documentos que integram o DTP e acompanham a formação, tendo em conta a <i>checklist</i> definida pela Konkrets;

Quadro 5- Objetivos gerais, específicos e atividades desenvolvidas no âmbito do estágio curricular, Ventura,2020

3.1.2 - Atividades Desenvolvidas

Após a apresentação do projeto de estágio curricular, sustentado pelo enquadramento teórico, neste capítulo serão descritas as atividades desenvolvidas no âmbito desse projeto (cf. Quadro 1). As atividades desenvolvidas durante o período de estágio curricular, revelam-se enriquecedoras e importantes, para um futuro coordenador de formação profissional, pois permitem a este ter o contacto com as várias fases do ciclo do processo formativo.

No que diz respeito ao desenvolvimento das atividades, desempenhadas no âmbito da coordenação geral e na coordenação pedagógica de formação, estas incidiram em três fases muito importantes: a primeira fase dizia respeito ao diagnóstico, planeamento e organização da formação; a segunda fase, por sua vez dizia respeito à promoção, ao acompanhamento; por fim, na terceira fase, procedeu-se à avaliação. Durante todo este processo foi possível ainda produzir planos de diagnóstico de necessidades de formação, prestando ainda apoio à coordenação, nomeadamente na seleção de formandos, no recrutamento de formadores, na criação de cronogramas e na definição de cronogramas. Importa ainda referir a avaliação e validação de conteúdos, planos de sessão, materiais e instrumentos de avaliação. Por fim, destaca-se ainda utilização de plataformas internas de formação e de plataformas externas de formação e certificação.

De seguida será apresentado o descritivo detalhado das atividades desenvolvidas, tendo como base as funções descritas anteriormente e o quadro de objetivos gerais e específicos, referido anteriormente (cf. Quadro 5).

Coordenar ações de formação, nas tipologias de Formação-Ação e Formação Modular Certificada

O início do estágio curricular, começa com uma breve contextualização das oportunidades formativas que a empresa dispunha, a sua presença no mercado e as suas certificações e homologações, dadas pela DGERT.

Após esta breve introdução e apresentação do dia a dia, foi introduzida a temática onde se iniciaria o estágio, a Formação-Ação. Marcada pela leitura de avisos e suas respetivas candidaturas, bem como pela construção de uma síntese de conteúdos e de um PowerPoint, que iriam ser utilizados numa formação interna da empresa. Foram também desenvolvidos documentos referentes a esta tipologia formativa, nomeadamente

documentos de verificação de empresas e ficheiros de Excel de inserção de empresas angariadas. De forma a que o início do novo projeto de Formação – Ação, inicia-se da melhor forma, revelou-se necessário analisar documentos do projeto anterior e a sua respetiva reformulação, se esta fosse justificada.

Durante este trabalho de análise, síntese e reflexão, surgiram alguns imprevistos, relacionados com o projeto anterior que obrigaram muitas vezes à sua suspensão. Um dos imprevistos, foi a necessidade de nova emissão de certificados a empresas e seus respetivos colaboradores, vindos dos organismos intermédios dos projetos CEC (Câmara de Comércio e Indústria do Centro) e CTP (Confederação do Turismo de Portugal). Surgiu ainda a necessidade de realização de um levantamento de documentação em falta e de avaliação do ponto de situação da execução do projeto de Formação – Ação, referente tal como o anterior, a 2017/2019.

Por fim, destaca-se ainda o acompanhamento e realização de entrevistas de emprego, para o cargo de administrativa, para uma das entidades promotoras e clientes, da entidade formadora. Esta entrevista aconteceu no âmbito do projeto de FA, de 2019/2021.

No decorrer do estágio curricular, a empresa foi sofrendo algumas alterações com a reestruturação dos recursos humanos, que dispunha. Obrigando à reafecção de tarefas dos colaboradores. Assim, se iniciou o apoio à coordenação pedagógica, nos projetos de Formação Modular Certificada (FMC).

A FMC, é uma tipologia formativa que se destina a dois tipos de públicos, tendo assim duas tipologias: os ativos empregados e desempregados de curta duração, tipologia 1.08, e os desempregados de longa duração (DLD), com a tipologia 3.03. Quanto à sua caracterização, esta pode ser de unidade de formação (UFCD), de curta duração com 25 horas, ou UFCD longa duração, até às 600 horas. A entidade formadora, dispunha na maioria, UFCD de 25 horas, 50 horas ou de 75 horas. Podem acontecer em vários tipos de horário, consoante a disponibilidade do grupo de formação, constituído sempre no mínimo por 15 pessoas, em horário laboral, misto ou pós-laboral.

Este tipo de formação, integra o Catálogo Nacional de Qualificações (CNQ), de onde são retiradas as respetivas áreas, cursos e ainda o seu nível e duração. Quanto às suas áreas, a entidade consultora tem certificação DGERT para 11 áreas. O nível das ações pode variar, consoante o grupo e o seu setor de atividade, entre o nível 2 ou 4. Por fim a FMC, apresenta como finalidade, complementar a qualificação profissional do

individuo, sendo que todos os formandos, quando concluem a sua UFCD, com aproveitamento, são certificados através da Plataforma SIGO.

Após esta breve explicação sobre a FMC, já contextualizada no ponto do enquadramento teórico, importa referir como se operacionaliza a FMC, na Konkrets e como se processou o apoio à coordenação pedagógica.

A Konkrets, possuiu uma vasta rede de parceiros e formadores, que desempenham um papel essencial na angariação do grupo de formação. Após estes entrarem em contacto com a entidade formadora, esta tem de analisar o perfil e cada formando, bem como o CV e CH do formador, consoante as especificidades da UFCD. O perfil de cada formando é exaustivamente investigado, analisam-se as habilitações, situação face ao emprego, consoante a situação do formando e por fim, de forma a que não se cometam erros por repetição de UFCD, é revista a caderneta de qualificações de cada formando, de forma a assegurar que este pode realizar a UFCD. Depois de analisado o grupo e as suas necessidades formativas, é analisado o CH e CV do formador, bem como o seu certificado de Competências Pedagógicas (CCP) ou equiparado. Nisto, se o grupo for legível, pode então dar-se início à calendarização das ações de formação. É nesta altura que se verifica, na tipologia 1.08, a declaração do horário de trabalho formando, de forma a que se defina o horário da mesma, laboral, misto ou pós-laboral. Na tipologia 3.03, esta condicionante da declaração de horário de trabalho não se coloca, mas por sua vez é necessária a declaração de desemprego do IEFP e declaração da Segurança Social do formando.

Quando se inicia a UFCD, de forma a garantir o correto procedimento, os formandos devem ser inscritos na plataforma SIGO. O coordenador de formação, tem de criar nesta plataforma a ação de formação, indicando a entidade consultora pela qual esta decorre, o local da formação e ainda associar o formador escolhido. Após estes passos, inicia-se a associação de formandos, um a um, à ação de formação. Neste processo, muitas das vezes acontece os formandos não estarem inscritos na plataforma. Tendo assim, de ser criado o seu perfil, onde se inserem as suas informações pessoais, como morada, número de cartão de cidadão e respetiva validade, as suas habilitações com o respetivo anexo comprovativo. Neste processo de inserção de formandos, deve ainda analisar-se, na tipologia 1.08, se estes formandos estão encaminhados para formação modular certificada. Este procedimento é obrigatório, quando no grupo os formandos, pelo menos 50% provém da mesma entidade empregadora. Assim, se os formandos não estiverem encaminhados, devem sê-lo, pelo Centro Qualifica, com o qual a entidade consultora

possui protocolo. A percentagem de encaminhamento do grupo, quando este provem da mesma entidade empregadora é na mesma de 50%.

Por fim, quando a UFCD termina, o coordenador de formação, tem de certificar os formandos, que obtiveram aproveitamento na ação e classificar como desistente, aqueles que possuem mais de 5% de faltas, consoante a duração da ação. Quando o aluno não tem aproveitamento, não atingindo os valores mínimos na sua avaliação, este tem de ser classificado como sem aproveitamento na plataforma. Assim, o grupo que conclui a ação é certificado e o coordenador tem o dever de entregar aos seus formandos os seus certificados.

Utilização da plataforma de gestão interna *Webforma*

A Konkrets enquanto entidade consultora certificada, destaca-se por possuir uma plataforma interna de apoio à gestão de formação, a *Webforma*. Esta plataforma, foi desenvolvida de raiz tendo em conta as necessidades dos coordenadores de formação, técnicos de apoio à formação, formadores e formandos, para as ações de formação que desenvolve nas variadas áreas e tipologias. Esta foi desenvolvida internamente, por uma empresa associada à Konkrets, a *Webway*.

Cada interveniente do processo formativo desde o coordenador, formador e formando possui um perfil na plataforma. No perfil de coordenador, esta consoante as tipologias formativas e projetos que coordena, tem permissão para criar cursos, ações, inserir formandos, formadores e documentação obrigatória quer dos formandos e formadores, quer documentação obrigatória do dossier técnico pedagógico (DTP). O coordenador pode ainda através desta emitir bolsas a formandos e honorários aos formadores. No perfil de formador, este após inscrever-se na mesma, pode inserir os sumários e presenças e material de apoio, documentos de avaliação e a respetiva avaliação dos formandos e consultar documentação relevante da ação de formação. O formador tem o dever, em todas as tipologias formativas de o fazer. O formando, possui também um perfil na plataforma onde pode ter formação à distância ou consultar documentos que façam respeito à mesma. Quando a formação é presencial e não obriga à utilização da plataforma, os formandos não têm qualquer contacto com a mesma, apenas são inseridos e associados à ação pelo coordenador e são introduzidas as suas presenças e a respetiva avaliação, pelo formador.

À semelhança do processo com a plataforma SIGO, na *Webforma*, o coordenador cria o curso, a ação de formação e associa à mesma a sua localização e formador. De seguida insere os formandos na ação, completa os seus perfis, com os seus dados pessoais, cartão de cidadão e respetiva validade, qualificações e adiciona ainda os certificados de habilitações e declarações, que consoante a tipologia (1.08 e 3.03), são necessárias para ação de formação. Os dados dos formandos são recolhidos através da sua ficha de pré-inscrição ou ficha de inscrição, e adicionados após a assinatura do respetivo consentimento, que está anexo à sua ficha de inscrição. Aquando o fim da formação, após a inserção de sumários, presenças e avaliação, o coordenador emite bolsas aos formandos, consoante a tipologia formativa e o horário em que ação decorre e por fim emite honorário ao formador, quando este termina a inserção das evidencias obrigatórias do processo formativo.

Esta plataforma permite através do seu formato e estrutura apoiar e facilitar a organização do processo formativo. Verifica-se ainda uma otimização de recursos e de tempo, quer para os coordenadores e técnicos, quer para os formadores.

3.2 - Projeto de investigação

3.2.1 - Metodologia de Investigação

A escolha da metodologia de investigação mais acertada, revela-se um desafio para o investigador, dado esta definir o percurso da investigação e o seu resultado, tal como condiciona as técnicas de recolha de dados, que devem estar de acordo com os objetivos pretendidos. Assim, para que se escolha a melhor metodologia para a investigação, devemos definir quais os objetivos da mesma e qual a população a investigar. Grawitz (1993, cit. por Bell, 1997) define os métodos de investigação como “um conjunto de operações que são realizadas para atingir um ou mais objetivos, um corpo de princípios que presidem a toda a investigação organizada, um conjunto de normas que permitem selecionar e coordenar técnicas.”.

A investigação qualitativa foi a escolhida, dado o tipo de estudo que pretendeu realizar, focado na atividade dos indivíduos que nele participam. Este tipo de investigação qualitativa distingue-se da quantitativa, pois pretende estudar problemas inerentes ao comportamento, valores e atitudes. Não se centrando na dimensão da amostra, nem na generalização dos resultados, nem no problema da confiança dos instrumentos e da

replicação do estudo, como na investigação quantitativa, esta investigação é holística, pois tem em consideração a complexidade da realidade (Bell, 1997)

O investigador assume controlo da investigação, desenvolve instrumentos de recolha de dados e por sua vez conceitos e ideias, que constrói tendo por base os padrões que encontra nos dados que recolhe, respondendo pela qualidade dos mesmos, a qual depende, em muito, da sua sensibilidade, disponibilidade, integridade e conhecimento, como garantia de fiabilidade e validade. Este tem ainda de demonstrar uma grande sensibilidade ao contexto onde está a realizar a investigação. Esta tipologia de investigação é indutiva, ou seja, o investigador desenvolve conceitos e chega à compreensão dos fenómenos através dos dados que recolhe, não os recolhendo para testar hipóteses (Bell, 1997)

O plano da investigação é flexível, dado o investigador estudar sistemas dinâmicos. Os resultados obtidos são descritivos e provêm das entrevistas e observação realizadas pelo investigador. O tipo de estudo é, segundo Bell (1997), exploratório, pois pretende reconhecer uma realidade pouco estudada, a tipologia de Formação-Ação, e levantar hipóteses de entendimento dessa realidade, procurando explicar as forças que originam o fenómeno em estudo, e identificar as eventuais causas que o afetam.

Quanto à validade do estudo, este por ser qualitativo, não possui elemento de generalização, mas o estudo é realizado de forma a ser o mais contextualizado possível, de forma possa que lhe seja dada mais validade interna. As conclusões a retirar, dependem do investigador, que, por sua vez, depende da forma como descreve o estudo e o processo pelo qual adquiriu as informações, recorrendo, para tal, ao *feedback* dado pelos participantes e ainda à validação por pares, procurando auscultar opiniões de outros investigadores da mesma área, que tenham já realizado estudos semelhantes, para que estes o ajudem a validar quer as metodologias que escolheu, quer os resultados que obteve. (Bell, 1997).

De forma a aumentar a validade interna do estudo, o investigador permaneceu no terreno durante um período continuado, além do tempo regulamentado, estendendo o período de estágio por mais dois meses, perfazendo, por necessidade de desenvolvimento do estudo, um total de doze meses. Este alargamento do tempo no local, deveu-se também à pandemia do COVID-19, que dificultou a recolha de dados, nomeadamente no agendamento de entrevistas com os indivíduos. O investigador, passou grande parte do tempo de estudo, no local, a observar os procedimentos relativos à Formação-Ação, nomeadamente a ler documentos normativos, como Avisos que regulamentam a tipologia

formativa, a candidatura feita pela entidade formadora e consultora e o seu respetivo termo de aceitação e relacional físico. Desta forma compreendeu quais os objetivos e metas a atingir, bem como os procedimentos a desempenhar, por todos os intervenientes. Durante este processo, revelou-se essencial a partilha entre pares, nomeadamente entre colegas/profissionais. A utilização de gravador e o bloco de notas foram essenciais, pois permitiram o correto registo dos dados recolhidos, uma vez que, por conta da pandemia, o investigador se viu obrigado a realizar entrevistas *online*, realizadas através da plataforma online *Skype* e da rede social *WhatsApp*, que foram igualmente gravadas. Segundo Bell (1997), a validade dos dados recolhidos depende também da relação de confiança estabelecida entre o investigador e os indivíduos, que parte desde o princípio da investigação. O investigador desde o principio, orientou-se por dois princípios éticos, que na sua perspetiva marcaram a diferença na obtenção dos dados: a correta informação dos indivíduos, sobre os objetivos da investigação e das atividades que pretendia realizar ao longo da mesma, bem como os riscos que estas poderiam acarretar; protegeu os indivíduos que pareceram mais vulneráveis com a investigação de possíveis danos psicológicos ou sociais, que provisionava. Desta forma, protegeu sempre os dados e aplicou um consentimento informado a todos os participantes.

Então, como se referiu, para a recolha de dados optou-se pelo método talvez mais utilizado na investigação qualitativa, a técnica da entrevista e a análise de documentos, como complemento à entrevista. De uma forma geral, podemos entender a entrevista segundo a perspetiva de Amado e Ferreira (2013) que a classificam como uma conversa intencional orientada por objetivos precisos. De entre os quais se sublinha que a entrevista é a metodologia mais adequada para “ a análise do sentido que os atores dão às suas práticas e aos acontecimentos com os quais se vêm confrontados: os seus sistemas de valores, as suas referências normativas, as suas interpretações de situações conflituosas ou não, as leituras que fazem das suas próprias experiencias, etc.”(Amado e Ferreira, 2013).

As entrevistas realizadas assumiram várias formas, algumas aconteceram presencialmente, com as devidas precauções que a atual pandemia nos obrigava e obriga, outras por via digital através do *Skype* e pela rede social *WhatsApp*. Estas seguiram uma estrutura semiestruturada, tendo sido construído um guião prévio, que pode ser consultado no ponto seguinte. Esta opção justifica-se pela vontade de querer dar oportunidade ao entrevistado de se expressar livremente, mantendo uma ordem lógica.

Este tipo de entrevista, segundo Amado e Ferreira (2014) deve servir três propósitos. O primeiro diz-nos que esta “deve ser utilizada com principal meio de recolha de informações que têm como maior finalidade o apoio dos objetivos da investigação”, ou seja, esta deve fazer com que o entrevistado ao responder, dê ao investigador informações não observáveis, tais como opiniões, recordações, ideias, valores, que posteriormente permitam ao individuo realizar uma espécie de introspeção. Denota-se que esta técnica deve invocar acontecimentos passados, não observados e que por esse facto é algo reconstruído pelo individuo acerca desses acontecimentos, podendo de alguma forma sofrer pequenas alterações. O segundo diz-nos que esta “deve ser usada para testar ou sugerir hipóteses, podendo ainda, servir para explorar ou identificar variáveis e relações”. Com isto os autores, querem dizer-nos que esta é baseada em factos anteriores que estes podem condicionar os comportamentos e relações atuais. Por fim, o terceiro propósito diz-nos que esta “deve ser usada com outros métodos”, com a finalidade de apreciar e avaliar a coerência ou incoerência dos dados recolhidos e validar os resultados da entrevista.

Após conhecermos os princípios da entrevista, importa prepararmo-nos para a mesma. Berteaux, citado por Amado e Ferreira (2013) refere que “quanto mais tivermos ideias claras sobre o que procuramos compreender e sobre o melhor modo de o perguntar, mais podemos aprender seja qual for o informador”. Deste modo, o primeiro passo passa pela escolha das pessoas a entrevistar. A escolha dos indivíduos a entrevistar foi complexa, mantiveram-se alguns critérios tais como: o encerramento dos projetos; a conclusão do seu trabalho enquanto formadores e consultores; o encerramento das intervenções e a certificação das empresas. Após ter sido feita a análise aos projetos de Formação, procedeu-se à escolha, tendo em conta as condicionantes referidas anteriormente, as empresas nas quais a intervenção já havia terminado, e todo o processo já se encontrava encerrado. De seguida foram escolhidos por conveniência os consultores e formadores, que realizaram intervenção nas mesmas e a concluíram. Existiu sempre o interesse em entrevistar pessoas que fossem dar contributos à entrevista e permitissem ao investigador tirar o máximo partido das mesmas e acima de tudo aprender. Entrevistaram-se ainda empresários, cujas suas empresas tinham sido intervencionadas, tendo em conta os fatores referidos anteriormente e os consultores e/ou formadores escolhidos, que preferencialmente possuíam relações com os mesmos. Foram indivíduos que partilhavam algo em comum, a sua presença nos projetos, mas também algumas experiências próprias

e características diferenciadoras, como as suas habilitações, a sua localização ou ainda o seu historial em projetos de Formação-Ação.

A análise documental, ajudou o investigador a definir o seu guião para a entrevista e a preparar-se para a mesma. A construção do Guião, abaixo apresentado deve, segundo Amado e Ferreira (2013), para a tipologia da entrevista selecionada, a semiestruturada, deve seguir algumas recomendações. Deve ser construído um referencial organizado, com poucas perguntas, através das quais se consiga extrair o máximo de informação, sempre tentando evitar que esta entrevista se transforme num questionário. Para isso, os autores referem ainda que o investigador, coloca o entrevistado numa posição de colaborador, garante o anonimato das informações, apresenta a entrevista e a forma como esta irá decorrer, disponibilizando-se sempre para clarificar quaisquer hesitações que surjam ao entrevistado. Os mesmos autores referem ainda que, segundo Quivy e Campenhoudt, o entrevistador/investigador deve sempre explicar quais os objetivos da entrevista e opor-se à inércia e resistência natural dos entrevistados. A apresentação do guião revela-se assim como muito importante para a investigação, clarificando quais os objetivos da entrevista e diminuindo os “receios” ou o constante adivinhar do entrevistado, sobre o desenrolar da entrevista. O *guião da entrevista* pode ser consultado, no anexo 2, do presente relatório.

3.2.2 - Resultados

Após a realização das entrevistas, seguindo o guião acima descrito, importa tratar toda a informação recolhida. Entrevistaram-se doze indivíduos, dos quais quatro são empresários, um coordenador de formação e sete consultores/formadores. As entrevistas demoraram em média 25 minutos cada uma, foram gravadas e transcritas, para posteriormente serem analisadas. Para se iniciar a análise de conteúdo, analisaram-se as doze entrevistas e compararam-se as diversas respostas dadas. Mantiveram-se presentes os objetivos da investigação e a partir destes procedeu-se à análise das respostas obtidas. Revelou-se obrigatória a utilização da categorização como forma de apreciação.

Para respeitar as fases da análise de conteúdo, seguiram-se as recomendações dadas pelos autores Amado, Costa e Crusoé (2013). Numa primeira fase, definiu-se o problema a estudar e os objetivos do trabalho. De seguida, constituiu-se um *corpus* documental, que culminou com a leitura crítica e ponderada dos dados recolhidos. Por fim formularam-se as hipóteses e categorizaram-se as respostas dadas pelos participantes.

A problemática e os objetivos definidos, condicionam as fases respeitantes à análise de conteúdo. Com o presente estudo pretende-se responder ao seguinte problema: Quais os fatores que determinam a conclusão de um Projeto Conjunto de Formação? Para responder ao problema formularam-se objetivos. O objetivo geral procura descrever aquilo que se pretende atingir com a investigação, assim formulou-se: Estudar quais os fatores que determinam e influenciam a conclusão de um Projeto de Formação-Ação. De seguida estabelecem-se os objetivos específicos, enunciados como as metas para atingir o objetivo geral, isto é, caracterizar o papel de cada interveniente na Formação-Ação; identificar e comparar as dificuldades encontradas aquando a realização da Formação-Ação; identificar os pontos fortes, os pontos fracos e as oportunidades da realização de projetos de Formação-Ação; analisar, em pequena escala, as potencialidades e os efeitos projetos de Formação-Ação.

Após a problematização e a definição de objetivos, iniciou-se a constituição do *corpus* documental, bem como a leitura ativa e atenta dos documentos. A amostra revelou-se razoável e suficiente para o estudo. A leitura dos dados recolhidos permitiu encontrar quais os temas mais referidos e quais os conceitos mais empregues pelos participantes, permitindo a categorização do conteúdo.

De forma a categorizar o conteúdo, definiram-se ideias chaves e de forma a interpretar os dados recolhidos optou-se pela aplicação de um procedimento misto, no qual o investigador segundo Amado, Costa e Crusoé (2013), combina sistemas de categorias prévias, com categorias que ele próprio concebe de forma indutiva a partir dos dados, numa fusão dos procedimentos abertos e fechados.

Após o esclarecimento do *modus operandi* da análise de conteúdo importa compilar a informação recolhida com vista a responder ao problema e aos objetivos desta investigação. A forma escolhida foi através das categorias, anexando as mesmas ao quadro *infra* (quadro 6).

Como procedimento, optou-se pela criação de onze categorias, que por sua vez originaram dezanove indicadores, com os seus respetivos exemplos e a quantidade (*em número*) de vezes referenciados. O quadro seguinte apresenta as categorias criadas, os seus indicadores, os exemplos e a quantidade, respetivamente.

Categorias	Indicadores	Exemplos	Quantidade
Conhecimento da tipologia formativa- Formação-Ação	Experiência	Já tinha sido consultora anteriormente, com outras entidades	5
Competências formativas e de consultoria	Facilidade na criação de conteúdos, objetivos, materiais pedagógicos	Facilidade na criação de conteúdos e definição de objetivos.	7
		Desenvolvi materiais e ferramentas para as empresas	7
	Concretização objetivos, metas definidas	Facilidade na concretização dos objetivos e metas	7
	Sentimento de respeito e valorização no processo formativo	A empresa aceitou a minha presença mal mostrei que estava ali para a ajudar	7
		Senti-me respeitado e valorizado na maioria das vezes	7
Relações sociais	Preservar comunicações com todos os intervenientes	Coordenação como facilitadora do processo	11
		Coordenação como elemento chave e elo	10
“Máquina” que faz o projeto andar e funcionar	Chave do sucesso	Coordenação como elemento chave para o funcionamento	12

Conhecimento da tipologia de formação	Apresentação do Projeto de Formação-Ação	Não conhecia a Formação-Ação	2
		Já conhecia este tipo de Projetos	2
	(re)conhecimento	Mais valia	3
Recetividade	Disponibilidade / Indisponibilidade	Melhoraria a minha disponibilidade	3
Aspetos causais do sucesso/insucesso do Projeto	Atribuição causal do insucesso	Formação interempresa teria sido melhor opção	1
		Disponibilidade e recursos humanos disponíveis	3
		Horas de acompanhamento	3
	Atribuição causal do sucesso	Formação intraempresa	1
		Relação com consultores, formadores, coordenação	4
		Valor dos profissionais	4
	Relações sociais e profissionais	Proximidade de consultores, formadores, coordenação	Apenas manteve contacto com a coordenação
Manteve relação com a coordenação e alguns consultores, apenas por via telefónica e emails			2

Procedimentos Regulamentados	Planificação/ Cronograma da Formação	Compete à coordenação	1
		Compete à coordenação que articula com as empresas	8
Aspetos causais do sucesso ou insucesso	Atribuição causal do sucesso	Relação com a coordenação	11
		Comunicação equipa, com a coordenação com intermediário principal	6
	Atribuição causal do insucesso	Disponibilidade dos empresários	10
		Proveito do tempo nas empresas	12
		Comunicação entre consultores	8
Aspetos a melhorar	Estrutura do Projeto	Atualização do Projeto	1
		Mais horas de acompanhamento	3
		Melhor esclarecimento do Projeto nas empresas, na primeira abordagem	3
	Honorários a consultores e formadores	Baixas remunerações	3

	Compromisso das empresas	Maior conscientização dos empresários da estrutura do Projeto e criação de compromisso de honrar o mesmo	4
--	--------------------------	--	---

Quadro 6- Quadro de categorização de respostas.

Como podemos observar, esta tipologia formativa, era conhecida por quase todos os consultores e formadores, que participaram no projeto, dos quais cinco dos sete entrevistados, responderam positivamente a esta questão. A coordenação (um entrevistado), também já conhecia a tipologia, bem como duas das quatro empresas apresentadas. Assim, é possível concluir que a Formação-Ação, não era um Projeto tido como desconhecido pela maioria. Um dos consultores entrevistados refere que “já tinha sido consultor anteriormente, com outras entidades”.

Na segunda categoria, é analisado o nível de competências formativas e de consultoria, quer pedagógicas, quer acadêmicas. Como se verifica todos os consultores/formadores tiveram facilidade na criação de materiais, na definição de objetivos e no estabelecimento de metas de trabalho. Como refere um consultor “com um pouco de pesquisa, após a realização do diagnóstico da empresa, facilmente se adaptam estratégias às empresas”. Expressaram que não existiu dificuldade na implementação das medidas inerentes ao Plano de Ação, nem no cumprimento dos objetivos definidos realçando a valorização do seu trabalho no decorrer do processo formativo. Importa aqui referir o testemunho de um consultor - “porque eu acho que consegui perceber qual é que era a minha interpretação dos problemas sentidos pelos empresários. De alguma forma respondeu aquilo que eram as suas preocupações e tentei operacionalizá-las, selecionando as intervenções, formação e consultoria específicas.”

Nas duas categorias seguintes, encontramos referências à coordenação pedagógica. A primeira atribui importância às relações sociais e a segunda ao desempenho do coordenador de formação, que atua como “alavanca” do projeto. Importa destacar que no primeiro indicador, da primeira categoria, dez dos doze indivíduos entrevistados, referem a coordenação como elo e chave para o sucesso. Por fim, importa

ainda mencionar o indicador, chave do sucesso, inserido na segunda categoria, onde a coordenação é referida, por todos os entrevistados, como um instrumento valioso. Aqui destaca-se a resposta dada por um consultor, no qual alude que se a coordenação não for efetivamente presente, se recusa a participar em projetos desta natureza, como se pode ler de seguida: “Essa foi a salvação do projeto. Eu trabalho com muitas entidades, nestes programas, portanto isto é uma experiência pessoal. A chave do sucesso destes projetos, passa pela entidade consultora/formadora. Quando o resto não acontece, não há lugar a relação entre consultores gerais, específicos e formadores. Quando isso não é promovido pela entidade responsável, se não tivermos uma coordenação à altura, o projeto não pode ter sucesso. Eu diria que para mim foi crucial, o excelente desempenho que a coordenação teve nesta situação. Foi o elo, foi muito importante. Eu, a nível pessoal, não trabalho neste tipo de projetos quando a coordenação, pelo menos, não se envolve desta forma nos projetos. Isto é uma opção pessoal.”

A categoria subsequente diz respeito às entidades que beneficiam destes Projetos - as empresas. Focámos a nossa análise no conhecimento que estas dispunham no início do mesmo, a sua receptividade e disponibilidade ou indisponibilidade para integrar a lista de empresas a intervir e por fim, os aspetos motivadores do sucesso ou insucesso dos Projetos em causa. Neste ponto importa referir que todas as empresas entrevistadas consideraram esta intervenção como um tempo ganho e uma mais-valia. Demonstram que já existe algum conhecimento sobre esta tipologia, ainda que aquém do que seria esperado, pois apenas duas das quatro entidades conheciam a Formação-Ação. No que respeita aos aspetos de sucesso ou insucesso, a disponibilidade ou a necessidade de criar disponibilidade, para receber o projeto na empresa, é referido por três empresários e esta influencia diretamente o (in)sucesso da execução dos projetos. Importa ainda referir, outro dos indicadores - a formação, segunda etapa do modelo Formação-Ação, desenvolvida, por norma, após a consultoria. A tipologia formativa, neste momento privilegia a partilha de conhecimentos e experiências, ou seja, uma formação interempresas. Muitas das vezes pela tipologia de empresa, micro ou pequena empresa, isto não é possível ser feito. Para as microempresas isto é referido como negativo, pois beneficiariam da partilha, mas para as pequenas empresas esta situação já não é muito desejada, pois preferem formação mais individualizada. Como fator de sucesso são ainda referidos os técnicos de formação, como muito importantes.

Passando para a categoria - relações sociais, a necessidade de proximidade entre a equipa interna de formação, consultores, formadores e coordenação. A maioria refere

que apenas se relacionou com a coordenação, e que esta lhe fornece todos os documentos necessários. Apenas dois consultores/formadores, referem ter comunicado, ocasionalmente, com outros elementos, através de emails e contactos telefónicos. A falta de comunicação pode de alguma forma influenciar o desenvolver do processo, causando transtornos nas empresas, que seriam evitados através da melhor comunicação entre consultores/formadores. Como tarefa delegada à coordenação do projeto, está a definição de cronogramas e o estabelecimento de metas e prazos para a entrega dos relatórios e outros documentos. Sendo assim referido por oito dos doze indivíduos entrevistados, que esta função de planificação corresponde à coordenação, que deve articular também com as empresas.

A atribuição causal de sucesso ou insucesso, está inteiramente relacionada envolvimento da coordenação, à disponibilidade e receptividade das empresas e ainda à comunicação da equipa (coordenação, formadores e consultores). Importa refletir que a coordenação é referenciada como impulsionadora do sucesso, contrariamente à disponibilidade dos empresários e da comunicação da equipa, que são apontados como aspetos negativos. Um dos empresários entrevistados refere que “melhorava a sua disponibilidade, tendo de querer ter mais tempo pois isto faria a diferença”. Um dos consultores/formadores entrevistados, aponta como uma necessidade por parte dos empresários o reconhecimento do trabalho desenvolvido e o aproveitamento da formação e do material disponibilizado, “A receptividade das empresas, era conforme a empresa, havia umas mais que as outras, inclusiva algumas que utilizaram os materiais. Houve imensos materiais que nunca foram usados, um pouco de falta de visão dos empresários, que podiam aproveitar e utilizar este material especializado e qualidade.”

Por fim, na última categoria, referente a críticas e sugestões dadas pelos indivíduos entrevistados, destacam-se como aspetos a melhorar, a estrutura do projeto, o valor remuneratório, designado, honorários e o compromisso dos empresários/empresas. É referido como inevitável a atualização das linhas orientadoras do projeto, tendo estas de ser mais concretas e específicas. A subjetividade das linhas orientadoras cria ambiguidade na redação do Plano de Ação. O ajuste de horas, para acompanhamento e consultoria deveria ser analisado, pois em algumas empresas é insuficiente. Refere-se ainda o melhor esclarecimento do processo formativo, com os seus *timings* e obrigações por parte dos formadores/consultores e as empresas. No que respeita ao valor remuneratório, este é considerado desproporcional por três consultores/formadores, que justificam com o excesso de trabalho associado e ao tempo que lhes é dedicado. Importa referir o ponto de

vista de um consultor/formador, que justifica de alguma forma esta necessidade de ajuste quer de horas, quer de honorários, “No processo em si, o consultor geral deveria deixar alguma abertura aos consultores específicos para definirem a sua intervenção e planearem uma intervenção mais exequível tendo em conta o número de horas disponíveis para a sua elaboração. Outro reparo é o desajuste de horas, face ao trabalho a desenvolver. Foi reconhecido que são necessárias mais horas de execução do que as acordadas no projeto.” Por fim, a última crítica dada por quatro consultores/formadores entrevistados, é alusiva à necessidade de criação de compromisso e consciência por parte dos empresários, das obrigações e tempo que esta formação necessita.

3.2.3 - Considerações Finais

Ao terminar deste estudo, que foi desenvolvido com o intuito de compreender quais os fatores que determinam a conclusão e o sucesso de um Projeto de Formação-Ação. Considera-se que este foi atendido na medida que se recolheram diversos testemunhos e foi possível fazer uma análise de conteúdo.

A elaboração deste pequeno estudo, foi motivada pela carência de investigação na área e na necessidade de elaboração de um pequeno *Guião de Boas Práticas em Formação-Ação*. Que possui como finalidade a melhoria do desempenho de cada profissional e regular a melhor conduta e forma de abordar esta tipologia formativa nas empresas.

Para a concretização destes pequeno *Guião*, que surge no ponto seguinte do presente relatório, a realização de entrevistas, a recolha de dados e a sua análise foram essenciais. Apenas desta forma o investigador, conseguiu ouvir os principais intervenientes e compreender o verdadeiro papel de cada um. Algo que não conseguiria atingir se apenas tivesse analisado documentos, muito embora que análise documental se revelou fundamental em primeira instância para compreender a Formação-Ação, a sua estrutura e obrigações, bem como para que o investigador pudesse acompanhar o pensamento dos entrevistados.

Mesmo que o estudo incidisse sobre os fatores que determinam a conclusão dos projetos de Formação-Ação, não se considera que este tenha sido demasiado exaustivo e que possa corresponder à realidade de todos os Projetos de Formação-Ação. Considera-se que este tem legitimidade e credibilidade, pois através da análise dos dados recolhidos foi possível chegar a várias conclusões que se observam transversais a todos.

Espera-se que este estudo possa contribuir para colmatar algumas falhas que possam existir na Formação-Ação e torná-la mais efetiva. Evidenciam-se os efeitos positivos que a coordenação pedagógica do projeto, pode ter sobre o mesmo, sendo esta uma peça essencial para o seu desenvolvimento e efetiva conclusão. Destaca-se ainda que as empresas necessitam de ter mais consciencialização sobre o verdadeiro propósito deste tipo de projetos e aproveitar assim na sua totalidade todas as suas medidas e materiais dados.

Como limitações deste estudo, destaca-se a pandemia que afeta o mundo, atualmente, o novo Corona Vírus, SARS-CoV-2, que pelas suas particularidades dificultou a recolha de dados, na realização de entrevistas. Assim como o facto da fraca disponibilidade dos empresários para responder à entrevista.

O tecido empresarial português necessita de intervenção e de aproveitar melhor estas oportunidades de formação e consultoria, financiadas na sua maioria pelos fundos dos quadros comunitários europeus. As medidas são promovidas e devem ser aproveitadas, de forma a que as empresas as utilizem e se alavanquem no sucesso e no crescimento. Espera-se que no futuro as empresas saibam aproveitar estas oportunidades de se potenciarem no mercado.

Sugere-se que os futuros estudos, elucidem o impacto da Formação-Ação, a longo prazo, contribuindo assim para a validação do estudo e conseqüentemente pela conquista de maior rigor e respeito pela tipologia formativa e pelos seus intervenientes principais, como o coordenador de formação, o consultor e o formador.

3.3 - Guião de Formação-Ação

Com a criação deste Guião pretende-se não só criar uma ferramenta útil para todos os atores nos projetos de Formação-Ação, como consultores, formadores, empresários e coordenadores de formação, mas também de algum modo desenvolver um código de conduta que apoie o processo. Tendo em vista sempre o apoio e a melhor *performance* de todos os intervenientes, revelou-se pertinente o desenvolvimento deste Guião de Formação-Ação. No presente Guião, encontram-se evidenciadas algumas atitudes, valores e comportamentos esperados nos principais intervenientes nos Projetos de Formação-Ação, os coordenadores de formação, os consultores gerais e específicos e as entidades beneficiárias, respetivamente.

3.3.1 - Guião de Boas Práticas em Formação-Ação

1- Introdução

Este Guião destina-se a todos os intervenientes em Projetos de Formação-Ação, e foi desenvolvido de forma a facilitar a conduta dos mesmos. Pretende-se assim facilitar a integração de todos no processo e o desenvolvimento de boas práticas durante o mesmo. Pretende-se atingir o melhor desempenho possível de todos os intervenientes, no que diz respeito à ética profissional e qualidade no seu trabalho. Bem como se apela ao respeito pelas normas e responsabilidades sociais, respeitando os valores morais aceites e a cooperação.

2- Responsabilidade

Apela-se ao cumprimento das responsabilidades inerentes à profissão de cada interveniente no processo, apelando à plena consciência dos papéis que desempenham, os efeitos que os mesmos podem ter no outro, os valores e ética profissional que devem conter e respeitar.

Assim pede-se a cada um que respeite o papel que ocupa no processo, apenas aceite funções pelas quais tem competências e qualificações para as desenvolver, sendo o mais correto e imparcial, em todos os momentos do trabalho que desenvolve.

Deve ainda pugnar-se pelo contrato que estabelece com a entidade promotora, formadora e consultora, respeitando o mesmo durante todo o processo, indicando, quando se revela necessário, os pontos pelos quais não concorda, apelando à resolução dos mesmos, da forma menos conflituosa possível.

Todos os membros do processo formativo são importantes, as suas ações acarretam consequências nos outros partícipes do processo, devendo assim ser ponderadas todas as ações, de forma a não prejudicar o outro.

2.1- Coordenação

Compete à coordenação pedagógica do projeto, pugnar pelo melhor desenrolar do processo, mantendo boas relações entre todos os consultores, formadores e empresas/empresários e os seus funcionários.

Coordenar o projeto de Formação-Ação, funcionando como ponte e elemento de ligação entre todos os participantes, mantendo sempre uma posição imparcial e de ajuda.

Gerir todo o projeto de Formação-Ação, tendo espírito crítico e superintender-se pelos melhores princípios pedagógicos e éticos da sua formação académica e profissional.

Não deve emitir quaisquer tipos de juízos de valor sobre o desempenho dos participantes do projeto de formação, mas sim reger pela relação mais consonante entre todos, que potencie o melhor desempenho pedagógico e formativo.

Preservar acordos de confidencialidade com as empresas, não emitindo juízos de valor e opiniões, sobre as mesmas, a elementos externos ou internos do processo.

O coordenador deve sempre respeitar a dignidade pessoal e profissional, de todos os elementos participativos no processo.

2.2- Consultores

Compete ao consultor intervir na empresa, tendo sempre a máxima consciência dos efeitos que a sua intervenção pode ter sobre os indivíduos e a sociedade onde estes atuam.

Respeitando sempre as barreiras profissionais e éticas da sua profissão.

Deve apenas realizar trabalhos que tem competências, capacidade e qualificação para desenvolver. Não aceitando trabalho pelo qual não está qualificado.

Deve manter espírito crítico sobre o trabalho que desenvolve.

Honrar o contrato que assina com a entidade formadora, consultora e promotora, não aceitando qualquer outro tipo de remunerações que possam surgir por outros intervenientes.

Quando se relacionam com clientes, devem manter sempre a sua postura profissional, sendo sempre responsáveis e honestos com os mesmos, mantendo sempre uma postura imparcial aquando a intervenção na empresa.

Manter acordos de confidencialidade com as empresas, não emitindo juízos de valor e opiniões, sobre as mesmas, a elementos externos ou internos do processo.

Reger-se por manter uma boa relação com a coordenação, informando-a sempre de quaisquer inconvenientes que possam erguer-se.

Respeitar os outros consultores e sustentar uma boa relação com os mesmos, pugnando pela partilha de experiências.

O consultor deve sempre respeitar a dignidade pessoal e profissional, de todos os elementos participativos no processo.

2.3- Formadores

Os formadores ao intervir na empresa devem ter sempre presente o seu código de conduta enquanto profissionais qualificados, tendo plena compreensão dos seus atos e dos seus efeitos, na vida dos indivíduos e na sociedade.

Aceitar apenas trabalhos/formações, que tenha capacidade, competências e qualificação. Deve sempre manter espírito crítico pelo trabalho que desenvolve.

Honrar o contrato com a entidade formadora, consultora e promotora, não aceitando quaisquer outros meios de compensação e remuneração, exteriores ao seu honorário.

Manter uma postura profissional, ética e honesta aquando a intervenção na empresa.

Manter uma boa relação com os consultores e coordenação, informando os mesmos sobre o desenrolar da formação e de quaisquer inconvenientes que surjam.

Sustentar acordos de confidencialidade com as empresas, não emitindo juízos de valor e opiniões, sobre as mesmas, a elementos externos ou internos do processo.

O formador deve sempre respeitar a dignidade pessoal e profissional, de todos os elementos participativos no processo.

2.4- Empresas/ Empresários

Enquanto beneficiários da Formação-Ação devem sempre ter a plena consciência do projeto e do seu desenrolar. Informando sempre quando não o compreendem ou de algum modo não concordam com o seu desdobrar.

Nutrir uma relação de proximidade e de abertura com a coordenação do projeto, de forma a partilhar o que sentem e oportunidades de melhoria do processo.

Imperar por uma relação de entreajuda, respeitando os limites éticos e profissionais com consultores.

Não omitir informações importantes ao coordenador, consultores e formadores. Estes elementos podem ser estranhos na sua empresa, mas estão presentes pelo seu melhor interesse, nunca para o prejudicar.

Honrar o acordo de adesão do projeto, tendo plena consciência dos seus direitos e deveres, enquanto beneficiário.

Respeitar o contrato de consultoria e formação.

O empresário, enquanto beneficiário, deve sempre respeitar a dignidade pessoal e profissional, de todos os elementos participativos no processo.

3- Conduta

3.1- Coordenador

Compete ao coordenador, assumir funções de coordenação e gestão do projeto de formação. Sempre que o mesmo não se sinta capaz de as cumprir, deve informar os seus superiores, pugnando sempre pelo melhor interesse dos beneficiários, entidade formadora, consultora e promotora.

Enquanto profissional qualificado, cumprir com os seus códigos deontológicos e manter sempre a ética profissional.

Ressalvar sempre a qualidade pedagógica de todo o processo de consultoria e formação, analisando todos os materiais desenvolvidos pelos consultores e formadores, assegurando o seu rigor pedagógico e educativo. Conservando a didática do projeto e assegurando as boas práticas educativas e os melhores interesses dos beneficiários.

Manter espírito crítico sobre o trabalho que desenvolve, tendo sempre de dar o seu melhor e auto superar-se diariamente. Tendo plena consciência dos seus erros e falhas, não os omitindo, apenas aprendendo com os mesmos.

Estimular as boas relações, boas práticas e a constante partilha entre coordenação, formadores e consultores. De forma a que se quebrem quaisquer obstáculos pedagógicos e se alcance o melhor desempenho, de forma a que este seja sentido nas empresas.

Se em alguns dos momentos, ressalva-se, que o coordenador não se consegue manter imparcial e/ou não tem capacidade e competência para realizar as funções que assumiu inicialmente, deve imediatamente informar a coordenação desta situação. Assegurando sempre o bem de todos os indivíduos, não provocando em algum momento algo que possa ferir algum dos participantes.

3.2- Consultor

Como elemento essencial dos projetos de Formação-Ação, o consultor geral desenvolve um diagnóstico da empresa e um plano de ação, tendo sempre em vista a melhoria e o crescimento da empresa. Nunca deve assim facilitar o seu trabalho ou utilizar diagnósticos e planos de ação, que já desenvolveu para outras empresas. Cada empresa tem as sua identidade, necessidades e traços únicos, devendo assim todos os materiais seguir estas orientações.

3.2.1- Consultor Geral

O consultor geral ter plena consciência dos objetivos gerais, específicos e operacionais que desenvolve. Tendo inteira percepção, das suas obrigações e implicações, para com a empresa beneficiária e para com a entidade consultora do projeto. Possuindo conhecimento sobre os recursos humanos e físicos disponíveis. Não criando objetivos irreais ou inalcançáveis apenas para agradar a alguma das partes.

Ter pleno conhecimento das metas que desenvolve para o plano de ação e da sua consonância com os objetivos talhados para a ação na empresa. As medidas específicas que desenvolve devem ainda ser exequíveis durante o tempo disponível para consultoria específica. Para que isto seja possível estas devem ser sempre aprovadas pela coordenação antes de serem mostradas à empresa beneficiária. Apenas deste modo podemos garantir a verdadeira execução das mesmas.

O consultor geral, possui ainda funções de avaliação do processo e das melhorias alcançadas, devendo durante esta fase ser mais ético e crítico do processo. Isto implica que também possua espírito crítico sobre o trabalho que desenvolve.

Se em alguns dos momentos, ressalva-se, que o consultor não se consegue manter imparcial e/ou não tem capacidade e competência para realizar as funções que assumiu inicialmente, deve imediatamente informar a coordenação desta situação. Assegurando sempre o bem de todos os indivíduos, não provocando em algum momento algo que possa ferir algum dos participantes.

3.2.2- Consultor Específico

O consultor específico executa as medidas específicas que se encontram explanadas no Plano de Ação. Assegura sempre a leitura do Relatório de Diagnóstico Organizacional e o Plano de Ação, tendo pleno à-vontade para questionar quer a coordenação, quer o consultor geral, sempre que surjam dúvidas e/ou não consiga executar plenamente a medida que lhe foi atribuída.

Possuir espírito crítico das ações que desenvolve, asseverando que cumpre a ética profissional, o regulamento de conduta e código deontológico, pelo qual se rege tendo em conta a sua formação e contrato com a entidade consultora do projeto.

Se em alguns dos momentos, ressalva-se, que o consultor específico não se consegue manter imparcial e/ou não tem capacidade e competência para realizar as funções que assumiu inicialmente, deve imediatamente informar a coordenação desta situação. Assegurando sempre o bem de todos os indivíduos, não provocando em algum momento algo que possa ferir algum dos participantes.

3.3- Entidade Beneficiária

O empresário/entidade beneficiária, ao receber o consultor geral e o seu diagnóstico e respetivo plano de ação, deve lê-lo e ter plena consciência das obrigações e disponibilidade da sua parte que este irá requerer. Após este conhecimento, deve aprová-los ou não, dando sempre o seu parecer e fazendo chegar o mesmo à coordenação do projeto, se assim achar conveniente.

Deve ter sempre pleno à vontade para questionar os consultores, formadores e a coordenação, sempre que surja alguma dúvida e/ou não concordar com alguma medida ou efeito que a mesma possa causar.

Possuir espírito crítico do seu desempenho e disponibilidade, asseverando que cumpre o contrato de formação profissional e o acordo de adesão ao projeto.

Se em alguns dos momentos, ressalva-se, que o empresário não se consegue manter imparcial e/ou não tem capacidade de cumprir o que assumiu inicialmente, deve imediatamente informar a coordenação desta situação. Assegurando sempre o bem de todos os indivíduos, não provocando em algum momento algo que possa ferir algum dos participantes.

Conclusão

Após a realização deste relatório, no âmbito da conclusão do Mestrado em Ciências da Educação, focado na formação profissional, podemos concluir que foi possível obter e desenvolver várias competências, no que respeita à coordenação pedagógica e gestão da formação. Foi ainda possível 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.

A formação profissional, assume já ao longo de décadas um crescente destaque, pois a qualificação mais que nunca é tida em consideração. A constante necessidade de obtenção de qualificação e de atualização de saberes, procurados pela persistente mudança do mercado de trabalho, que por sua vez é cada vez mais perspicaz e rigoroso, procurando buscar soluções mais eficazes. Assistimos assim a um mercado de trabalho exigente em constante renovação, que procura encontrar soluções rapidamente para os seus problemas. Deste modo, considera-se que o estágio realizado é pertinente pois possibilita o acompanhamento e a criação de soluções, para estas necessidades, nomeadamente, com o desempenho de funções de coordenação pedagógica, em contexto de formação profissional.

Quando nos debruçamos sobre a formação profissional e a coordenação pedagógica e percebemos a sua complexidade e os desafios que estes colocam, denotamos que um profissional em Ciências de Educação se encontra apto a responder a todas as adversidades e desafios que surjam no seu caminho. Quando nos colocamos neste contexto, percebemos que o seu papel é respeitado e o seu desempenho são cruciais.

No terreno, somos convidados a colocar em prática tudo o que foi transmitido teoricamente. Revela-se fundamental que quando o especialista em Ciências da educação, assume o papel de coordenador pedagógico de formação, saiba realizar diagnósticos, planear, acompanhar o processo formativo e avaliar o mesmo. Este estágio permitiu ao técnico adquirir a experiência completa de todos os momentos descritos. Possibilitou colocar em prática todas as dinâmicas e formalidades inerentes ao processo, que como já referido numa primeira fase passam pelo diagnóstico de necessidades, seguido do planeamento de ações de formação e da sua implementação. Aquando iniciada a ação, é

necessário acompanhar a mesma, assegurando que todos os objetivos e conteúdos estão a ser cumpridos e os formandos estão empenhados na formação. Por fim, avalia-se todo o processo, tanto do ponto de vista do formando, como do formador. Todas as fases enunciadas, obrigam a aquisição e consequente aplicação de conhecimento e competências, que fazem parte da formação e do percurso de um especialista em Ciências da Educação, que pela sua formação académica, está familiarizado com o ciclo formativo.

Quando o técnico se insere numa empresa de formação profissional, o trabalho em equipa é fundamental. A partilha de saberes e experiências é fundamental, para o ajudar a crescer enquanto profissional e enquanto indivíduo. Importa reconhecer quando não se domina um assunto da sua formação profissional, o à vontade com que se reconhece este embaraço, e facilmente este é resolvido através da articulação com outros profissionais.

A partilha foi a chave motivacional para o técnico recém-chegado à realidade do mundo trabalho, continuar o seu projeto de estágio e conciliar o mesmo com o estágio na empresa, e apesar das peripécias experienciadas, nunca ter desistido do mesmo. Foi esta partilha que lhe permitiu adquirir ainda mais competências, que se revelaram muito vantajosas, nomeadamente a capacidade de trabalho em equipa, como já referido anteriormente e ainda a capacidade de organização e o desenvolvimento de espírito crítico. As competências mais treinadas e desenvolvidas foram além do espírito de ajuda, a capacidade de comunicar e de ouvir. Esta capacidade revelou-se essenciais para que o profissional conseguisse comunicar de forma assertiva. Mantendo um discurso coerente e flexível sempre que necessário. Quando se aplicam os conhecimentos e as aptidões consideradas chaves, conseguem-se feitos incríveis e esses são denotados nos formandos e na equipa interna de formação.

Quando desafiado, o técnico procurou responder sempre de forma positiva aos desafios. Tendo assim passado por várias modalidades de formação e reconhecendo as várias realidades. Apenas com estas experiências teria escolhido a área que pretendia investigar e escolher área de formação com que mais se identifica, a empresarial. A formação para as empresas revela-se o futuro, e acima de tudo uma necessidade e deve por isso ser valorizada. Como referido a (re)qualificação dos indivíduos é essencial, a motivação para a aprendizagem ao longo da vida deve ser privilegiada, não só pelo bem das empresas, mas também do sentimento de realização e bem-estar emocional e psicológico do indivíduo. Assim espera-se que este relatório contribua para o reconhecimento e valorização do profissional em Ciências da Educação.

Por fim, esta experiência conclui o segundo ciclo de estudos em Ciências da Educação e revelou-se um desafio e necessária. Foi capaz de aglomerar em si um conjunto de saberes e experiências reais, necessárias tanto no mercado de trabalho, como na formação acadêmica e profissional. Estes saberes serão ensinamentos que serão levados para o futuro, principalmente se o futuro passar pela coordenação e a formação profissional. Foram o culminar de cinco anos de trabalho, que formam o profissional e acima de tudo o indivíduo como um ser da sociedade atual.

Referências Bibliográficas

- Alcoforado, J. L. M., Vieira, C. M. C., & Moio, I. (2017). Revisitando as Políticas de Educação e Formação de Adultos dos Últimos 20 Anos em Portugal. In T. R. Dantas, M. H. L. F. Laffin, & S. A. A. Agne (Eds.), *Educação de jovens e adultos em debate. Pesquisa e formação* (pp. 17 – 40). Curitiba: CRV.
- Alcoforado, L., Ferreira, J. A., Ferreira, A. G., Lima, M. P., Vieira, C., Oliveira, A. L., & Ferreira, S. M. (2011). *Educação e formação de adultos: Políticas, práticas e investigação*. Imprensa da Universidade de Coimbra / Coimbra University Press.
- Alcoforado, L. (2008). *Competências, Cidadania e Profissionalidade: limites e desafios para a construção de um modelo português de educação e formação de adultos*. Dissertação de Doutoramento. Coimbra: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.
- Alcoforado, L. (2001). *O modelo da competência e os adultos portugueses não qualificados*. Revista Portuguesa de Pedagogia, V. 35 Nº 1, P. 67-83.
- Alves, M. G. (2010). *Aprendizagem ao longo da vida e políticas educativas europeias: tensões e ambiguidades nos discursos e nas práticas de estados, instituições e indivíduos*. Mariana Gaio Alves
- Amado, J. (2013). *Manual de Investigação Qualitativa Em Educação 2ª edição* (2nd ed.). Imprensa da Universidade de Coimbra.
- Asua-Batarrita, B. (2002). *Globalización, Sociedad de la Información y Formación de las Organizaciones*. In P. Pineda (coord.), *Pedagogía Laboral* (pp. 65-83). Barcelona: Ariel.
- Bell, J. (1997). *Como realizar um projecto de investigação: um guia para a pesquisa em ciências sociais e da educação*. Gradiva.
- Caetano, A. (2001). *Mudança e intervenção organizacional*. In J. M. C. Ferreira, J. Neves, e A. Caetano (Coords.), *Manual de Psicossociologia das Organizações* (pp. 531-565). Lisboa: McGraw-Hill.
- Caetano, A. (Coord.). (1999). *Mudança Organizacional e Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa: Observatório do Emprego e Formação Profissional.
- Canário, R. (2013) *Novos (des)caminhos da Educação de Adultos? Perspectiva*, V. 31 N. 2, p. 555-570

- Neves, C. (2018). *A regulação das políticas de educação na união europeia e os desafios para a educação a distância no ensino superior: uma perspetiva crítica e uma proposta de investigação*, RBP AE - v. 34, n. 1, p. 035 - 052. DOI: 10.21573/vol34n12018.82463
- COMPETE2020. (2019). *Concurso para apresentação de candidaturas aviso nº 09/si/2019 sistema de incentivos projetos conjuntos de formação-ação – fse*. <https://www.compete2020.gov.pt/admin/images/AVISO-09-SI-2019.pdf>.
- Corporate-body.EMPL: Directorate-General for Employment, Social Affairs, Inclusion, null.agent.ECORYS:ECORYS. (2019). *Adult learning policy and provision in the member states of the EU: A synthesis of reports by country experts*. Publications Office of the EU. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/fc3abdf9-ced3-11e9-992f-01aa75ed71a1>.
- Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho - DGERT (2019a). *Enquadramento Da Formação Profissional*. <https://www.dgert.gov.pt/enquadramento-da-formacao-profissional>.
- Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho - DGERT (2019b). *Estruturas do Sistema Nacional de Qualificações – SNQ*. <https://www.dgert.gov.pt/estruturas-do-sistema-nacional-de-qualificacoes-snq>.
- Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho - DGERT (2019c). *Instrumentos nacionais*. <https://www.dgert.gov.pt/instrumentos-nacionais>.
- Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho - DGERT. (2019d). *Modalidades de ensino e formação profissional*. <https://www.dgert.gov.pt/modalidades-de-formacao-profissional>.
- Education and training. (2020). *Education and Training - European Commission*. https://ec.europa.eu/education/policies/european-policy-cooperation/et2020-working-groups_en.
- Electronic Platform for Adult Learning in Europe. – EPALE (2015a). *Improving policy and provision for adult learning in europe - report of the education and training 2020 working group on adult learning 2014 – 2015*. https://epale.ec.europa.eu/sites/default/files/wg_al_2015_final_report_final_.pdf.
- Electronic Platform for Adult Learning in Europe. – EPALE (2015b). *Improving policy and provision for adult learning in europe - report of the ET2020 working group on adult learning*. <https://epale.ec.europa.eu/en/resource->

[centre/content/improving-policy-and-provision-adult-learning-europe-report-et2020-working](https://basicsskills.eu/centre/content/improving-policy-and-provision-adult-learning-europe-report-et2020-working).

Electronic Platform for Adult Learning in Europe. – EPALE (2016c). *Key messages of the ET2020 working group on adult learning 2014-2015*. Disponível em: <https://basicsskills.eu/key-messages-of-the-et2020-working-group-on-adult-learning-2014-2015/>.

European Commission (2015). Employment, social affairs & inclusion. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=7820&visible=1&preview=cHJldkVtcGxQb3J0YWwhMjAxMjAyMTVwcmV2aWV3>.

Konkrets. (2018). Brochura institucional. <https://www.konkrets.pt/pdf/CVduplapa%CC%81gina.pdf>.

Konkrets. (2018). Catálogo de formação. <https://www.konkrets.pt/pdf/CatalogoFormacao.pdf>.

Decreto-lei n.º 14/2017, de 26 de janeiro. Diário da República n.º 19/2017, 1.ª Série.

Decreto-lei n.º 46/86, 1986-10-14. Diário da República Eletrónico. https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/222418/details/normal?p_p_auth=D688OvBC.

Decreto-lei n.º 49/2005, de 30 de agosto (Lei de Bases do Sistema Educativo). Diário da República, 1.ª Série - A - N.º 166. Assembleia da República. <https://dre.pt/application/dir/pdf1s/2005/08/166A00/51225138.pdf>.

Decreto-lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro (Código do Trabalho). Diário da República, 1.ª Série - n.º 30/2009. Assembleia da República. <https://dre.pt/application/file/a/602193>.

Pineda Herrero, P. (2002). *Qué es la Pedagogía Laboral*. In P. Pineda (coord.), *Pedagogía Laboral* (pp. 27-41). Barcelona: Ariel.

Anexos

Anexo 1: Formulário de Consentimento Informado



Formulário de Consentimento Informado

No âmbito do projeto de estágio curricular, do Mestrado em Ciências da Educação, pela Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra, pretende-se desenvolver um guião de boas práticas para a metodologia de Formação-Ação.

Pretendemos contribuir para um melhor conhecimento sobre esta tipologia de intervenção, pelo que necessitamos do contributo daqueles que, no terreno, a implementam.

O resultado da investigação, orientada pelo Professor Luís Alcoforado, será apresentado na Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra, podendo, se desejar, contactar a sua autora para se inteirar dos resultados obtidos.

Este estudo não lhe trará nenhuma despesa ou risco. As informações serão recolhidas através de uma entrevista gravada (captação de imagem e som), de modo a assegurar que as informações recolhidas sejam tratadas com rigor, permitindo assim uma melhor compreensão dos factos. As imagens recolhidas serão utilizadas exclusivamente no âmbito desta investigação, e não serão divulgadas nem disponibilizadas a terceiros.

A sua participação neste estudo é voluntária e pode retirar-se a qualquer altura, ou recusar participar, sem que tal facto tenha consequências para si.

Assinatura:

Mariana Ferreira Ventura.

Declaro ter lido e compreendido este documento, bem como as informações verbais que me foram fornecidas pela pessoa que acima assina. Foi-me garantida a possibilidade de, em qualquer altura, recusar participar neste estudo sem qualquer tipo de consequências. Desta forma, aceito participar neste estudo e permito a utilização dos dados que de forma voluntária forneço, confiando que apenas serão utilizados para este projeto e de acordo com as garantias de confidencialidade e anonimato que me são dadas pelo/a investigador/a.

Nome: _____

Assinatura: _____

Data: _____

Anexo 2: Guião da Entrevista

Guião da Entrevista

Apresentação

- Apresentação do investigador
- Apresentação do Consultor de Formação (a sua identidade poderá manter-se anónima se assim o desejar)
- Questionar acerca da leitura prévia da entrevista e se tem alguma dúvida acerca das perguntas ou se prefere não responder a alguma
- Se tudo estiver bem, inicia-se a entrevista

Entrevista

1. Antes de 2017, já conhecia a tipologia de Formação Ação? Já tinha trabalhado em projetos desta tipologia?
2. Conhecia a entidade/empresa beneficiária antes da intervenção? (consoante o entrevistado, se for o empresário esta questão não se aplica)
3. A(s) empresa(s) estava(m) recetiva(s) à intervenção? Já conhecia(m) esta tipologia formativa?
4. Conseguiu facilmente definir objetivos e metas a atingir com a intervenção, na(s) empresa(s)?
5. Considera que a(s) temática(s) onde se inseriu a empresa(s) foi ao encontro das suas necessidades?
6. Tendo em conta a temática, teve dificuldade em definir conteúdos e organizar materiais para a consultoria/formação? (consoante o entrevistado, se for o empresário esta questão não se aplica)
7. Sentiu que o seu desempenho foi crucial para o desenvolvimento da intervenção?
8. Sentiu que o seu papel no processo foi respeitado e tido em consideração, facilitando o desenvolvimento da intervenção?
9. Manteve uma boa e/ou próxima relação com o/os o/os formador/es, e/ou consultores, coordenação?
10. Quais foram os maiores obstáculos/desafios encontrados?
11. Considera que existiu uma boa relação entre consultores, formadores e coordenação? Onde e com que frequência reuniam para debater o

- desenvolvimento do processo? (apenas dirigido aos consultores, formadores e coordenação)
12. Sentiu-se apoiado por parte da coordenação, durante todo o processo? (apenas dirigido aos consultores, empresários e formadores)
 13. Considera o envolvimento da coordenação um elemento chave para o sucesso?
 14. Sentiu que a intervenção proporcionou na empresa mudanças a curto, médio e logo prazo?
 15. Esta intervenção revelou-se como um desafio? Quando terminou, sentou-se realizado?
 16. O que melhoraria na sua prestação?
 17. Considera que, nesta tipologia de formação, o papel dos coordenadores e consultores se revelam cruciais para o processo formativo? Acha que os outros elementos que participam no processo partilham da mesma opinião?
 18. De forma a que no futuro esta tipologia de formação possa ser melhorada, deixaria algumas dicas / sugestões e críticas?
 19. Considera que esta entrevista pode servir como forma de autoavaliação da sua prestação como consultor/formador/coordenador/empresário, conduzindo à melhoria do seu desempenho e, no futuro, do desempenho de outros profissionais?
 20. Gostaria de voltar a participar num projeto de Formação-Ação? (destinado a empresários)

-----Fim da entrevista-----