



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Adriana da Silva Martins

**GESTÃO DA FORMAÇÃO NA UNIVERSIDADE
DE COIMBRA**

ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO SERVIÇO DE
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado em Ciências da
Educação orientada pela Professora Doutora Ana Amélia Amorim
Carvalho e apresentado à Faculdade de Psicologia e de Ciências da
Educação da Universidade de Coimbra.

Outubro de 2021

Agradecimentos

Finda assim mais uma etapa, a mais importante e com maior relevo para a minha vida. Ao longo do último ano foram muitos os momentos em que precisei dos meus pilares, de modo a não me deixar vencer pelas dificuldades e obstáculos que a vida trouxe. Quero agradecer a todos/as aqueles/as que me acompanharam ao longo deste percurso, que, por tantas vezes, pareceu não ter fim.

Começo por agradecer à Professora Doutora Ana Amélia Amorim Carvalho, orientadora deste trabalho, pela sua dedicação, preocupação e por toda a disponibilidade, nem sempre correspondida da minha parte. Obrigada pela simpatia e boa disposição presente em todas as nossas reuniões.

Não podia deixar de agradecer em segundo lugar à Universidade de Coimbra, pela iniciativa de proporcionar bolsas de estágio curricular aos/às estudantes das mais variadas áreas do saber.

À minha orientadora local, a Dra. Maria Helena Matos, Diretora do Serviço de Gestão de Recursos Humanos, que para além de orientadora foi e é uma fonte de inspiração, pela sua alegria contagiante aliada ao rigor do seu trabalho. Agradecer-lhe pela confiança depositada desde o primeiro minuto e por todas as portas que me abriu.

À *Training Dream Team*, a equipa que não escolhi, mas que se pudesse escolheria. Ao longo de todo o ano ouvimos rasgados elogios sobre o nosso trabalho de equipa, e isso não me podia deixar mais orgulhosa. Agradeço assim ao Tiago, por todos os ensinamentos teóricos e outros menos teóricos, mas que são precisos, tão ou mais que os primeiros, no mundo do trabalho. À Joana, a colega que se tornou amiga. Estou-lhe grata por me ensinar tanto, sem dar conta, sempre com o seu jeito doce e sincero.

A todos/as os restantes colaboradores/as do Serviço de Gestão de Recursos Humanos, um obrigada pela sempre pronta disponibilidade, pelas oportunidades de aprendizagem e simpatia demonstradas.

Os agradecimentos para os meus pais e para a minha irmã são infinitos, mas acima de tudo quero agradecer-lhes pelo amor, carinho e o apoio incondicional e indiscutível em todas as etapas da minha vida académica e pessoal. Aos meus pais em especial, estar-lhes-ei eternamente grata pelo esforço que fizeram em proporcionar-me a oportunidade de construir um melhor futuro profissional. Aproveito este parágrafo para agradecer

também a outro membro da família, o membro canino, a Flofy, a mais fiel companheira em tempos de teletrabalho.

Ao Ricardo, que se lhe perguntarem deve estar tão desejoso que este percurso termine tão ou mais do que eu, porque já não me pode ouvir a reclamar. Quero agradecer-lhe primeiro por isso, por ser o meu maior ouvinte e confidente, por ter sempre as palavras certas para os momentos certos. Obrigada por todo o amor e carinho e por tornar todos os meus dias-muito melhores.

À Jéssica, a amiga que está a 1620 km de distância, mas que a única coisa que nos separa é mesmo o Oceano Atlântico. Obrigada pela amiga excepcional que sempre foi ao longo de todo este percurso, apoiando-me sempre que precisei e dando-me os melhores conselhos.

Ao Cesário e ao Sanfins, os meus futuros engenheiros, a quem recorri sempre que tinha uma dúvida de informática. Eles não têm noção, mas foram imprescindíveis para a concretização deste estágio, não só pela sua amizade, mas por me cederem os seus equipamentos informáticos, que tanto me auxiliaram em teletrabalho. Em breve devolvo, prometo!

Por fim, agradeço a todos/as os/as meus/minhas restantes amigos/as e familiares que estiveram sempre comigo nos bons momentos e também nos menos bons, apoiando-me e dando-me a força necessária para ir em frente.

Após a tempestade e as arduidades, vem sempre a bonança. Tudo é possível, basta acreditar!

A todos/as, o meu muito obrigada!

Resumo

Este relatório apresenta as atividades realizadas no âmbito do estágio curricular para obtenção do grau de Mestre em Ciências da Educação pela Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra, que decorreu de novembro de 2020 a outubro de 2021, como resultado da obtenção da bolsa para a realização de estágio curricular no Serviço de Gestão de Recursos Humanos da Universidade de Coimbra.

O investimento na formação profissional começa a ser encarado como um fator de valorização das pessoas e não apenas como concretização de um direito e de um dever. Ao investir-se nos/as colaboradores/as estabelecem-se condições para melhores resultados nas organizações. Por este motivo, a formação profissional é, ou devia ser, um ponto fulcral no planeamento estratégico de cada organização.

No Serviço de Gestão de Recursos Humanos as atividades desenvolvidas centraram-se na gestão da formação dos recursos humanos da Universidade de Coimbra, nomeadamente na monitorização do procedimento da formação profissional, facultada aos/às trabalhadores/as, dentro dos quatro regimes de formação existentes na Universidade, tais como: formação interna, formação externa, formação em contexto de trabalho e autoformação. Houve um maior foco na formação planeada e organizada pelo Serviço de Gestão de Recursos Humanos – a formação interna. Este regime de formação integra o Plano de Formação, tendo sido possível acompanhar todas as etapas do mesmo, desde o seu planeamento à execução, terminando com a sua avaliação.

Foi ainda possível usufruir da formação proporcionada pela Universidade de Coimbra, desde logo com a formação de integração e a formação técnica de apoio ao trabalho, realizadas numa fase inicial. Para além disso, foi também possibilitada a inscrição em formações que constam do Plano de Formação, assim como em formações não pertencentes a esse plano, contribuindo assim para o enriquecimento curricular.

Palavras-chave: Recursos Humanos; Formação profissional; Gestão da formação.

Abstract

This report presents the activities that have been developed under the curricular internship to obtain a master's degree in Educational Sciences from the Faculty of Psychology and Educational Sciences of the University of Coimbra. The internship ran from November 2020 to October 2021, as a scholarship provided by the Human Resources Management Service of the University of Coimbra.

The enhancement in professional training is beginning to be seen as a factor to valuing people and not just as the realization of a right and a duty. The investment in the staff established conditions to better results in the organizations. For this reason, the professional training is, or should be, a central point in the strategic planning of each organization.

In the Human Resources Management Service, the main goal of the activities was the training of human resources of the staff of the University of Coimbra, more specifically monitoring the process of professional training, within the four training types, namely: internal training, external training, on-the-job training, and self-training. The main focus was the internal training. This type of training is part of the Training Plan of the University of Coimbra. It was possible to monitor all its stages, from its planning to execution, and its assessment.

It was also possible to take advantage of the training provided by the University of Coimbra. We start with the integration training and technical training at an early stage. Beyond that, we enrolled in training courses included in the Training Plan, as well as other trainings. All these trainings contributed to curricular enhancement.

Key-words: Human Resources; Professional training; Training management.

Acrónimos

DCOM – Divisão de Comunicação

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

DNF – Diagnóstico de Necessidades de Formação

DRGC – Divisão de Recrutamento e Gestão de Contratos

DTP – Dossier Técnico Pedagógico

GPQ – Gabinete de Promoção da Qualidade

INA – Instituto Nacional de Administração, I.P.

PA – Plano de Ação

PE – Plano Estratégico

PEA.UC – Plano Estratégico e de Ação da Universidade de Coimbra

PETLUC – Projeto Especial Turismo e Loja da Universidade de Coimbra

PF – Plano de Formação

RGPD - Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados

SASUC - Serviços de Ação Social da Universidade de Coimbra

SG.UC – Sistema de Gestão da Universidade de Coimbra

SGRH – Serviço de Gestão de Recursos Humanos

SPGI - Serviço de Promoção e Gestão da Investigação

UAA – Unidade de Arquivo e Atendimento

UC - Universidade de Coimbra

Índice

Agradecimentos	i
Resumo	iii
Abstract.....	iv
Acrónimos	v
Índice	vi
Índice de Figuras	x
Índice de Tabelas	xii
1. Introdução	13
2. Contextualização teórica e legislativa	15
2.1 Aprendizagem ao longo da vida	15
2.2 Formação profissional nas organizações	16
2.2.1 Normativos legais da formação profissional na Administração Pública....	17
2.2.1.1 Objetivos e princípios da formação profissional na Administração Pública.....	17
2.2.1.2 Modalidades de formação profissional na Administração Pública ...	18
2.2.1.3 Tipologia da formação profissional na Administração Pública	19
2.2.1.4 Gestão da formação profissional na Administração Pública.....	20
2.2.1.5 Entidade coordenadora da formação profissional da Administração Pública.....	20
2.3 Processo de formação nas organizações.....	21
2.3.1 Diagnóstico de Necessidades de Formação.....	22
2.3.2 Execução do plano de formação	22
2.3.3 Avaliação da formação	23
3. A Universidade de Coimbra	25
3.1 A Administração da UC	28
3.1.1 Missão.....	28
3.1.2 Contexto	28
3.2 O Serviço de Gestão de Recursos Humanos	30
3.2.1 Localização	30
3.2.2 Funcionamento	31
3.2.3 Competências	32
3.2.4 Organigrama	34
3.2.5 Estruturas orgânicas.....	34
3.2.5.1 Divisão de Recrutamento e Gestão de Contratos	35
3.2.5.2 Divisão de Processamento de Remunerações	35

3.2.5.3	Unidade de Atendimento e Arquivo.....	36
3.3	Processo de Gestão de Recursos Humanos	37
3.3.1	Planeamento	38
3.3.2	Execução.....	40
3.3.3	Monitorização e Avaliação.....	40
3.3.4	Melhoria	40
3.3.5	Gestão de Riscos e Oportunidades	41
3.4	Gestão da Formação de Recursos Humanos.....	41
3.4.1	Regimes de Formação	41
3.4.2	Modalidades de Formação.....	42
3.4.3	Regime da Formação	42
3.4.4	Tipologia da Formação	43
3.4.5	Metodologia de Avaliação da Formação	43
3.4.6	Formação de docentes e investigadores/as	44
3.4.7	Relatório Global da Formação.....	45
4.	Atividades Realizadas no Estágio.....	46
4.1	Gestão da Formação	46
4.1.1	Formação Interna.....	47
4.1.1.1	Planeamento do Plano de Formação 2021/2022	47
4.1.1.1.1	Elaboração do Diagnóstico de Necessidades de Formação 2021/2022.....	48
4.1.1.1.2	Construção e Divulgação do Plano de Formação 2021/2022.....	52
4.1.1.2	Execução do Plano de Formação 2019/2020 e 2021/2022	53
4.1.1.2.1	Descrição das etapas da fase de execução	53
4.1.1.2.1.1	Organização da ação de formação	53
4.1.1.2.1.2	Construção do dossier técnico-pedagógico	55
4.1.1.2.1.3	Pré-Inscrição dos/as formandos/as	56
4.1.1.2.1.4	Convocatória dos/as formandos/as	57
4.1.1.2.1.5	Registo de frequência	57
4.1.1.2.1.6	Certificados/declarações	60
4.1.1.2.1.7	Avaliação da ação de formação	60
4.1.1.2.2	Ações de formação interna com intervenção direta.....	61
4.1.1.3	Avaliação do Plano de Formação 2019/2020.....	62
4.1.2	Formação Externa.....	63
4.1.2.1	Divulgação da Formação Externa	63
4.1.2.2	Concretização da Formação Externa.....	64
4.1.2.3	Registo da Formação Externa	64

4.1.2.4	Avaliação da Formação Externa	64
4.1.3	Formação em Contexto de Trabalho	64
4.1.3.1	Plano Inicial de Acolhimento e Integração	65
4.1.4	Autoformação	70
4.1.5	Balanço Geral da Formação 2019/2020	70
4.1.5.1	Perspetivas futuras para a formação na Universidade de Coimbra...	72
4.1.6	Plataforma de Gestão da Formação	72
4.2	Formação recebida.....	73
4.2.1	Formação de Integração.....	73
4.2.1.1	Acolhimento e Integração	74
4.2.1.2	Qualidade	74
4.2.1.3	Plataformas Informáticas.....	75
4.2.1.4	Visita Guiada à Universidade de Coimbra.....	75
4.2.2	Formação Técnica de Apoio ao Trabalho.....	79
4.2.2.1	Gestão da Formação de Recursos Humanos na UC.....	79
4.2.3	Formação do Plano de Formação da Universidade de Coimbra	80
4.2.3.1	Felicidade no Trabalho.....	80
4.2.3.2	Perfis de Competências	81
4.2.3.3	A Importância das Emoções no Desempenho Profissional.....	82
4.2.3.4	Gestão e Controlo do Stress	84
4.2.3.5	Palestra do Riso.....	85
4.2.3.6	Direitos e Deveres dos Trabalhadores em Funções Públicas.....	85
4.2.4	Formação financiada pela Universidade de Coimbra.....	86
4.2.4.1	Gestão Estratégica de Recursos Humanos	86
4.2.4.2	Gestão e Coordenação da Formação	87
4.2.5	Formação frequentada por iniciativa própria.....	89
4.2.5.1	Desafios e Estratégias da Aprendizagem por Videoconferência	90
4.2.5.2	Igualdade de Género no Trabalho e no Emprego.....	90
4.2.5.3	Gestão da Formação: Modelos à Distância	90
4.2.5.4	10 Fatores de Sucesso para a Qualidade da Formação.....	91
4.3	Outras atividades	92
4.3.1	UC + Ativa	92
4.3.2	Chá das 16h – <i>Team Building</i> - Serviço de Gestão de Recursos Humanos	92
4.3.3	Cuidador/a secreto/a	94
4.3.4	Participação no I CNOS - Congresso Nacional das Organizações Sociais	96
4.3.5	Proposta para as Jornadas <i>Upgrade UC Team</i>	96

4.3.6	A nossa UC: os projetos e as iniciativas da comunidade	98
5.	Conclusão	99
6.	Referências	102
7.	Apêndices.....	105
	Apêndice 1 – Guia Tutorial	106
	Apêndice 2 – Relatório de Análise do Diagnóstico de Necessidades de Formação para o biénio 2021-2022	112
	Apêndice 3 - Descrição das tarefas da fase de execução em cada ação de formação interna	126
	Apêndice 4 – Esquema orientador Formando/a	139
	Apêndice 5 – Esquema orientador Formador/a.....	140
	Apêndice 6 – Esquema orientador Superior Hierárquico/a	141
	Apêndice 7 – Esquema orientador Administrador/a	142
	Apêndice 8 – Proposta Jornadas <i>Upgrade UC Team</i>	143
8.	Anexos.....	148
	Anexo 1 – Im0165 Ficha de Design e Desenvolvimento	149
	Anexo 2 - Im0655 Capa da ação de formação	151
	Anexo 3 – Im0674 Programa da ação de formação	152
	Anexo 4 – Im0673 Cronograma da ação de formação	153
	Anexo 5 – Im0667 Mapa de presenças na ação de formação	154
	Anexo 6 – Im0668 Sumários da ação de formação	155
	Anexo 7 – Im1336 Ficha de classificação final	156
	Anexo 8 – Im1101 Relatório resumo da avaliação da formação	157
	Anexo 9 – Im0677 Certificado de formação	159
	Anexo 10 – Im0662 Declaração de frequência.....	160
	Anexo 11 – Im1334 Documento síntese das necessidades.....	161
	Anexo 12 – Im1203 Formulário para registo da formação em contexto de trabalho	164
	Anexo 13 – Im1316 Plano Inicial de formação de acolhimento e integração	166
	Anexo 14 – Im1202 Registo de formação em contexto de trabalho “Gestão da Formação de RH na UC”	170

Índice de Figuras

Figura 3.1: Distribuição geográfica da Universidade de Coimbra	26
Figura 3.2: Organigrama da UC	27
Figura 3.3: Organigrama da Administração da UC	29
Figura 3.4: Número de colaboradores/as por categoria profissional - Dados de Dezembro de 2020	30
Figura 3.5: Faculdade de Medicina da Universidade de Coimbra (Polo I)	31
Figura 3.6: Sala em open space	32
Figura 3.7: Gabinete de dirigente	32
Figura 3.8: Organigrama do SGRH	34
Figura 3.9: Definição do processo de gestão de recursos humanos	38
Figura 3.10: Metodologia de Avaliação da Formação por níveis	43
Figura 4.1: Avaliação do Plano de Formação 2019-2020	48
Figura 4.2: Identificação de Necessidades de Formação 2021-2022	49
Figura 4.3: Exemplo de formações da listagem de apoio	49
Figura 4.4: Exemplo de preenchimento do cabeçalho da página 1	50
Figura 4.5: Exemplo de preenchimento da informação da página 1 (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)	50
Figura 4.6: Base de dados de respostas ao questionário (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)	51
Figura 4.7: Organização da informação proveniente do SIADAP (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)	51
Figura 4.8: Cronograma de ações de formação internas realizadas e planeadas (Exemplo de junho a outubro de 2021)	55
Figura 4.9: Dados relativos ao/à formando/a (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)	58
Figura 4.10: Dados relativos à ação de formação	58
Figura 4.11: Dados relativos à entidade formadora, formador/a e área CNAEF (Dados pessoais ocultado devido ao RGPD)	58
Figura 4.12: Dados a preencher no caso de formação em contexto de trabalho	58
Figura 4.13: Dados a preencher no caso de formação interna	59
Figura 4.14: Dados a preencher no caso de formação interna e externa	59
Figura 4.15: Dados do/a formando/a relativos a desistências (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)	59
Figura 4.16: Dados relativos à ação de formação em que ocorreu a desistência e o motivo, quando apresentado	59
Figura 4.17: Capa da Apresentação Powerpoint elaborada	62
Figura 4.18: Exemplo de certificado de Formação em Contexto de Trabalho (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)	65
Figura 4.19: Dados a preencher relativos à identificação do/a trabalhador/a	66
Figura 4.20: Dados a preencher relativos às fases do plano (Exemplo)	67

Figura 4.21: Base de Dados de Controlo do Plano de Acolhimento e Integração (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD).....	67
Figura 4.22: Exemplo de certificado (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)	68
Figura 4.23: Diapositivo referente à aplicação SASUC GO	69
Figura 4.24: Diapositivo referente aos Parques ECOVIA 1.....	69
Figura 4.25: Diapositivo referente aos Parques ECOVIA 2.....	70
Figura 4.26: Capas dos documentos de balanço.....	71
Figura 4.27: Capa do documento "Perspetivas Futuras para a Formação"	72
Figura 4.28: Kit de Acolhimento	74
Figura 4.29: Capela de São Miguel	76
Figura 4.30: Sala dos Capelos	76
Figura 4.31: Pormenor da Sala dos Capelos.....	76
Figura 4.32: Sala das Armas.....	77
Figura 4.33: Sala do Exame Privado	77
Figura 4.34: Biblioteca Joanina	78
Figura 4.35: Estantes da Biblioteca Joanina.....	78
Figura 4.36: Teto do altar da Capela de São Miguel	79
Figura 4.37: Curso no Moodle.....	81
Figura 4.38: Diagnóstico de Enquadramento	83
Figura 4.39: Plano Pessoal de Progresso	84
Figura 4.40: Exemplo de exercício.....	85
Figura 4.41: Sessão Zoom	87
Figura 4.42: Fundamentação do interesse para o serviço da formação em causa	88
Figura 4.43: Formação na Plataforma Teams.....	89
Figura 4.44: Plataforma E-Learning da CF Consultores Lda.....	91
Figura 4.45: Exemplos de questões utilizadas no Kahoot.....	93
Figura 4.46: Clube de leitura do SGRH	93
Figura 4.47: Hino do SGRH.....	94
Figura 4.48: Exemplo de um presente do/a Cuidador/a Secreto/a	95
Figura 4.49: Outro exemplo de um presente do/a Cuidador/a Secreto/a.....	95
Figura 4.50: E-mail enviado 1	95
Figura 4.51: E-mail enviado 2	96
Figura 4.52: Imagem utilizada na resenha jornalística	98

Índice de Tabelas

Tabela 2.1: Níveis de avaliação da formação (Barreira, 2009)	24
Tabela 3.1: Ações do eixo de missão "Pessoas"	40
Tabela 3.2: Regimes de formação na UC	42
Tabela 3.3: Níveis de avaliação da formação interna e externa	44
Tabela 4.1: Planos de Acolhimento e de Integração	66
Tabela 4.2: Sessões de Acolhimento e Integração ministradas	68
Tabela 4.3: Proposta de cronograma do evento "O futuro do trabalho: saúde mental e bem-estar psicológico"	97

1. Introdução

Nos últimos tempos, a importância da formação profissional tem-se revelado necessária, uma vez que esta começa a ser encarada como um fator de valorização das pessoas e não apenas como concretização de um direito e de um dever. Apesar do custo acrescido, este deve ser visto sempre como um investimento, que trará retornos concretos, porque ao investir-se nos/as colaboradores/as estão a ser criadas condições para a obtenção de melhores resultados nas organizações. Assim, a formação profissional é, ou devia ser, um ponto fulcral no planeamento estratégico de cada organização. No entanto, não chega apenas disponibilizar formação profissional aos/às trabalhadores/as, as organizações devem estar assentes numa cultura que conduza à vontade de querer aprender sempre mais, levando a que todo o processo da formação tenha de ser cíclico e contínuo.

A formação profissional “pode ser entendida como o conjunto de experiências de aprendizagem definidas por uma organização, com o objetivo de induzir uma mudança nos conhecimentos, capacidades, atitudes e comportamentos dos seus colaboradores” (Cabrera, 2006 citado por Rego et al., 2020, p. 379).

O presente relatório é um requisito no âmbito do estágio curricular para a obtenção do grau de Mestre em Ciências da Educação pela Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra. O estágio teve aproximadamente a duração de um ano, tendo iniciado em novembro de 2020 e terminado em outubro de 2021 e foi realizado no Serviço de Gestão de Recursos Humanos da Universidade de Coimbra.

O estágio decorreu dentro do horário normal de trabalho dos/as trabalhadores/as do SGRH, tendo sido realizado até dezembro de 2020 presencialmente, durante o período de janeiro a abril totalmente à distância e, posteriormente, até ao seu término, em regime de teletrabalho rotativo, com idas pontuais ao local.

Este estágio curricular apresenta um carácter diferente dos típicos estágios curriculares autopropostos, uma vez que decorreu em resposta a um anúncio de abertura de duas bolsas de estágio curricular¹ para o serviço mencionado. Desse modo, após

¹ Anúncio de abertura de bolsas para realização de estágio curricular:
https://www.uc.pt/drh/bolsas_estagio_curricular/IT016-20-9872

divulgação do anúncio, procedeu-se à candidatura para o perfil um da respetiva bolsa, destinado a estudantes do 1.º ano do Mestrado em Ciências da Educação ou licenciados/as em Ciências da Educação há menos de um ano. Tal como solicitado nos requisitos de candidatura, o bolsheiro destinava-se a desempenhar as seguintes funções: Monitorização do procedimento da formação profissional, facultada pela Universidade de Coimbra aos seus/suas trabalhadores/as (formação interna, formação externa, autoformação e formação em contexto de trabalho), designadamente, gerindo os inquéritos de avaliação, preparando os certificados de participação e atualizando a base de dados da formação realizada; preparação, acompanhamento e monitorização da execução do plano de formação da UC; participação enquanto membro do secretariado das jornadas de formação da UC e monitorização do procedimento de acolhimento e integração de novos/as trabalhadores/as da UC, organizando e atualizando a respetiva base de dados.

Assim, o estágio centrou-se, maioritariamente, na conceção da formação profissional, através da sua gestão nos diversos regimes implementados na UC, atuando sempre nas suas diversas fases, tendo esta formação como público-alvo os/as trabalhadores/as da UC, principalmente, os/as trabalhadores/as não docentes.

De modo a tornar mais perceptível todo o trajeto desenvolvido ao longo do estágio, o presente documento encontra-se organizado em cinco capítulos: o primeiro capítulo “*Introdução*” contextualiza o trabalho desenvolvido no estágio, o capítulo 2 “*Contextualização Teórica e Legislativa*” centra-se numa breve contextualização das temáticas essenciais para a realização das atividades, focando conceitos de formação profissional nas organizações e na administração pública e do processo formativo nas organizações; o capítulo 3 “*A Universidade de Coimbra*” consiste na caracterização da instituição, iniciando-se com uma breve descrição da Universidade de Coimbra, passando pela Administração da Universidade de Coimbra e terminando no Serviço de Gestão de Recursos Humanos; o capítulo 4 “*Atividades Realizadas no Estágio*” apresenta as atividades realizadas no contexto das funções desempenhadas, integrando três secções principais: “*Gestão da Formação*”, “*Formação Recebida*” e “*Outras Atividades*”. Por fim, o capítulo 5 “*Conclusão*” no qual se abordam as principais dificuldades sentidas ao longo do estágio, assim como, um pequeno resumo das atividades realizadas.

2. Contextualização teórica e legislativa

O presente capítulo tem como foco a contextualização teórica e legislativa respeitante à temática do estágio. Inicia-se com a contextualização da formação profissional na conceção de aprendizagem ao longo da vida. Posteriormente, abordam-se questões relacionadas com os conceitos e objetivos da formação profissional nas organizações, dando destaque para o enquadramento legal da formação profissional da Administração Pública. De seguida, aborda-se o processo de formação, mencionando as várias fases constituintes deste processo.

2.1 Aprendizagem ao longo da vida

O ser humano é visto como um ser inacabado, em constante mudança e atualização, mas consciente desta necessidade, levando a que, continuamente, ocorra a busca por mais informações e conhecimentos.

O memorando sobre Aprendizagem ao Longo da Vida refere que esta diz respeito a todas as ações de aprendizagem numa qualquer fase da vida, tendo como objetivo aperfeiçoar conhecimentos, aptidões e competências, assente numa perspetiva pessoal, cívica, social e/ou profissional (Siteo, 2006).

A aprendizagem ao longo a vida pode ser entendida como o “desenvolvimento do potencial humano, através de um processo que, sendo continuamente apoiado, estimula e habilita os indivíduos para adquirir todo o conhecimento, valores, competências e capacidade de reflexão de que necessitarão, durante a sua vida, e para os aplicar com confiança, criatividade e satisfação, no desempenho de todos os papéis, e em todas as circunstâncias e ambientes” (Longworth & Davies, 1996, citado por Oliveira, 2015, p. 165).

De acordo com Pereira (2013):

a educação e a formação têm sido constituídas como um dever dos seres humanos, mas também como uma responsabilidade que cada um deverá ter por si mesmo, e é neste contexto que se elucida a importância de se desenvolver aprendizagens de forma permanente, contínua e ao longo da vida, uma vez que a aprendizagem ao longo da vida pressupõe a ideia de que a educação e a formação são importantes instrumentos de crescimento económico e social mas também de satisfação

pessoal e profissional, assim a aprendizagem deve ser um processo contínuo, permanente e ao longo da vida (p. 24).

Desse modo, a formação profissional é vista como uma das áreas em que a Educação e Formação de Adultos se encontra presente, associada à “qualificação e requalificação acelerada da mão-de-obra, entendidas como requisitos prévios e indispensáveis a uma política desenvolvimentista. Esta perspectiva da formação profissional está estreitamente ligada aos primórdios da educação de adultos e ao conceito de educação permanente” (Canário, 2000, p.14).

2.2 Formação profissional nas organizações

A formação profissional é um requisito fundamental para que as pessoas revelem bons desempenhos, para que as empresas possam ajustar-se eficazmente às necessidades de mudança do meio envolvente e para que realizem as tarefas de um modo mais eficiente e eficaz (Rego et al., 2020). Admitindo que as pessoas são “o recurso que acrescenta um maior valor acrescentado para a empresa” (Boxall & Purcell, 2000 citado por Soares, 2013, p.80), apostar na sua formação desencadeia uma ação estratégica, e deve ser interpretada como um investimento (Rego et al., 2020).

Segundo Neves (2003), a formação profissional é um processo completamente propositado e planificado que propõe a transmissão de conhecimentos, técnicas e normas, tendo como objetivo final modificar os comportamentos em contexto de trabalho.

A formação profissional tem quatro objetivos: desenvolvimento das competências profissionais dos/as formandos/as; desenvolvimento de comportamentos e atitudes que levam a uma maior eficácia, eficiência e satisfação ao nível profissional; aquisição de conhecimentos indispensáveis para a progressão da sua carreira e desenvolvimento dos formandos enquanto pessoas (Camara et al., 2016).

Para além disso, “o propósito central de toda a ação formativa na empresa é facilitar aos trabalhadores a aquisição de conhecimentos, habilidades e destrezas necessárias para realizarem corretamente a sua tarefa, prepará-los para serem transferidos ou promovidos a outros postos de trabalho, departamento e empresa em que trabalha” (Edward et al., 1983, citado por Bernardes, 2011, p. 61).

De acordo com Tavares (2010), afirma-se que a formação profissional apresenta vantagens tanto ao nível individual, como organizacional. Desse modo, ao nível individual, existe um aumento da satisfação dos/as trabalhadores/as devido ao desenvolvimento das suas competências, do aumento das possibilidades de progressão na carreira, pela possibilidade de obtenção de melhores salários, ou ainda por realização pessoal e profissional. Relativamente às vantagens da formação profissional para a organização, pode dizer-se que existe auxílio na capacidade estratégica da organização através do cumprimento de objetivos de forma mais ágil, levando a uma maior eficácia e eficiência dos resultados e uma maior capacidade de inovação (referido por Soares, 2013).

2.2.1 Normativos legais da formação profissional na Administração Pública

A formação profissional da Administração Pública encontra-se regulamentada através do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, que define a formação profissional no artigo 3.º como sendo “o processo global e permanente de aquisição e desenvolvimento de competências exigidas para o exercício de uma atividade profissional ou para a melhoria do desempenho, promotor da valorização e do desenvolvimento pessoal e profissional dos trabalhadores e dirigentes da Administração Pública e que não confira grau académico” (p. 34).

2.2.1.1 Objetivos e princípios da formação profissional na Administração Pública

Assim, a formação profissional na Administração Pública pressupõe os seguintes objetivos (Artigo 4.º):

1. “Capacitar os órgãos e serviços da Administração Pública, através da qualificação dos seus trabalhadores e dirigentes, para responder às exigências decorrentes das suas respetivas missões, atribuições e competências;
2. Desenvolver competências de inovação e gestão da mudança, mediante a aquisição de conhecimentos e o desenvolvimento de capacidades reflexivas e críticas, propiciadoras de comportamentos e atitudes ajustados aos necessários processos de modernização administrativa;
3. Contribuir para a eficiência, a eficácia e a qualidade dos serviços a prestar aos cidadãos e às empresas;

4. Promover a capacitação humana para a governação digital;
5. Assegurar a qualificação profissional dos trabalhadores e dirigentes e melhorar o seu desempenho, segundo referenciais de competências;
6. Contribuir para o reforço da qualificação profissional, garantindo, sempre que necessário, a dupla certificação dinamizar uma cultura de gestão do conhecimento organizacional, que incentive e valorize a produção, a difusão e a utilização do conhecimento.” (p. 35).

Para além disso, tem como princípios os estipulados no artigo 5.º do mesmo decreto-lei, sendo estes:

1. “Universalidade, abrangendo todos os trabalhadores e dirigentes da Administração Pública;
2. Igualdade no acesso, garantindo que os trabalhadores, independentemente da carreira, função, órgão ou serviço onde se encontrem integrados, tenham iguais oportunidades no acesso à formação profissional;
3. Boa administração, contribuindo para uma Administração Pública eficaz, eficiente e com qualidade, próxima dos cidadãos e das empresas;
4. Integração, garantindo -se a inserção e coerência dos processos formativos no ciclo de gestão de órgãos e serviços e de pessoas;
5. Adequação do processo formativo, em todas as suas fases, às efetivas necessidades dos trabalhadores e dos órgãos e serviços.” (p.35).

2.2.1.2 Modalidades de formação profissional na Administração Pública

Por sua vez, a formação profissional na Administração Pública pode assumir diversas modalidades (Artigo 6.º), tais como: formação inicial, formação contínua e formação para a valorização profissional.

Segundo o Artigo 7.º, a formação inicial pode dividir-se em formação inicial geral e formação inicial específica, sendo a primeira obrigatória no início de funções públicas, isto é, durante o período experimental. Por outro lado, a formação inicial específica destina-se à “aquisição de competências indispensáveis ao início qualificado de uma atividade profissional”, através de programas de formação apropriados para essas determinadas competências. Esta pode gerar-se em dois momentos diferentes: logo antes

da admissão da pessoa ou, então, posteriormente à sua admissão, mas no momento imediato à admissão. Para além dos casos mencionados em cima, a formação inicial geral é também considerada quando exigida para o exercício de funções em cargos dirigentes.

A formação contínua tende a possibilitar a “atualização e a valorização pessoal e profissional dos trabalhadores e dirigentes em funções públicas”, desenvolvendo-se ao longo de toda a sua carreira profissional. Esta modalidade de formação profissional tem como objetivo primordial o “desenvolvimento de competências para transferir a aprendizagem para o exercício do trabalho e continuar a aprender de forma autónoma e contínua ao longo da vida.”. Ademais, apresenta ainda alguns objetivos específicos, como: “o aperfeiçoamento profissional, destinado a atualizar, desenvolver ou aprofundar conhecimentos, aptidões e atitudes específicos adquiridos em processos de aprendizagem prévios e a aquisição de competências visando o desempenho de novas atividades profissionais.” (Artigo 8.º, p.35).

Dentro das modalidades de formação existe ainda uma outra modalidade designada por autoformação, descrita no artigo 16.º. Esta, tal como o nome indica, é relativa à formação, que o trabalhador participa por iniciativa própria, sendo que por cada ano civil, o trabalhador tem direito a um crédito de 100 horas de formação, ressalvando que esta formação é totalmente financiada pelo próprio. No entanto, quando decorre dentro do horário laboral, é necessário realizar um pedido de autorização “devidamente fundamentado e com indicação da data de início, do local de realização, natureza e programa, duração e, quando aplicável, a entidade formadora”. Por conseguinte, caso lhe seja autorizada a participação em autoformação, deve apresentar, após o término da mesma, o certificado de formação.

2.2.1.3 Tipologia da formação profissional na Administração Pública

De acordo com a tipologia (Artigo 10.º), a formação profissional distingue-se em: “cursos de formação de curta, média e longa duração; seminários, encontros, jornadas, palestras, conferências e outras ações de caráter similar que não pressuponham a sua conclusão com aproveitamento; estágios, oficinas de formação, comunidades de prática, mentoria, tutoria pedagógica e outras modalidades centradas nas práticas profissionais e no apoio à continuidade e transferência da aprendizagem.” (p.36).

Além disso, também existe uma estrutura específica quanto à sua duração, podendo designar-se por: formação de curta duração (até 30 horas), formação de média duração (superior a 30 horas e até 60 horas) e formação de longa duração (superior a 60 horas).

No artigo 10.º, refere-se ainda que os tipos de formação mencionados podem decorrer em “regime presencial, em contexto de trabalho, à distância, em ambientes virtuais de aprendizagem ou outras formas que enriqueçam o processo de aprendizagem facilitando a inovação” (p.36).

2.2.1.4 Gestão da formação profissional na Administração Pública

As instituições pertencentes à Administração Pública devem possibilitar aos seus trabalhadores “o acesso a formação profissional e criar as condições facilitadoras da transferência dos resultados da aprendizagem para o contexto de trabalho” (Artigo 11.º).

As instituições públicas elaboram um plano de formação profissional, de acordo com o diagnóstico de necessidades efetuado, tentando responder, por norma a: “políticas de desenvolvimento de recursos humanos e de inovação e modernização administrativas, garantindo uma abordagem prospetiva da atividade formativa; necessidades prioritárias dos trabalhadores face às exigências dos postos de trabalho que ocupam, aferidas de entre as áreas estratégicas definidas; identificação de necessidades de formação decorrente do processo de avaliação do desempenho.” (p.36). Note-se que os planos de formação devem também garantir que todos os trabalhadores participem numa ou mais ações de formação em cada três anos (Artigo 12.º).

2.2.1.5 Entidade coordenadora da formação profissional da Administração Pública

A coordenação da formação profissional na Administração Pública é assegurada pelo Instituto Nacional de Administração, I. P. (INA, I.P.), que veio substituir a Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas (DGQTFP) (Artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 19/2021, de 15 de março).

Compete ao INA, I.P. (Artigo 18.º do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro):

“Estudar e propor as estratégias orientadoras da política pública de formação profissional na Administração Pública; conceber, propor e implementar os instrumentos de gestão da formação que

promovam a adequação da oferta formativa às necessidades da Administração Pública; promover a gestão do processo de formação profissional, integrada no ciclo de gestão dos órgãos e serviços, que potencie a criação de valor; desenhar, propor, difundir e apoiar a implementação de metodologias e instrumentos técnicos, a adotar pelos órgãos e serviços da Administração Pública, que contribuam para a boa gestão das diferentes fases do processo formativo; recolher dados que permitam avaliar o cumprimento dos planos de formação e o investimento efetuado nesta matéria pelos órgãos e serviços da Administração Pública; desenhar e propor o sistema de indicadores que presida à elaboração dos relatórios de gestão da formação pelos órgãos e serviços da Administração Pública; elaborar o Relatório de Gestão da Formação na Administração Pública, caracterizando as ações desenvolvidas e avaliando os resultados obtidos, numa ótica gestonária e de melhoria contínua; promover a avaliação do impacto da formação nos órgãos e serviços da Administração Pública; promover mecanismos de governação participada, aberta e transparente do sistema de formação profissional, propiciatórios de um ambiente de colaboração, confiança, aprendizagem e melhoria contínua” (pp. 37-38).

2.3 Processo de formação nas organizações

O processo de formação tem de seguir uma lógica de análise, planeamento, desenvolvimento e controlo, pretendendo desse modo a dos resultados das intervenções formativas (Cardim, 2012). Em vista disso, o processo engloba “a reciclagem ou atualização de conhecimentos anteriormente adquiridos”, bem como “o reforço de atitudes e comportamentos desejáveis” no seio da organização, devendo sempre adaptar-se à realidade de cada entidade (Camara et al., 2016, p.509).

Assim, o processo de formação estabelece a forma de potenciar o desenvolvimento dos/as trabalhadores/as, através de opções previamente estabelecidas e que delineiam a ação a desenvolver por cada organização. De igual forma, o processo propõe-se a identificar as necessidades formativas reais e concretas que podem ser geradoras de melhoramentos no desempenho, determinando assim respostas formativas adequadas (Cardim, 2012). Tendo isso em conta, o autor identifica cinco fases no processo de formação das organizações, sendo estas: o estabelecimento da orientação geral: do pré-diagnóstico à explicitação da política de formação; o levantamento das necessidades de formação; a elaboração da proposta de ação formativa: o plano de formação; desenvolvimento da ação formativa; o controlo da ação formativa: a avaliação.

No entanto, de um modo mais geral, podem ser consideradas três fases principais que têm sempre de ser garantidas: o diagnóstico de necessidades de formação; a execução

do plano de formação; a avaliação da formação (Taylor & O’Driscoll, 1998 citado por Soares, 2013).

2.3.1 Diagnóstico de Necessidades de Formação

Para Cardim (2012), as necessidades “são constituídas pela diferença entre o nível de desempenho desejável, exigido ou expeável para o exercício de uma profissão e o desempenho real (nível de competências mobilizadas) considerando relativamente a um ou vários indivíduos” (p. 36). Ainda de acordo com o autor, as mesmas podem ser de: oportunidade (verificadas no momento em que se faz o levantamento, sendo assim consideradas atuais); profundidade (quando se referem a aspetos particulares do desempenho de uma profissão); abrangência (quando são individuais ou referem-se a um grupo pequeno).

O diagnóstico de necessidades de formação consiste “na recolha de informação sobre disfunções de desempenho/problemas de organização, através de instrumentos metodológicos adequados à sua mensuração e representação documental, visando a execução posterior de intervenções formativas (ações, projetos, planos) e a implicação da organização na respetiva execução” (Cardim, 1998, pp.32-33). Este diagnóstico determina assim, a estruturação das necessidades formativas que foram determinadas pela organização, sendo a sua dimensão definida pela quantidade, e também qualidade dos instrumentos utilizados, assim como a forma como se procedeu à triangulação de informação que adveio dos diferentes instrumentos (Cardim, 2012).

2.3.2 Execução do plano de formação

O plano de formação traduz-se num “instrumento onde se precisam os objetivos e as atividades de formação a desenvolver num dado prazo (normalmente anual) para operacionalizar uma dada política e certas prioridades, recorrendo a certos meios internos, ou externos à organização” (Cardim, 2012, p.81). Deve contemplar dimensões como: introdução (objetivos, prioridades, estratégia de execução e identificação das necessidades de formação identificadas); descrição das ações de formação a desenvolver (público – alvo, a duração, o número de participantes, os conteúdos programáticos, os objetivos do curso; duração; formadores;); cronograma das ações; orçamento e avaliação das ações (Pereira, 2013).

De acordo com Rego et al., (2020), a execução da formação constitui a parte mais visível de todo o processo formativo, dependendo muito das fases prévias e também da fase posterior, a avaliação. Durante a execução das ações que contemplam o plano de formação são vários os fatores que asseguram o seu sucesso, principalmente: a adequação dos programas às necessidades da organização; qualidade do material apresentado; a qualidade dos formadores; a motivação e a qualidade dos formandos.

2.3.3 Avaliação da formação

A avaliação da formação pode definir-se como “um processo amplo e complexo que supõe a necessidade de recolher informação em diferentes momentos e a diferentes níveis tendo em vista a melhoria do dispositivo de formação dos seus resultados.” (Associação Empresarial de Portugal, 2002, citado por Pereira, 2013, p. 34).

Coiteiro (2008) refere ainda que a avaliação pretende validar os conhecimentos e as capacidades adquiridas e/ou desenvolvidas pelos formandos. Desse modo, existem um conjunto de aspetos em que deve assentar a construção de um processo de avaliação, sendo estes: avaliar a concretização das necessidades e expectativas da empresa em relação ao processo formativo; a eficácia da formação e o impacto do processo formativo na organização (Santos, 2013).

Ao nível da estrutura de um processo de avaliação da formação, Kirkpatrick (2006) definiu o Modelo Hierárquico de Resultados da Formação que propõe que a avaliação seja feita a quatro níveis: nível 1 – satisfação; nível 2; aprendizagens; nível 3 – comportamentos; nível 4 – resultados (Tabela 2.1) (citado por Barreira, 2009).

Nível		Definição
Nível 1	Satisfação	Neste nível pretende-se recolher informação referente à opinião dos participantes na formação, nomeadamente sobre os materiais, o formador, as metodologias pedagógicas e os conteúdos.
Nível 2	Aprendizagens	No nível 2 avalia-se a eficácia da formação em termos de resultados da aprendizagem. Analisa-se também o grau de mudança de atitude, a melhoria de conhecimento e/ou o aumento das capacidades.
Nível 3	Comportamentos	Com este nível tenciona-se avaliar em que medida as competências adquiridas durante a formação são transferidas para o posto de trabalho e interferem no desempenho. As técnicas passam por questionários, entrevistas, observação ou uma combinação das mesmas.
Nível 4	Resultados	No nível 4 são avaliados os impactos financeiros ou operacionais da formação sobre a empresa. As medidas são sobretudo indiretas: qualidade de serviços, produtividade, volume de vendas, custos, erros e acidentes.

Tabela 2.1: Níveis de avaliação da formação (Barreira, 2009)

De acordo com Soares (2013), espera-se que o processo de gestão da formação seja integrado numa perspetiva cíclica, através de um sistema contínuo, acompanhando diretamente as necessidades com que uma dada organização se defronta. Necessidades essas que devem ser aferidas pelos Diagnósticos de Necessidades de Formação, originando Planos de Formação que colmatem as reais competências em falta na organização. A avaliação da formação pode funcionar como uma boa aliada, enquanto fonte de novos Diagnósticos de Necessidades de Formação.

3. A Universidade de Coimbra

Este capítulo encontra-se estruturado de forma a dar relevância aos aspetos necessários à caracterização da instituição de acolhimento, sendo numa primeira instância dada ênfase à Universidade de Coimbra (UC) no seu todo e, posteriormente, ao serviço onde se insere o estágio curricular em concreto, na Administração da UC. Para além das informações sobre a localização, o funcionamento, as competências, o organigrama e as estruturas orgânicas do Serviço de Gestão de Recursos Humanos (SGRH), também é explicitado o processo de gestão de recursos humanos, bem como a gestão da formação de recursos humanos.

O início da história da UC remonta ao século XIII, sendo esta a mais antiga Universidade de Portugal e até mesmo uma das mais antigas do mundo. No ano de 1290, D. Dinis fundou a UC, com Bula do Papa Nicolau IV. Inicialmente, edificou-se em Lisboa e era conhecida por “Estudo Geral”, no entanto, andou sempre em constante mudança de localização, tendo-se edificado definitivamente em Coimbra no ano de 1537, a mando do rei D. João III (Universidade de Coimbra, 2021b).

Nessa altura, todas as faculdades localizavam-se no Paço Real da Alcáçova, que posteriormente, se passou a designar por Paço das Escolas, sendo estas: Teologia, Cânones, Leis e Medicina. O número de faculdades evoluiu ao longo dos tempos, bem como, a distribuição geográfica destas, uma vez que, foram dispersando por toda a cidade de Coimbra (Figura 3.1). Nos dias de hoje, a UC tem oito faculdades: Letras (Polo 1), Direito (Polo 1), Medicina (Polo 3), Farmácia (Polo 3), Economia, Ciências e Tecnologias (Polo 2), Psicologia e Ciências da Educação (Polo 1), Ciências do Desporto e Educação Física. Estas integram cerca de 25 mil alunos distribuídos por 330 cursos (Universidade de Coimbra, 2021a).

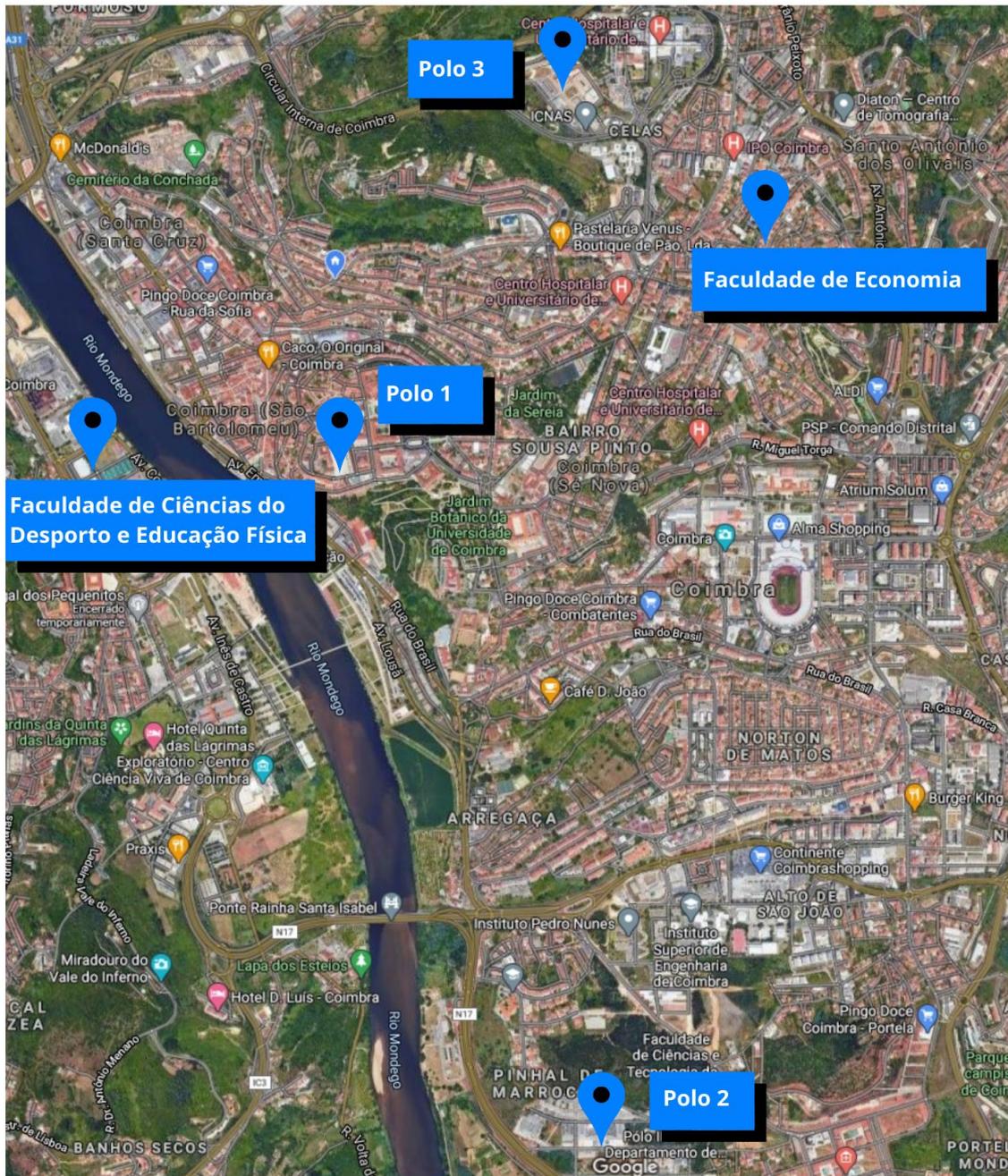


Figura 3.1: Distribuição geográfica da Universidade de Coimbra

Em 2013, a Universidade de Coimbra, a Alta e a Sofia, tendo em conta os edifícios que delas fazem parte, mas também a relevância do seu património e o papel preponderante na difusão do saber e da cultura em língua portuguesa, foi classificada pela UNESCO como Património da Humanidade (Universidade de Coimbra, 2021b).

A UC assume-se como uma pessoa coletiva de direito público com autonomia estatutária, científica, pedagógica, cultural, patrimonial, administrativa, financeira e disciplinar (Artigo 3.º do Despacho Normativo n.º 8/2019).

Relativamente à estrutura da UC (Figura 3.2), esta encontra-se dividida por: Órgãos de Governo e Outros Órgãos; Unidades Orgânicas de Ensino e Investigação; Unidades de Extensão Cultural e de Apoio à Formação; Administração; Reitoria e Serviços de Ação Social da UC (SASUC). Como referido anteriormente, o SGRH insere-se na Administração da UC, que irei apresentar nos subpontos seguintes.

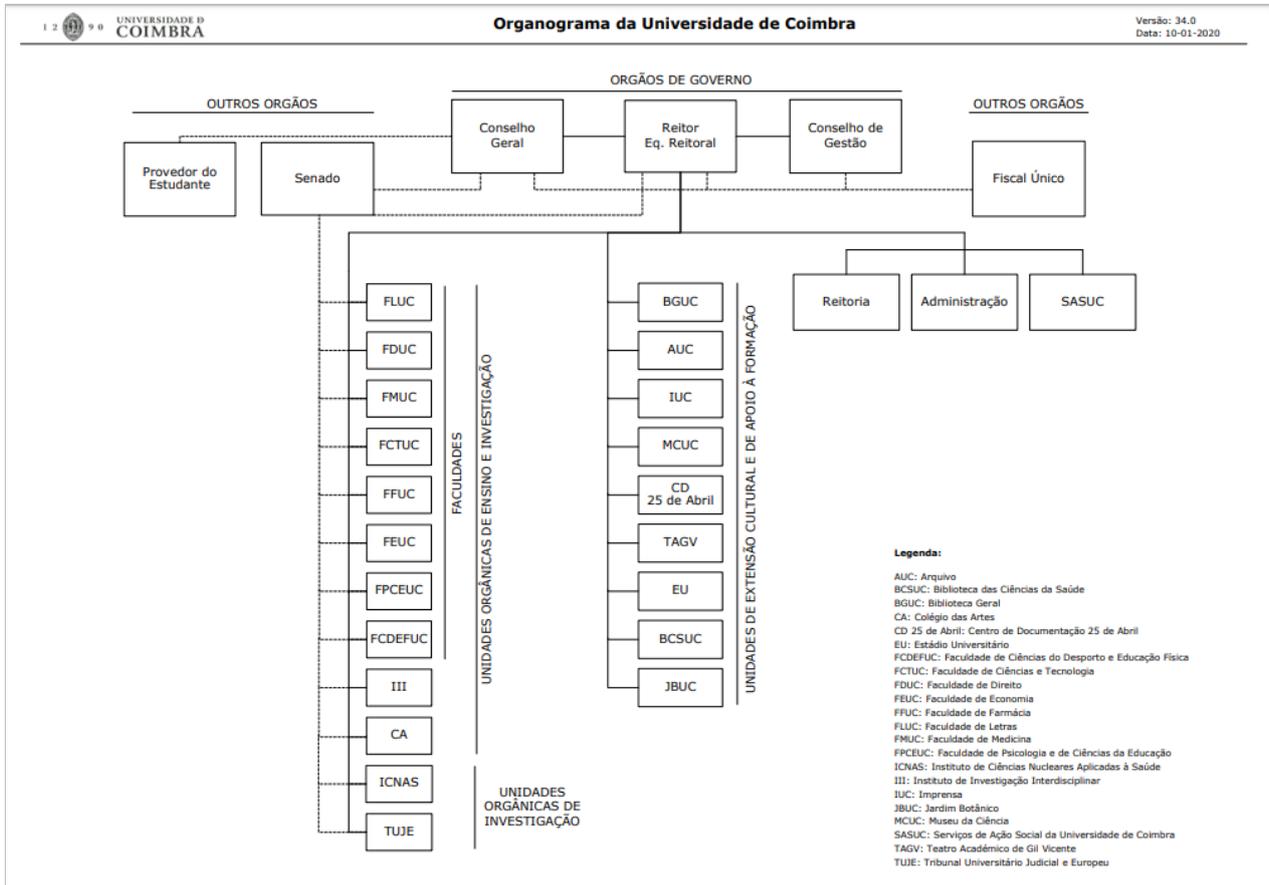


Figura 3.2: Organograma da UC
(Fonte: Universidade de Coimbra (2021c))

3.1 A Administração da UC

A Administração da UC é o serviço de apoio central à governação da UC, sendo dirigida pelo Administrador, que atualmente é o Professor Doutor Luís Neves, acumulando funções como Vice-Reitor e um Administrador Adjunto, Dr. Luís Bento Rodrigues.

3.1.1 Missão

Apresenta como missão “Prestar serviços de apoio e suporte à governação da Universidade e à comunidade universitária, que garantam elevados níveis de desempenho e facilitem a concretização da Visão da UC, conciliando tradição, contemporaneidade e inovação.” (Universidade de Coimbra, 2020, p. 9).

3.1.2 Contexto

A Administração integra vários serviços (Figura 3.3), tais como, o Gabinete de Apoio ao Administrador, o Gabinete de Apoio Jurídico, o Projeto Especial Simplificação e Modernização Administrativa e o Centro de Serviços Comuns onde se encontram grande parte das estruturas: Serviço de Gestão Académica; Serviço de Gestão do Edificado, Segurança e Ambiente; Serviço de Gestão Financeira; Serviço de Gestão de Recursos Humanos; Serviço de Gestão de Sistemas e Infraestruturas de Informação e Comunicação; Serviço de Promoção e Gestão da Investigação; Divisão de Planeamento, Gestão e Desenvolvimento; Divisão de Relações Internacionais (Artigo 4.º Despacho n.º 10510/2020).

Todos os serviços da Administração estão divididos em divisões e/ou unidades, sendo os serviços dirigidos por Diretores/as de Serviço, as divisões por Chefes de Divisão e as Unidades por Coordenadores de Unidade (Artigo 9.º do Despacho n.º 10510/2020).

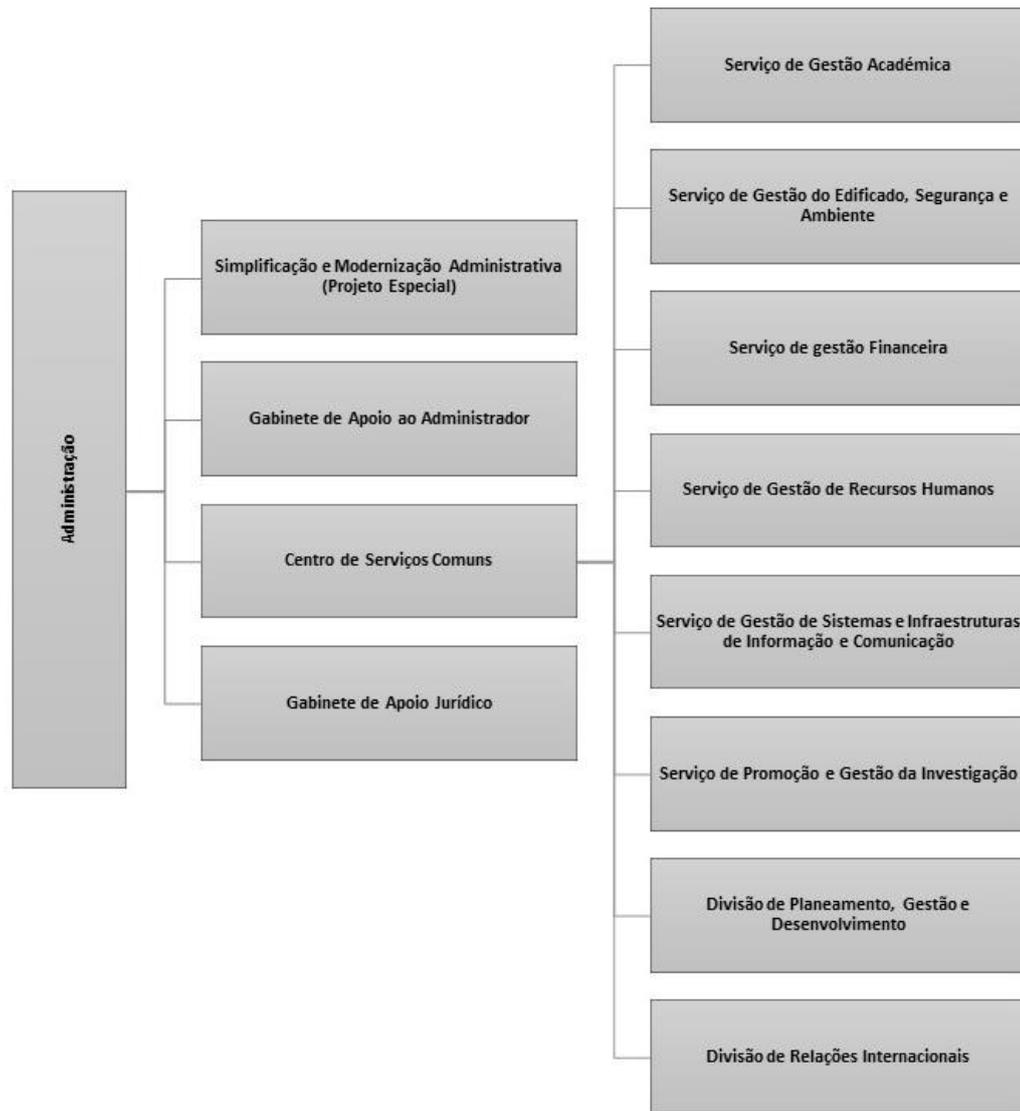


Figura 3.3: Organograma da Administração da UC

No ano de 2019, decorreu o último processo eleitoral para a eleição do atual Reitor, tendo sido eleito o Professor Doutor Amílcar Falcão, que levou à construção do Plano Estratégico para o quadriénio do mandato, sendo este documento orientador de todo o trabalho de cada Unidade/Serviço da UC.

O Plano Estratégico (PE) 2019-2023 resultou de um processo de auscultação, que envolveu toda a comunidade académica e também a sociedade geral. Com este PE, a UC tenciona ser uma Universidade mais habilitada para construir o futuro. Nele são apresentadas as linhas de orientação estratégica para a UC e as metas que contribuirão, no quadriénio do mandato reitoral. Assenta, assim, em três pilares, considerados como a força motriz da UC, que são a Investigação e Inovação, o Ensino, os Desafios Societais e a Internacionalização, onde foram estabelecidos também eixos de missão, destacando as

Pessoas, a Qualidade, as Instalações, o Financiamento e a Comunicação. Em complementação ao PE é elaborado o Plano de Ação (PA), onde estão descritas as metas a atingir e as ações necessárias para atingir essas metas (Plano Estratégico da Universidade de Coimbra 2019/2023²).

3.2 O Serviço de Gestão de Recursos Humanos

O Serviço de Gestão de Recursos Humanos integra um dos serviços do Centro de Serviços Comuns, como referido anteriormente. Este serviço encontra-se estruturado em duas divisões e uma unidade que serão apresentadas em detalhe mais adiante.

O SGRH é composto por 55 colaboradores/as, sendo 42 do sexo feminino e 13 do sexo masculino. Relativamente à categoria profissional (Figura 3.4), no serviço existem: 1 Diretora de Serviço, 2 Chefes de Divisão, 1 Coordenadora de Unidade, 27 Técnicos/as Superiores, 1 Técnico de Informática, 19 Assistentes Técnicos/as, 1 Colaborador e 2 Bolseiras de Estágio Curricular.



Figura 3.4: Número de colaboradores/as por categoria profissional - Dados de Dezembro de 2020 (Fonte: Plataforma SAP RH)

3.2.1 Localização

A Administração da UC encontra-se sediada no Pólo 1 – Rua Larga, na Faculdade de Medicina (Figura 3.5) que, atualmente, não é de uso exclusivo para lecionação de

² Plano Estratégico da Universidade de Coimbra 2019/2023 (2019), Universidade de Coimbra.

aulas, uma vez que neste edifício estão presentes vários serviços da UC. Assim, o SGRH localiza-se no 1.º piso desse mesmo edifício.



Figura 3.5: Faculdade de Medicina da Universidade de Coimbra (Polo I)

3.2.2 Funcionamento

Todos/as os/as trabalhadores/as do SGRH são controlados/as por um sistema de registo biométrico, a fim de controlar a sua assiduidade, com exceção dos/das bolseiros/as que não são obrigados a cumprir um horário de trabalho, sendo este estabelecido com a chefia. O registo biométrico marca as entradas e saídas dos/das trabalhadores/as, através da leitura da impressão digital de cada um num terminal destinado para o efeito. No entanto, em casos especiais, como por exemplo o teletrabalho, o registo pode ser efetuado através da página do perfil pessoal da UC (Universidade de Coimbra, 2020).

O horário de trabalhos dos/das trabalhadores/das do SGRH assenta nos termos da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, que refere que a semana de trabalho é de 5 dias, tendo estes direito a um dia de descanso semanal obrigatório, acrescido de um dia de descanso complementar. Relativamente à modalidade de horário adotado no SGRH, esta designa-se por horário flexível, podendo desse modo, os/as trabalhadores/as escolher os períodos de entrada e de saída, tendo que fazer obrigatoriamente no mínimo 4h por dia e no máximo 10h por dia. No entanto, apesar de ser flexível, existem períodos fixos, sendo no período da manhã das 10h às 12h e no período da tarde das 14h30 às 16h30 e o período de almoço também tem regras, visto que não pode ser inferior a 1h, nem superior a 2h. No final de cada mês, é determinado o número total de horas de trabalho, perfazendo um total de 35h por semana (Universidade de Coimbra, 2020).

Quanto à comunicação interna, para além do uso habitual do e-mail e também do correio interno, praticamente todos os serviços privilegiam o uso do Skype para assuntos menos informais, devido à sua praticidade, sendo usado muitas vezes em contexto de teletrabalho.

É importante realçar que todas as salas afetas ao serviço funcionam em *open space* (Figura 3.6), excetuando os dirigentes que têm gabinetes individuais (Figura 3.7).

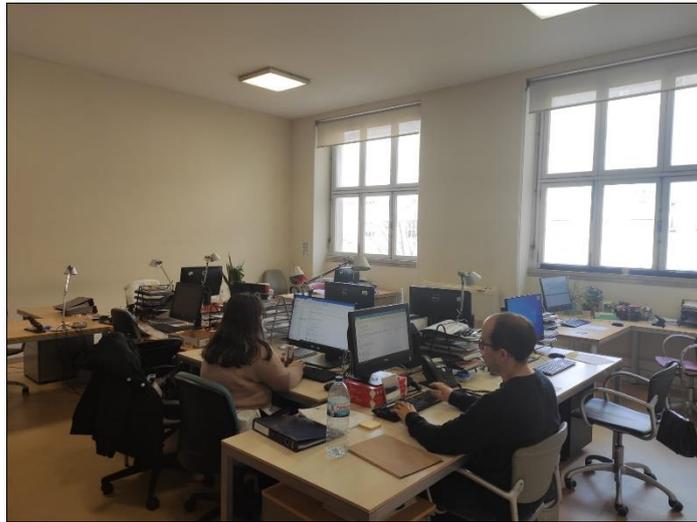


Figura 3.6: Sala em open space



Figura 3.7: Gabinete de dirigente

3.2.3 Competências

O SGRH desempenha as suas funções no campo da “gestão de recursos humanos, garantindo a manutenção de condições para um desenvolvimento profissional e pessoal contínuo que vise elevados níveis de motivação e satisfação dos trabalhadores” (Artigo 26.º do Despacho n.º 10510/2020, p. 242). Compete ao SGRH, mais em específico:

- “Participar na definição da estratégia de recursos humanos e assegurar a respetiva implementação;
- Organizar e manter atualizado um sistema de comunicação e de informação tendente à caracterização permanente dos recursos humanos e à produção de indicadores de gestão;
- Elaborar e gerir de forma integrada o mapa de pessoal;
- Assegurar a gestão do vínculo de emprego dos trabalhadores, incluindo os procedimentos concursais, a contratação e a renovação de contratos, a avaliação do desempenho, a mobilidade e a cessação de funções;
- Assegurar a gestão administrativa de recursos humanos, designadamente do processamento de remunerações e demais abonos e descontos, dos benefícios sociais dos trabalhadores, das declarações de rendimentos, da realização do trabalho suplementar, do controlo da assiduidade, das deslocações em serviço e dos processos individuais;
- Propor e desenvolver a política da formação, com vista a garantir a valorização e desenvolvimento profissional dos trabalhadores, incluindo a identificação de necessidades de formação, o planeamento, gestão e avaliação do programa anual de formação e a preparação de eventuais candidaturas a apoios externos no domínio da formação;
- Coordenar as ações de acolhimento de novos trabalhadores, assegurando a sua integração na cultura, natureza e objetivos da instituição;
- Assegurar a disponibilização de canais de comunicação privilegiados com os interlocutores do serviço de gestão de recursos humanos, mantendo e gerindo a Unidade de Atendimento;
- Garantir a gestão, preparação e disponibilização de informação legalmente exigida, em matéria de recursos humanos, bem como de toda a informação de apoio à gestão;
- Assegurar a prestação de informação técnica no âmbito da sua área de atuação, bem como exercer as demais competências previstas na lei em matéria de política e gestão de recursos humanos;
- Emitir declarações, certidões, notas biográficas e outros documentos, requeridos pelos interessados e exigidos por lei;

- Desenvolver as demais atividades que, no domínio da gestão de recursos humanos, lhe sejam cometidas pela Administração” (Artigo 26.º do Regulamento da Administração da Universidade de Coimbra).

3.2.4 Organigrama

A estrutura organizacional do SRGH pode ser sintetizada através da Figura 3.8, onde se pode ver que este é composto por um cargo de direção intermédia de primeiro grau, a Diretora de Serviço, dois cargos de direção intermédia de segundo grau, as Chefes de Divisão e um cargo de direção intermédia de terceiro grau, a Coordenadora de Unidade.

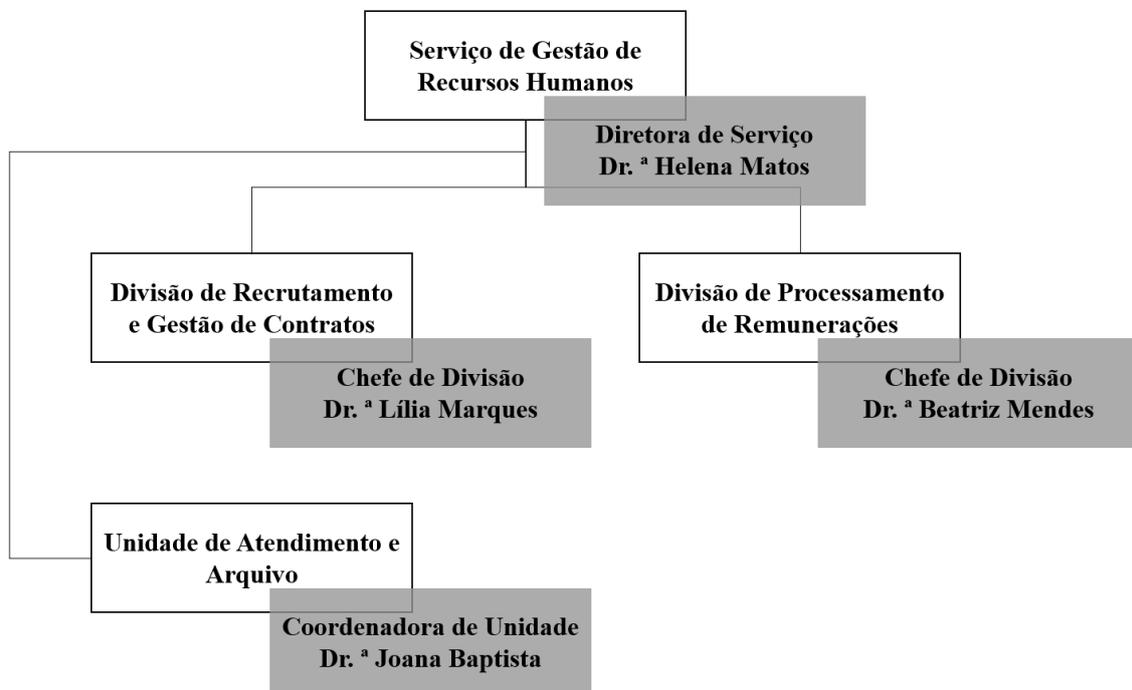


Figura 3.8: Organigrama do SGRH

3.2.5 Estruturas orgânicas

Como visto anteriormente, através do organigrama, o SGRH é composto por três estruturas orgânicas: Divisão de Recrutamento e Gestão de Contratos, Divisão de Processamento de Remunerações e Unidade de Atendimento e Arquivo, que irei apresentar de seguida, destacando as atividades de cada uma.

3.2.5.1 *Divisão de Recrutamento e Gestão de Contratos*

A Divisão de Recrutamento e Gestão de Contratos (DRGC) tem em sua alçada o recrutamento, a gestão do vínculo de emprego dos/das trabalhadores/as e a gestão de contratos de bolsa. No que concerne às suas atividades específicas, temos:

- “Instruir e gerir procedimentos de recrutamento e seleção de trabalhadores, dirigentes e bolseiros;
- Instruir e gerir procedimentos de nomeação e posse dos órgãos de governo e de gestão;
- Instruir e gerir procedimentos de designação, renovação e cessação de comissões de serviço de pessoal dirigente;
- Instruir e gerir procedimentos de contratação, renovação e cessação de contratos de trabalhadores e bolseiros;
- Instruir e gerir os procedimentos de celebração de contratos emprego - inserção e instrumentos de idêntica natureza;
- Instruir e gerir procedimentos de avaliação do período experimental;
- Gerir os procedimentos de avaliação do desempenho, assegurando o apoio necessário aos intervenientes no processo de avaliação e à constituição e funcionamento dos órgãos legalmente previstos, elaborando e disponibilizando toda a informação relevante, designadamente relatórios e demais mapas resumo dos ciclos de avaliação;
- Instruir e gerir os procedimentos de mobilidade, de cedência de interesse público e de reafetação de trabalhadores;
- Instruir e gerir os procedimentos de dispensas de serviço, de equiparações a bolseiro e de suspensões de contratos;
- Desenvolver outras atividades que lhe sejam cometidas pela Direção de Serviço“ (Artigo 28.º do Despacho n.º 10510/2020, p. 243).

3.2.5.2 *Divisão de Processamento de Remunerações*

A Divisão de Processamento de Remunerações (DPR) gere toda a parte administrativa e financeira dos recursos humanos e preza por:

- “Assegurar o processamento de remunerações, demais abonos e descontos, bem como as operações necessárias ao cumprimento atempado das obrigações fiscais e parafiscais;

- Instruir, gerir e assegurar os procedimentos relativos a colaborações docentes e acumulações de funções de trabalhadores e bolseiros, bem como o respetivo processamento;
- Instruir os procedimentos relativos aos benefícios sociais dos trabalhadores e seus familiares;
- Gerir os procedimentos de reposicionamento remuneratório dos trabalhadores, verificando o cumprimento dos requisitos legais para o efeito;
- Gerir os horários de trabalho, as férias e a assiduidade dos trabalhadores e assegurar a respetiva integração no processamento;
- Instruir os procedimentos de submissão a juntas médicas e de aposentação;
- Instruir e gerir os procedimentos de prestação de trabalho suplementar e de concessão de estatuto de trabalhador-estudante;
- Instruir e gerir os procedimentos relativos a deslocações em serviço e respetivo processamento;
- Colaborar na instrução dos processos de acidentes de trabalho e de doenças profissionais;
- Garantir a atualização permanente dos dados de cadastro individual nos sistemas de informação;
- Verificação do cumprimento do regime de exclusividade dos trabalhadores e bolseiros;
- Desenvolver outras atividades que lhe sejam cometidas pela Direção de Serviço” (Artigo 29.º do Despacho n.º 10510/2020, p.244).

3.2.5.3 Unidade de Atendimento e Arquivo

A Unidade de Atendimento e Arquivo (UAA) atua na interação dos/das colaboradores/as e bolseiros/as com o SGRH. Incumbe-lhe:

- “Assegurar o atendimento dos clientes do Serviço de Gestão de Recursos Humanos, de forma presencial;
- Garantir a atualização e o desenvolvimento dos conteúdos constantes das páginas Web no âmbito do Serviço de Gestão de Recursos Humanos;
- Organizar e manter o arquivo de documentação em matéria de recursos humanos;

- Garantir a atualização permanente dos dados de cadastro individual nos processos individuais dos trabalhadores em arquivo;
- Assegurar a custódia dos documentos e satisfazer pedidos de consulta de documentos;
- Desenvolver outras atividades que lhe sejam cometidas pela Direção de Serviço” (Artigo 30.º do Despacho n.º 10510/2020, p. 241).

3.3 Processo de Gestão de Recursos Humanos

O SGRH tem um documento orientador com o intuito de estabelecer o processo de gestão de recursos humanos na UC, designado por P061 – Gestão de Recursos Humanos³ onde são estipuladas as ações que contribuem para o planeamento, recrutamento, seleção, integração e acolhimento dos recursos humanos da UC.

Este processo encontra-se estruturado de acordo com o esquema apresentado na Figura 3.9, contemplando 4 etapas: Planeamento, Execução, Melhoria, Monitorização e Avaliação, aliadas sempre com a Gestão de Riscos e Oportunidades.

³ *P061 - Gestão de Recursos Humanos, Serviço de Gestão de Recursos Humanos, Universidade de Coimbra.*

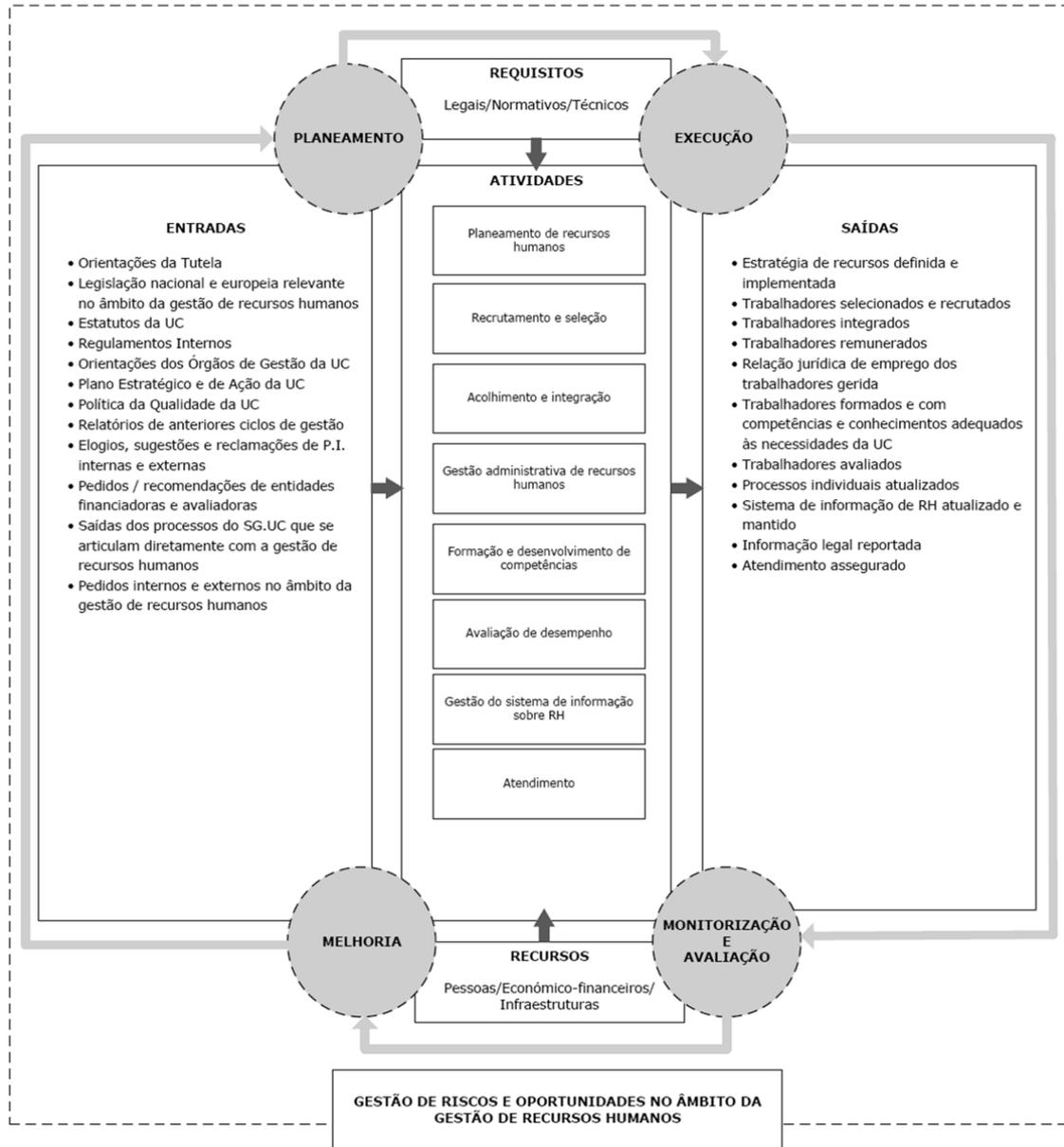


Figura 3.9: Definição do processo de gestão de recursos humanos

3.3.1 Planeamento

Relativamente ao planeamento é tido em conta as iniciativas estratégicas delineadas no Plano Estratégico e de Ação da UC (PEA.UC), relativas ao eixo Pessoas onde a meta estipulada prende-se em “alcançar 50-60% de trabalhadores/as da Administração que frequenta ações de formação” (Plano de Ação da Administração da

Universidade de Coimbra, 2019(2023, p.7⁴). Para atingir essa meta são identificadas ações necessárias como se pode ver na Tabela 3.1.

	Linhas de Orientação Estratégica	Ação
Pessoas	Estimular o diálogo, promover a participação ativa e instituir as figuras de Provedor.	Apoiar a criação da figura do Provedor Institucional (Docentes, Investigadores e Corpo Técnico)
		Assegurar fóruns e espaços para dar voz às várias partes interessadas da UC.
	Dignificar e revalorizar as carreiras profissionais, recrutando numa perspetiva de progressão e de rejuvenescimento dos recursos humanos.	Otimizar o modelo de recrutamento, com um processo de gestão previsional e baseado na antecipação de reformas, capaz de assegurar a capacidade produtiva atual e futura da UC.
		Reduzir a intervenção dos/as docentes no processo de avaliação, através da informatização do processo de recolha da informação.
	Promover a formação profissional e pessoal, valorizar as competências individuais e potenciar as funções exercidas.	Assegurar planos de formação transversais.
		Implementar o Orçamento Participativo da Administração da UC, auscultando, envolvendo e dando voz e corpo às ideias e iniciativas dos/as trabalhadores/as, fomentando o sentimento de pertença, estreitando laços interpessoais e estimulando o desenvolvimento de competências transversais (Eu Participo!).
		Criar o Clube UC, um espaço de valorização pessoal transversal, potenciador do bem-estar, das competências e da produtividade e que contribui diretamente para o índice de felicidade no trabalho, disponibilizando e apoiando a organização de momentos de encontro e ocupação de tempos livres (com foco na interrupção para almoço), com iniciativas de natureza diversificada.
		Mapear as competências dos/as trabalhadores/as da UC, garantindo uma gestão mais eficaz e eficiente dos recursos humanos, e promover a mobilidade intercarreiras e intercategorias.
	Facilitar a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, reconhecendo o esforço dos/as	Apoiar a revisão do Regulamento de Duração e Organização do Tempo de Trabalho na Universidade de Coimbra, garantindo mecanismos de flexibilização e

⁴ Plano de Ação da Administração da Universidade de Coimbra 2019/2023 (2020), Universidade de Coimbra.

trabalhadores/as e promovendo a motivação.	diferenciação das modalidades de trabalho, incluindo o regime de teletrabalho.
	Promover iniciativas de <i>team building</i> .

Tabela 3.1: Ações do eixo de missão "Pessoas"

(Fonte: Plano de Ação da Administração da Universidade de Coimbra 2019/2023)

Sendo que a partir das metas e das ações delineadas, podem-se materializar “regulamentos, procedimentos, instruções de trabalho, guias de orientação, cronogramas de atividades e projetos, plano anual de atividades, entre outros” (P061 - Gestão de Recursos Humanos, p. 2).

3.3.2 Execução

O SGRH providencia atividades programadas, tendo como base os “requisitos legais, normativos e técnicos e os recursos disponíveis” (P061 - Gestão de Recursos Humanos, p. 2). Estando estas organizadas de acordo com as seguintes áreas: Planeamento de recursos humanos; Recrutamento e seleção; Acolhimento e Integração; Gestão administrativa de recursos humanos; Formação e desenvolvimento de competências; Avaliação de desempenho; Atendimento e Gestão do sistema de informação sobre recursos humanos.

3.3.3 Monitorização e Avaliação

As atividades do SGRH são controladas através de diversos âmbitos: Estratégico; Operacional e Eficiência, Eficácia e Qualidade. No que concerne ao primeiro, monitorização de âmbito estratégico, abrange a monitorização do nível de implementação das ações estratégicas do PEA.UC. A monitorização de âmbito operacional, assegura o controlo operacional do processo. Por fim, a monitorização da eficiência, eficácia e qualidade ratifica o acompanhamento dos indicadores relevantes para cumprir os requisitos do sistema de gestão de qualidade (P061 - Gestão de Recursos Humanos, p. 2).

3.3.4 Melhoria

Os resultados decorrentes da etapa de monitorização e avaliação originam a elaboração de documentos de suporte à tomada de decisão, tais como, a reflexão anual de desempenho, referente ao ano anterior. Desse modo, são detetadas forças e fragilidades,

assim como ações que devem sofrer melhoria no ano atual. Isto leva à identificação de ações estratégicas e ações operacionais, sendo as primeiras relativamente ao planeamento estratégico e as segundas de modo a proceder a ferramentas de melhoria contínua (P061 - Gestão de Recursos Humanos, p. 2).

3.3.5 Gestão de Riscos e Oportunidades

Paralelamente às etapas descritas acima, é favorecida a “aplicação do pensamento baseado no risco, com vista à identificação de riscos e oportunidades, minimizando os efeitos negativos dos primeiros e potenciando os segundos” (P061 - Gestão de Recursos Humanos, p.3).

3.4 Gestão da Formação de Recursos Humanos

O SGRH é “o serviço responsável pela gestão da formação de recursos humanos na UC, tendo como missão promover o planeamento, execução e avaliação de soluções formativas adequadas às necessidades de aquisição e desenvolvimento das competências dos colaboradores da UC” (Universidade de Coimbra, 2020, p.16).

De modo a elucidar o contexto em que se desenvolve a formação na UC, foi realizado um guia de orientação, GO031 – Gestão da Formação de RH⁵, em articulação com o DL n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro, tendo como destinatários, tipicamente todos/as os/as colaboradores/as não docentes e bolsiros/as da UC.

3.4.1 Regimes de Formação

A formação na UC divide-se em 4 regimes: Formação interna, Formação externa; Formação em contexto de trabalho e Autoformação (Tabela 3.2).

Regime de Formação	Descrição	Frequência
Formação interna	Ações de formação realizadas dentro ou fora da UC: a) Planeadas pelo SGRH – resultantes do diagnóstico de	Horário laboral ou em parte do horário laboral.

⁵ G031 - *Gestão da Formação de RH*, Serviço de Gestão de Recursos Humanos, *Universidade de Coimbra*.

	necessidades de formação e que constam do Plano de Formação (PF); b) Promovidas pelo SGRH – a pedido de outras entidades da UC, consequentes de necessidades específicas e não previstas no PF.	
Formação externa	Ações de formação não previstas no PF e/ou não organizadas ou promovidas pelo SGRH.	Horário laboral ou em parte do horário laboral.
Formação em contexto de trabalho	Aprendizagens que ocorrem no próprio posto de trabalho e que devem ter carácter obrigatório aquando do início de funções na instituição.	Horário laboral.
Autoformação	Acesso à formação profissional por iniciativa do/a trabalhador/a, sem encargos para a UC e que corresponda às atividades inerentes ao posto de trabalho ou contribua para o aumento da qualificação do/a trabalhador/a.	Horário laboral (máximo de 100h/ano).

Tabela 3.2: Regimes de formação na UC
(Fonte: G031 - Gestão da Formação de RH)

3.4.2 Modalidades de Formação

Em função da complexidade e nível de especialização, a formação pode ser: Formação Inicial, Formação Contínua e Formação para a Valorização.

A Formação Inicial integra a formação geral, aquela que é obrigatória no início de funções, e/ou a formação específica, com o intuito de adquirir conhecimentos da atividade profissional. Por sua vez, a Formação Contínua pretende que haja uma constante atualização, desenvolvimento e aprofundamento de conhecimentos, desenrolando-se ao longo de toda a carreira. A Formação para a Valorização procura reforçar as competências dos/das trabalhadores/as com a intenção de o integrar num novo posto de trabalho.

3.4.3 Regime da Formação

A formação pode ser ministrada em várias formas, tais como: presencial; à distância, em contexto de trabalho ou num sistema misto, sendo esta última principalmente à distância, incluindo algumas situações presenciais.

3.4.4 Tipologia da Formação

Tendo como base a duração da formação esta distingue-se em: formação de curta duração, se for até 30 horas; formação de média duração quando é superior a 30 horas e igual ou inferior a 60 horas e formação de longa duração, se for igual ou superior a 60 horas.

3.4.5 Metodologia de Avaliação da Formação

Com exceção da autoformação e da formação em contexto de trabalho, os outros dois regimes de formação são avaliados de acordo com a figura abaixo (3.10), tendo como base o *Modelo Hierárquico de Resultados da Formação de Kirkpatrick*.



Figura 3.10: Metodologia de Avaliação da Formação por níveis

Esta avaliação é realizada durante o antes, no desenrolar e/ou após o término das ações de formação, tipicamente, efetuada mediante o envio de questionários. Dos quatro níveis mencionados em cima, serão avaliados os níveis adequados a cada regime, como indicado na Tabela 3.3. Assim, na Formação Interna avaliam-se os quatro níveis, enquanto na Formação Externa avalia-se apenas o nível 3.

Regime de formação	Tipo de material	A quem	Quando	Fim
Formação Interna	Questionário de satisfação	Formandos/as	Imediatamente após o final da ação de	Avaliar o nível 1 - em que medida os/as formandos/as reagem

			formação ou até 3 dias após	favoravelmente à formação.
Formação Interna	Testes, questionários, exercícios, etc.	Formandos/as	Antes, durante a ação e/ou no fim da ação	Avaliar o nível 2 – determinar que aptidões ou conhecimentos foram adquiridos ou desenvolvidos na formação, sendo da competência do/a formador/a desenvolver os materiais de avaliação.
Formação Interna	Questionário de transferência da formação	Formandos/as	6 meses após o fim da ação	Avaliar o nível 3 – ou seja, em que medida esta aprendizagem se traduziu em mudanças no comportamento nos postos de trabalho.
Formação Externa	Questionário de transferência da formação	Superior(es) hierárquico/a(s)		
	Nota: O/A(s) superior(es) hierárquico/a(s) pode(m) ficar dispensado/a(s) do preenchimento deste questionário caso não tenha(m), comprovadamente, contacto funcional com o/a(s) formando/a(s).			
Formação Interna	Questionário de avaliação de resultados - Vertente de equipa	Superior(es) hierárquico/a(s)	9 meses após o fim da ação	Avaliar o nível 4 – avaliação dos resultados/impacto da formação, nomeadamente no que diz respeito à vertente de equipa.

Tabela 3.3: Níveis de avaliação da formação interna e externa
(Fonte: G031 - Gestão da Formação de RH)

3.4.6 Formação de docentes e investigadores/as

O SGRH efetua o levantamento das ações/cursos de formação promovidas pelas Unidades Orgânicas (UO) que sejam destinadas a docentes e investigadores/as da UC, e

para o qual devem ser consideradas as ações/cursos realizados internamente e/ou ministrados por entidades externas. Este levantamento visa a criação de uma base de dados ampla e transversal a todas as Unidades/Serviços, de forma a garantir a existência de evidências das ações de formação frequentadas por docentes e investigadores/as da UC.

3.4.7 Relatório Global da Formação

Em articulação com o Gabinete de Promoção da Qualidade (GPQ) é elaborado um relatório global da formação onde são explicitados os seguintes dados:

- Número de ações de formação realizadas;
- Número de ações associadas a necessidades identificadas;
- Número de ações planeadas versus realizadas;
- Número de ações de formação em áreas estratégicas;
- Formação por modalidade, tipologia e regime;
- Formação por grupos profissionais;
- Formação por áreas; Investimento;
- Número de trabalhadores/as abrangidos/as;
- Número de formações e respetiva taxa de resposta de avaliação da reação, avaliação da aprendizagem e avaliação de transferência.

Por fim, procede-se à análise crítica dos resultados obtidos na avaliação.

4. Atividades Realizadas no Estágio

O presente capítulo centra-se nas atividades desenvolvidas durante o estágio curricular. Estas foram organizadas em três secções, nomeadamente: Gestão da Formação, Formação recebida e Outras atividades. A Gestão da Formação inclui as tarefas inerentes a cada regime de formação (formação interna, formação externa, formação em contexto de trabalho e autoformação). No ponto relativo à Formação recebida, esta diferencia-se em formação de integração, formação do Plano de Formação da UC, formação financiada pela UC e formação frequentada por iniciativa própria. Por fim, nas Outras atividades são descritas atividades de um âmbito diferente, não relacionadas com a formação profissional na UC, tais como: UC + Ativa; Chá das 16h – *Team building* do Serviço de Gestão de Recursos Humanos; Cuidador/a secreto/a; Participação no I CNOS - Congresso Nacional das Organizações Sociais; Proposta para as Jornadas Upgrade UC Team e A nossa UC: os projetos e as iniciativas da comunidade.

4.1 Gestão da Formação

A Gestão da Formação na UC encontra-se descrita na GO031 – Gestão da Formação de RH na UC, sendo esta a principal área de atuação no decorrer do estágio.

Como referido no capítulo anterior, existem quatro regimes de formação implementados na UC: Formação Interna; Formação Externa; Formação em Contexto de Trabalho e Autoformação. Assim, neste ponto, são descritas as tarefas desenvolvidas no âmbito de cada regime de formação, sendo dado um maior destaque à formação interna, uma vez que de acordo com o referido na GO031 – Gestão da Formação de RH na UC, este regime é totalmente planeado e organizado pelo SGRH, dando origem ao Plano de Formação (PF), organizado por biénios. Desse modo, dado que o estágio iniciou em 2020 e terminou em 2021, houve a possibilidade de contactar com o PF 2019/2020 e com o PF 2021/2022.

Para além das tarefas desenvolvidas no âmbito de cada regime de formação, será apresentado no final, um balanço geral da formação, solicitado pela Dra. Maria Helena Matos, para apresentação em Conselho de Gestão, bem como a explicitação de um

documento referente às perspetivas futuras da formação na UC e ainda uma parte relativa à criação de uma plataforma de gestão da formação.

4.1.1 Formação Interna

As tarefas a desenvolver pelo SGRH no âmbito do regime da formação interna dos/as trabalhadores/as não docentes enquadram-se no definido na GO031 – Gestão da Formação de RH na UC, descritas na IT112 – Gestão da Formação Interna⁶ e consideram todas as etapas relativas ao planeamento, execução e avaliação do Plano de Formação (PF).

No entanto, no PF 2019/2020 apenas houve oportunidade de intervir nas etapas de execução e de avaliação, visto este já estar em curso. Por outro lado, relativamente ao PF 2021/2022 apenas estão contempladas, neste relatório, as etapas de planeamento e execução, uma vez que a avaliação só ocorrerá no final do biénio.

Assim, as tarefas em cada etapa não serão descritas por ordem cronológica, mas sim pela ordem da etapa, ou seja, primeiramente irá ser apresentado o planeamento referente ao PF 2021/2022, depois a execução do PF 2019/2020 e do PF 2021/2022, terminando com a avaliação do PF 2019/2020.

4.1.1.1 Planeamento do Plano de Formação 2021/2022

Durante o primeiro trimestre do ano de execução do Plano de Formação, o SGRH elabora o diagnóstico de necessidades de formação (DNF), por forma a acompanhar o fim dos ciclos de avaliação de desempenho, onde são seleccionadas as ações a integrar o Plano de Formação, de acordo com critérios definidos na IT112 - Gestão da Formação Interna, sendo estes:

- “Ações de formação que vão ao encontro do Plano Estratégico e/ou Planos de Ação – que visem o cumprimento das metas definidas;
- Ações de formação identificadas como prioritárias e/ou que abrangem um número significativo de trabalhadores/as – de acordo com o identificado pelo/a Superior Hierárquico/a no diagnóstico de necessidades de formação;

⁶ IT112 - *Gestão da Formação Interna*, Serviço de Gestão de Recursos Humanos, Universidade de Coimbra.

- Ações de formação na área informática - que visem o desenvolvimento de RH, a inovação e a modernização administrativas;
- Ações de formação que incidem sobre áreas legislativas - com impacto nos procedimentos dos serviços;
- Ações de formação necessárias às exigências dos postos de trabalho - aferidas de entre as áreas estratégicas definidas e priorização resultante de processo de auscultação das chefias.” (p. 2).

Assim sendo esta fase contempla duas grandes etapas, a elaboração do DNF 2021/2022 e a construção e divulgação do PF 2021/2022, detalhadas em baixo.

4.1.1.1.1 Elaboração do Diagnóstico de Necessidades de Formação 2021/2022

Tal como pressuposto, o DNF é elaborado bienalmente. Quando cheguei ao serviço, o método de recolha de dados já estava selecionado e construído, consistindo num questionário a remeter por e-mail para os/as dirigentes composto por três páginas: Avaliação do Plano de Formação 2019-2020 (Figura 4.1), Identificação de Necessidades de Formação 2021-2022 (Figura 4.2) e Listagem de Apoio (Figura 4.3).

Nome do Curso/Ação de Formação		Identificação do Trabalhador/a		N.º de Horas	Relevância para a Função Desempenhada			Observações
		N.º Mec.	Nome		Sim	Não	Fundamentação	
<p>1 2 9 0 UNIVERSIDADE D COIMBRA</p> <p style="text-align: center;">AVALIAÇÃO PLANO DE FORMAÇÃO Biénio 2019-2020</p> <p>Com o aproximar do final do ciclo avaliativo de desempenho 2019-2020 e o início de um novo ciclo, torna-se importante avaliar a eficácia do plano de formação realizado para aferir as melhorias que poderão ser implementadas no próximo biénio.</p> <p>Assim, o pretendido é que indique, para cada um dos seus trabalhadores/as, se considera que as ações que frequentaram foram, ou não, relevantes para as funções desempenhadas e porquê.</p> <p>Identificação: <input type="text"/></p> <p>Identificação da UO/UECAF/Serviço: <input type="text"/></p>								

Figura 4.1: Avaliação do Plano de Formação 2019-2020

IDENTIFICAÇÃO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO
Biénio 2021-2022

O questionário de levantamento de necessidades de formação visa identificar os conhecimentos e competências que os/as colaboradores/as da sua equipa necessitam de adquirir, atualizar ou aprofundar, de acordo com a função desempenhada.

Este questionário enquadra-se no âmbito do **Diagnóstico de Necessidades de Formação** para a realização do plano de formação para o próximo **biénio 2021/2022**.

A sua opinião é importante para que a UC possa oferecer formação que contribuirá, efetivamente, para a melhoria do desempenho dos seus colaboradores e, acima de tudo, que vá de encontro às suas reais necessidades. Para tal, solicitamos que indique, na tabela abaixo, quais as ações de formação/cursos, das listadas na folha seguinte ou outras, considera relevante constarem do nosso próximo plano de formação.

Agradecemos, desde já, a Sua colaboração.

Identificação: _____

Identificação da UO/UECAF/Serviço: _____

Nome do Curso/Ação de Formação	Indicada na Listagem de Apoio	Benefício Esperado - Objetivos/Competências a desenvolver	Grau de Prioridade	Destinatários		Calendarização preferencial	Regime	Observações
				Nº Mec.	Nome			
Nome								

Figura 4.2: Identificação de Necessidades de Formação 2021-2022

ÁREA DE FORMAÇÃO	DESIGNAÇÃO DA AÇÃO
Gestão da Qualidade	Organização e Gestão da Qualidade na UC
Gestão da Qualidade	Gestão do Risco
Gestão da Qualidade	ISO 9001:2015
Gestão da Qualidade	Sensibilização para a Organização e Gestão da Qualidade na UC
Gestão da Qualidade	Seleção e Qualificação de Fornecedores
Gestão da Saúde e Segurança	Suporte Básico de Vida
Gestão da Saúde e Segurança	Sensibilização em Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho
Gestão de Recursos Humanos	Regimes de Horários, Férias, Faltas e Licenças
Gestão de Recursos Humanos	Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas
Gestão de Recursos Humanos	Direito do Emprego Público
Gestão de Recursos Humanos	Gerir por Competências
Gestão de Recursos Humanos	O Regime Jurídico dos Docentes Universitários
Gestão de Recursos Humanos	Processamento de Vencimentos e Ajudas de Custo
Gestão de Recursos Humanos	Regime de Aposentações
Gestão de Recursos Humanos	Tramitação Procedimento Concursal
Gestão de Recursos Humanos	Entrevista de Avaliação de Competências
Gestão do Conhecimento	A Administração Pública e a Proteção de Dados
Gestão do Conhecimento	Código do Procedimento Administrativo para Juristas

Figura 4.3: Exemplo de formações da listagem de apoio

A intervenção no DNF decorreu durante os meses de dezembro de 2020 e março de 2021. Iniciou-se com o levantamento de alguns dados necessários, tais como, o nome do/a superior hierárquico/a e Unidade/Serviço correspondente (Figura 4.4). Também se efetuou um levantamento das ações de formação frequentadas pelos/as trabalhadores/as no biénio 2019/2020, bem como das desistências (Figura 4.5), a fim do/a superior hierárquico/a preencher os campos referentes à “Relevância para a função desempenhada”.

Identificação:	Maria Helena da Silva Matos
Identificação da UO/UECAF/Serviço:	Serviço de Gestão de Recursos Humanos

Figura 4.4: Exemplo de preenchimento do cabeçalho da página 1

Nome do Curso/Ação de Formação	Identificação do Trabalhador/a		N.º de Horas
	Nº Mec.	Nome	
Alterações Legislativas do ano 2019 - Processamento			1,5
Alterações Legislativas do ano 2019 - Processamento			1,5
Implicações SNC - Processamento			1
Implicações SNC - Processamento			1
Implicações SNC - Processamento			1

Figura 4.5: Exemplo de preenchimento da informação da página 1 (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)

Paralelamente, criou-se um Guia Tutorial (Apêndice 1) a remeter juntamente com o questionário, para auxiliar ao seu preenchimento. O guia estava dividido em várias partes, sendo estas: Para que serve a formação?; O que devo analisar?; Como se desenrola o processo? Sendo que na última parte, apresentou-se uma descrição com *printscreens* do questionário, de modo a tornar o preenchimento muito mais fácil e prático.

Em fevereiro de 2021 remeteu-se por e-mail os questionários para cada superior hierárquico/a, solicitando o seu preenchimento até março de 2021.

Após receção dos questionários preenchidos, procedeu-se à introdução dos dados na base de dados criada para o efeito (Figura 4.6), afim de posteriormente ser feita uma análise dos dados. Simultaneamente à análise dos dados provenientes do questionário de DNF, analisaram-se os dados retirados através do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (Figura 4.7), uma vez que, como mencionado, o DNF acompanha o fim do ciclo de avaliação de desempenho.

Diagnóstico de Necessidades de Formação 2021/2022									
Resultados									
UO/UECAF/Serviço	Superior Hierárquico	Nome da ação de formação	Prioridade	Competências a desenvolver/objetivos a atingir	Trabalhadores identificados	Calendarização Preferencial	Regime	Observações	
Divisão de Segurança e Ambiente - SGESA		Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas	Prioritária	Aprofundamento de conhecimentos legais para melhorar a resposta aos elementos da equipa de trabalho		Jan a Mar	À distância	Informação já enviada ao Sr. Administrador	
Divisão de Segurança e Ambiente - SGESA		Liderança e Motivação de Equipas	Prioritária	Adquirir competências que permitam aumentar a resposta da equipa de trabalho, reconhecendo-me como líder		Jan a Mar	À distância	Informação já enviada ao Sr. Administrador	
Divisão de Segurança e Ambiente - SGESA		Data Scientist - transformar dados em conhecimento	Relevante	A multiplicidade de dados com que trabalhamos diariamente no âmbito da gestão da segurança e ambiente necessitam de tratamento adequado para que possamos transmitir de forma eficaz o trabalho que desenvolvemos		Jan a Mar	À distância	Informação já enviada ao Sr. Administrador	
Divisão de Segurança e Ambiente - SGESA		Gestão de Projetos de Inovação	Relevante	Adquirir conhecimentos para o desenvolvimento de projetos de inovação aplicáveis à gestão da segurança e do ambiente, sendo ferramenta de definição técnica de suporte para candidaturas a financiamento		Jan a Mar	À distância	Informação já enviada ao Sr. Administrador	
Divisão de Segurança e Ambiente - SGESA		Sensibilização em Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho	Adequada	Desenvolvimento de competências e comportamentos de proteção individual e coletiva que, além de necessários a todos os trabalhadores, se torna mais relevantes no contexto do serviço em que está integrado		Sem preferência	Laboral		

Figura 4.6: Base de dados de respostas ao questionário (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)

Nome Avaliador	Nome Avaliado	Formações Identificadas	Inclusão no DNF	Prioridade	Validação por prioritárias
	Contratação pública		Não		
	Reforço na componente de funcionamento académico da UC		Não		
	Orientação para o serviço público e sigilo profissional		Não		
	A Administração Pública Proteção Dados				
	A Comunicação serviço Excelência Interpessoal				
	Inglês Quotidiano			Proteção de dados prioritária	
	Legalidade de documentos		Comunicação, proteção de dados e inglês sim	Comunicação e inglês Relevante	Administração Pública e Proteção de Dados
	Assinatura Eletrónica				
	Normativos Legais Aplicados à Gestão Académica				
	Gestão da inovação			Não	
Segurança no trabalho.			Não		

Figura 4.7: Organização da informação proveniente do SIADAP (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)

Com as análises concluídas, foi elaborado um relatório (Apêndice 2) onde foi explicitada a metodologia utilizada no DNF, remetendo para o modo de aplicação do questionário, assim como para o modo de análise dos dados que levaram aos resultados apresentados.

De forma a sustentar o relatório, apresentaram-se dados estatísticos relevantes, como por exemplo: dirigentes inquiridos; trabalhadores-destino; devolução do questionário por unidade/serviço; taxa de resposta e ações de formação identificadas no nível prioritário. Com base nos critérios estabelecidos na IT112 - Gestão da Formação Interna, já referidos anteriormente, selecionamos 41 formações a integrar o PF, também apresentadas no relatório, para complementaridade do documento específico do PF aquando do envio para aprovação superior.

4.1.1.1.2 Construção e Divulgação do Plano de Formação 2021/2022

Para além das formações selecionadas via DNF, foi também analisado o PEA.UC, para definir algumas ações estratégicas em áreas como: Inglês, Igualdade de Género e Sustentabilidade.

Portanto, tendo já selecionado as formações, preencheu-se o Im1335 – Plano de Formação com as quarenta e uma formações selecionadas, especificando, quando possível: Área de formação; Tipo de formador/a; Competências a desenvolver; Níveis de avaliação a implementar; Modalidade da formação; Regime de formação; Duração total da formação e Destinatários/as. Esta proposta foi enviada para aprovação superior, tendo sido solicitada a sua reformulação com o acrescento de um documento que suporta a orçamentação de cada formação. Após envio do mesmo, o PF foi aprovado em junho de 2021. No entanto, uma vez que quando o PF foi aprovado já tinham ocorrido ou estavam a ocorrer formações internas, estas também foram incluídas.

Após a aprovação, o SGRH enviou o respetivo PF via e-mail para todos/os os/as dirigentes, afim dos mesmos poderem partilhar com as suas equipas. De igual forma, de modo a este estar acessível na página web do SGRH, solicitou-se à gestora da página para o inserir. Note-se que, sempre que haja necessidade de reformular o PF, com o

aparecimento de novas necessidades, este é atualizado e colocado novamente na página web⁷.

4.1.1.2 Execução do Plano de Formação 2019/2020 e 2021/2022

A fase de execução do plano de formação é a que envolve um maior trabalho e acompanhamento, dividindo-se em várias etapas, cada uma com tarefas específicas, que variam consoante: a entidade que ministra a formação, isto é, se é a própria UC ou se é uma entidade externa e se a ação de formação integra o PF ou é uma ação extra DNF.

Antes de especificar com mais detalhe a intervenção direta em cada ação de formação, com o intuito de explicitar melhor o processo referente a esta etapa do ciclo formativo, o presente ponto iniciará com uma descrição mais generalizada de todas as tarefas inerentes.

4.1.1.2.1 Descrição das etapas da fase de execução

Definem-se sete etapas na fase de execução: Organização das ações de formação; Construção do dossier técnico-pedagógico; Pré-Inscrição dos/as formandos/as; Convocatória dos/as formandos/as; Registo de frequência; Certificados/declarações; Avaliação das ações de formação. Todavia, estas etapas não seguem todas um percurso linear, como como exemplo, a construção do dossier técnico-pedagógico, que é feito ao longo de toda a fase de execução.

4.1.1.2.1.1 Organização da ação de formação

Nesta fase, é importante distinguir dois tipos de ações: se a ação decorre do DNF, ou seja, já está planeada e integra o PF, ou se é uma ação de formação não prevista do PF.

Caso a ação já se encontre estipulada no PF, apenas é necessário contactar os/as formadores/as e/ou entidades tidos/as como possibilidades para ministrarem a ação, para aferição da disponibilidade e articulação do programa com os/as mesmos/as. Uma vez que, à partida, o regime de formação já foi selecionado, bem como os níveis de avaliação a aplicar.

⁷ Plano de Formação da UC:

https://www.uc.pt/drh/formacao/grandes_opcoes_19_20/PF_2020_2021_02082021

Por outro lado, se a ação de formação é extra ao DNF, é necessário, primeiramente, identificar a necessidade, o público-alvo e procurar as melhores possibilidades para ministrarem a formação. No entanto, essa ação passa a constar do PF, sendo este atualizado na página web do SGRH. Quando se opta pela utilização de recursos externos à UC, é realizado um pedido de proposta por e-mail e se possível reúne-se com os/as responsáveis para delinear melhor o programa, entre outros aspetos. É necessário também optar pelo regime da formação mais adequado e selecionar os níveis de avaliação a aplicar.

Para além disso, quando a formação se realiza presencialmente, tem de se solicitar previamente uma sala para esta decorrer e quando se recorre às formações à distância, solicita-se ao/à formador/a a criação de sessão *online* ou quando necessário, essa criação é efetuada pelo SGRH, sendo na maioria das formações utilizado o Zoom, mas a partir de setembro de 2021, começou a utilizar-se a UC Meetings.

Nesta fase, é atualizado o cronograma de ações de formação realizadas e planeadas (Figura 4.8), sendo uma ferramenta de trabalho para melhor monitorização das ações de formação.

Data	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO
1	Curso de Formação para Guias Turismo				
2	Curso de Formação para Guias Turismo	Comunicação e Neuroliderança			
3	FERIADO				
4	Curso de Formação para Guias Turismo				
5		CICLO DE WEBINARES DE ÂMBITO COMPORTAMENTAL	Alterações ao CCP - T1		FERIADO
6		Alterações ao CCP - T1		CICLO DE WEBINARES DE ÂMBITO COMPORTAMENTAL	Alterações ao CCP - T2
7	CICLO DE WEBINARES DE ÂMBITO COMPORTAMENTAL	Comunicação e Neuroliderança	Alterações ao CCP - T1	Alterações ao CCP - T2	Novo guia web da aplicação eletrónica dos CTI
8		Alterações ao CCP - T1	Comunicação Inclusiva na Igualdade de Género Ação sensibilização ciclo formativo 2021-2022	Alterações ao CCP - T2	
9		Alterações ao CCP - T1		Alterações ao CCP - T2	Curso de Especialização em Procedimentos de Contratação Pública
10	FERIADO			Alterações ao CCP - T2	
11					
12					
13		Recrutamento e Seleção na Igualdade de Género		Sessão de follow-up formação "Mobilidade e interesse público"	
14		Recrutamento e Seleção na Igualdade de Género			
15				Comunicação e Neuroliderança	Curso de Especialização em Procedimentos de Contratação Pública
16	Comunicação e Neuroliderança			Currículo e Práticas Pedagógicas na Igualdade de Género	Curso de Especialização em Procedimentos de Contratação Pública
17	Curso de Formação para Guias Turismo				
18	Curso de Formação para Guias Turismo				
19					
20		Elaboração e revisão de procedimentos - boas práticas (2ª edição)			Comunicação e Neuroliderança
21	Webinar "Direitos e Deveres dos Trabalhadores em Funções Públicas"	Elaboração e revisão de procedimentos - boas práticas (2ª edição)			
22		Elaboração e revisão de procedimentos - boas práticas (2ª edição)		Comunicação e Neuroliderança	
23	Comunicação e Neuroliderança	Elaboração e revisão de procedimentos - boas práticas (2ª edição)			Curso de Especialização em Procedimentos de Contratação Pública
24				Sessão de Apresentação do Automatismo de Compras - 2ª edição T1	
25					Piano de Desenvolvimento Pessoal e Profissional - SPG1
26		Piano de Desenvolvimento Pessoal e Profissional - SPG1			Comunicação Inclusiva na Igualdade de Género
27				Piano de Desenvolvimento Pessoal e Profissional - SPG1	Comunicação e Neuroliderança
28	Piano de Desenvolvimento Pessoal e Profissional - SPG1				
29		Sessão de Apresentação do Automatismo de Compras - 1ª edição		Comunicação e Neuroliderança	Sessão de Apresentação do Automatismo de Compras - 2ª edição T2
30	Comunicação e Neuroliderança				
31					

Figura 4.8: Cronograma de ações de formação internas realizadas e planeadas (Exemplo de junho a outubro de 2021)

Também se alerta que quando se recorre a recursos externos, realiza-se um pedido de compras em Lugas, com informações acerca da/o entidade/formador(a) e valores, afim de garantir a aquisição do serviço pretendido pela UC.

4.1.1.2.1.2 Construção do dossier técnico-pedagógico

Para cada ação de formação deve ser elaborado o respetivo dossier técnico-pedagógico (DTP). No caso de se tratar de ação ministrada por recursos internos, o dossier técnico-pedagógico deve incluir os documentos:

- Im0165 - Ficha de *design* desenvolvimento de produtos/serviços (Anexo 1);
- Im0685 - Capa da ação de formação (Anexo 2);
- Im0674 - Programa (Anexo 3);
- Im0673 - Cronograma (Anexo 4) – apenas quando a ação se prolonga por mais de um dia;
- Im0667 - Mapa de presenças (Anexo 5);

- Im0668 - Sumários (Anexo 6);
- Im1336 - Ficha de classificação final (Anexo 7) - se aplicável;
- Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação (Anexo 8) – elaborado com base nas respostas aos questionários de avaliação da satisfação;
- Im0677 – Certificado de formação (Anexo 9) e/ou Im0662 - Declaração de frequência (Anexo 10).

Por outro lado, quando se trata de uma ação ministrada por recursos externos, a responsabilidade pela organização do DTP é, por norma, da/o entidade/formador(a) e dele devem constar, pelo menos, os documentos:

- Im0165 - Ficha de design desenvolvimento de produtos/serviços
- Im1334 - Documento de síntese das necessidades (Anexo 11);
- Pedido Lugas – comprovativo dos encargos relativos à formação (não tem um código associado, visto ser realizado numa plataforma informática);
- Im0674 - Programa
- Im0667 – Mapa de presenças.

Apesar de apenas serem estes os documentos a constar no DTP, sempre que se verifique necessidade, utilizam-se os mencionados em cima, como é o caso do Im0685 - Capa da ação de formação, utilizado em todas as ações de formação.

Como referido anteriormente, a construção do DTP decorre ao longo da ação. Em primeiro lugar, com o preenchimento inicial dos documentos com as informações solicitadas. Depois, no caso de formadores/as internos é-lhes enviado para assinatura e/ou preenchimento os documentos referentes às presenças, sumários e ficha de classificação final, quando aplicável. Se for uma entidade externa a ministrar a formação, aguarda-se o envio do seu DTP, para complementar os documentos já elaborados.

Todos os documentos mencionados em cima, devem constar da pasta física e digital do curso.

4.1.1.2.1.3 Pré-Inscrição dos/as formandos/as

Nas ações de formação que decorrem do PF, os/as destinatários já foram identificados previamente no DNF. Todavia, existem sempre mudanças nos recursos humanos de cada Unidade/Serviço, com a entrada de novas pessoas ou com alterações de funções, podendo essas pessoas integrar as ações de formação com um pedido realizado pelo/a superior hierárquico/a, acompanhado de uma breve fundamentação. Desse modo,

deve criar-se um ficheiro, tendo como base as pessoas identificadas para essa dada ação no DNF e os/as novos/as participantes, afim de poder ser realizada a sua convocatória.

Quando se está perante uma ação não planeada, tendo sido já selecionado o público-alvo na fase de organização, podem existir dois cenários diferentes: identificação dos/as participantes pelos/as superiores hierárquicos/as, aquando da identificação da necessidade ou abertura de inscrições a todos os possíveis destinatários, através do envio de um e-mail de divulgação aos/às superiores/as hierárquicos/as das Unidades/Serviços, com o respetivo programa e com o pedido de preenchimento do Im0659 – Ficha de Inscrição em Ação de Formação, através do formulário disponível em LimeSurvey⁸, sendo facultado também nesse e-mail um código referente à ação, por exemplo, “2021_2022_01”, para utilizarem na ficha de inscrição. Após o término do prazo estipulado para as inscrições, são descarregadas as respostas submetidas no formulário e criado um ficheiro de análise de inscrições para proceder à respetiva convocatória.

4.1.1.2.1.4 Convocatória dos/as formandos/as

As convocatórias são sempre realizadas por e-mail, com o conhecimento dos/as respetivos/as superiores hierárquicos/as mas diferem, mais uma vez, para as ações planeadas e não planeadas.

Para as primeiras, no e-mail de convocatória é solicitada a confirmação de participação através do preenchimento da ficha de inscrição, já referida em cima, onde novamente é facultado um código referente à ação. Após confirmação das participações, envia-se novo e-mail com dados de acesso nas plataformas informáticas, quando realizada à distância ou localização, quando realizada presencialmente.

Nas ações não planeadas, quando os/as superiores hierárquicos/as já definem os/as participantes o procedimento é idêntico ao referido em cima. No entanto, nos casos em que foi enviado um e-mail geral de divulgação, envia-se novo e-mail para os/as inscritos com as informações necessárias, acerca dos dados de acesso ou da localização.

4.1.1.2.1.5 Registo de frequência

Os registos de frequência são realizados após a ação decorrer. Para isso, utilizam-se os relatórios de presenças da plataforma Zoom ou UC Meetings ou os documentos de

⁸ Ficha de Inscrição em Ação de Formação Interna: <https://ls.uc.pt/index.php/446212?lang=pt>

presenças facultados pelos/as formadores/as. Este registo ocorre também na Base de Dados Geral de Formação (Figuras 4.9, 4.10, 4.11, 4.12, 4.13 e 4.14), para ser possível estipular as etapas seguintes.

N.º Mec.	Nome	Categoria	Categoria Quadro 28 Balanço Social	Grupo Profissional	Unidade Orgânica	Serviço	Nome Superior Hierárquico
		Estágio Curricular	Externo	Estágios/Emprincípio	Administração	Serviço de Gestão de Recursos Humanos	
		Técnico Superior	Técnico Superior	Não Docentes	Administração	Divisão Recrutamento e Gestão Contratos	
		Técnico Superior	Técnico Superior	Não Docentes	Administração	Divisão de Processamento de Remunerações	
		Técnico Superior	Técnico Superior	Não Docentes	Administração	Divisão de Processamento de Remunerações	

Figura 4.9: Dados relativos ao/à formando/a (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)

Designação da Ação	N.º da Ação (se interna e aplicável)	Código da Ação (interna e externa para questionários)	Data de Início	Data de Fim	N.º de horas frequentadas	Tipo de Formação	Tipo de Horário	Regime de Formação
Plataformas para edição de sites em www.uc.pt - Aplicação SILVA			29/04/2021	29/04/2021	3	Contexto de Trabalho	Laboral	À distância ou e-learning
Trabalhos Complementares e Erros e Omissões no CCP		2021_2022_FE_28	21/04/2021	22/04/2021	6	Externa	Laboral	À distância ou e-learning
Aplicação de Gestão de Cartões - T2	9_2021_2022_2	9_2021_2022_2_15	30/03/2021	30/03/2021	2,5	Interna	Laboral	À distância ou e-learning
Aplicação de Gestão de Cartões - T3	9_2021_2022_3	9_2021_2022_3_01	04/05/2021	04/05/2021	2,5	Interna	Laboral	À distância ou e-learning

Figura 4.10: Dados relativos à ação de formação

Entidade Formadora	Tipo de Entidade Formadora	Formador (no caso da formação interna)	Área CNAEF	Designação CNAEF
Universidade de Coimbra	Própria Entidade		480	Informática(*)
IGAP	Empresa de Formação		380	Direito
Universidade de Coimbra	Própria Entidade		482	Informática na óptica do utilizador
Universidade de Coimbra	Própria Entidade		482	Informática na óptica do utilizador
Universidade de Coimbra	Própria Entidade		482	Informática na óptica do utilizador

Figura 4.11: Dados relativos à entidade formadora, formador/a e área CNAEF (Dados pessoais ocultado devido ao RGPD)

FORMAÇÃO EM CONTEXTO DE TRABALHO				
Data Limite de Envio Pedido de Classificação Global (Im1203)	Resposta Classificação Global 1- Muito Insuficiente 2- Insuficiente 3- Suficiente 4- Bom 5- Muito Bom	Medidas Corretivas a Implementar	Emissão de Certificado	Observações
29/05/2021	Muito Bom	N/A	Sim	
29/05/2021	Muito Bom	N/A	Sim	
29/05/2021	Suficiente	N/A	Sim	
29/05/2021	Muito Bom	N/A	Sim	

Figura 4.12: Dados a preencher no caso de formação em contexto de trabalho

FORMAÇÃO INTERNA							
Data Limite Pedido de Questionário Satisfação Formando (Im0764)	Data Envio Pedido de Questionário Satisfação Formando (Im0764)	Resposta Classificação Global 1 - Muito Insuficiente 2 - Insuficiente 3 - Suficiente 4 - Bom 5 - Muito Bom	Medidas Corretivas a Implementar	Data Limite Pedido de Questionário Resultados Vertente Equipa (Im1215)	Data Envio Pedido de Questionário Resultados Vertente Equipa (Im1215)	Resposta Avaliação Resultados Dirigentes	Emissão de Certificado
31/05/2021	31/05/2021	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Sim
31/05/2021	31/05/2021	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Sim
31/05/2021	31/05/2021	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Sim
31/05/2021	31/05/2021	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Sim

Figura 4.13: Dados a preencher no caso de formação interna

FORMAÇÃO INTERNA E EXTERNA							
Data Limite para Envio Pedido de Questionário Avaliação Transferência Dirigente (Im0767)	Data Envio Pedido de Questionário Avaliação Transferência Dirigente (Im0767)	Data Limite para Envio Pedido de Questionário Avaliação Transferência Formando (Im0464)	Data Envio Pedido de Questionário Avaliação Transferência Formando (Im0464)	Insistência Formando (se aplicável)	Resposta Avaliação Transferência Formando	Insistência Dirigente (se aplicável)	Resposta Avaliação Transferência Dirigente
27/09/2021	06/10/2021	27/09/2021	06/10/2021			N/A	Sim
30/08/2021	02/09/2021	30/08/2021	02/09/2021	N/A	Sim	N/A	Sim
09/09/2021	06/10/2021	09/09/2021	06/10/2021	N/A	Sim		
09/09/2021	06/10/2021	09/09/2021	06/10/2021				
09/09/2021	06/10/2021	09/09/2021	06/10/2021			N/A	Sim
09/09/2021	06/10/2021	09/09/2021	06/10/2021	N/A	Sim		
09/09/2021	06/10/2021	09/09/2021	06/10/2021			N/A	Sim

Figura 4.14: Dados a preencher no caso de formação interna e externa

Para além do registo da frequência, também é efetuado o registo da não frequência, ou seja, quando uma pessoa falta ou desiste, essa informação é registada na Base de Dados Faltas/Desistências (Figura 4.15 e 4.16), salientado o motivo, quando exista.

N.º Mec.	Nome	Categoria	Unidade Orgânica	Serviço	Nome Superior Hierárquico
		Coordenador de Projeto	Reitoria	UC Business	
		Coordenador de Projeto	Reitoria	Laboratório de Análises Clínicas da UC	
		Coordenador Executivo	FCDEFUC	FCDEFUC	
		Técnico Superior	FCTUC	DEC - Corpo Não Docente	

Figura 4.15: Dados do/a formando/a relativos a desistências (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)

Designação da Ação	Data de Início	Data de Fim	N.º de horas de formação	Entidade Formadora	Observações
Masterclass Gerir o Stress com Humor e Criatividade	14/04/2021	14/04/2021	1,5	Bang Produções	Falta sem comunicação prévia
Masterclass Gerir o Stress com Humor e Criatividade	14/04/2021	14/04/2021	1,5	Bang Produções	Falta sem comunicação prévia
Elaboração e revisão de procedimentos - boas práticas	24/05/2021	27/05/2021	14	Universidade de Coimbra	Inscreeu-se para a 2ª edição mas enviou mail a 14/07 a desistir
Elaboração e revisão de procedimentos - boas práticas	24/05/2021	27/05/2021	14	Universidade de Coimbra	Desistência devido ao volume de trabalho no Departamento. Participou em 7 horas

Figura 4.16: Dados relativos à ação de formação em que ocorreu a desistência e o motivo, quando apresentado

4.1.1.2.1.6 *Certificados/declarações*

A emissão de certificados/declarações é obrigatória quando são utilizados recursos internos para ministrar a formação. Assim, são emitidos certificados de formação quando o/a formando esteve presente em período igual ou superior a 90% da carga horária total e declarações de frequência quando o/a formando regista uma assiduidade entre 50% e 90%. Para além disso, quando existe um processo de avaliação de nível 2, é necessário mencionar qualitativamente a nota atribuída.

A posteriori, os/as certificados/declarações originais são remetidos por correio interno e arquivada a cópia no processo individual do/a trabalhador/a, através do envio dessa cópia para a Unidade de Atendimento e Arquivo (UAA).

4.1.1.2.1.7 *Avaliação da ação de formação*

Os níveis de avaliação estão desde logo definidos na primeira etapa, sendo necessário aplicá-los, exceto o nível 2, relativo à avaliação das aprendizagens, uma vez que este é da total responsabilidade dos/as formadores/as. Dess e modo, procede-se ao envio por e-mail dos questionários estabelecidos. Recordando que: o nível 1 diz respeito à avaliação da satisfação (Im0764 - Questionário de avaliação da satisfação com a formação pelos/as formandos/as⁹), podendo ser aplicado até três dias após a conclusão da ação, apenas aplicado quando se utilizam recursos internos, porém, podem existir exceções, uma vez que, algumas entidades não possuem questionários de satisfação para enviar; o nível 3 (Im0464 - Questionário de avaliação da transferência da formação | Formandos/as¹⁰ e Im0767 - Questionário de avaliação da transferência da formação | Dirigentes¹¹) avalia a transferência da formação, devendo ser aplicado seis meses após o término da ação; o nível 4 (impresso ainda em construção), referente à avaliação dos resultados, aplicado apenas 9 meses após o fim da ação.

Relativamente ao nível 1, as respostas obtidas devem ser analisadas através do preenchimento do Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação.

⁹Questionário de avaliação da satisfação com a formação pelos/as formandos/as: <https://ls.uc.pt/index.php/835182?lang=pt>

¹⁰Questionário de avaliação da transferência da formação | Formandos/as: <https://ls.uc.pt/index.php/466726?lang=pt>

¹¹Questionário de avaliação da transferência da formação | Dirigentes: <https://ls.uc.pt/index.php/231951?lang=pt>

4.1.1.2.2 *Ações de formação interna com intervenção direta*

De todas as ações de formação internas realizadas, tive uma intervenção direta, de acordo com as tarefas descritas anteriormente, em vinte e uma nomeadamente:

- Estatuto da Carreira Docente Universitária
- Código do Procedimento Administrativo – Não Juristas
- Código do Procedimento Administrativo – Juristas
- Seleção e Qualificação de Fornecedores
- Perfis de Competências
- Felicidade no Trabalho
- Gestão por Objetivos
- A importância das emoções no desempenho profissional
- Masterclass: Gerir o Stress com Humor e Criatividade
- Gestão e Controlo do Stress
- Plano de Desenvolvimento Profissional – Serviço de Promoção e Gestão da Investigação (SPGI)
- Plano de Formação Inicial - Guias do Projeto Especial Turismo e Loja da UC (PETLUC)
- Elaboração e Revisão de Procedimentos - Boas Práticas
- Palestra do Riso
- Ciclo de Webinars na área comportamental
- Webinar - Direitos e Deveres dos Trabalhadores em Funções Públicas
- Alterações ao Código da Contratação Pública
- Ação de Sensibilização acerca do Ciclo de Formação para o biénio 2021/2022
- Sessão de Apresentação do Automatismo de Compras
- Novo guia web da aplicação eletrónica dos CTT
- SAP FI

As tarefas a realizar em cada ação de formação são as seguintes: Organização da ação de formação, Construção do dossier técnico-pedagógico, Pré-Inscrição dos/as formandos/a, Convocatória dos/as formandos/as, Registo de frequência, Emissão de certificados/declarações e Avaliação da ação de formação. No Apêndice 3, encontra-se a *Descrição das tarefas da fase de execução em cada ação de formação interna.*

De todas as ações de formação apresentadas, existe uma diferença na “Ação de Sensibilização acerca do Ciclo de Formação para o biénio 2021/2022”, uma vez que a equipa da formação foi responsável para além da coordenação desta, pela sua ministração. Assim, a sessão realizou-se no dia 9 de julho, tendo como público-alvo todos os/as dirigentes. A sessão teve uma duração de 1h30 e estiveram presentes 24 dirigentes, estipulada de acordo com os seguintes objetivos: Dar a conhecer os quatro tipos de formação existentes na UC; Explicar a metodologia de diagnóstico de necessidades de formação; Dar a conhecer os critérios de inclusão das ações no plano de formação; Dar a conhecer o Plano de Formação para o biénio 2021-2022; Dar a conhecer as alterações à GO031 – gestão da formação de RH; Dar a conhecer as alterações à IT112 – gestão da formação interna; Relembrar o procedimento de formação externa. Para tal, foi elaborado um documento de suporte para a formação (Figura 4.17) com recurso ao *powerpoint*



Figura 4.17: Capa da Apresentação Powerpoint elaborada

4.1.1.3 Avaliação do Plano de Formação 2019/2020

A avaliação do Plano de Formação não diz respeito ao envio de questionários de avaliação em cada ação de formação, visto isso ser feito na fase de execução, mas sim a uma avaliação global de todas as formações. Deste modo, em articulação com o Gabinete de Promoção da Qualidade (GPQ), foram concretizados os relatórios globais da formação de 2019 e 2020, uma vez que estes eram divididos por ano. Estes relatórios são realizados pelo GPQ, visto que são eles que monitorizam as respostas dos questionários de avaliação submetidos, apesar do SGRH também ter acesso. Assim, o GPQ remeteu por e-mail, no mês de dezembro, o relatório referente ao ano de 2019 para análise crítica dos resultados obtidos. Posteriormente, foram discutidos numa reunião realizada por *Zoom* com a Chefe

de Divisão, Dra. Sílvia Santos e a colaboradora Dra. Patrícia do Carmo, contando também com a presença da Dinamizadora da Qualidade do SGRH, Dra. Joana Baptista e da Diretora do SGRH, Dra. Maria Helena Matos. Após essa reunião, preencheu-se o Im1167 – Auscultação das partes interessadas | Ficha de identificação de fragilidades, onde são resumidas as fragilidades identificadas pela equipa, bem como as ações de melhoria/ações corretivas a implementar.

Já no decorrer do ano de 2021, de igual modo, o GPQ submeteu por e-mail o relatório referente ao ano de 2020, sendo o processo semelhante ao realizado para o ano de 2019, culminando no preenchimento do Im1167 – Auscultação das partes interessadas | Ficha de identificação de fragilidade.

4.1.2 Formação Externa

A Formação Externa pressupõe a frequência de formações fora do PF da UC, sempre que exista uma autorização prévia do/a superior/a hierárquico/a do/a formando/a, devidamente justificada quanto à sua pertinência para a função, uma vez que estas, por norma, decorrem em horário de trabalho e acarretam encargos para a UC (IT113- Gestão da Formação Externa¹²).

4.1.2.1 Divulgação da Formação Externa

Sempre que o SGRH tem conhecimento de formações que poderão ser do interesse dos/das trabalhadores/as da UC, procede à sua divulgação ~~das mesmas~~, enviando um e-mail a todos/as os/as superiores hierárquicos/as para estes efetuarem a divulgação junto dos seus/suas colaboradores/as. Alguns exemplos de formações partilhadas com imensa recorrência são as formações do Instituto Nacional de Administração (INA) e também, devido ao contexto atual de pandemia, muitos *webinars* gratuitos e formações financiadas totalmente à distância.

No entanto, grande parte das formações externas frequentadas são formações que os próprios procuram e demonstram interesse junto do/da seu/sua superior hierárquico/a.

¹² IT113 - *Gestão da Formação Externa*, Serviço de Gestão de Recursos Humanos, Universidade de Coimbra.

4.1.2.2 *Concretização da Formação Externa*

Quando as formações divulgadas ou outras são consideradas com interesse para o/a formando/a, este/esta procede a um pedido de compras e/ou pedido de deslocação em serviço, no Lugus (uma das plataformas de gestão da UC). Sendo que, nestas etapas, não existem tarefas diretamente afetas ao SGRH.

Assim, dentro deste regime de formação apenas foi efetuado a confirmação dos pedidos de compras e/ou pedido de deslocação em serviço na plataforma já mencionada.

4.1.2.3 *Registo da Formação Externa*

Para além do já referido, é dever do/da formando enviar para o SGRH uma cópia do comprovativo de frequência da formação, isto é, do certificado de formação ou a declaração de presença, até 15 dias do término da mesma. Desse modo, os dados relativamente a formações externas são inseridos na base de dados, já apresentada em pontos anteriores, que é usada para controlo, bem como, foram remetidas as cópias dos/as certificados ou declarações para o arquivo, de modo a integrar o processo individual do/a trabalhador/a.

4.1.2.4 *Avaliação da Formação Externa*

A avaliação da Formação Externa nos anos de 2020 e 2021 foi feita apenas através da aplicação de Questionários de transferência da formação, sensivelmente 6 meses após o seu término ~~da mesma~~. O questionário foi enviado, tanto aos/às trabalhadores/as, como aos/às respetivos/as superiores hierárquicos/as, sendo estes os mesmos modelos utilizados para a formação interna.

4.1.3 **Formação em Contexto de Trabalho**

Após a realização da Formação em Contexto de Trabalho (IT114 – Gestão da Formação em Contexto de Trabalho¹³), o/a formador, que pode ser um/a colega de trabalho ou algum superior hierárquico/a, deve remeter para o SGRH o Im1203 -

¹³ IT114 – *Gestão da Formação em Contexto de Trabalho*, Serviço de Gestão de Recursos Humanos, Universidade de Coimbra.

Formulário para registo de formação em contexto de trabalho (Anexo 12), para o SGRH ter conhecimento da realização desta formação.

Por conseguinte, um mês depois da data da formação, solicita-se ao/à superior/a hierárquico/a do/a formando/a, via e-mail anexando a cópia digitalizada do Im1203, a avaliação, sendo esta feita numa escala de 1 a 5.

Quando concluída a etapa de avaliação, os dados da formação são inseridos mais uma vez na base de dados de controlo, sendo, posteriormente, emitido um certificado de formação (Figura 4.18). Este é remetido por correio interno para o/a trabalhador/a em questão e uma cópia é colocada no arquivo de modo a integrar o processo individual.



Figura 4.18: Exemplo de certificado de Formação em Contexto de Trabalho (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)

4.1.3.1 Plano Inicial de Acolhimento e Integração

Dentro das formações em contexto de trabalho, existe uma formação, que tem um carácter especial, enquadrada na IT063 - Plano de acolhimento e integração de RH¹⁴: o Plano de Formação Inicial de Acolhimento e Integração (Im1316 – Anexo 13).

Este plano estava dividido inicialmente em três módulos: Acolhimento e Integração (Responsável: SGRH); Qualidade (Responsável: GPQ) e Plataformas Informáticas (Responsável: GPQ). No entanto, em junho de 2021 introduziu-se um quarto

¹⁴ IT063 - Plano de acolhimento e integração de RH, Serviço de Gestão de Recursos Humanos, Universidade de Coimbra.

módulo, Direitos e Deveres dos Trabalhadores em Funções Públicas (Responsável: Entidade externa – Knowit).

Nesta formação, o SGRH assume um duplo papel de gestão da formação e de ministração de um módulo do plano. Assim, juntamente com a colega estagiária, Joana Lopes, foi assumido o papel de formadoras no primeiro módulo.

O referido plano inicia-se sempre que existe um/a novo/a colaborador/a na UC ou quando um/a trabalhador/a já pertencente à UC e mudou de funções, mas não teve as formações do plano inicial, como é o caso de maior parte dos/as Bolsiros/as de Investigação. Dessa forma ao longo do estágio, realizaram-se 49 planos (Tabela 4.1).

Planos de Acolhimento e de Integração	2020	2021
Novos/as trabalhadores/as	1	33
Trabalhadores já com vínculo na UC	0	15
Total	1	48

Tabela 4.1: Planos de Acolhimento e de Integração

No entanto, do ano de 2020 provieram 17 trabalhadores/as que não concluíram o plano, uma vez que apenas tinham realizado o primeiro módulo.

Uns dias antes do início de funções do/ trabalhador/a, é-lhe enviado um e-mail a dar as boas-vindas, onde lhe é explicitado o plano inicial, bem como, anexado o Manual de Acolhimento, para poder começar a tirar algumas dúvidas.

Para dar início ao Plano de Formação Inicial de Acolhimento e Integração, preenche-se o Im1316 para cada trabalhador/a com os dados necessários, à medida que as fases se desenrolaram (Figuras 4.19 e 4.20).

Identificação do/a Trabalhador/a

Nome:

Número mecanográfico:

Unidade/Serviço:

Figura 4.19: Dados a preencher relativos à identificação do/a trabalhador/a

Plano de Integração na Função	Fase do Plano	Nº Horas	Conteúdos Programáticos	✓	Data
FORMAÇÃO TRANSVERSAL	1. Acolhimento e Integração	I	Entrega do Manual de Acolhimento e Integração	<input type="checkbox"/>	I
			Plano Estratégico da UC e Plano de Ação	<input type="checkbox"/>	
			Estrutura orgânica, missão, visão e valores da Universidade de Coimbra (UC) e da Administração da UC e Portal UC.PT	<input type="checkbox"/>	
			Caracterização das áreas de atuação dos Serviços / Divisões	<input type="checkbox"/>	
			Direitos e deveres dos trabalhadores e bolsiros	<input type="checkbox"/>	
			Registo biométrico e cartão UC	<input type="checkbox"/>	
	Objetivos (competências a desenvolver)	Conhecer a missão, visão e valores da UC; Compreender a forma de organização e funcionamento da UC; Direitos e deveres de um funcionário e aspetos administrativos de gestão de RH			
Identificação do/a(s) responsável(is) pela formação: I Unidade/Serviço do/a(s) responsável(is) pela formação: [Serviço de Gestão de Recursos Humanos]					
Assinatura do/a(s) responsável(is) pela formação,			Assinatura do/a formando/a,		
_____			_____		
Plano de Integração na Função	Fase do Plano	Nº Horas	Conteúdos Programáticos	✓	Data
FORMAÇÃO TRANSVERSAL	2. Qualidade	[]	Sensibilização para o Sistema de Gestão da UC, no âmbito da área de atuação da Unidade/Serviço	<input type="checkbox"/>	[]
	Objetivos (competências a desenvolver)	Conhecer o conceito de qualidade; Conhecer o enquadramento legal e normativo da gestão da qualidade no ensino superior; Conhecer o modelo de organização do SG.UIC			
Identificação do/a(s) responsável(is) pela formação: Sílvia Mónica Ribeiro Santos Unidade/Serviço do/a(s) responsável(is) pela formação: Gabinete de Promoção da Qualidade					
Assinatura do(s) responsável(is) pela formação,			Assinatura do/a formando/a,		
_____			_____		

Figura 4.20: Dados a preencher relativos às fases do plano (Exemplo)

Em cada fase do plano, é realizada uma convocatória, por e-mail, aos/às formandos/as, sendo a informação acerca dos novos/as trabalhadores da UC proveniente da DGRC.

Ademais, sempre que um/a colaborador/a termina cada fase do plano os dados relativos a cada uma são inseridos na base de dados de controlo (Figura 4.21).

Nº	Nome	Categoria	Data de Início de Funções	Unidade Orgânica Actual	Unidade Orgânica Transferência		Ações do Plano Inicial de Acolhimento e Integração na Função	Data de Realização	Total Horas	Observações
					Serviço	Divisão				
Novas admissões										
		Técnico Superior	04/01/21	Divisão Recrutamento e Gestão Contratos	N.A.	N.A.	1-Acolhimento e Integração	04/01/2021	2	Recebeu kit com t-shirt
							2-Qualidade	25/02/2021	3	
							3-Plataformas Informáticas	25/02/2021	0,5	
		Técnico Superior	14/01/21	Instituto de Ciências Nucleares Aplicadas à Saúde	N.A.	N.A.	1-Acolhimento e Integração	26/01/2021	1,5	Não recebeu kit
							2-Qualidade	25/02/2021	3	
							3-Plataformas Informáticas	25/02/2021	0,5	
		Técnico Superior	23/02/21	Faculdade de Ciências e Tecnologias - Departamento de Ciências da Vida	N.A.	N.A.	1-Acolhimento e Integração	01/03/2021	1,5	Não recebeu kit
							2-Qualidade	25/02/2021	3	
							3-Plataformas Informáticas	25/02/2021	0,5	
		Técnico Superior	01/03/21	Divisão de Relações Internacionais	N.A.	N.A.	1-Acolhimento e Integração	01/03/2021	1,5	Não recebeu kit
							2-Qualidade	25/02/2021	3	
							3-Plataformas Informáticas	25/02/2021	0,5	

Figura 4.21: Base de Dados de Controlo do Plano de Acolhimento e Integração (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)

Posteriormente, quando concluído todo o plano, são inseridos os dados na base de dados geral da formação, afim de emissão do certificado de formação (Figura 4.22).



Figura 4.22: Exemplo de certificado (Dados pessoais ocultados devido ao RGPD)

Relativamente aos planos iniciados entre dezembro de 2020 e setembro de 2021, foram ministradas oito ações do módulo 1 (Tabela 4.2), algumas presencialmente, no Auditório da Administração, outras *online* via *Zoom*, de acordo com as imposições impostas devido à pandemia.

	Presencial	Online	Duração	Número de participantes
03 de dezembro de 2020	x		2h00	1
04 de janeiro de 2021	x		2h00	1
26 de janeiro de 2021		x	1h30	8
1 de março de 2021		x	1h30	5
30 de março de 2021		x	1h30	3
17 de maio de 2021	x		2h00	3
24 de junho de 2021	x		2h00	3
11 de agosto de 2021	x		2h00	12
7 de setembro de 2021	x		2h00	13

Tabela 4.2: Sessões de Acolhimento e Integração ministradas

Nas duas primeiras sessões, utilizou-se para a apresentação um PowerPoint já destinado para o efeito, realizado anteriormente pelo Dr. Tiago Carvalho.–No entanto, uma vez que se realizaram três sessões *online*, essa apresentação foi adaptada para reduzir o seu tempo e captar a atenção dos/as participantes.

A partir de maio de 2021, foi permitido o regresso às sessões presenciais retomando-se a utilização da apresentação antiga, apenas com a revisão de algumas informações, devido à criação de novas/os Unidades/Serviços e com o acrescento de outras: a nova aplicação *SASUC GO* (Figura 4.23); Parques ECOVIA (Figuras 4.24 e 4.25).

Figura 4.23: Diapositivo referente à aplicação SASUC GO

Figura 4.24: Diapositivo referente aos Parques ECOVIA 1

1 2 1 9 0 UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Parques ECOVIA

Títulos disponíveis:

BILHETES SISTEMA ECOVIA	TARIFA	OBSERVAÇÕES	PASSES SISTEMA ECOVIA (MENSAL)	TARIFA	OBSERVAÇÕES
2 deslocações + Estacionamento	2,60 €	Válido para toda a rede SMTUC.	PASSE REDE GERAL+	35 €	Válido para toda a rede SMTUC. Estacionamento gratuito nos parques afetos a este sistema.
4 deslocações + Estacionamento	4,20 €	Estacionamento gratuito nos parques afetos a este sistema.			
2 deslocações + Estacionamento [Entidade]	1,95 €	Deslocação por período Horário*	PASSE REDE GERAL+ [ENTIDADE]	20 €	Para o Passe Entidade, consultar as condições de acesso.
4 deslocações + Estacionamento [Entidade]	3,15 €	Para os Bilhetes Entidade, consultar as condições de acesso.			

Figura 4.25: Diapositivo referente aos Parques ECOVIA 2

Em cada sessão de Acolhimento e Integração realizada presencialmente foi entregue um pequeno kit de acolhimento composto por produtos da UC: saco; bloco A4; t-shirt; caneta; *pendrive*; fita para cartão de identificação. Com o término de alguns dos materiais que compunham o kit, foram inseridos novos, como por exemplo: caderno A4 e conjunto de caneta e lapiseira. De igual forma, foi entregue também um Manual de Acolhimento impresso.

4.1.4 Autoformação

No âmbito da autoformação, apenas foram realizadas duas tarefas, sendo estas: o registo da formação na base de dados após receção do comprovativo de formação enviado pelo/a formando/a e envio do mesmo comprovativo para o arquivo, para integrar no processo individual (IT116 – Gestão da Autoformação¹⁵).

4.1.5 Balanço Geral da Formação 2019/2020

Apesar deste ponto aparecer apenas no fim, diz respeito a tarefas realizadas em 2021, mas referentes ao biénio anterior.

¹⁵ IT116 – Gestão da Autoformação, Serviço de Gestão de Recursos Humanos, Universidade de Coimbra.

Com o término do biénio 2019/2020, a Dra. Maria Helena Matos solicitou, em janeiro de 2021, um balanço global de todos os regimes de formação para ser apresentado em Conselho de Gestão.

Para a realização dos documento de balanço, foi necessário analisar os dados que estavam inseridos na base de dados, especificamente: horas de formação; sexo dos/as trabalhadores/as idade dos/as trabalhadores/as; categoria profissional dos/as trabalhadores/as; serviço/unidade dos/as trabalhadores/as; horas de formação por categoria profissional dos/as trabalhadores; horas de formação por unidade/serviço e áreas da Classificação Nacional de Áreas de Educação e Formação (CNAEF).

Procedeu-se então à elaboração de quatro documentos (Figura 4.26): Balanço do Plano de Formação Interna 2019/2020; Balanço da Formação Externa 2019/2020; Balanço da Formação em Contexto de Trabalho 2019/2020; Balanço da Autoformação 2019/2020.



Figura 4.26: Capas dos documentos de balanço

Todos os documentos estavam divididos em: Contextualização; Balanço Análise e Breves Conclusões. Na primeira parte, explicou-se como ocorre o processo de desenvolvimento de cada regime de formação resumindo as diversas fases, para além disso, lembraram-se os conceitos definidos nos documentos orientadores. No balanço propriamente dito, apresentaram-se gráficos e tabelas para demonstrar os dados recolhidos segundo os indicadores já mencionados anteriormente. Na análise, elaborou-se um resumo de todos os dados apresentados na parte precedente, terminando com as breves conclusões retiradas de cada balanço, destacando as principais ideias chave a reter.

4.1.5.1 *Perspetivas futuras para a formação na Universidade de Coimbra*

Paralelamente aos balanços realizados, tendo como base as conclusões de cada um e o relatório de avaliação global realizado pelo GPQ, a Dra. Maria Helena Matos desafiou a equipa a realizar um documento que compilasse todas as ideias para o futuro da Formação na UC, surgindo assim o documento “Perspetivas Futuras para a Formação” (Figura 4.27).



Figura 4.27: Capa do documento "Perspetivas Futuras para a Formação"

Assim, foram apresentadas ideias que visam elencar as principais áreas de desenvolvimento e mudança em prol da formação da UC, destacando: a Valorização dos recursos internos e personalização das ações de formação; o Desenvolvimento, Divulgação e Avaliação do Plano de Formação Interna e a criação da Plataforma de Gestão da Formação.

4.1.6 **Plataforma de Gestão da Formação**

No documento “Perspetivas Futuras para a Formação” foi referenciado um ponto acerca da criação de uma Plataforma de Gestão da Formação para facilitar todas as tarefas

inerentes à Gestão da Formação na UC, tendo sido esta já inicialmente pensada pelo Dr. Tiago Carvalho.

No entanto, foi solicitado pela UC Framework a elaboração de esquemas que norteassem os diferentes perfis de visualização da plataforma: perfil de formando/a (Apêndice 4); perfil de formador/a (Apêndice 5); perfil de superior hierárquico/a (Apêndice 6); perfil de administrador/a (Apêndice 7).

4.2 Formação recebida

No decorrer do estágio, a busca por constante aprendizagem e evolução foi um mote, tendo participado em várias ações de formação como colaboradora da UC, podendo estas distinguir-se em quatro tipos de formação: a formação numa fase inicial que serviu para me integrar na organização; a formação mais técnica de apoio ao contexto de trabalho; a formação que integra o Plano de Formação da UC; a formação não pertencente ao Plano de Formação, mas igualmente financiada pela UC e, ainda, a formação frequentada por iniciativa própria.

4.2.1 Formação de Integração

A Formação de Integração apresenta um carácter transversal e é obrigatória para todos/as os novos colaboradores/as da UC, sendo realizada preferencialmente imediatamente após a admissão dos/as mesmos/as.

Assim, pretende-se “evidenciar os conhecimentos e competências, transversais a qualquer área de atuação, que o/a trabalhador/a deve adquirir ou desenvolver na fase inicial da sua integração no Serviço/Divisão/UO/UECAF em que se insira, e que são considerados indispensáveis ao início qualificado da sua função” (Im1316 - Plano Inicial de formação de Acolhimento e Integração).

O plano dividiu-se em três sessões: 1. Acolhimento e Integração; 2. Qualidade; 3. Plataformas Informáticas.

4.2.1.1 *Acolhimento e Integração*

A primeira sessão foi dinamizada pelo Dr. Tiago Carvalho, Técnico Superior do SGRH com a duração de 2h, no dia 4 de novembro de 2020, no Auditório da Administração, onde estavam presentes mais quatro novos/as colaboradores/as da UC.

Os conteúdos programáticos desta sessão foram: Entrega do Manual de Acolhimento e Integração; Plano Estratégico da UC e Plano de Ação; Estrutura orgânica, missão, visão e valores da UC e da Administração da UC e Portal UC.PT; Caracterização das áreas de atuação dos Serviços / Divisões; Direitos e deveres dos trabalhadores e bolsеiros; Registo biométrico e cartão UC; Visita guiada aos Serviços/Divisões da UC e apresentação dos respetivos responsáveis.

Materializando-se através dos seguintes objetivos: Conhecer a missão, visão e valores da UC; Compreender a forma de organização e funcionamento da UC; Direitos e deveres de um funcionário e aspetos administrativos de gestão de RH.

Para além da sessão formativa em si, foram entregues o Manual de Acolhimento e Integração e o Kit de Acolhimento com produtos de *merchandising* da UC, tais como: um saco, uma *pendrive*, uma capa, um bloco de notas, uma caneta, uma t-shirt e uma fita para colocarmos o nosso cartão de identificação (Figura 4.28).



Figura 4.28: Kit de Acolhimento

4.2.1.2 *Qualidade*

A segunda fase do plano apenas se realizou no dia 25 de fevereiro de 2021, devido a ser necessário juntar um grupo maior de colaboradores/as para a concretização da sessão.

Esta foi ministrada pela Dra. Sílvia Santos, Chefe de Divisão do Gabinete de Promoção da Qualidade (GPQ) e teve uma duração de 3h, através da plataforma *Zoom*, centrando-se na sensibilização para o Sistema de Gestão da UC (SG.UC), no âmbito da área de atuação de cada Unidade/Serviço, estando assente nos seguintes objetivos: Conhecer o conceito de qualidade; Conhecer o enquadramento legal e normativo da gestão da qualidade no ensino superior; Conhecer o modelo de organização do SG.UC.

4.2.1.3 Plataformas Informáticas

A última sessão do plano também foi dinamizada no dia 25 de fevereiro de 2021, pela Dra. Sílvia Santos com uma duração de 30 min, onde se pretendeu dar a conhecer as principais plataformas informáticas que suportam o desenvolvimento dos processos na UC, tais como: Lugas; LimeSurvey; Request Tracker (RT) e SAP.

4.2.1.4 Visita Guiada à Universidade de Coimbra

Paralelamente ao Plano Inicial de Formação de Acolhimento e Integração, o SGRH em parceria com o Projeto Especial Turismo e Loja UC, proporcionam uma visita guiada a alguns espaços da UC aos/às novos/as colaboradores/as. Para além disso, esta tem como propósito a formação dos guias que integram a Bolsa de Monitores do Turismo da UC.

A visita guiada realizou-se no dia 10 de novembro de 2020 e teve uma duração de aproximadamente 1h30, onde nos foram mostrados alguns pontos de interesse turístico da UC, como por exemplo: Colégio de Jesus, Estátua D. Dinis, Rua Larga, Paço das Escolas, Capela de São Miguel (Figura 4.29); Biblioteca Joanina; Sala dos Capelos (Figuras 4.30 e 4.31); Sala das Armas (Figura 4.32); Sala do Exame Privado (Figura 4.33) e Claustros da Faculdade de Direito da UC.

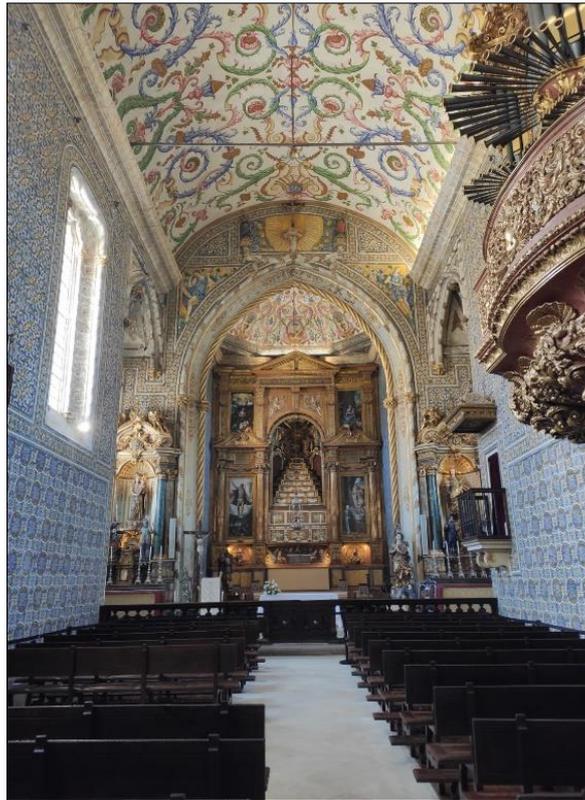


Figura 4.29: Capela de São Miguel



Figura 4.30: Sala dos Capelos



Figura 4.31: Pormenor da Sala dos Capelos



Figura 4.32: Sala das Armas

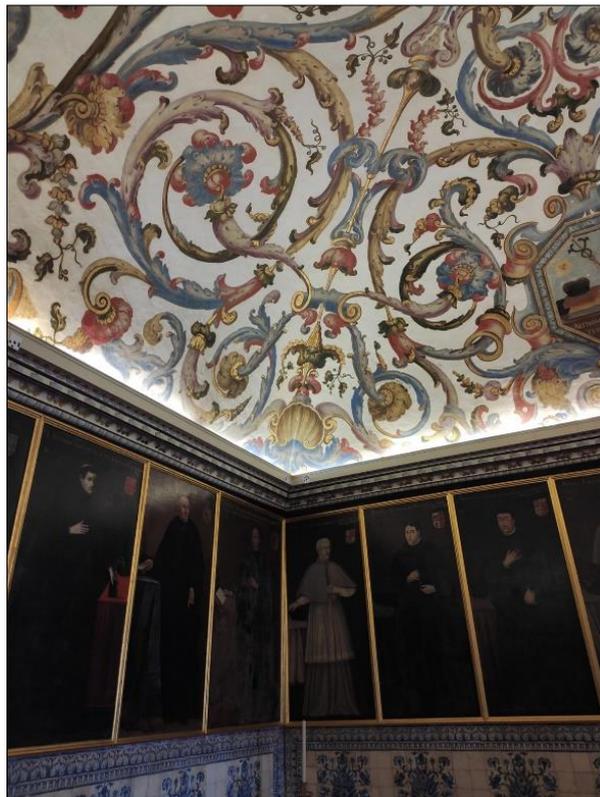


Figura 4.33: Sala do Exame Privado

A visita foi realizada por um guia, revelando segredos e história, até então desconhecidos. Destacando, por exemplo, que as Escadas Monumentais foram criadas para distinguir os *Futricas* (alunos do Ensino Secundário), dos estudantes da Universidade, representando as escadas a ascensão da sabedoria.

A beleza da Biblioteca Joanina (Figuras 4.34 e 4.35) não deixa ninguém indiferente, ajudando a isso saber que são os morcegos que preservam os livros, alimentando-se dos insetos que são os principais destruidores destes.



Figura 4.34: Biblioteca Joanina

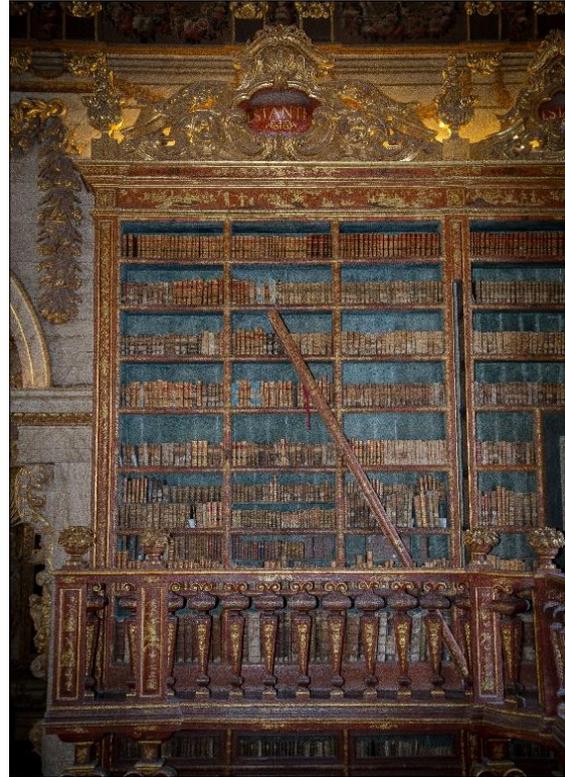


Figura 4.35: Estantes da Biblioteca Joanina

Outra das coisas que encanta os olhos de qualquer um é a formosura e a perfeição dos tetos dos espaços da UC, realçando o da Capela de São Miguel (Figura 4.36) e o da Biblioteca Joanina.



Figura 4.36: Teto do altar da Capela de São Miguel

No final da visita, foi enviado para o e-mail o pedido de preenchimento de um questionário de satisfação, para dar continuidade ao processo de formação e avaliação do desempenho dos guias.

4.2.2 Formação Técnica de Apoio ao Trabalho

De modo a desempenhar as funções no posto de trabalho de forma mais autónoma e eficaz, a UC assegura que os seus/suas novos colaboradores/as tenham um acompanhamento mais próximo por um/a colega de trabalho ou superior hierárquico/a, devendo essa formação ser registada para contabilização de horas de formação e certificação.

4.2.2.1 Gestão da Formação de Recursos Humanos na UC

Entre os dias 4 e 27 de novembro de 2020, correspondendo assim ao primeiro mês de estágio, o Dr. Tiago Carvalho, Técnico Superior do SGRH responsável pela parte da formação, dinamizou a formação de “Gestão da Formação de RH na UC”, perfazendo um total de 126h.

Teve como objetivos principais conhecer e compreender a GO031 – Gestão da Formação de RH e ainda ser capaz de executar as tarefas associadas aos procedimentos, instruções de trabalho e impressos relacionados, possibilitando-nos as ferramentas necessárias para a nossa função, de acordo com o processo de Gestão da Formação em RH, estando descrito no Im1202 – Registo de formação em contexto de trabalho (Anexo 14).

Nesta formação existe uma avaliação por parte do/a superior hierárquico/a, neste caso, a Dra. Maria Helena Matos, Diretora do SGRH, em que foi obtida uma classificação de Muito Bom.

4.2.3 Formação do Plano de Formação da Universidade de Coimbra

A UC possibilita aos bolsiros de estágio curricular frequentar as ações de formação interna, desde que não sejam formações financiadas. Assim sendo, foram frequentadas várias ações de formação, descritas em baixo.

Note-se que estas ações de formação já foram mencionadas no ponto 4.1, uma vez que para além de participação na formação, assumiu-se também o papel de gestão da formação.

4.2.3.1 Felicidade no Trabalho

Com o intuito de substituir o Convívio de Natal, mas que não se pôde realizar devido à situação de pandemia, foi proporcionado a todos os funcionários/as do SGRH um *workshop* sobre Felicidade no Trabalho, centrado na Psicologia Positiva e na Neurociência.

Este *workshop* foi realizado no dia 14 de dezembro de 2020 e teve uma duração de 3h30, desenvolvido pelo Clube do Optimismo, na pessoa de Dra. Maria do Carmo Oliveira e do Dr. Manuel de Oliveira, sendo que o principal objetivo se centrou em proporcionar uma experiência coletiva dinâmica, descontraída e participativa. Foram mostrados exemplos práticos que permitiram conhecer estratégias para aumentar o bem-estar pessoal e no local de trabalho.

Como não se pôde realizar presencialmente, foi concretizado usando a plataforma *Zoom*, permitindo a dinâmica necessária ao grupo, utilizando a ferramenta de Salas Simultâneas onde foram partilhadas experiências que deixaram os/as participantes felizes e ainda, possíveis estratégias para alcançar o bem-estar pessoal e profissional.

Assim, todo o SGRH passou uma tarde diferente a partilhar a felicidade que deve ser o ponto chave de uma equipa, uma vez que, se cada um não estiver feliz no local de trabalho, o trabalho pode não surtir bons resultados.

4.2.3.2 Perfis de Competências

Entre os dias 15 e 18 de dezembro de 2020 frequentamos a ação de formação Perfis de Competências, estruturada pela empresa Knowit, com a Dra. Margarida Segurado, licenciada em Psicologia e mestre em Recursos Humanos, com a duração de 14 horas.

Esta formação foi realizada à distância, com recurso a sessões síncronas via *Zoom* e também sessões assíncronas, utilizando o Moodle do Ensino à Distância da UC (Figura 4.37).

The screenshot displays the Moodle course interface for 'Perfis de Competências' at the Universidade de Coimbra. The course duration is 14 hours, running from December 15 to 18, 2020. The main content area is divided into two modules:

- Módulo 1 | Introdução ao Conceito de Competência** (December 15, 2020): Includes 'Início do Módulo 1' and 'Aceder no fim da Sessão Síncrona'.
- Módulo 2 | Técnicas para a Elaboração de Perfis** (December 16, 2020): Includes 'Início do Módulo 2', 'Exercício 1 - Realização de uma Entrevista', 'Exercício 2 - Matriz de Constructos', and 'Aceder no fim da Sessão Síncrona'.

The right sidebar contains navigation and status widgets: 'Servidor' and 'Utilizador' (both at 23:46), 'Participantes', 'Mensagens' (no messages), 'Utilizadores ativos' (Adriana Martins, last 5 minutes), 'Administração' (discipline management, rules, competencies), and 'Atividade recente' (last activity from Saturday, Jan 23, 2021).

Figura 4.37: Curso no Moodle

Os objetivos principais da ação consistiam em identificar as diferentes técnicas para a elaboração de perfis, aplicando-as a situações concretas, descrevendo um perfil a partir de um exemplo à escolha pela equipa.

Esta era composta por três módulos: 1. Introdução ao Conceito de Competência; 2. Técnicas para a Elaboração de Perfis; 3. Construção de Perfis de Competências.

Desenvolvidos através dos seguintes conteúdos programáticos: Introdução; Enquadramento; O Modelo Integrado de Gestão de RH; Do conceito de competência ao estabelecimento do perfil; Métodos e técnicas para a construção de perfis profissionais; Exemplos e A Descrição de um perfil de competências.

Toda a formação foi bastante ativa, apelando à experiência profissional e/ou académica de cada formando, recorrendo sempre que possível a exemplos práticos.

Afim de avaliar o desempenho na ação, foram estabelecidos três critérios de avaliação: 1. Participação em pelo menos 95% das horas de sessões síncronas; 2. Realização de todas as atividades e trabalhos propostos; 3. Avaliação global positiva da formadora quanto à participação no curso.

4.2.3.3 *A Importância das Emoções no Desempenho Profissional*

A Dra. Maria Helena Matos, diretora do SGRH, decidiu dar a oportunidade a todos/as os/as colaboradores/a do serviço de frequentarem ações de formação relacionadas com temáticas mais comportamentais.

Desse modo, a primeira ação de formação intitulou-se “A Importância das Emoções no Desempenho Profissional”, estando relacionada com a Inteligência Emocional. Esta foi ministrada pela CEGOC, pela formadora Dra. Paula Cunha e teve uma duração de 14h, distribuídas por três sessões de 3h cada, nos dias 8, 12 e 17 de fevereiro de 2021 e ainda uma sessão de *follow up* no dia 10 de março de 2021, também de 3h, todas realizadas à distância de forma síncrona.

Os objetivos passavam por: Enfrentar com mais autoconfiança e eficácia as situações em que se sente ansiedade, frustração, dificuldade de comunicar com interlocutores difíceis, lidar com conflitos e enfrentar insucessos; Utilizar o autocontrolo e a autorregulação das emoções; Reduzir as reações emocionais ineficazes no relacionamento interpessoal; Saber lidar com os comportamentos negativos do outro; Ultrapassar os diferendos de personalidade, através de um fator de empatia e saber lidar com a diferença e diversidade de pontos de vista; Gerir os desacordos com êxito e fomentar soluções ganhar/ganhar. Estes objetivos estavam divididos em três sessões de formação, designadas pela CEGOC como classes virtuais, uma vez que se realizaram todas à distância, através do *Zoom*.

Antes do início das sessões, foi solicitada a resposta a um questionário de enquadramento (Figura 4.38), com a vista a introduzir as temáticas das classes virtuais:

1. O impacto das Emoções no local de trabalho; 2. As componentes da Literacia Emocional e 3. Estratégia de Gestão de Conflitos. Entre cada classe, a formadora propunha um desafio relacionado com o tema, feito individualmente e remetido por e-mail à formadora. No fim destas sessões, foi elaborado um Plano Pessoal de Progresso (Figura 4.39) e apresentado na sessão de *follow up*.

cegoc

A IMPORTÂNCIA DAS EMOÇÕES NO DESEMPENHO PROFISSIONAL

Diagnóstico de Enquadramento

A formação irá decorrer na modalidade virtual, tem como objetivo reforçar a importância das emoções em contexto de trabalho. A qualidade das relações interpessoais depende da capacidade que temos de gerir as nossas emoções.

Relativamente a cada frase solicitamos que indique a sua concordância. Deverá escolher de acordo com a sua compreensão do papel das emoções a nível individual e na relação com os outros.

* 1. A Autoconfiança é determinante para gerar confiança nos Outros

* 2. É adequado verbalizar aquilo que se sente em função da situação

* 3. Recusa ou tem dificuldade em trabalhar em conjunto

* 4. A crítica direcionada permite gerir as emoções em situação de tensão

* 5. Perceber o que provoca as emoções é importante

* 6. Identifique situação em contexto de trabalho onde foi difícil exprimir e partilhar as suas emoções:

* 7. Nome

Obrigada pela colaboração!

Figura 4.38: Diagnóstico de Enquadramento

A importância das Emoções no Desempenho Profissional

1 2 11 9 0
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Plano Pessoal de Progresso

Qual o meu objetivo prioritário?	Que ações vou desenvolver para o alcançar?	Em que prazo?

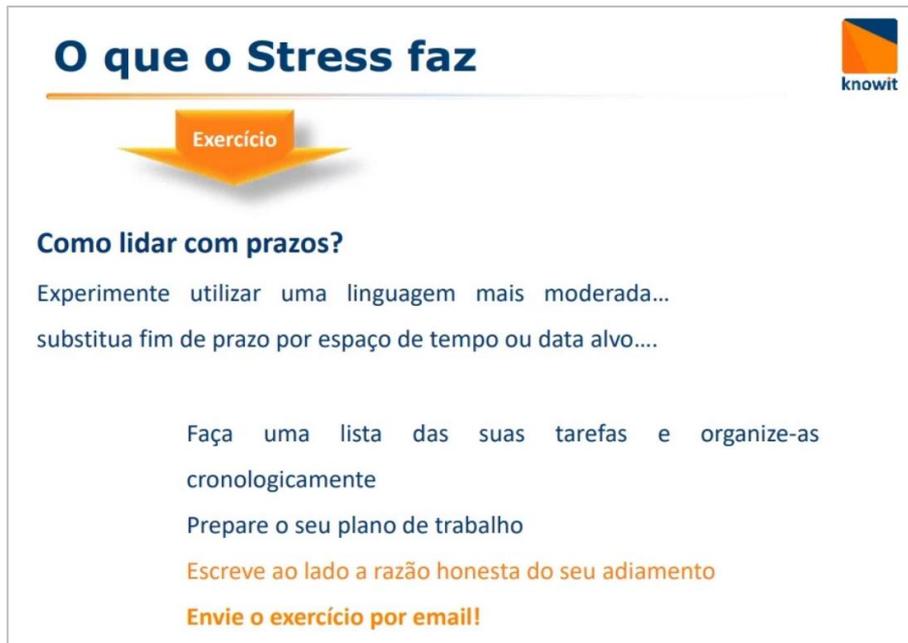
Figura 4.39: Plano Pessoal de Progresso

4.2.3.4 Gestão e Controlo do Stress

Ainda dentro das temáticas comportamentais, foi proporcionado ao serviço uma formação sobre “Gestão e Controlo do Stress”, dinamizada pela Dra. Natália Rodrigues da Knowit, à distância, na plataforma *Zoom*.

Teve uma duração de 9h e realizou-se nos dias 12, 14 de abril e 5 de maio de 2021, sendo este último uma sessão de *follow up*. Os objetivos da formação eram: Conhecer e interpretar os sintomas de stress; Conhecer as ferramentas de gestão e controlo do stress nas várias dimensões; Aplicar a estratégia individual de relaxamento mais adequada; Praticar o controlo do stress; Definir e assumir compromissos de redução do nível de stress (Plano de Desenvolvimento).

Ao longo das sessões, a formadora também propôs desafios, similares ao da formação descrita anteriormente, que tinham de ser respondidos individualmente por e-mail (Figura 4.40).



O que o Stress faz

knowit

Exercício

Como lidar com prazos?

Experimente utilizar uma linguagem mais moderada...
 substitua fim de prazo por espaço de tempo ou data alvo....

Faça uma lista das suas tarefas e organize-as cronologicamente

Prepare o seu plano de trabalho

Escreve ao lado a razão honesta do seu adiamento

Envie o exercício por email!

Figura 4.40: Exemplo de exercício

4.2.3.5 *Palestra do Riso*

No dia 31 de maio de 2021, a equipa do SGRH foi presenteado com uma palestra muito diferente e inovadora, via *Zoom*, antecedendo assim o Dia Mundial da Criança.

A Palestra do Riso ministrada pela Joanne Gribler Turley na Escola do Riso, teve uma duração de aproximadamente 1h30, com os objetivos de: Potenciar a motivação, o bem-estar e a elevada eficácia dos colaboradores e da equipa; Oferecer uma experiência de descoberta dos benefícios do riso e Aprender técnicas que podem ser usadas em qualquer contexto, pessoal ou organizacional. Assim, num curto período passou-se por uma experiência bastante divertida, fazendo despertar em cada um/a a criança dentro de si, focando em temáticas como: o Yoga do Riso: definição e importância; os benefícios do yoga do riso no aumento da motivação, bem-estar e eficácia; e alguns exercícios (respiratórios e lúdicos) de yoga do riso, aplicáveis ao dia-a-dia.

4.2.3.6 *Direitos e Deveres dos Trabalhadores em Funções Públicas*

Estando o estágio a ser realizado numa instituição pública e nunca ter existido um contacto prévio com uma instituição do mesmo carácter surgiu a oportunidade de frequentar um *webinar* subordinado ao tema Direitos e Deveres dos Trabalhadores em Funções Públicas, ministrado pelo Dr. Arnaldo Azevedo, no dia 21 de junho de 2021, com uma duração de 2h.

O principal objetivo prendia-se com: Apresentar os principais direitos dos trabalhadores no exercício de funções públicas, desde o direito ao contrato e à carreira, ao salário, a férias e a faltas, à proteção dos filhos e compensações associadas, à assistência na doença, aos que são gerados para os familiares por morte do trabalhador, à aposentação e, ainda, o direito à formação, bem como os deveres gerais legalmente previstos.

4.2.4 Formação financiada pela Universidade de Coimbra

Para além da formação frequentada pertencente ao PF UC, houve oportunidade e interesse em frequentar duas ações de formações mais específicas, para colmatar necessidades próprias com interesse para o SGRH, sendo os encargos das mesmas suportados pelo orçamento da UC, destinado para o efeito.

4.2.4.1 Gestão Estratégica de Recursos Humanos

Ao ter conhecimento da formação de “Gestão Estratégica de Recursos Humanos” ministrada pelo CPF – Centro de Psicologia e Formação, pela Dra. Carla Alves, demonstrou-se interesse em participar através do preenchimento do Im0463- Requerimento para frequência de formação externa ou autoformação.

Assim sendo, após aprovada a participação, esta foi nos dias 13, 20 e 27 de março e 03 de abril de 2021 e teve uma duração de 30h, realizando-se totalmente *online*, através do *Zoom* (Figura 4.41).

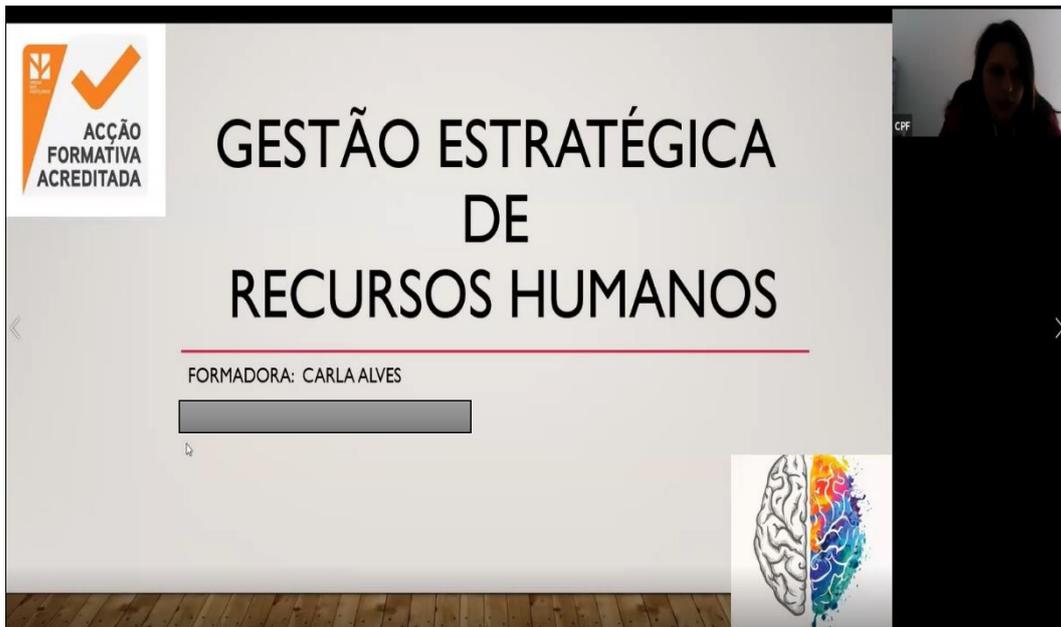


Figura 4.41: Sessão Zoom

A formação estava dividida em vários módulos, tais como: 1. Importância do Recursos Humanos; 2. Funções da Gestão de Recursos Humanos; 3. Recrutamento; 4. DAF – Descrição e Análise de Funções; 5. Técnicas de Seleção de Pessoal (Cartas, Curriculum Vitae, Testes, Entrevista de Seleção); 6. Acolhimento e Integração de Novos Trabalhadores; 7. Contratos de trabalho; 8. Processamento Salarial; 9. Motivação; 10. Sistema de incentivos e Regalias e 11. Liderança.

Na última sessão de formação, foi realizado um teste de avaliação para aferir o conhecimento individual de cada formando, na qual foi obtida uma classificação de 19 valores.

4.2.4.2 *Gestão e Coordenação da Formação*

No período de 12 de abril a 28 de junho de 2021, decorreu, em horário pós-laboral, a formação “Gestão e Coordenação da Formação” promovida pela Knowit com uma duração de 60h, sendo 25h síncronas e 35h assíncronas, pela formadora Dra. Cláudia Lima.

Nesta formação foram integrados vários elementos do SGRH, a Dra. Maria Helena Matos, a colega estagiária, Joana Lopes e, ainda, a Dra. Joana Baptista, Dinamizadora da Qualidade do SGRH.

Para a frequência desta formação foi necessário a autorização por parte da Dra. Maria Helena Matos através do preenchimento do Im0463- Requerimento para frequência de formação externa ou autoformação (Figura 4.42), onde foi especificada qual a pertinência da formação para o serviço.

II. Ação de formação¹
 Nome da ação de formação: Gestão e Coordenação da Formação
 Tipo de ação: Formação de pessoal técnico, seminários, similares
 Entidade promotora: Knowwit Local de realização: À distância N.º total de horas: 60
 Data de início: 12-04-2021 Data de conclusão: 28-06-2021 Horário: 18h-20h30

III. Fundamentação do interesse para o Serviço: A formação em questão é relevante na medida em que permite o enquadramento e operacionalização das funções de um Gestor e Coordenador de Formação, o qual corresponde às funções atualmente exercidas. Desta forma, serão adquiridos conhecimentos e competências essenciais ao correto desempenho das funções, permitindo otimizar a forma de funcionamento atual e conhecer boas práticas neste âmbito. Ademais, a frequência desta formação permitirá também obter os conhecimentos, competências e habilitações legais necessárias a formar o restante universo UC, nomeadamente os superiores hierárquicos, dando a conhecer os pontos do processo formativo indispensáveis à função de líderes.

Figura 4.42: Fundamentação do interesse para o serviço da formação em causa

Os objetivos desta centraram-se em: Compreender o contexto e enquadramento da formação profissional em Portugal; Conceber e aplicar metodologias de diagnóstico, planeamento, desenvolvimento e avaliação da formação; Desenvolver as funções de gestão de formação e de coordenação pedagógica; Conhecer e aplicar o referencial de qualidade da Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (DGERT); Estruturar os procedimentos com vista à obtenção da certificação DGERT, bem como garantir a qualidade das atividades formativas; Registrar formação e emitir certificados na plataforma SIGO.

Como referido anteriormente, a formação desenrolou-se totalmente à distância, com 10 sessões síncronas realizadas através do *Zoom* com o apoio do *Teams* (Figura 4.43), para disponibilização do material de apoio, assim como para a realização de trabalhos colaborativos durante as sessões. As sessões assíncronas corresponderam a horas de estudo autónomo em horário livre, incluindo também a realização de algumas atividades práticas e do projeto final.

Figura 4.43: Formação na Plataforma *Teams*

Uma vez que do grupo da formação faziam parte vários elementos do SGRH, a formadora propôs que a realização do projeto final fosse realizada em conjunto, em vez de ser individual. Assim, optou-se pela realização de um projeto dentro da temática de Metodologias de Avaliação da Formação.

4.2.5 Formação frequentada por iniciativa própria

Atendendo ao contexto atual, a possibilidade de frequentar ações de formação tornou-se muito mais fácil, uma vez que se realizam maioritariamente *online*, facilitando assim os acessos e a deslocação. Desse modo, ao longo do percurso de estágio houve participação em algumas ações de formação, sendo algumas na versão de *webinar* totalmente gratuitos.

4.2.5.1 *Desafios e Estratégias da Aprendizagem por Videoconferência*

Ao descobrir o *Forma-te – Portal dos Formadores*, através das redes sociais, e a sua oferta formativa variada, dentro de temáticas bastante úteis e interessantes, optou-se pela presença em alguns dos seus *webinars*, uma vez que estes eram gratuitos, apenas se pagava pela emissão do certificado de formação, moderados sempre pelo Dr. Mário Martins, Presidente do *Forma-te*.

No dia 5 de fevereiro de 2021 decorreu o “Consultório da Aprendizagem: Desafios e estratégias de dinamização da aprendizagem por videoconferência” dinamizado pelo Dr. Carlos Nunes do *website* “A pensar em...” com uma duração de 1h. No *webinar* focaram-se temas como: Planificação e desenvolvimento de uma videoconferência; Funcionalidades da sala virtual; Os desafios mais comuns numa videoconferência; Boas práticas de dinamização da aprendizagem; Criação de *break-out rooms* (salas paralelas para trabalho em grupo) no *Google Meet*.

4.2.5.2 *Igualdade de Género no Trabalho e no Emprego*

Recorrendo à plataforma de e-learning gratuita NAU, completou-se o curso de “Igualdade de Género no Trabalho e no Emprego”, no dia 6 de fevereiro de 2021, com um total de 3h.

Este curso de curta duração permitiu enquadrar a situação atual de mulheres e homens em várias áreas da sociedade e desenvolver competências pessoais e profissionais, no domínio da igualdade de género.

O curso estava dividido em quatro módulos: 1. Situação das Mulheres e dos Homens no Mercado de Trabalho; 2. Enquadramento Conceptual; 3. Intervir para a Mudança e 4. Mecanismos Nacionais para a Igualdade de Género. No final de cada módulo houve um questionário, para testar os conhecimentos adquiridos, bem como, após a conclusão de todos módulos, um teste de avaliação final.

4.2.5.3 *Gestão da Formação: Modelos à Distância*

Aquando da frequência do curso mencionado no ponto anterior “Gestão Estratégica de Recursos Humanos” surgiu a oportunidade de frequentar a formação “Gestão da Formação: Modelos à Distância” da CF Consultores Lda, ministrada pelo Dr. Artur Ferraz.

A formação realizou-se nos dias 24, 26 e 31 de março de 2021 perfazendo um total de 6h, levando a que os participantes da mesma possam: Promover um plano de formação que esteja alinhado com as necessidades de desenvolvimento da empresa e Implementar um plano de formação eficaz na organização.

Esta formação realizou-se à distância, através de uma plataforma própria da entidade (Figura 4.44).

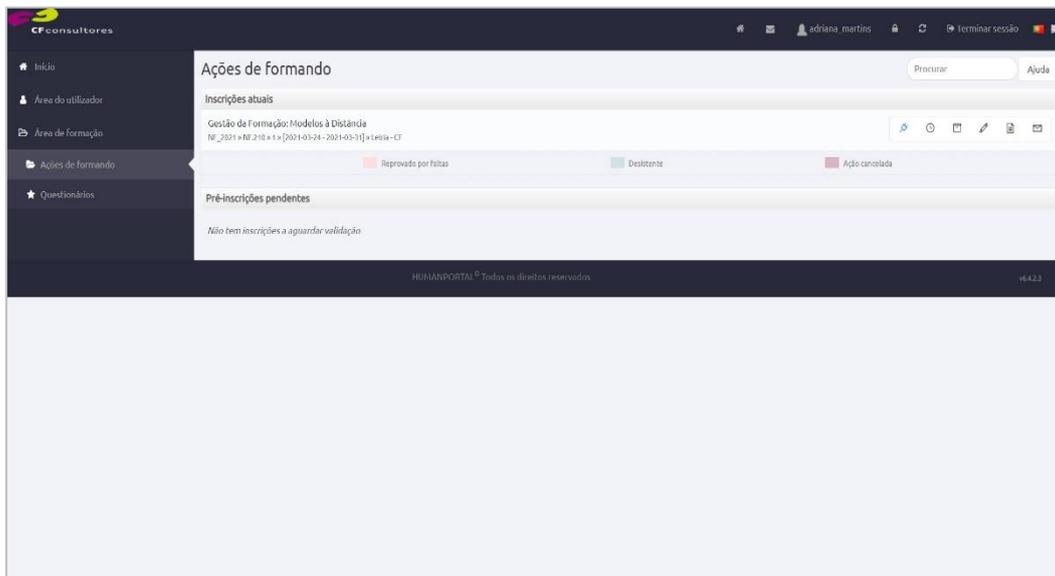


Figura 4.44: Plataforma E-Learning da CF Consultores Lda.

4.2.5.4 10 Fatores de Sucesso para a Qualidade da Formação

Assisti a um *webinar* do *Forma-te* denominado “10 Fatores de Sucesso para a Qualidade da Formação”, com a presença da Dra. Rita Messias, Presidente da Associação Portuguesa de Entidades Formativas (APEFOR), com a duração de 1h.

Os principais objetivos deste *webinar* prendiam-se com refletir sobre o contexto atual e estabelecer ligações com fatores intervenientes no processo formativo e condicionantes ao sucesso da qualidade da formação.

4.3 Outras atividades

Para terminar este capítulo, apresentam-se algumas atividades com um carácter diferente das anteriores, que, foram dinamizadas através da UC e do SGRH.

4.3.1 UC + Ativa

O UC+Ativa é um programa promovido pelo Gabinete do Desporto da UC (GDUC) que pretende promover um estilo de vida ativo e saudável, estando direcionado a todos os/as colaboradores/as da UC.

O programa traduz-se em pausas de 5 a 15 minutos, compostas por dois tipos de exercícios: de reforço muscular e de reforço aeróbio. Este surgiu com o intuito de reforçar a importância da manutenção de estilos de vida ativos e saudáveis, bem como contribuir para o nível de qualidade e condições de trabalho na UC.

Todas as quartas-feiras de novembro de 2020 a janeiro de 2021, pelas 10h, o Professor Doutor Alain Massart deslocou-se ao SGRH para dinamizar a pequena sessão de exercícios no refeitório, devido a ser o espaço maior e mais amplo do serviço. Como esta não é de carácter obrigatório, levou a que maior parte das vezes sejam 8 ou 10 pessoas apenas, num universo de cerca de 50 colaboradores/as.

4.3.2 Chá das 16h – *Team Building* - Serviço de Gestão de Recursos Humanos

Com a entrada num novo confinamento em janeiro de 2021, voltando a estar novamente afastados de tudo e de todos/as, a Dra. Maria Helena Matos decidiu proporcionar pequenos encontro virtuais todas as sextas-feiras, pelas 16h, na sua sala pessoal do *Zoom*.

Nas primeiras sessões o papel de anfitriã coube-lhe a ela, no entanto desafiou os/as colaboradores/as a dinamizarem algumas sessões com atividades diferentes e divertidas, podendo destacar-se algumas.

Assim, uma das primeiras atividades propostas por uma colega, foi um recuo à infância, onde cada um dos trabalhadores/as enviou uma foto sua de infância, para posteriormente os/as restantes colegas adivinharem.

Decidi também propor uma atividade, sendo esta a dinamização de um *quiz* de cultura geral através da plataforma *Kahoot*. O *quiz* era composto por 24 questões (Figura 4.45).

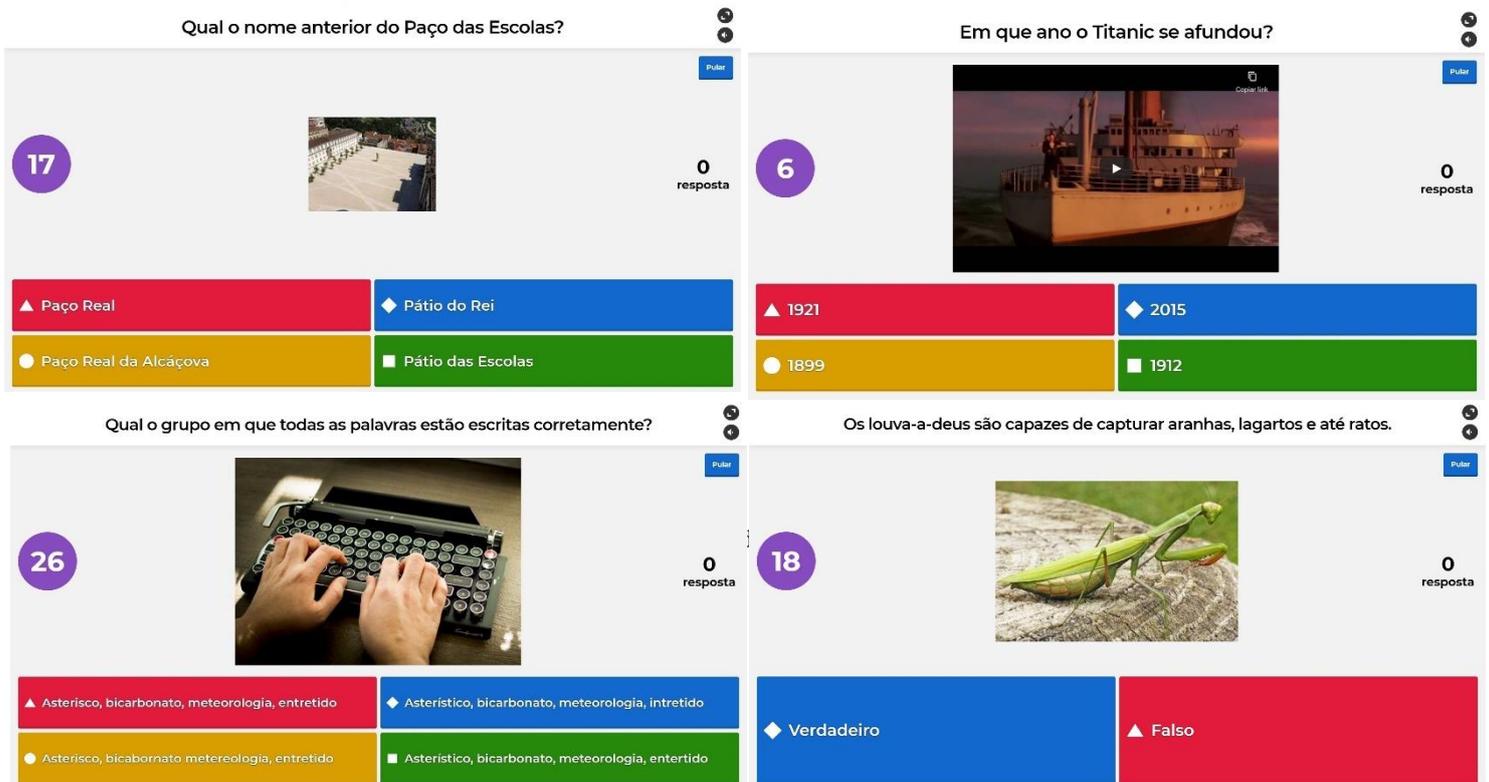


Figura 4.45: Exemplos de questões utilizadas no Kahoot

Posteriormente, outra colega, sendo uma apaixonada por leitura propôs a criação de um Clube de Leitura do SGRH (Figura 4.46), recitando também um poema na sessão *online*.



Figura 4.46: Clube de leitura do SGRH

Outra sessão especialmente divertida, foi a apresentação do Hino do SGRH (Figura 4.47) por uma colega e um colega, acompanhados das suas guitarras, aliciando os/as que estavam a assistir a ligar os seus microfones e a cantar também.

Lá no alto da cidade	<i>Chega ao fim do mês</i>
A mais bela de Portugal	<i>Olha o processamento</i>
A de Coimbra, universidade	<i>Senão era uma vez</i>
Como ela não há igual.	<i>Ficas sem vencimento (Ficas sem vencimento)</i>
Magnífico, o Reitor	
De gestão tem o condão	SGRH ... SGRH
Para seu grande louvor	Tem malta bestial
Que o faz com emoção	A melhor equipa
	Na gestão de pessoal
<i>Entre o João e o Dinis</i>	Contratos, mobilidades
<i>Muitos há a trabalhar</i>	Colaborações, acumulações
<i>São os melhores do país</i>	são muitas as especialidades
<i>Nunca te vão falhar (nunca te vão falhar)</i>	E diversas as profissões
SGRH ... SGRH	
Tem malta genial	Coimbra é uma lição
A melhor equipa	Com dirigentes exemplares
Na gestão de pessoal	Que vão mantendo a tradição
	Fazendo ver aos seus pares.
Da sabedoria à sapiência	<i>Orgulho no coração</i>
É nos recursos humanos	<i>Ajuda na adversidade</i>
Que encontramos experiência	<i>Trabalhamos com paixão</i>
E trabalhadores bacanos	<i>Na universidade (na universidade)</i>
Seja técnico ou docente	
Por aqui sempre vão passar	SGRH ... SGRH
A ajudar está o assistente	Tem malta genial
Logo para começar	A melhor equipa
	Na gestão de pessoal

Figura 4.47: Hino do SGRH

4.3.3 Cuidador/a secreto/a

No decorrer do mês de março, a Dra. Maria Helena Matos, desafiou novamente a equipa com um desafio gratificante, envolto de empatia. O desafio consistia numa espécie de jogo, em que cada trabalhador/a iria ter um/a cuidador/a secreto/a sendo o objetivo final a sua descoberta.

Durante as semanas em que decorreu o desafio, cada um teria de pensar em gestos que visassem cuidar do/a seu/sua amigo/a secreto/a, levando a uma dinâmica completamente inovadora e que uniu bastante a equipa do SGRH, mesmo aqueles/as que se encontravam distanciados do local de trabalho, uma vez que os/as restantes faziam chegar fotografias dos “miminhos” (Figuras 4.48 e 4.49) que os/as aguardavam na sua secretária. Quando não foi possível o contacto presencial, utilizaram-se alternativas, via e-mail (Figuras 4.50 e 4.51).

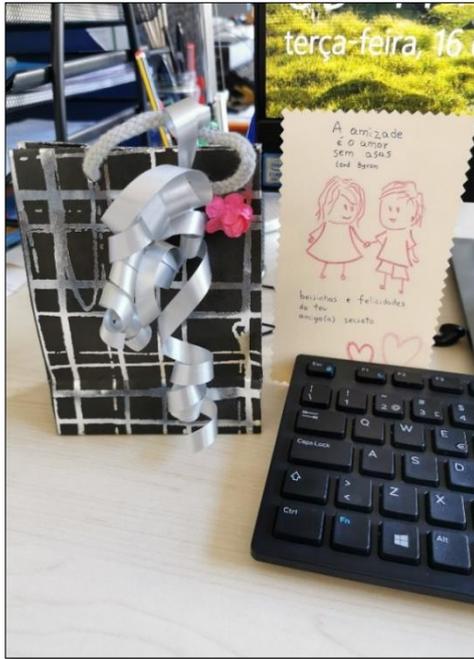


Figura 4.48: Exemplo de um presente do/a Cuidador/a Secreto/a



Figura 4.49: Outro exemplo de um presente do/a Cuidador/a Secreto/a



Figura 4.50: E-mail enviado 1

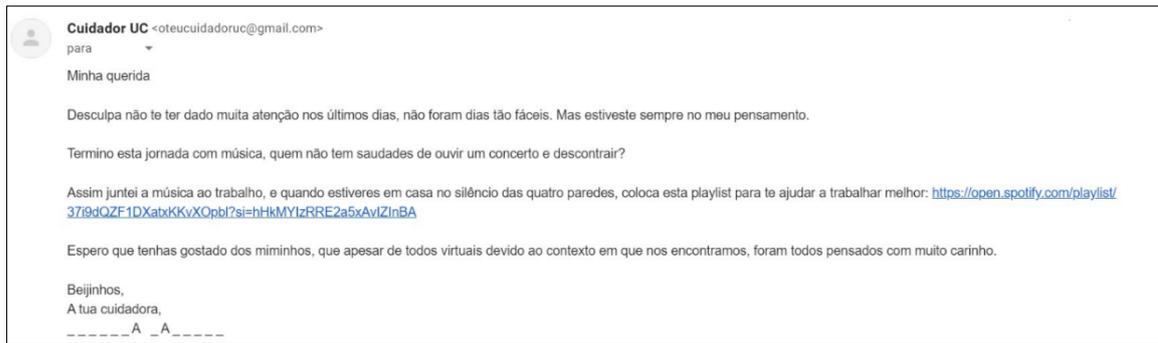


Figura 4.51: E-mail enviado 2

4.3.4 Participação no I CNOS - Congresso Nacional das Organizações Sociais

No dia 12 de março decorreu o I CNOS – Congresso Nacional das Organizações Sociais, organizado pela Associação Nacional de Gerontologia Social (ANGES), centrado em temáticas relacionadas com a Gestão de Recursos Humanos, tais como: Sucesso Organizacional; Estratégias na Gestão de Pessoas; Desafios na gestão de pessoas e organizações: o contributo da Ciência.

Para além de toda a pertinência e interesse na temática, o SGRH esteve presente no painel “Desafios na gestão de pessoas e organizações: o contributo da Ciência”, através da submissão de uma comunicação livre, na pessoa da Dra. Maria Helena Matos e da colega, Joana Lopes, subordinada ao tema “Superliderança como resposta aos desafios emergentes na gestão de pessoas e organizações”.

4.3.5 Proposta para as Jornadas *Upgrade UC Team*

No seguimento do evento *Jornadas Upgrade UC Team*, realizado entre os dias 25 e 29 de novembro 2019, a Administração da UC requereu ao SGRH uma proposta para um novo evento a realizar em novembro de 2021, no entanto, acautelando o estado da pandemia.

As *Jornadas Upgrade UC Team* são um evento formativo, destinado a todos/as os/s trabalhadores não docentes da UC, sendo que na edição de 2019 contou com cinco painéis gerais e quinze painéis específicos, com temáticas como: Formação ao Longo da Vida; Inteligência emocional e gestão de emoções em contexto de Trabalho; Gestão da Qualidade no Ensino Superior; Inovação do Setor Público; etc. Deste evento resultou o documento “Relatório do inquérito à satisfação dos/as participantes no *Upgrade UC*”

Team 2019”, que foi utilizado para análise, com o objetivo de construir uma proposta para o presente ano.

Após algum tempo de *brainstorming*, a equipa chegou a um tema geral do evento, sendo este, “O futuro do trabalho: saúde mental e bem-estar psicológico”, apresentando assim uma proposta para aprovação superior (Apêndice 8). Na proposta foi apresentada uma análise do relatório de avaliação da satisfação com a edição *Upgrade UC Team*, a organização geral do evento, a possibilidade do estabelecimento de parcerias estratégicas, sugestão de alguns temas a abordar e cronogramas possíveis, tendo em conta as datas destinadas.

No entanto, a proposta tal como foi apresentada, foi recusada pela Administração, uma vez que estes pretendiam que o evento fosse de espectro largo, não podendo cingir-se a um tema principal como proposto, alterando completamente o conceito do evento.

Como a equipa não ficou conformada, tentou reiterar a proposta, na pessoa da Dra. Maria Helena Matos, revelando a importância de se focar estas temáticas nos dias de hoje e principalmente, no contexto atual em que se vive. Assim sendo, foi aceite a realização de um pequeno evento não relacionado com as *Jornadas UC Upgrade Team*, tendo ficado estas adiadas para abril de 2021, uma vez que também assim, já haveria possibilidade da sua realização totalmente presencial.

Desse modo, reformulou-se a proposta (Tabela 4.3) para conseguir a sua realização em duas manhãs, nos dias 10 e 12 de novembro, a realizar presencialmente no Auditório da Reitoria. Contudo, com o objetivo de abranger um maior número de trabalhadores/as optou-se pela realização do evento na plataforma UC Meetings, visto que alguns/algumas trabalhadores/as ainda se encontram em teletrabalho rotativo.

Novembro	10	12
9h - 10h30	9h - 9h15: Sessão de abertura: Senhor Reitor e Diretora do SGRH Local: Auditório da Reitoria 9h15 - 10h45: Bem-estar no trabalho: oportunidades e desafios Oradora: Leonor Pais - FPCEUC Local: Auditório da Reitoria	Capital Psicológico no trabalho (autoeficácia, resiliência, esperança e otimismo) Oradora: Isabel Dimas - APEUFEUC Local: Auditório da Reitoria
10h45 - 11h00	Coffe-break	Coffe-break
11h00 - 12h30	Felicidade no Trabalho Orador: Reinaldo Santos - ISMT Local: Auditório da Reitoria	Coaching profissional Orador: Nuno Rebelo - Univ. Évora Local: Auditório da Reitoria/À distância

Tabela 4.3: Proposta de cronograma do evento "O futuro do trabalho: saúde mental e bem-estar psicológico"

Consequentemente, deu-se início ao convite dos possíveis oradores para o evento por e-mail. Quando recusado, procedeu-se igualmente ao convite de alternativas.

4.3.6 A nossa UC: os projetos e as iniciativas da comunidade

Em julho de 2021, o SGRH foi contacto pela Divisão de Comunicação (DCOM) para participar numa iniciativa recentemente criada denominada “A Nossa UC”¹⁶. Esta iniciativa pretende contar “as histórias dos Serviços, das Faculdades e das Pessoas que, diariamente, fazem a Universidade de Coimbra” (Universidade de Coimbra, 2021).

Assim, o quarto episódio (Figura 4.52) deste projeto foi centrado no SGRH, mais especificamente, no “Plano de Formação da UC: um projeto em prol da evolução da comunidade UC”¹⁷. Em virtude disso, a equipa da DCOM deslocou-se ao SGRH para a realização de uma entrevista¹⁸ à Dra. Maria Helena Matos, como representante do trabalho realizado envolta do PF da UC.



Figura 4.52: Imagem utilizada na resenha jornalística

¹⁶ Página do projeto A nossa UC: <https://www.uc.pt/anossauc>

¹⁷ Publicação da entrevista: https://www.uc.pt/anossauc/rubrica/4_sgrh_planodeformacao

¹⁸ Vídeo da entrevista: <https://www.youtube.com/watch?v=-mQFI9XPcwg&feature=youtu.be>

5. Conclusão

Ao fazer uma reflexão sobre o trabalho desenvolvido no Serviço de Gestão de Recursos Humanos da Universidade de Coimbra durante praticamente um ano inteiro, é necessário realçar a importância que um estágio curricular tem na aquisição de novas competências, assim como, no desenvolvimento de competências já adquiridas, independentemente da área de formação.

Ao chegar ao SGRH, a disponibilidade e a abertura por parte das dirigentes e dos/as restantes colaboradores/as superou completamente todas as expectativas iniciais, uma vez que, o facto de ir desempenhar funções numa instituição de ensino superior pública de renome, foi encarado com algum receio. Receio esse que foi colmatado logo após o excelente acolhimento realizado por toda a equipa, mas principalmente pela Diretora do SGRH, a Dra. Maria Helena Matos e pelo Dr. Tiago Carvalho, o único técnico superior a trabalhar na área da formação profissional na Administração da UC.

O início do estágio não foi fácil. Todos os dias era muita informação para assimilar, tudo tinha de seguir os documentos orientadores, tudo tinha regras, que não são interiorizadas de um dia para o outro. Aliado ao facto de que, no princípio, foi complexo interligar as temáticas aprendidas ao longo do percurso educativo com as práticas do SGRH, dado que o contacto com a formação profissional num contexto específico de organizações era quase nulo. Para atenuar este processo inicial, procurou-se o acesso à informação, com a leitura de alguns livros, de artigos e de conversas com outros/as colegas/as mais ligados ao contexto. Assim, a insegurança em partilhar algumas opiniões e o medo de errar, foi uma constante nesta fase. Salienta-se também, como uma mais valia as oportunidades proporcionadas pela UC, em participar em formações, tanto a que pertencia ao PF, como outras financiadas pela instituição.

Com o passar do tempo, ao lidar com cada vez mais tarefas, tudo começou a decorrer com muito maior fluidez. O que antes demorava 1h a realizar, passou a demorar 5 minutos. Saliente-se que a equipa de trabalho foi fundamental para a evolução deste processo, desde a Diretora do SGRH, à colega bolsreira. Todos/as eles/as sempre estiveram ao dispor para todas as solicitações, todas as dúvidas e todas as questões. Mais do que mostrar trabalho realizado, é importante estabelecer boas relações interpessoais e, principalmente, aprender a trabalhar em equipa e a respeitar o/a outro/a.

O estágio teve a duração de um ano e acompanhou a mudança para um novo ciclo formativo, permitindo o contacto com todas as fases do processo de gestão da formação da UC. Dentro dos vários regimes de formação implementados, a formação interna obteve um maior destaque por ser aquela que é totalmente coordenada pelo SGRH, envolvendo assim muito mais tarefas descritivas do que os restantes.

Assim, na fase de planeamento do PF, realizou-se o DNF com recurso ao instrumento já construído previamente. Para auxiliar o seu preenchimento desenvolveu-se um Guia Tutorial. De seguida, procedeu-se à análise dos dados recolhidos e à construção e divulgação do PF.

A fase de execução foi a fase com maior intervenção, por ser também a fase que se desenrola ao longo de todo o processo. Nesta foi possível organizar as ações de formação, através da busca e do contacto de entidades externas, mas também de formadores/as internos/as, assim como construir os DTP de cada ação. Para além disso, tratou-se das pré-inscrições e das convocatórias dos/as formandos/as para as ações de formação e, posteriormente, a sua certificação.

Por fim, colocou-se em prática o modelo de avaliação definido, através dos níveis 1 e 3, uma vez que o nível 4 não foi aplicado a nenhuma formação no tempo em que ocorreu o estágio. Na última fase, realizou-se a avaliação do PF. Em articulação com o GPQ, elaboraram-se documentos com as fragilidades dos anos anteriores, com indicação de oportunidades de melhoria.

Como referido anteriormente, a formação externa, a formação em contexto de trabalho e na autoformação não tiveram tanto realce, uma vez que as tarefas são mais difíceis de mensurar, tendo sido rececionados imensos comprovativos de frequência no decurso do estágio. Não obstante, na formação em contexto de trabalho, destaca-se a oportunidade de coordenar todo o plano de acolhimento e integração dos/as novos/as trabalhadores/as da UC, assim como, da ministração do primeiro módulo do referido plano.

Para além de todas as tarefas que o processo já por si exige, elaboraram-se vários documentos de balanço referentes aos regimes de formação da UC, do mesmo modo que, se elaborou um documento que aborda as perspetivas futuras da formação na UC.

A confiança e a responsabilidade depositada pelos superiores fizeram com que este estágio fosse encarado como muito mais do que um estágio curricular. Todos os dias sentia que era parte da equipa, não havendo qualquer diferença entre estagiários/as e colaboradores/as. Esta boa integração na equipa, levou a que existisse um interesse em

continuar o bom trabalho no SGRH, tendo concorrido para procedimentos concursais da UC que ainda estão em fase de avaliação.

6. Referências

- Barreira, C. (2009). O contributo dos modelos de Kirkpatrick e de Stufflebeam para o desenvolvimento de uma estratégia avaliativa do processo formativo. In Ferreira, R. & Bergano, S. & Santos, G. & Lima, C. (eds.), *Investigar, Avaliar, Descentralizar – Actas do X Congresso da SPCE* (pp. 1-12). Instituto Politécnico de Bragança.
- Bernardes, A. (2011). *Políticas e práticas de formação em grandes empresas: Situação actual e perspectivas futuras*. (Tese de Doutoramento). Doutoramento em Educação, Instituto da Educação da Universidade de Lisboa. Disponível em <http://hdl.handle.net/10451/3932>.
- Canário, R. (2000). Educação de Adultos: um campo e uma problemática. Educa.
- Camara, P., Guerra, P., & Rodrigues, J. (2016). *Humanator XXI: recursos humanos e sucesso empresarial*. 7.^a edição. Publicações Dom Quixote.
- Cardim, J. (1998). *Práticas de Formação Profissional*. Universidade Técnica de Lisboa - Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Cardim, J. (2012). *Gestão da formação nas organizações*. 2.^a edição. Lidel.
- Decreto-Lei n.º 86-A/2016 das Finanças (2016). Diário da República: I série, n.º 249. <https://data.dre.pt/eli/dec-lei/86-a/2016/12/29/p/dre/pt/html>.
- Decreto-Lei n.º 19/2021 da Presidência do Conselho de Ministros (2021). Diário da República: I série, n.º 51. <https://data.dre.pt/eli/dec-lei/19/2021/03/15/p/dre>.
- Despacho Normativo n.º 9/2019 do Gabinete do Ministro da Ciências, Tecnologia e Ensino Superior (2019). II série, n.º 55. <https://dre.pt/application/conteudo/121246168>.

- Despacho n.º 10510/2020 da Universidade de Coimbra (2020). Diário da República: II série, nº 210. <https://dre.pt/application/conteudo/146805203>.
- Neves, J. (2003). Formação profissional: novas formas de actividade e implicações na concepção de modelos de intervenção formativa. *Recursos Humanos Magazine*, 25, 30-37.
- Oliveira, A. (2015). A autonomia na aprendizagem e a educação e aprendizagem ao longo da vida: a importância dos fatores sociológicos. *Práxis Educacional*, 11 (20), 165-188. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/index.php/praxis/article/view/845/717>.
- Pereira, R. (2013). *A formação profissional na administração local*. (Relatório de estágio). Mestrado em Ciências da Educação, Instituto de Educação da Universidade de Lisboa. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10451/10239>.
- Rego, A., Cunha, M.P., Gomes, J.F., Cunha, R.C., Cabral Cardoso, C., & Marques, C.A. (2020). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. 3.ª edição Edições Silabo.
- Serviço de Gestão de Recursos Humanos. (2020). *UC | Manual de Acolhimento e Integração*. Administração da Universidade de Coimbra. Disponível em: https://www.uc.pt/drh/servico/Manual_acolhimento_e_integracao_v3_vff.
- Sitoe, R. (2006). Aprendizagem ao longo da vida: Um conceito utópico?. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 12(2), 283-290. Disponível em <https://repositorio.ispa.pt/bitstream/10400.12/142/1/COG%2012%20%282%29%20%282006%29%20283-290.pdf>.
- Soares, E. C. (2013). A Formação e o investimento das organizações nos seus Capitais Humanos: um estudo de caso sobre a importância da Avaliação da Formação. *EXEDRA - Revista Científica ESEC*, 8, 76-89. Disponível em: <http://exedra.esec.pt/wp-content/uploads/2014/09/06.pdf>.

Universidade de Coimbra. (2020). Manual de Acolhimento e Integração. *Universidade de Coimbra*. Disponível em https://www.uc.pt/drh/servico/Manual_acolhimento_e_integracao_v3_vff.

Universidade de Coimbra. (2021a). *Universidade de Coimbra*. Disponível em <https://www.uc.pt/>.

Universidade de Coimbra. (2021b). História da Universidade. *Universidade de Coimbra*. Disponível em <https://www.uc.pt/sobrenos/historia>.

Universidade de Coimbra. (2021c). Organograma. *Universidade de Coimbra*. Disponível em: https://www.uc.pt/sobrenos/estatutos/organograma_uc_out2020.

Universidade de Coimbra. (2021d). A nossa UC. *Universidade de Coimbra*. Disponível em <https://www.uc.pt/anossauc>.

7. Apêndices

Apêndice 1 – Guia Tutorial.....	106
Apêndice 2 – Relatório de Análise do Diagnóstico de Necessidades de Formação para o biénio 2021-2022.....	112
Apêndice 3 - Descrição das tarefas da fase de execução em cada ação de formação interna.....	126
Apêndice 4 – Esquema orientador Formando/a.....	139
Apêndice 5 – Esquema orientador Formador/a.....	140
Apêndice 6 – Esquema orientador Superior Hierárquico/a.....	141
Apêndice 7 – Esquema orientador Administrador/a.....	142
Apêndice 8 – Proposta Jornadas Upgrade UC Team.....	143

Apêndice 1 – Guia Tutorial

PARA QUE SERVE A FORMAÇÃO?

A Formação ocupa um lugar central no desenvolvimento do nosso ativo mais importante – as nossas pessoas –, integrando a estratégia global da Universidade de Coimbra e, neste âmbito, o Serviço de Gestão de Recursos Humanos (SGRH) encontra-se a elaborar o Plano de Formação Interna para o biénio 2021/2022. Pretende-se, desta forma, delinear **ações/cursos de formação que permitam desenvolver os conhecimentos, competências e atitudes dos/as trabalhadores/as**, de forma a melhorar a *performance*, eficiência e eficácia dos mesmos e, desta maneira, atingir os objetivos propostos para cada equipa.

O QUE DEVO ANALISAR?

Importa fazer uma reflexão cuidada e rigorosa sobre os **problemas observados no desempenho** quotidiano das funções de cada um dos colaboradores da sua equipa, de forma a identificar ações/cursos de formação que auxiliem na resolução dessas dificuldades e, assim, contribuam para o **desenvolvimento das competências necessárias à função**, em linha com o procedimento que lhe irá ser solicitado enquanto avaliador, no âmbito do SIADAP.

COMO SE DESEENROLA O PROCESSO?

FASE 1) Diagnóstico de Necessidades de Formação

A primeira fase neste processo é o Diagnóstico de Necessidades de Formação (DNF), para o qual é fundamental o contributo de todos os superiores hierárquicos, no sentido de nos ajudarem a compreender **quais são as principais áreas de formação necessárias para cada trabalhador/a**.

FASE 2) Elaboração do Plano de Formação

Seguidamente, o SGRH avançará para a **análise do grau de prioridade e fundamentação das ações/cursos propostos** e à identificação dos destinatários, finalidades, modalidades, entre outras variáveis, colocando para aprovação superior aquelas que se revelem como mais prioritárias para os objetivos do Serviço/Divisão/UO, integrando posteriormente a versão final do Plano de Formação.

FASE 3) Execução e Avaliação das Ações/Cursos de Formação

Posteriormente, ocorrerá a fase da **execução da formação**, terminando o processo com a fase de **avaliação da satisfação, aprendizagens, comportamentos e**

resultados dos formandos, momento no qual solicitamos igualmente a colaboração de todos os responsáveis, à semelhança do que já acontece atualmente.

COMO ESTÁ ORGANIZADO O QUESTIONÁRIO E COMO O DEVO PREENCHER?

O presente documento visa auxiliar no processo de preenchimento das Necessidades de Formação, indicando os conteúdos que deve considerar e colocar em cada campo do questionário.

O documento é constituído por 3 folhas, cujo preenchimento é explicitado de seguida:

1ª Folha (Figura 1) - Avaliação PF 2019-2020

A avaliação do Plano de Formação do Biénio 2019-2020 constitui um passo fundamental para a elaboração do Plano de Formação do próximo biénio. Encontrará esta folha preenchida com o Nome do curso/ação de formação (Formação interna, Formação externa e Formação em contexto de trabalho), identificação do trabalhador e número de horas. Desta forma, solicitamos apenas que preencha as restantes colunas, indicando se a formação foi ou não relevante para a função do/a trabalhador/a em questão, justificando a sua opinião. Existe ainda um espaço para colocar qualquer nota ou observação que considere pertinente.

Para além das formações concluídas pelos/as trabalhadores/as, também poderá encontrar aquelas que, por algum motivo, não foram concluídas, servindo apenas para informar do facto e não sendo necessário qualquer preenchimento.

2ª folha (Figura 2) - DNE 2021_2022

É nesta folha que deverá indicar as necessidades de formação dos trabalhadores/as da sua equipa. Relativamente ao preenchimento desta folha, encontrará uma breve explicação a acompanhar as imagens que se apresentam nas páginas seguintes, de forma a auxiliar a recolha de informação acerca das necessidades de formação dos trabalhadores.

Mais se informa que para qualquer esclarecimento adicional que se revele necessário, estamos disponíveis através do e-mail sgrh@uc.pt.

Agradecemos a sua colaboração.

O Serviço de Gestão de Recursos Humanos

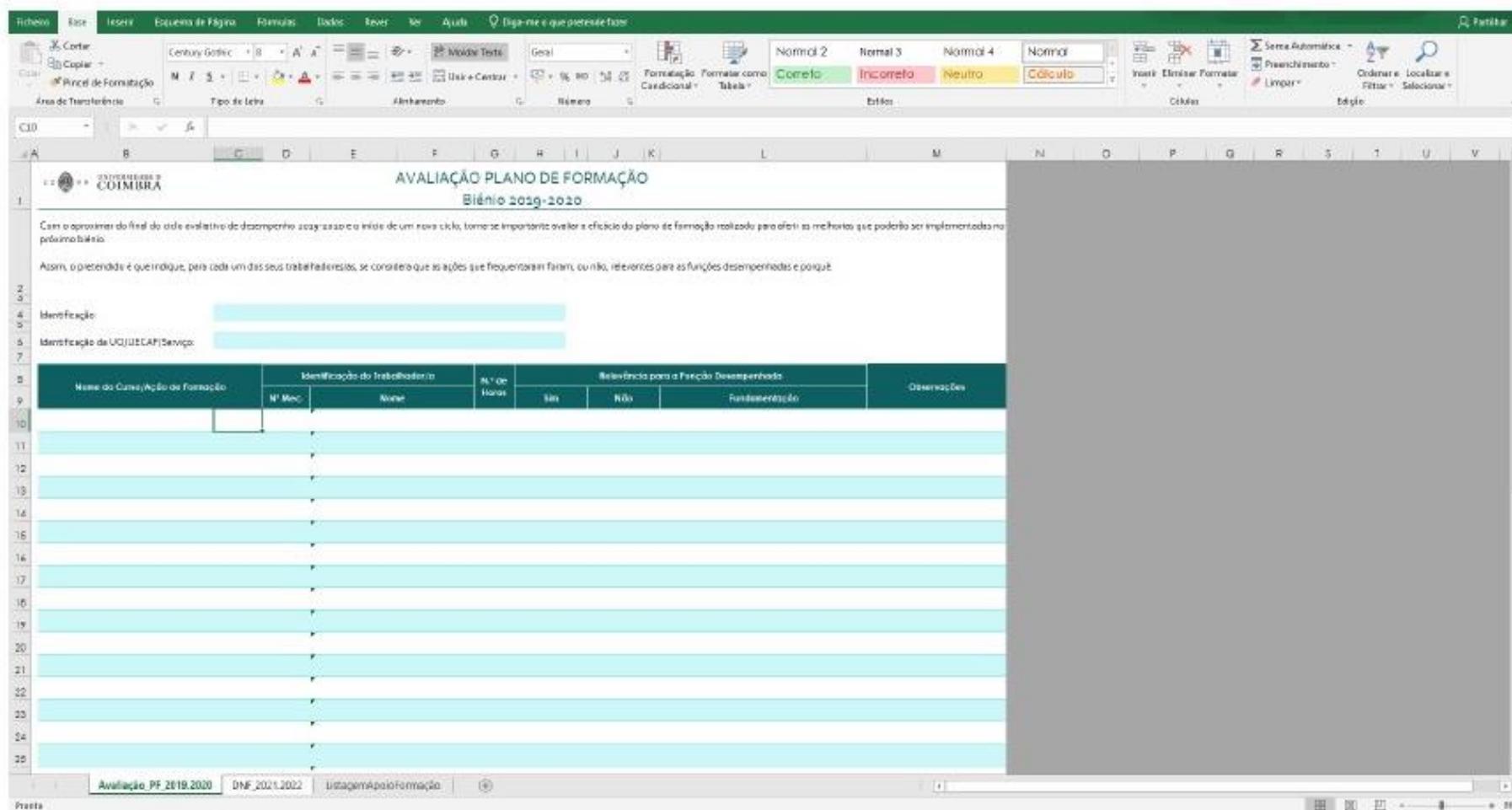


Figura 1

IDENTIFICAÇÃO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO
Bicénio 2021-2022

O questionário de levantamento de necessidades de formação visa identificar os conhecimentos e competências que os/as colaboradores/as de sua equipa necessitam de adquirir, atualizar ou aprofundar, de acordo com o função desempenhada.

Este questionário enquadra-se no âmbito do **Diagnóstico de Necessidades de Formação** para a realização do plano de formação para o próximo biénio anual/asse.

A sua opinião é importante para que a UC possa oferecer formação que contribua, efetivamente, para a melhoria do desempenho dos seus colaboradores e, acima de tudo, que vá de encontro às suas reais necessidades. Para tal, solicitamos que indique, na tabela abaixo, quais as ações de formação/cursos, disciplinas na folha seguinte ou outras, consideradas úteis e constantes do nosso próximo plano de formação.

Agradecemos, desde já, a sua colaboração.

Identificação: _____

Identificação de UO/IECA/Service: _____

Nome do Curso/Ação de Formação	Indicador na Listagem de Apoio	Benefício Esperado	Objetivos/Competências a desenvolver	Grau de Prioridade	Destinatários		Calendarização preferencial	Regime	Observações
					N.º Máx.	Nome			
1	2	3	4		5		6	7	8

Análiseção_PP_2019_2020 **DNF_2021_2022** UsagemApoioFormação

Figura 2

Para preencher a folha "DNF_2021_2022" pode recorrer à folha "ListagemApoioFormação" (Figura 4), onde encontra uma lista de áreas e cursos de formação referenciadas como relevantes ou prioritárias no último DNF. A listagem pretende servir apenas como um guia de orientação no preenchimento do documento, mas salientamos a possibilidade de indicar ações de formação/cursos que não se encontrem listados e que, no seu entender, colmatem necessidades de formação da sua equipa.

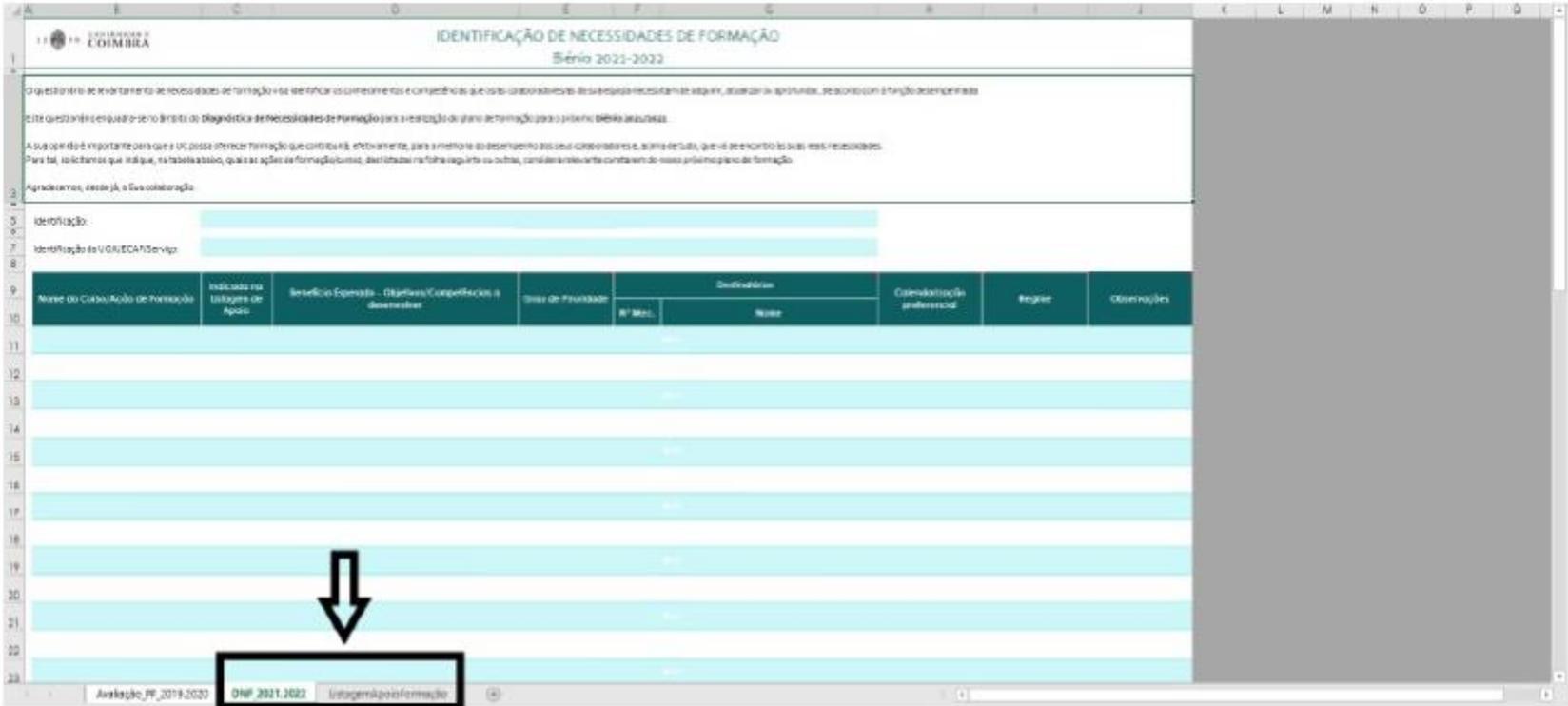


Figura 3

ÁREA DE FORMAÇÃO	DESIGNAÇÃO DA AÇÃO
Gestão da Qualidade	Organização e Gestão da Qualidade na UC
Gestão da Qualidade	Gestão do Risco
Gestão da Qualidade	ISO 9001:2015
Gestão da Qualidade	Sensibilização para a Organização e Gestão da Qualidade na UC
Gestão da Qualidade	Seleção e Qualificação de Fornecedores
Gestão da Saúde e Segurança	Suporte Básico de Vida
Gestão da Saúde e Segurança	Sensibilização em Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho
Gestão de Recursos Humanos	Regimes de Horários, Férias, Faltas e Licenças
Gestão de Recursos Humanos	Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas
Gestão de Recursos Humanos	Direito do Emprego Público
Gestão de Recursos Humanos	Gest. por Competências
Gestão de Recursos Humanos	O Regime Jurídico dos Docentes Universitários
Gestão de Recursos Humanos	Processamento de Vencimentos e Ajuda de Custo
Gestão de Recursos Humanos	Regime de Aposentações
Gestão de Recursos Humanos	Transição Procedimento Concursal
Gestão de Recursos Humanos	Brevevista de Avaliação de Competências
Gestão do Conhecimento	A Administração Pública e a Proteção de Dados
Gestão do Conhecimento	Código do Procedimento Administrativo para Juristas
Gestão do Conhecimento	Código do Procedimento Administrativo para Não Juristas
Gestão do Conhecimento	Regulamento Disciplinar dos Estudantes
Gestão do Conhecimento	Normativas Legais Aplicadas à Gestão Académica
Gestão do Conhecimento	Regime Disciplinar dos Trabalhadores em Funções Públicas
Gestão e Liderança	Programa de Formação em Gestão Pública - FORGP
Gestão e Liderança	Indicadores de Gestão e Medição do Desempenho
Gestão e Liderança	Liderança e Motivação de Equipas
Gestão Financeira e Orçamental	Planeamento e Gestão Financeira

Atas: Avaliação_PQ_2019.2020 | DNF_2021.2022 | Listagem Apoio Formação

Figura 4

Apêndice 2 – Relatório de Análise do Diagnóstico de Necessidades de Formação para o biénio 2021-2022



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Relatório de análise do Diagnóstico de Necessidades de Formação
para o biénio 2021-2022

SGRH | V. 1.0
19 de abril de 2021

Índice

Enquadramento	3
Análise	5
Conclusão.....	11
Anexos.....	13

II. Enquadramento

A Formação ocupa um lugar central no desenvolvimento do nosso ativo mais importante – as pessoas –, integrando a estratégia global da Universidade de Coimbra. Neste âmbito, o Serviço de Gestão de Recursos Humanos (SGRH) elabora, bianualmente, o Plano de Formação Interna. Para tal, é imprescindível a realização de um Diagnóstico de Necessidades de Formação (DNF), que permita obter informação acerca das ações/cursos de formação a incluir no Plano de Formação e que permitam desenvolver os conhecimentos, competências e atitudes dos/as trabalhadores/as, de forma a melhorar a *performance*, eficiência e eficácia dos mesmos e, desta forma, atingir os objetivos propostos para cada equipa.

Assim, o Diagnóstico de Necessidades de Formação para o Plano de Formação correspondente ao **biénio 2021-2022** contou com a estreita colaboração dos/as Superiores Hierárquicos/as (SH's), que fizeram chegar ao SGRH as necessidades formativas dos/as trabalhadores/as na sua dependência. Face ao biénio anterior, salienta-se também como fonte de informação adicional as respostas dadas pelos/as Superiores Hierárquicos/as em sede de Avaliação de Desempenho, no que diz respeito às necessidades formativas dos/as trabalhadores/as na sua dependência.

Para efeitos do presente relatório, distingue-se entre dirigentes inquiridos e trabalhadores-destino. Os/as dirigentes inquiridos/as (Anexo I – ocultado devido ao RGPD) englobam os/as SH's da Universidade de Coimbra (UC) aos quais foi remetido o pedido de preenchimento do DNF e cuja distribuição se encontra representada na Figura 1.

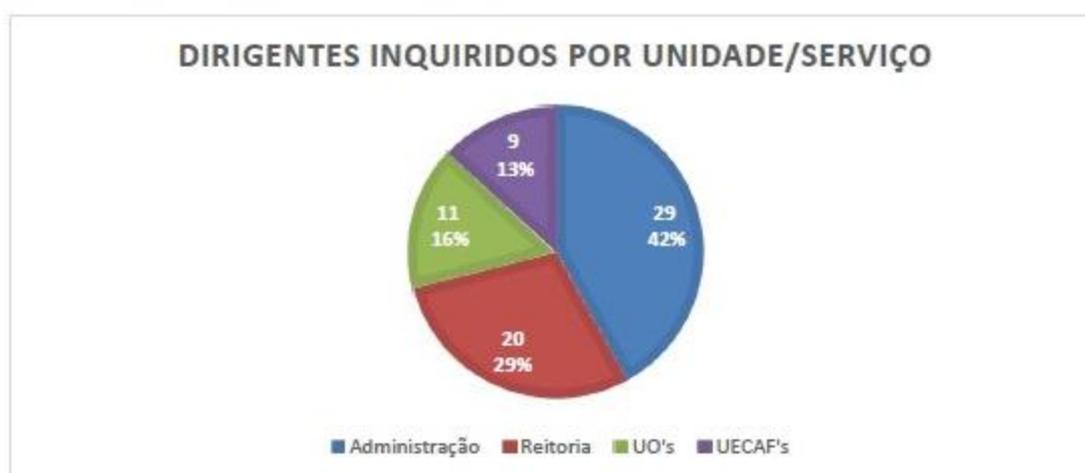


Figura 1. Dirigentes inquiridos por Unidade/Serviço

Os trabalhadores-destino, por sua vez, dizem respeito aos/as trabalhadores/as não docentes e não investigadores (incluindo bolseiros/as, exceto de investigação, e estágios curriculares), num total de 994 trabalhadores/as, distribuídos de acordo com a Figura 2.



Figura 2: Distribuição dos trabalhadores-destino por Unidade/Serviço

Do universo de 69 Unidades/Serviços inquiridos/as, responderam com a devolução do questionário no prazo temporal determinado um total de 65 Unidades/Serviços (Figura 3), a que corresponde uma taxa de resposta de 94%.



Figura 3: Distribuição da devolução do questionário por Unidade/Serviço

Nota: À data da elaboração do presente relatório, e pese embora a taxa de resposta de 100%, o SGRH não dispõe na sua posse do Questionário de DNF enviado ao Departamento de Ciências da Terra da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra.

III. Análise

Nesta secção seguinte é explicitada a metodologia de análise de dados, bem como os resultados obtidos a partir da mesma.

A primeira fase no Ciclo de Formação é o DNF, pois somente através deste momento é possível decidir e fundamentar as ações a incluir no Plano de Formação. Assim, o DNF permite detetar os défices a nível individual e/ou coletivo, no que concerne aos conhecimentos, competências e atitudes, sendo um aliado na concretização dos objetivos estratégicos de qualquer organização. Como tal, o DNF deve ser orientado numa perspetiva de resposta aos desajustamentos presentes que impedem um melhor desempenho, mas também no sentido de identificar necessidades que se venham a manifestar a médio/longo-prazo.

Considerando o elevado número de trabalhadores/as da UC, é imprescindível que o DNF seja suportado no contributo e no envolvimento dos/as superiores hierárquicos/as, que devem remeter ao SGRH a informação referente às necessidades formativas das suas equipas, mediante sensibilização e conhecimento prévio do seu papel enquanto gestores de recursos humanos das suas equipa e retorno do questionário enviado para o efeito. Para tal, foram promovidas duas sessões de informação e sensibilização sobre o processo de gestão da formação e a forma como está organizado na UC, reforçando o papel fundamental que o/a superior hierárquico/a tem, enquanto elemento primordial no alinhamento das necessidades individuais de cada trabalhador(a) com as necessidades das Unidades/Serviços, o âmbito do instrumento/questionário utilizado para recolha de dados e a forma correta de preenchimento.

Com efeito, a ferramenta de auscultação foi totalmente reformulada, focando-se maioritariamente na recolha de informação qualitativa. Desde logo, construíram-se versões adaptadas do questionário para cada Unidade/Serviço com pré-preenchimento de vários dados e a criação de 2 folhas separadas: a primeira com o histórico formativo dos cursos frequentados por cada colaborador/a ou em que tenha estado inscrito no biénio 2019/2020, para que o/a responsável tomasse conhecimento do panorama geral da sua equipa e efetuasse um balanço sobre a relevância das ações para o desempenho verificado. A segunda, já com o carregamento de todos/as os/as trabalhadores/as afetos à respetiva chefia e com a solicitação de indicação detalhada das ações, dos destinatários, do grau de prioridade, dos objetivos/competências a desenvolver e da calendarização preferencial de cada ação diagnosticada.

Adicionalmente, uma outra alteração que agrega valor ao DNF foi a intersecção temporal do momento em que foi realizado com a fase de avaliação do biénio 2019/2020 em sede de SIADAP.

Efetivamente, gestão e avaliação do desempenho e formação profissional são dois processos interdependentes, fornecendo *inputs* contínuos e em ambas as direções, no sentido de garantir que os/as trabalhadores/as alvo de avaliação possuem todas as competências necessárias e que estas competências contribuam decisivamente para a concretização dos objetivos contratualizados. Em linguagem comum, desempenho e formação devem ser entendidas nos ciclos de gestão das instituições como “duas faces da mesma moeda”, sendo fundamental que seja estabelecida e reforçada uma profunda ligação entre os dois sistemas.

Após a chegada do questionário, rigorosamente elaborado pelo SGRH no sentido de permitir a exímia deteção das necessidades formativas, a informação é tratada pelo SGRH, no sentido de selecionar as ações de formação necessárias e prioritárias a incluir no Plano de Formação Interna da UC, que estejam alinhadas com as metas e objetivos estratégicos definidos no Plano Estratégico e de Ação 2019-2023, sendo essa proposta de Plano de Formação posteriormente remetida para análise e aprovação superior. O questionário solicitava aos/às superiores hierárquicos/as a identificação de ações de formação dirigidas a cada um(a) dos/as trabalhadores/as na sua dependência, identificando, igualmente, o nível de prioridades, os objetivos/competências a desenvolver com cada ação, bem como a calendarização e o regime preferencial.

Deste modo, utilizando um instrumento e um método de auscultação que dá maior foco à recolha de informações de natureza qualitativa, atribuindo aos superiores hierárquicos/as um grau de intervenção e responsabilidade maiores no diagnóstico das necessidades formativas e na consequente construção partilhada do plano de formação, corrige-se uma das fragilidades identificadas no último diagnóstico de necessidades de formação, causada pela ausência de treino ou formação prévia.

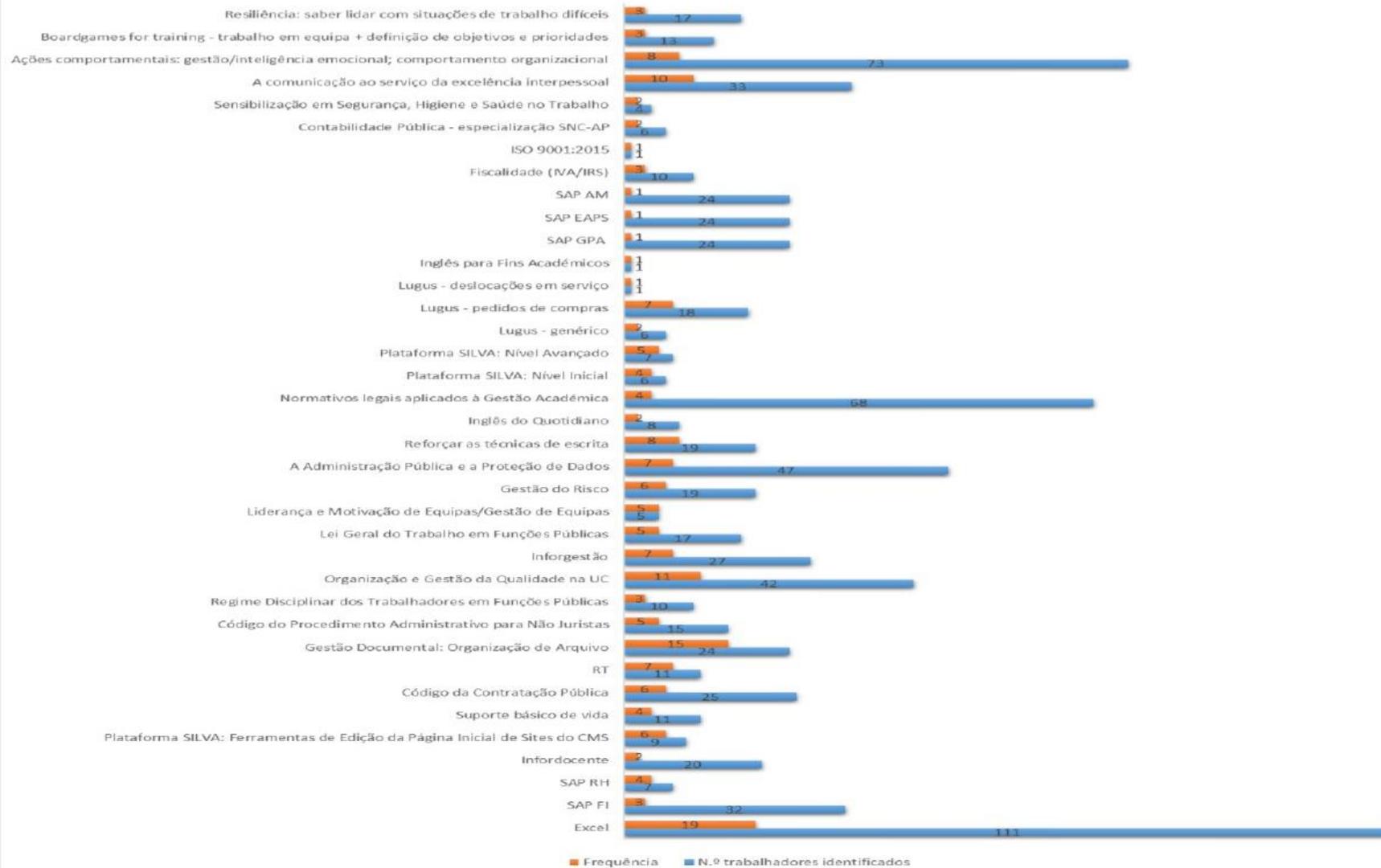
O DNF gerou um volume significativo de dados, sendo necessário aplicar uma metodologia de análise dos mesmos, capaz de filtrar as ações de formação a incluir no Plano de Formação.

Face ao exposto, foram atendidos alguns critérios para seleção das formações a incluir, os quais se encontram vertidos na revisão em curso da IT112 – Gestão da Formação Interna. Desta forma, foram selecionadas as formações que:

- I. Correspondem a tópicos significativos e transversais a todo o Plano Estratégico e aos Planos de Ação, como a Sustentabilidade e a Responsabilidade Social (cidadania, igualdade e inclusão) e, bem assim, as Línguas Estrangeiras, conforme evidenciado no pilar Internacionalização. De igual forma, foram tidos em consideração alguns eixos de missão, nomeadamente as Pessoas (apostando-se em formações que visem dotar as pessoas dos recursos pessoais e interpessoais necessários para responder aos desafios impostos, quer dirigidas aos/às trabalhadores/as, quer aos dirigentes), e o eixo da Qualidade, dando-se prioridade a todas as

- ações que se incluíam nesta área. Foram igualmente consideradas, a este nível, formações que dizem respeito a questões de Saúde e Segurança no Trabalho;
2. Obtiveram uma frequência significativa de identificação por diversos/as Superiores Hierárquicos/as e/ou abrangem um grande número de trabalhadores/as, com carácter prioritário e/ou relevante. As formações consideradas como prioritárias encontram-se representadas na Figura 5, à qual se acresce a formação “Inforestudante”, identificada apenas como relevante;
 3. Dizem respeito a Plataformas Informáticas e/ou a questões legislativas, como indicado na IT112;
 4. Foram áreas que apesar de constarem no Plano de Formação Interna do biénio anterior, acabaram por não ter sido realizadas, tendo sido novamente diagnosticadas neste levantamento, como a área da Fiscalidade e da Gestão Académica.

Ações de formação consideradas no nível prioritário



Com base nos critérios referidos, foram selecionadas **41 ações de formação** (incluindo ações com diferentes níveis), divididas pelas seguintes áreas de formação:

1. Sustentabilidade (decorrente do critério N.º 1)

- Introdução à Sustentabilidade Ambiental;
- Sustentabilidade Ambiental.

2. Responsabilidade Social (decorrente do critério N.º 1)

- Igualdade de Género;
- Língua Gestual Portuguesa;
- Ações de formação para trabalhadores/as portadores de deficiência (visual, auditiva, fala, entre outros).

3. Línguas Estrangeiras (decorrente do critério N.º 1 e 2)

- Língua Inglesa.

4. Comportamental (decorrente do critério N.º 1 e 2)

- A Comunicação ao serviço da excelência interpessoal;
- Liderança e Motivação de Equipas;
- Resiliência;
- Gestão de Conflitos;
- Trabalho em Equipa;

Nota: as ações de formação referentes às temáticas “Resiliência”, “Gestão de Conflitos” e “Trabalho em Equipa” serão trabalhadas num Ciclo de Ações de curta duração, sob a forma de webinares.

5. Qualidade (decorrente do critério N.º 1 e 2)

- (Sensibilização para a) Organização e Gestão da Qualidade na UC;
- Gestão do Risco;
- ISO 9001:2015.

6. Plataformas Informáticas (decorrente do critério N.º 2 e 3)

6.1. Excel:

- Nível Inicial;
- Nível Intermédio;
- Nível Avançado.

- 6.2. SAP
 - SAP FI;
 - SAP RH;
 - SAP GPA;
 - SAP EAPS;
 - SAP AM.
- 6.3. Nónio:
 - Infodocente;
 - Inforestudante;
 - Inforgestão.
- 6.4. Plataforma Silva:
 - Nível Inicial;
 - Nível Avançado;
 - Ferramentas de Edição da Página Inicial de Sites do CMS.
- 6.5. RT
- 6.6. LUGUS
 - Genérico;
 - Pedido de Compras;
 - Deslocações em Serviço.
- 7. Questões Legislativas (decorrente do critério N.º 2, 3 e 4)**
 - Código do Procedimento Administrativo para Não Juristas;
 - Regime Disciplinar dos Trabalhadores em Funções Públicas;
 - Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas;
 - A Administração Pública e a Proteção de Dados;
 - Normativos Legais Aplicados à Gestão Académica;
 - Código da Contratação Pública.
- 8. Gestão Financeira (decorrente do critério N.º 2 e 4)**
 - Fiscalidade (IVA/IRS);
 - Contabilidade Pública – Especialização SNC-AP.
- 9. Saúde e Segurança no Trabalho (decorrente do critério N.º 1)**
 - Sensibilização em Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho;
 - Formação em Segurança contra incêndio em edifícios para Delegados de Segurança;
 - Curso de Combate a Incêndios e Evacuação de Edifícios para Equipas de Primeira Intervenção;
 - Suporte Básico de Vida.
- 10. Enquadramento com a Função (decorrente do critério N.º 2)**

- Gestão Documental: Organização de Arquivo;
- Reforçar as técnicas de escrita (condicionada à aprovação de uma fundamentação para o serviço).

IV. Conclusão

Sendo a formação um processo cíclico e contínuo, tudo se (re)inicia com a identificação de necessidades de mudança que requerem uma solução formativa – as designadas necessidades de formação.

Correspondendo à primeira fase do referido processo, o diagnóstico/análise de necessidades conduzido pelos/as responsáveis hierárquicos/as das várias Unidades/Serviços para o biénio 2021/2022, procurou sustentar uma análise sistemática da instituição, das equipas e dos seus elementos, que permitisse esclarecer os objetivos da organização, os requisitos das várias tarefas/funções e as competências individuais necessárias para o desempenho dessas funções, contribuindo, assim, para a construção de um plano de formação interno da UC e, desta forma, para o alcance dos objetivos da organização.

Dado o carácter absolutamente nuclear que a conceção e planeamento de um modelo de diagnóstico de necessidades de formação tem na eficácia de todo o processo formativo, o diagnóstico efetuado no passado mês de fevereiro foi construído e conduzido com o propósito de corrigir as fragilidades identificadas no último DNF realizado (outubro 2018), maximizando igualmente os pontos fortes identificados.

Para tal, o SGRH procurou reforçar o papel dos/as SH's, particularmente das chefias intermédias, para a responsabilidade que têm no sucesso ou insucesso do processo que conduz à identificação de necessidades de formação, pois são eles/as que desempenham, por inerência do cargo, a função de gestores de recursos humanos das suas equipas e, são eles, que se deparam diariamente com a complexa tarefa de conciliar as características, forças e fraquezas que conhecem, melhor que ninguém, de cada trabalhador/a afeto à sua equipa, as condições e requisitos funcionais das várias funções existentes no seu grupo e o caminho que a sua equipa tem de trilhar para atingir os objetivos traçados pela mesma e/ou superiormente.

Considerando o descrito acima e o facto de que durante os anos de 2019 e 2020 se registou uma dinâmica muito significativa no que se refere a mobilidade interna (promoção de trabalhadores/as a cargos de chefia) e à criação/reformulação de várias divisões/unidades/projetos especiais, foram realizadas duas sessões de sensibilização/informação, dirigidas a todas as chefias, com o objetivo de esclarecer o âmbito do diagnóstico solicitado, a ferramenta de inquérito utilizada, o seu método de preenchimento e a forma como está estruturada a gestão da formação na UC.

O envolvimento e participação das chefias foi bastante significativo (40 dirigentes representando praticamente todas as Unidades/Serviços da UC), algo que se traduziu posteriormente num aumento da **taxa de resposta** dos questionários devolvidos para um valor de **94%** de todo o universo inquirido, uma evolução muito positiva face à taxa de **72% observada em 2018**.

Igualmente, as regras de seleção das formações a incluir no Plano de Formação 2021/2022 diferem consideravelmente das que foram utilizadas no biénio anterior, tendo-se privilegiado uma metodologia qualitativa para o tratamento e qualificação das formações que integram o plano de formação, observando rigorosamente os critérios elencados na IT112 e acima descritos.

Neste aspeto, importa salientar o aprofundamento do alinhamento organizacional entre as ações de formação selecionadas e as metas e opções do Plano Estratégico da UC, desenhando assim um ciclo integrado e estabelecendo um vínculo interdependente entre os vários processos: as ações coordenadas ou desenvolvidas pelo SGRH durante os anos de 2021 e 2022 estarão subordinadas ao cumprimento dos objetivos da UC no seu todo, promovendo a aquisição e desenvolvimento das competências necessárias para que cada trabalhador/a dê o seu contributo no contexto da sua equipa, atingindo assim os objetivos SIADAP e, dessa forma, participando no alcance das metas do Plano de Ação da sua unidade orgânica e, por conseguinte, do Plano Estratégico.

Importa, ainda, salientar que tendo em vista a otimização da eficácia de muitas das necessidades de formação diagnosticadas, torna-se claro a importância de privilegiar a sua realização através do recurso a formadores/as internos/as, sempre que viável e possível, nomeadamente em temáticas específicas da UC, como sejam os programas e plataformas informáticas, pois são os/as dirigentes e os/as trabalhadores/as do corpo técnico que detêm os conhecimentos fundamentais para a sua correta utilização.

Por fim, e no rescaldo das medidas de combate à pandemia e das alternativas a que a sociedade engenhosamente recorreu, uma das aprendizagens efetuadas pelas organizações em geral e, em especial, aquelas que se dedicam ao ensino e formação, é a evidência de que as formações à distância, sejam síncronas ou assíncronas, constituem uma opção bastante válida na realização de ações de formação, quer pela facilidade em chegarem a um público muito maior, quer pela redução de custos que possibilitam. Naturalmente que a modalidade presencial apresenta benefícios insubstituíveis em algumas ações de formação, mas importa, acima de tudo, considerar o modelo digital como mais uma ferramenta válida na realização de ações de formação e um complemento às soluções habituais.

Apêndice 3 - Descrição das tarefas da fase de execução em cada ação de formação interna

Ações de formação	Tarefas						
	Organização da ação de formação	Construção do dossier técnico-pedagógico	Pré-Inscrição dos/as formandos/a	Convocatória dos/as formandos/as	Registo de frequência	Emissão de certificados/declarações	Avaliação da ação de formação
Plano de Formação 2019/2020							
Estatuto da Carreira Docente Universitária							<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de transferência aos/às formandos/as.
Código do Procedimento Administrativo – Não Juristas							<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de transferência aos/às formandos/as.
Código do Procedimento Administrativo – Juristas							<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de transferência aos/às formandos/as.
Seleção e Qualificação de Fornecedores							<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de transferência aos/às formandos/as.
Perfis de Competências					<ul style="list-style-type: none"> • Digitalização e arquivo do DTP enviado pela entidade formadora; • Registo da informação na Base de Dados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cópia dos certificados para arquivo no DTP e no processo individual; • Entrega dos certificados originais à equipa do SGRH, dado que os/as participantes eram todos pertencentes à equipa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de transferência aos/às formandos/as.
Felicidade no Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação da necessidade por parte da Dra. Maria 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação dos documentos: Im0165 - Ficha de 			<ul style="list-style-type: none"> • Receção do relatório de presenças do 	<ul style="list-style-type: none"> • Receção dos certificados remetidos via e-mail pela entidade; 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de

	<p>Helena Matos, em realizar um workshop totalmente online para toda a equipa do SGRH, com o propósito de substituir o habitual Jantar de Natal do SGRH, que em virtude da situação pandémica não se realizou;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procura de entidades para responder ao solicitado; • Solicitação de propostas: Happytown; Clube do Otimismo; Powercoaching e Emoção Positiva; • Reunião com as entidades mencionadas em cima. 	<p>design desenvolvimento de produtos/serviços, Im1334 - Documento de síntese das necessidades, Im0685 - Capa da ação de formação, Im0674 – Programa, Im0667 - Mapa de presenças, (visto que a entidade apenas forneceria o relatório de presenças retirado do Zoom) e Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação (a entidade não aplicou o seu próprio questionário de satisfação).</p>			<p>Zoom enviado pela entidade formadora;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atualização do Im0667 - Mapa de presenças; • Envio do Im0667 - Mapa de presenças para a entidade; • Registo da informação na Base de Dados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Impressão dos certificados; • Cópia dos certificados para arquivo no DTP e no processo individual; • Entrega dos certificados originais à equipa do SGRH, dado que os/as participantes eram todos pertencentes à equipa. 	<p>satisfação aos/às formandos/as;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atualização do Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação.
Plano de Formação 2021/2022							
Gestão por Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação da necessidade: dado ao início do ciclo avaliativo SIADAP 2021/2022, a partir de Janeiro de 2021, existe a necessidade de realizar ações de formação focadas na definição, gestão e 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação dos documentos: Im0685 - Capa da ação (por cada turma); Im0165 - Ficha de design desenvolvimento de produtos/serviços; Im1334 - Documento de 	<ul style="list-style-type: none"> • Construção do ficheiro de pré-inscrições, com a informação relativamente ao público-alvo definido pelo Administrador Adjunto em articulação com a 	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatória por e-mail, sem indicação dos dados de acesso à plataforma Zoom, visto que seriam enviados pela própria entidade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalização e arquivo do DTP enviado pela entidade formadora, para cada turma; • Registo da informação na Base de Dados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cópia dos/as certificados/declarações para arquivo no DTP e no processo individual; • Envio dos certificados/declarações originais por correio interno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de transferência aos/às formandos/as.

	<p>operacionalização de objetivos;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitação de proposta à Knowit, visto já ter ocorrido um contacto prévio com esta entidade acerca da temática; • Atualização do Cronograma de ações de formação internas realizadas e planeadas. 	<p>síntese das necessidades e Im0674 – Programa.</p>	<p>Diretora do SGRH, sendo este composto por todos os/as dirigentes ou seus/suas representantes com intervenção no processo avaliativo;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Divulgação da ação de formação por e-mail com o programa anexo, solicitando a escolha de turma (4 turmas) através do preenchimento de formulário no <i>LimeSurvey</i>; • Confirmação de inscrições: descarregamento de ficheiro de respostas no <i>LimeSurvey</i>; • Envio do ficheiro à entidade com algumas informações solicitadas (nome e e-mail). 				
<p>A importância das emoções no desempenho profissional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação da necessidade: a gestão das emoções foi identificada pela Dra. Maria Helena Matos, como uma necessidade de todos/as os colaboradores/as do 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação dos documentos: Im0685 - Capa da ação (por cada turma); Im0165 - Ficha de design desenvolvimento de produtos/serviços; Im1334 - 	<ul style="list-style-type: none"> • Construção do ficheiro de pré-inscrições com os dados de todos/as os/as colaboradores/as do SGRH; 	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatória por e-mail com anexo do programa, sem dados de acesso ao Zoom, visto serem enviados pela própria entidade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalização e arquivo do DTP enviado pela entidade, para cada turma; • Registo da informação na Base de Dados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cópia dos certificados para arquivo no DTP e no processo individual; • Entrega dos certificados originais à equipa do SGRH, dado que os/as participantes eram todos pertencentes à equipa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de transferência aos/às formandos/as.

	<p>SGRH, incluindo as suas chefias.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procura de entidades para responder ao solicitado; • Solicitação de proposta à CEGOC; • Reunião com a CEGOC; • Atualização do Cronograma de ações de formação internas realizadas e planeadas. 	<p>Documento de síntese das necessidades e Im0674 – Programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Distribuição pelas 6 turmas; • Envio do ficheiro à entidade com algumas informações solicitadas (nome e e-mail). 				
<p>Masterclass: Gerir o Stress com Humor e Criatividade</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação da necessidade: após a passagem por momentos de stress e pressão com o término de um ciclo avaliativo e o início de outro, foi solicitado uma formação para os/as dirigentes com um carácter diferente mas focada na temática do stress; • Solicitação de proposta à BANG Produções, uma vez que um dirigente remeteu para o SGRH propostas já remetidas por esta entidade anteriormente; 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação dos documentos: Im0165 - Ficha de design desenvolvimento de produtos/serviços, Im1334 - Documento de síntese das necessidades, Im0685 - Capa da ação de formação, Im0674 – Programa e Im0667 - Mapa de presenças, (visto que a sessão Zoom foi criada pelo SGRH.). 	<ul style="list-style-type: none"> • Construção do ficheiro de pré-inscrições com os dados de todos/as os/as dirigentes/as da Administração e Reitoria. • Divulgação da ação de formação por e-mail com o programa anexo, solicitando a confirmação de participação através do preenchimento de formulário no <i> LimeSurvey</i>; • Confirmação de inscrições através do descarregamento de ficheiro de 	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatória por e-mail com indicação dos dados de acesso ao Zoom. 	<ul style="list-style-type: none"> • Envio de documentação de apoio aos/às formandos, solicitado pela entidade; • Descarregamento de relatório de presenças no Zoom; • Atualização do Im0667 - Mapa de presenças; • Envio do Im0667 - Mapa de presenças para a entidade; • Registo da informação na Base de Dados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Receção dos certificados remetidos via e-mail pela entidade; • Impressão dos certificados; • Cópia dos certificados para arquivo no DTP e no processo individual; • Envio dos certificados originais por correio interno. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Reunião com a Bang Produções; • Resposta a questionário corporativo solicitado pela entidade; • Atualização do Cronograma de ações de formação internas realizadas e planeadas; • Criação de sessão no Zoom para a ação. 		respostas no LimeSurvey.				
Gestão e Controlo do Stress	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação da necessidade: a área comportamental foi novamente identificada pela Dra. Maria Helena Matos para a equipa do SGRH, no entanto neste caso as chefias não estariam incluídas visto já terem participado numa formação na mesma temática há pouco tempo; • Procura de entidades para responder ao solicitado; • Solicitação de proposta Knowit e APEUFEUC; 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação dos documentos: Im0685 - Capa da ação (por cada turma); Im0165 - Ficha de design desenvolvimento de produtos/serviços; Im1334 - Documento de síntese das necessidades e Im0674 – Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Construção do ficheiro de pré-inscrições com os dados de todos/as os/as colaboradores/as do SGRH, exceto as chefias; • Distribuição pelas 5 turmas; • Envio do ficheiro à entidade com algumas informações solicitadas (nome e e-mail). 	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatória por e-mail com anexo do programa, sem dados de acesso ao Zoom, visto serem enviados pela própria entidade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalização e arquivo do DTP enviado pela entidade, para cada turma; • Registo da informação na Base de Dados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cópia dos certificados para arquivo no DTP e no processo individual; • Entrega dos certificados originais à equipa do SGRH, dado que os/as participantes eram todos pertencentes à equipa. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Reunião com a Knowit; • Atualização do Cronograma de ações de formação internas realizadas e planeadas. 						
<p align="center">Plano de Desenvolvimento Profissional – Serviço de Promoção e Gestão da Investigação (SPGI)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação da necessidade: os/s dirigentes do SPGI contactaram o SGRH, para ser ministrada uma formação à sua equipa por um entidade já contactada por estes, para colmatar necessidades na área comportamental, tais como, trabalho em equipa, comunicação, organização de tarefas; • Reunião com os/s dirigentes do SPGI para aferir melhor qual a necessidade efetiva do serviço; • Reunião coma a entidade (Às 9 Academia) e com os/as dirigentes do SPGI; • Criação de sessão no Zoom para a ação. 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação dos documentos: Im0165 - Ficha de design desenvolvimento de produtos/serviços, Im1334 - Documento de síntese das necessidades, Im0685 - Capa da ação de formação, Im0674 – Programa e Im0667 - Mapa de presenças, (visto que a sessão Zoom foi criada pelo SGRH.). 	<ul style="list-style-type: none"> • Construção do ficheiro de pré-inscrições com os dados de todos/as os/as colaboradores/as do SPGI; • Envio do ficheiro à entidade com algumas informações solicitadas (nome e e-mail). 	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatória por e-mail, com anexo do programa, com indicação dos dados de acesso ao Zoom. 	<ul style="list-style-type: none"> • Descarregamento de relatório de presenças no Zoom no fim de cada sessão; • Atualização do Im0667 - Mapa de presenças. 		

<p>Plano de Formação Inicial - Guias do Projeto Especial Turismo e Loja da UC (PETLUC)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação da necessidade: o PETLUC verificou a existência de carência de formação nos seus guias, solicitando assim ao SGRH uma colaboração para a conceção de um curso para estes, tendo sido previamente enviada uma proposta por parte do PETLUC com programa definido, assim como dos/as possíveis formadores/as, sendo estes tantos internos como externos à UC; • Reunião com a dirigente do projeto e com uma colaboradora que assumiu o papel de coordenadora geral da formação para discussão do pretendido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação dos documentos: Im0165 - Ficha de design desenvolvimento de produtos/serviços, Im0685 - Capa da ação de formação, Im0673 – Cronograma; Im0674 – Programa, Im0667 - Mapa de presenças, Im0668 – Sumários; Im1336 - Ficha de classificação final e Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação; • Disponibilização dos documentos Im0667 – Mapa de presenças; Im0668 – Sumários e Im1336 - Ficha de classificação final aos/às formadores/as. 	<ul style="list-style-type: none"> • Construção do ficheiro de pré-inscrições com os dados fornecidos pelo PETLUC. 				<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de satisfação aos/às formandos/as; • Atualização do Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação.
<p>Elaboração e Revisão de Procedimentos - Boas Práticas</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Criação dos documentos: Im0685 - Capa da ação; Im0165 - Ficha de design desenvolvimento de produtos/serviços; Im0673 – Cronograma; 	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgação da ação de formação por e-mail a todas as Unidades/serviços com o programa anexo, solicitando a inscrição de participação através do preenchimento 		<ul style="list-style-type: none"> • Receção dos documentos Im0667 – Mapa de presenças; Im0668 – Sumários; Im1336 - Ficha de classificação final enviados pelas formadoras; 	<ul style="list-style-type: none"> • Emissão de certificados/declarações; • Cópia dos certificados para arquivo no DTP e no processo individual; 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de satisfação aos/às formandos/as; • Atualização do Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação.

		<p>Im0674 – Programa; Im0667 – Mapa de presenças; Im0668 – Sumários; Im1336 - Ficha de classificação final e Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilização dos documentos Im0667 – Mapa de presenças; Im0668 – Sumários e Im1336 - Ficha de classificação final às formadoras. 	<p>de formulário no <i>LimeSurvey</i>;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Confirmação de inscrições através do descarregamento de ficheiro de respostas no <i>LimeSurvey</i>; • Construção do ficheiro de pré-inscrições com os dados retirados de <i>LimeSurvey</i>. 		<ul style="list-style-type: none"> • Registo da informação na Base de Dados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Envio dos certificados originais por correio interno. 	
Palestra do Riso	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação da necessidade: Com o objetivo de comemorar o Dia Mundial da Criança, a Dra. Maria Helena Matos, demonstrou interesse em realizar uma pequena palestra com a Escola do Riso para a equipa do SGRH; • Solicitação de proposta à Escola do Riso; • Reunião com a Escola do Riso; 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação dos documentos: Im0685 - Capa da ação; Im0165 - Ficha de design desenvolvimento de produtos/serviços; Im1334 - Documento de síntese das necessidades; Programa; Im0667 – Mapa de presenças; Im0668 –e Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação. 			<ul style="list-style-type: none"> • Descarregamento de relatório de presenças no <i>Zoom</i>; • Atualização do Im0667 - Mapa de presenças; • Envio do Im0667 - Mapa de presenças para a formadora assinar; • Registo da informação na Base de Dados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Receção dos certificados remetidos via e-mail pela entidade; • Impressão dos certificados; • Cópia dos certificados para arquivo no DTP e no processo individual; • Entrega dos certificados originais à equipa do SGRH, dado que os/as participantes eram todos pertencentes à equipa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de satisfação aos/às formandos/as; • Atualização do Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação.

	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de sessão no Zoom para a ação; • Atualização do PF 2021/2022 com a introdução desta formação. 						
Ciclo de Webinars na área comportamental		<ul style="list-style-type: none"> • Criação dos documentos: Im0685 - Capa da ação; Im0165 - Ficha de design desenvolvimento de produtos/serviços; Im0673 – Cronograma; Im0674 – Programa; Im0667 – Mapa de presenças; Im0668 – Sumários e Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação; • Disponibilização dos documentos Im0667 – Mapa de presenças e Im0668 – Sumários à formadora. 			<ul style="list-style-type: none"> • Receção dos documentos Im0667 – Mapa de presenças; Im0668 – Sumários; enviados pela formadora no fim de cada webinar; • Registo da informação na Base de Dados, para cada webinar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Emissão de certificados/declarações (para cada webinar); • Cópia dos certificados/declarações para arquivo no DTP e no processo individual; • Envio dos certificados/declarações originais por correio interno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de satisfação aos/às formandos/as (para cada webinar); • Atualização do Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação (para cada webinar);
Webinar - Direitos e Deveres dos Trabalhadores em Funções Públicas	<ul style="list-style-type: none"> • Atualização do PF 2021/2022 com a introdução desta formação; • Atualização do Cronograma de ações de formação internas realizadas e planeadas; 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação dos documentos: Im0685 - Capa da ação; Im0165 - Ficha de design desenvolvimento de produtos/serviços; Im1334 - Documento de síntese das necessidades; 	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgação da ação de formação por e-mail a todas as Unidades/serviços com o programa anexo, solicitando a inscrição de participação através do preenchimento de formulário no <i>LimeSurvey</i>; 		<ul style="list-style-type: none"> • Descarregamento de relatório de presenças no Zoom; • Atualização do Im0667 - Mapa de presenças; • Envio do Im0667 - Mapa de presenças 	<ul style="list-style-type: none"> • Emissão de certificados/declarações • Cópia dos certificados/declarações para arquivo no DTP e no processo individual; • Envio dos certificados/declarações 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de satisfação aos/às formandos/as; • Atualização do Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação.

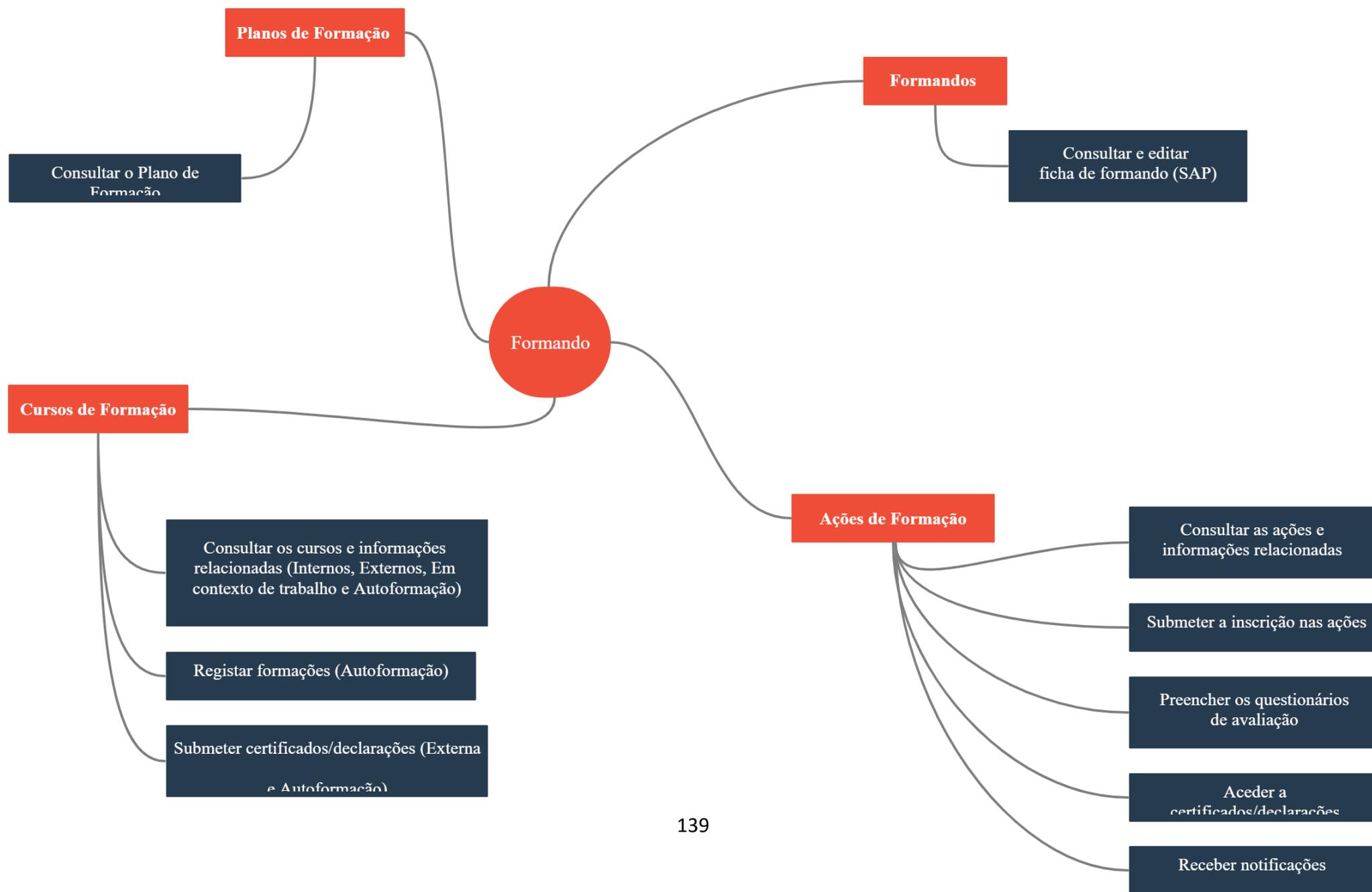
	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de sessão no Zoom para a ação. 	<p>Im0674 – Programa; Im0678 - Im0667 – Mapa de presenças e Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Confirmação de inscrições através do descarregamento de ficheiro de respostas no LimeSurvey; • Construção do ficheiro de pré-inscrições com os dados retirados de LimeSurvey. 		<p>para o formador assinar;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registo da informação na Base de Dados. 	<p>originais por correio interno.</p>	
<p>Alterações ao Código da Contratação Pública</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atualização do PF 2021/2022 com a introdução desta formação; • Atualização do Cronograma de ações de formação internas realizadas e planeadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação dos documentos: Im0685 - Capa da ação; Im0165 - Ficha de design desenvolvimento de produtos/serviços; Im1334 - Documento de síntese das necessidades; Im0674 – Programa e Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação (a entidade não aplicou o seu questionário de satisfação). 	<ul style="list-style-type: none"> • Confirmação de inscrições através do descarregamento de ficheiro de respostas no LimeSurvey; • Envio do ficheiro à entidade com algumas informações solicitadas (nome, área de habilitações e e-mail). 		<ul style="list-style-type: none"> • Digitalização e arquivo do DTP enviado pela entidade; • Registo da informação na Base de Dados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cópia dos certificados para arquivo no DTP e no processo individual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de satisfação aos/às formandos/as; • Atualização do Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação.
<p>Ação de Sensibilização acerca do Ciclo de Formação para o biénio 2021/2022</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação da necessidade: devido à aprovação do PF 2021/2022 e a existência de alterações nos documentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação dos documentos: Im0685 - Capa da ação; Im0165 - Ficha de design desenvolvimento de produtos/serviços; 	<ul style="list-style-type: none"> • Construção do ficheiro de pré-inscrições com os dados de todos/as os/as dirigentes/as da UC; 		<ul style="list-style-type: none"> • Descarregamento de relatório de presenças no Zoom; • Atualização do Im0667 - Mapa de presenças; 	<ul style="list-style-type: none"> • Emissão de certificados/declarações • Cópia dos certificados/declarações para arquivo no DTP e no processo individual; 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de satisfação aos/às formandos/as; • Atualização do

	<p>orientadores da formação na UC, o SGRH decidiu ministrar esta formação;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atualização do PF 2021/2022 com a introdução desta formação; • Criação de sessão no Zoom para a ação. 	<p>Im0674 – Programa; Im0667 – Mapa de presenças; Im0668 – Sumários e Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgação da ação de formação por e-mail com o programa anexo, solicitando a confirmação de participação através do preenchimento de formulário no <i>LimeSurvey</i>; • Confirmação de inscrições através do descarregamento de ficheiro de respostas no <i>LimeSurvey</i>. 		<ul style="list-style-type: none"> • Registo da informação na Base de Dados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Envio dos certificados/declarações originais por correio interno. 	<p>Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação.</p>
<p>Sessão de Apresentação do Automatismo de Compras</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação da necessidade: a Divisão de Compras e Aprovisionamento (DCA) criou um novo automatismo para pedidos de compras, sendo necessário formar os/as trabalhadores/as da UC; • Atualização do PF 2021/2022 com a introdução desta formação; • Atualização do Cronograma de ações de formação internas realizadas e planeadas; 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação dos documentos: Im0685 - Capa da ação; Im0165 - Ficha de design desenvolvimento de produtos/serviços; Im0673 – Cronograma; Im0674 – Programa; Im0667 – Mapa de presenças; Im0668 – Sumários e Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação. 	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgação da ação de formação por e-mail a todas as Unidades/serviços com o programa anexo, solicitando a inscrição de participação através do preenchimento de formulário no <i>LimeSurvey</i>; • Confirmação de inscrições através do descarregamento de ficheiro de respostas no <i>LimeSurvey</i>; • Construção do ficheiro de pré-inscrições com os dados retirados de <i>LimeSurvey</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatória por e-mail, com indicação os dados de acesso à UC Meetings e com uma breve explicação de como aceder a plataforma. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilização do relatório de presenças na UC Meetings por parte da empresa que gere a plataforma; • Atualização do Im0667 - Mapa de presenças; • Envio do Im0667 - Mapa de presenças para o formador assinar; • Registo da informação na Base de Dados. 		<ul style="list-style-type: none"> • Aplicação do questionário de satisfação aos/às formandos/as; • Atualização do Im1101 - Relatório resumo da avaliação da formação.

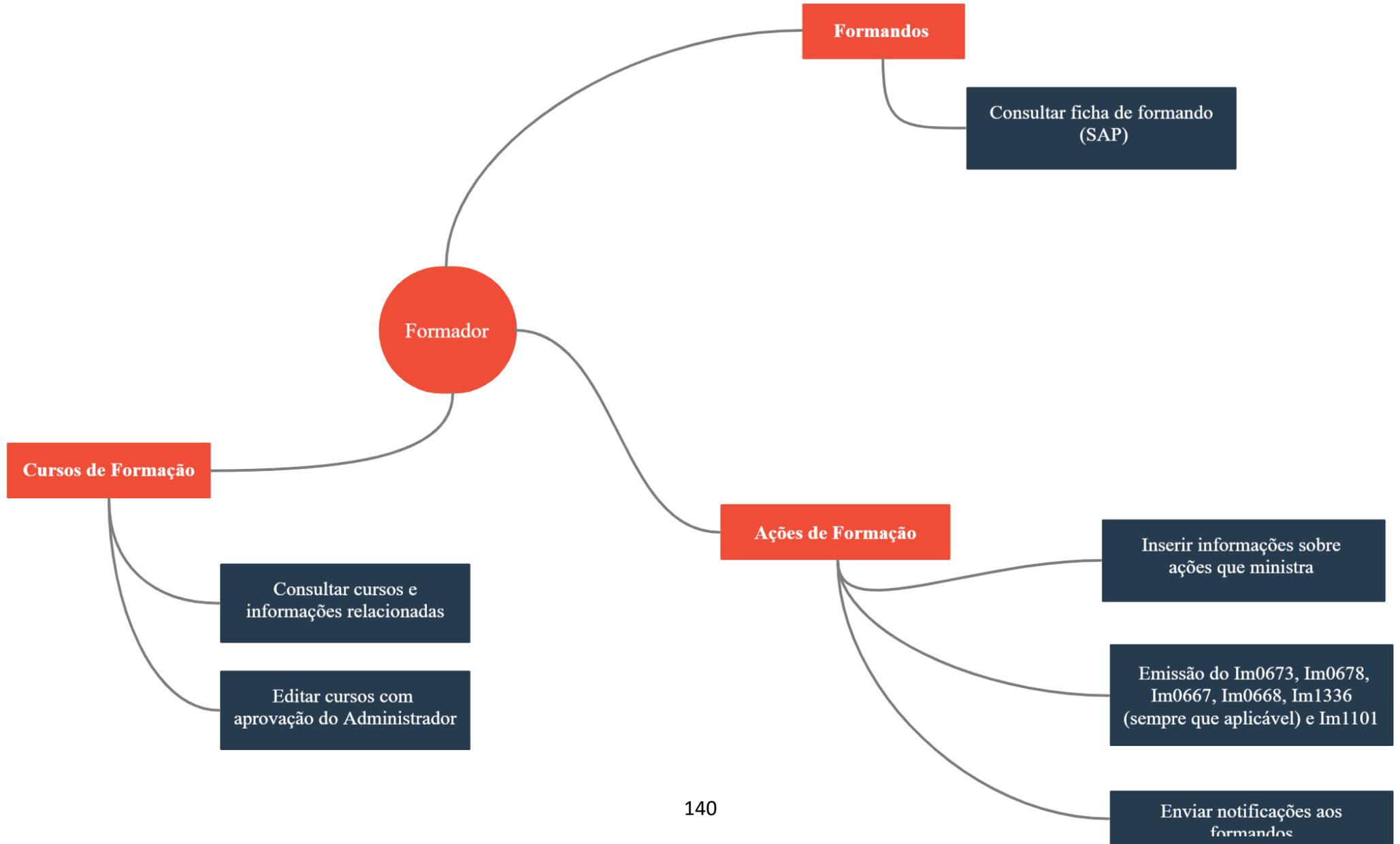
	<ul style="list-style-type: none"> • Reunião com a UC Framewok (empresa que gere a UC Meetings) para perceber o modo de utilização da nova plataforma; • Criação de sessão na UC Meetings para a ação. 						
Novo guia web da aplicação eletrónica dos CTT	<ul style="list-style-type: none"> • Reunião com a formadora e sua respetiva superior hierárquica, para explicação do modo de utilização da UC Meetings. 		<ul style="list-style-type: none"> • Confirmação de inscrições através do descarregamento de ficheiro de respostas no LimeSurvey; • Construção do ficheiro de pré-inscrições com os dados retirados de LimeSurvey. 	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatória por e-mail, com indicação os dados de acesso à UC Meetings e com uma breve explicação de como aceder a plataforma. 			
SAP FI	<ul style="list-style-type: none"> • Procura de recursos internos para a ministração da referida formação: primeiramente, contactada por e-mail, a chefe da DCA para perceber se alguém da equipa poderia ser o/a formador/a, obtendo uma resposta negativa, dado que não existe um contacto muito próximo com este módulo da plataforma SAP. 		<ul style="list-style-type: none"> • Construção do ficheiro de pré-inscrições com os dados de todas as pessoas identificadas no DNF para esta formação; • Solicitação confirmação dos/as pré-inscritos/as por parte dos/as superiores hierárquicos/as, visto algumas das equipas das Unidades/Serviços 				

	<p>Assim, iniciou-se uma nova procura, desta vez, através do Diretor do Serviço de Gestão Financeira (SGF), que prontamente indicou uma colaboradora pertencente a outra divisão do SGF;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Articulação com a formadora sobre os conteúdos programáticos, calendarização e regime da formação; • Atualização do Cronograma de ações de formação internas realizadas e planeadas. 		<p>identificadas sofreram alterações. Enviou-se a listagem dos/as trabalhadores/as identificados no DNF aos/às dirigentes, solicitando que confirmassem a permanência dos mesmos e/ou incluíssem novos/as, indicando uma breve fundamentação para o motivo da sua inclusão.</p>				
--	--	--	---	--	--	--	--

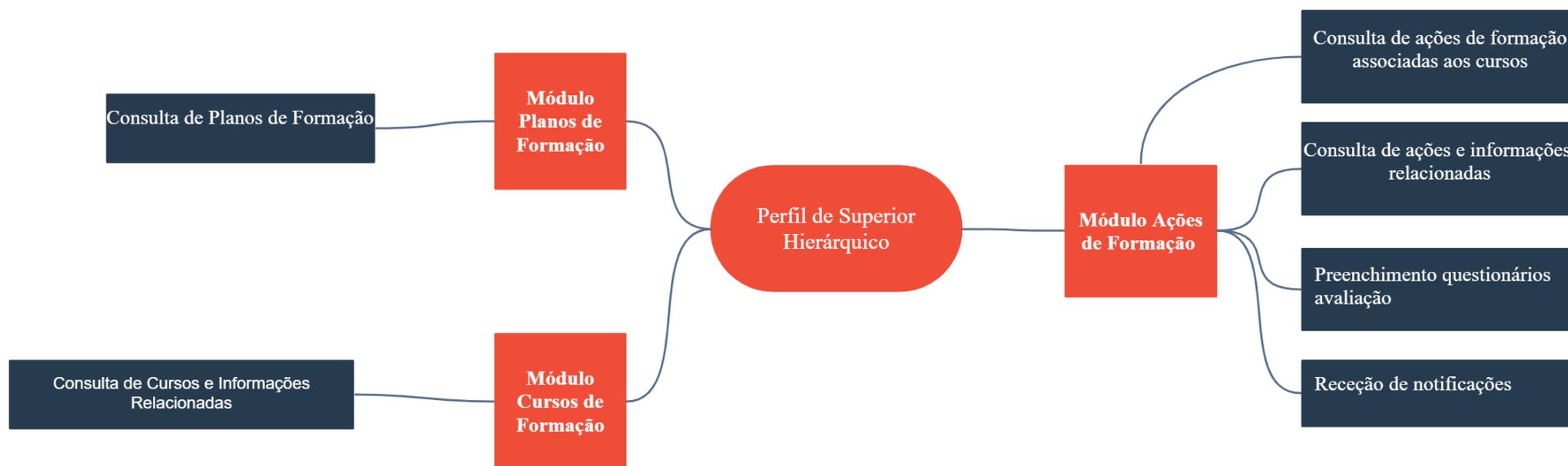
Apêndice 4 – Esquema orientador | Formando/a



Apêndice 5 – Esquema orientador | Formador/a



Apêndice 6 – Esquema orientador | Superior Hierárquico/a



Apêndice 7 – Esquema orientador | Administrador/a





UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Jornadas Upgrade UC Team 2021

O futuro do trabalho: saúde mental e bem-estar psicológico

Julho de 2021

SGRH - UC

1. Análise do relatório de avaliação da satisfação com a edição Upgrade UC Team

Finda a primeira edição das Jornadas Upgrade UC Team, foi aplicado um questionário de satisfação, cujos resultados são importantes considerações para a nova edição, a realizar no decorrer do presente ano.

Assim, entre as principais indicações resultantes da análise do relatório de avaliação da satisfação com a edição anterior, salientam-se os seguintes aspetos:

- A duração e as instalações do evento foram os itens com avaliação de satisfação mais baixa;
- Maior duração para os painéis;
- Maior dispersão pela cidade;
- Detalhar os conteúdos/programas de cada painel;
- Intercalar os painéis com workshops práticos;
- Disponibilizar documentos.

“Seria interessante estudar a incorporação, em painéis específicos, de elementos de discussão orientados para a elaboração de conclusões - por forma a aproveitar os inputs do pessoal não docente e não investigador, numa ótica de suprir, materialmente, o défice comparativo de representação nos órgãos.”

2. Organização geral do evento

Face ao exposto no ponto anterior, somos a propor a realização de painéis intercalados com workshops, que permitam aplicar na prática o aprendido na teoria, sugerindo-se a existência de um espaço final, junto ao término do evento, para reflexão e elaboração de conclusões para o contexto da UC. Pretende-se, com esta sugestão, que seja elaborado um compromisso de todos/as os/as participantes na execução de medidas potenciadoras do bem-estar psicológico individual e coletivo na UC. Ademais, podem ainda ser sugeridas, neste âmbito, propostas de boas práticas para a UC, que serão submetidas a consideração superior e que podem ser acompanhadas de futuro pela Unidade de Felicidade e Bem-estar Organizacional, cuja proposta de criação foi anteriormente remetida.

Desta forma, consideram-se duas opções temporais para o evento:

- Opção 1 – realização do evento em dias interpolados, entre o dia 8 e o dia 19 de novembro, em que, nos dias de atividades, as mesmas decorrerão durante todo o período de horário laboral (cf. Cronograma – Anexo 1);
- Opção 2 - realização do evento durante uma semana consecutiva, entre o dia 15 e 19 de novembro, em que, em cada dia, apenas a manhã e/ou a tarde teriam atividades (cf. Cronograma – Anexo 2).

Por considerarmos mais vantajoso, em virtude da possibilidade de intercalar os momentos de aprendizagem e desenvolvimento com os ritmos de trabalho, não prejudicando o funcionamento das Unidades/Serviços, somos a propor a opção 1.

Nestes moldes, cada workshop terá uma duração aproximada de 1h, enquanto os painéis/palestras decorrerão durante cerca de 2h.

Prevê-se que o evento possa decorrer num formato híbrido, intercalando momentos presenciais, com momentos à distância. Os momentos presenciais terão como foco os oradores/intervenientes que não necessitam de deslocação, bem como a realização de momentos de convívio potenciadores de bem-estar, como a realização de caminhadas, em parceria com a equipa do Estádio Universitário responsável pelo programa UC+Ativa e o Turismo da UC. Entre outras atividades, ambicionamos ainda potenciar momentos musicais com tunas da UC e/ou a Secção de Fado. Importa ainda referir que os momentos presenciais serão acompanhados de coffee-breaks.

3. Estabelecimento de parcerias estratégicas

Em matéria de parcerias, considera-se fundamental promover o diálogo com a Ordem dos Psicólogos Portugueses (OPP), a fim de estudar uma parceria que possa ser benéfica para a comunidade UC e que se mantenham além Jornadas. Existindo essa possibilidade, consideramos que a abertura do evento será o momento indicado para divulgar a parceria. Além do referido, e sem prejuízo de a parceria supramencionada não ser estabelecida, entendemos ser pertinente o apoio da OPP para este evento, podendo contar com os mesmos para a sessão de abertura e para alguns dos painéis/workshops.

Durante ou após as jornadas, pode ser iniciada a avaliação da saúde psicológica e do bem-estar no local de trabalho, através de um instrumento próprio disponibilizado pela OPP e que pode ser aplicado por psicólogos/as, para delinear ações futuras, ainda que sob a forma de um projeto piloto.

Desta forma, e atendendo à relevância da temática, entendemos a necessidade de fazer chegar a preocupação da UC com as suas pessoas a todos/as, pelo que se sugere ainda o apoio da DCOM, em parceria com o Núcleo de Marketing, a Rádio Universidade de Coimbra e a TV/AAC para escalar o evento.

Finalmente, prevê-se ainda o estabelecimento de parcerias benéficas para a oferta dos coffee-breaks.

4. Temas abordados

Subordinadas à temática “O Futuro do Trabalho: saúde mental e bem-estar psicológico”, as Jornadas terão um conjunto diverso de temas nesta área.

Assim, somos a propor os seguintes temas para os painéis:

- Trabalho Digno;
- Coaching profissional;
- Neuroquímica da Felicidade/ Felicidade no trabalho;
- Criatividade/Gamification;
- Empowerment pela arte de comunicar;
- Capital Psicológico;
- Palestra para Dirigentes: Liderança e Inovação;
- Conciliação entre a vida pessoal, profissional e familiar;

Por sua vez, propomos a realização dos seguintes workshops, complementares aos painéis referidos:

- Sistemas de representação;
- A alimentação e o bem-estar psicológico;
- A higiene do sono e o bem-estar psicológico;
- Gestão de stress ocupacional;
- O exercício físico e o bem-estar psicológico.

Nota: alguns dos temas não se encontram na opção 2 do cronograma (Anexo 2), em virtude da falta de tempo para tal e da opção estratégica pela não existência de painéis simultâneos.

Salientamos, ainda, que o título dos painéis/workshops e, bem assim, os oradores dos mesmos, podem estar sujeitos a ligeiras alterações.

5. Anexos

Anexo 1 – Cronograma Opção 1

Novembro	8	9	10	11	12	13	14
10h - 12h	Sessão de abertura: OPP, Senhor Reitor e Coordenador Técnico (importância do bem-estar e da saúde psicológica no trabalho) Local: Auditório da Reitoria		Coaching profissional Orador: Nuno Rebelo - Univ. Évora Local: Auditório da Reitoria/À distância		Criatividade/Gamification Orador: Ana Amélia (FPCEUC)/ Hélder Ferreira (Universidade Europeia) Local: Auditório da Reitoria/À distância		
14h - 16h	Trabalho Digno Oradora: Leonor Pais - FPCEUC Local: Auditório da Reitoria		Neuroquímica da Felicidade Orador: Manuela Grazina ou Jorge Almeida ou Felicidade no Trabalho Orador: Reinaldo Santos Local: Auditório da Reitoria		Empowerment pela arte de comunicar Orador: Maria Miguel Barbosa Local: Auditório da Reitoria/À distância		
16h00 - 16h30	Coffee-break		Coffee-break		Coffee-break		
16h30 - 17h30	Workshop - Sistemas de representação Facilitadora: Patrícia Salomé Neves		Workshop: A alimentação e o bem-estar psicológico Facilitadora: Nutricionista SASUC, médico		Workshop: A higiene do sono e o bem-estar psicológico Facilitadora: OPP		
	15	16	17	18	19		
	Capital Psicológico (autoeficácia, resiliência, esperança e otimismo) Oradora: Isabel Dimas - APEUFEUC Local: Auditório da Reitoria		Conciliação entre a vida pessoal, profissional e familiar Orador: Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género Local: Auditório da Reitoria/À distância		Sessão de reflexão e recolha de contributos/compromisso (a definir) Moderador: painel de comentador com jornalista e Coordenador Técnico Local: Auditório da Reitoria		
	Palestra para Dirigentes: Liderança e Inovação Orador: Manuel Rui Azinhais Nabeiro Local: Auditório da Reitoria/À distância		Workshop: O exercício físico e o bem-estar psicológico Facilitador: Equipa Desporto UC/ Prof. Rafael e Alain Sala: FLUC ou FPCEUC		Sessão de encerramento Reitor e coordenador técnico Local: Auditório da Reitoria		
	Coffee-break		Coffee-break				
	Workshop: gestão de stress ocupacional Facilitadora: OPP Sala: FLUC ou FPCEUC		Caminhada e convívio de encerramento Monitores: Guias do TLUC e do Estádio Universitário				

Anexo 2 – Cronograma Opção 2

Novembro	15	16	17	18	19
10h - 12h	Sessão de abertura: OPP, Senhor Reitor e Coordenador Técnico (importância do bem-estar e da saúde psicológica no trabalho) Local: Auditório da Reitoria	Coaching profissional Orador: Nuno Rebelo - Universidade de Évora Local: Auditório da Reitoria/À distância	Criatividade/Gamification Orador: Ana Amélia (FPCEUC)/Hélder Ferreira (Univ. Europeia) Local: Auditório da Reitoria/À distância	Capital Psicológico (autoeficácia, resiliência, esperança e otimismo) Oradora: Isabel Dimas - APEUFEUC Local: Auditório da Reitoria	Sessão de reflexão e recolha de contributos/compromisso (a definir) Moderador: painel de comentador com jornalista e Coordenador Técnico Local: Auditório da Reitoria
14h - 16h	Trabalho Digno Oradora: Leonor Pais - FPCEUC Local: Auditório da Reitoria	Neuroquímica da Felicidade Orador: Manuela Grazina ou Jorge Almeida ou Felicidade no Trabalho Orador: Reinaldo Santos Local: Auditório da Reitoria	Empowerment pela arte de comunicar Orador: Maria Miguel Barbosa Local: Auditório da Reitoria/À distância	Palestra para Dirigentes: Liderança e Inovação Orador: Manuel Rui Azinhais Nabeiro Local: Auditório da Reitoria/À distância	Sessão de encerramento Reitor e Coordenador Técnico Local: Auditório da Reitoria
16h - 16h30	Coffee-break	Coffee-break	Coffee-break	Coffee-break	Coffee-break
16h30 - 17h30	Workshop - Sistemas de representação Facilitadora: Patrícia Salomé Neves Sala: FLUC ou FPCEUC	Conciliação entre a vida pessoal, profissional e familiar Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género Local: Auditório da Reitoria/À distância	Workshop: A higiene do sono e o bem-estar psicológico Facilitadora: OPP Sala: FLUC ou FPCEUC	Workshop: A alimentação, o exercício físico e o bem-estar psicológico Facilitador: Nutricionista SASUC e equipa Desporto UC	Caminhada e convívio de encerramento Monitores: Guias do TLUC e do Estádio Universitário

8. Anexos

Anexo 1 – Im0165 Ficha de Design e Desenvolvimento.....	149
Anexo 2 - Im0655 Capa da ação de formação.....	151
Anexo 3 – Im0674 Programa da ação de formação.....	152
Anexo 4 – Im0673 Cronograma da ação de formação.....	153
Anexo 5 – Im0667 Mapa de presenças na ação de formação.....	154
Anexo 6 – Im0668 Sumários da ação de formação.....	155
Anexo 7 – Im1336 Ficha de classificação final.....	156
Anexo 8 – Im1101 Relatório resumo da avaliação da formação.....	157
Anexo 9 – Im0677 Certificado de formação.....	159
Anexo 10 – Im0662 Declaração de frequência.....	160
Anexo 11 – Im1334 Documento síntese das necessidades.....	161
Anexo 12 – Im1203 Formulário para registo da formação em contexto de trabalho.....	164
Anexo 13 – Im1316 Plano Inicial de formação de acolhimento e integração.....	166
Anexo 14 – Im1202 Registo de formação em contexto de trabalho “Gestão da Formação de RH na UC”.....	170

Anexo 1 – Im0165 Ficha de Design e Desenvolvimento



FICHA DE DESIGN E DESENVOLVIMENTO

I. Atividades prévias - especificações e planeamento

1.1. Designação do novo produto / serviço

1.2. Objetivo do novo produto / serviço

1.3. Existem documentos de síntese das necessidades / solicitações das P.I.? Não Sim

Identificação dos documentos:

1.4. Há legislação / normas aplicáveis? Não Sim

Identificação da legislação / normas aplicáveis:

1.5. Necessidade de envolver fornecedores externos? Não Sim

Observações:

1.6. *Inputs* necessários

(Identificação dos requisitos essenciais para a adequação ao uso, p. ex. requisitos funcionais, de desempenho, legais e normativos, etc.)

1.7. Fatores críticos de sucesso

1.8. Riscos associados

1.9. Recursos humanos necessários

1.10. Ferramentas necessárias

1.11. *Outputs* esperados

1.12. Método de controlo / monitorização do design e desenvolvimento

1.13. Informação documentada a reter, como evidência do design e desenvolvimento

1.14. Existe cronograma de atividades / tarefas? Não Sim

Identificação do cronograma

Aprovação das especificações e planeamento do design e desenvolvimento

Data | Nome | Rubrica



FICHA DE DESIGN E DESENVOLVIMENTO

II. Design e desenvolvimento**1. Revisão do design e desenvolvimento**

Preencher quando for necessário alterar as especificações inicialmente definidas e aprovadas (cfr. ponto 1 desta ficha).

Revisão #

Motivo da revisão

Descrição das alterações

Data de revisão Responsável pela aprovação da revisão

Revisão #

Motivo da revisão

Descrição das alterações

Data de revisão Responsável pela aprovação da revisão

Revisão #

Motivo da revisão

Descrição das alterações

Data de revisão Responsável pela aprovação da revisão

2. Verificação do design e desenvolvimento

Verificação #

Os resultados pretendidos são atingidos? Não Sim

Observações

Data de verificação Responsável pela verificação

Verificação #

Os resultados pretendidos são atingidos? Não Sim

Observações

Data de verificação Responsável pela verificação

Validação do design e desenvolvimento

Observações

Data | Nome | Rubrica

Anexo 2 - Im0655 Capa da ação de formação



Anexo 3 – Im0674 Programa da ação de formação



Universidade de Coimbra
ADMINISTRAÇÃO

PROGRAMA DA AÇÃO N.º [INSERIR N.º] - [INSERIR NOME DA AÇÃO]

Formador/a:	
Destinatários/as:	
Carga Horária:	
Datas de realização:	
Local:	
Objetivos:	No final desta ação, o formando deve ser capaz de: Identificar Conhecer Aplicar Elaborar
Conteúdos Programáticos	
Materiais de Referência	Bibliografia Manuais de referência Apresentações Outros
Avaliação	

Anexo 4 – Im0673 Cronograma da ação de formação



PLANO DE FORMAÇÃO 20__

CRONOGRAMA DA AÇÃO N.º

[INDICAR MÊS]	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
MANHÃ																																
TARDE																																

Anexo 5 – Im0667 Mapa de presenças na ação de formação



Universidade de Coimbra
ADMINISTRAÇÃO

LISTA DE PRESENCAS

Curso:

Local de Realização:

Data:

Horário:

N.º	Nome	N.º Mecanográfico	Unidade Orgânica/ Serviço	Rubrica	
				Manhã	Tarde
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					

Assinatura do/a(s) formador/a(es)

O/A técnico/a superior

Anexo 6 – Im0668 Sumários da ação de formação

<p>• U  C •</p> <p>Universidade de Coimbra ADMINISTRAÇÃO</p> <p>SUMÁRIOS</p>		
Curso:		
Local da Realização:		
Data:		
	Conteúdos Programáticos	Assinatura do/a Formador/a
Manhã		
Tarde		

Anexo 7 – Im1336 Ficha de classificação final



FICHA DE CLASSIFICAÇÃO FINAL
Avaliação de formandos/as

Ação de formação:

Local de Realização:

Data:

Horário:

N.º	Nome	N.º Mecanográfico	Divisão/Serviço/UO/UECAF	Classificação Final	Comentário(s) do/a Formando/a
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					

(a preencher pelo/a formador/a)

Assinatura do/a(s) formador/a(es/as)

Anexo 8 – Im1101 Relatório resumo da avaliação da formação

1 2  9 0UNIVERSIDADE DE
COIMBRA

RELATÓRIO-RESUMO DA AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO | FORMANDOS

1) Identificação da ação

N.º:	N.º formando/a(s):
Nome:	N.º respostas:
Data:	

2) Avaliações médias dos indicadores em cada ação de formação

(escala de 1 a 5, em que 1 é a classificação mais baixa e 5 a mais elevada (N/A = Não Aplicável))

Organização/Funcionamento da Ação de Formação						
Adequação do horário das sessões	Esclarecimento do serviço sobre dúvidas relativas à ação	Convocatória para a ação de formação	Divulgação da ação de formação	Objetivos da ação definidos de forma clara e precisa	Condições físicas do local	Adequação dos recursos tecnológicos

Conteúdo programático e metodologia			
Aquisição/renovação de conhecimentos	Utilidade da documentação distribuída	Adequação das metodologias aos objetivos da ação	Adequação da duração aos objetivos da ação

3) Avaliações médias dos indicadores referentes ao desempenho do/a(s) formador/a(es) - Avaliação global e individual (se aplicável)

(escala de 1 a 5, em que 1 é a classificação mais baixa e 5 a mais elevada (N/A = Não Aplicável))

Nome do/a formador/a	Cumprimento dos objetivos propostos	Capacidade para motivar/despertar interesse	Clareza no discurso	Conhecimento/domínio dos temas	Disponibilidade para o esclarecimento de dúvidas

**4) Avaliação global da formação**

(escala de 1 a 5, em que 1 é a classificação mais baixa e 5 a mais elevada (N/A = Não Aplicável))

Satisfação global com a ação de formação	
--	--

5) Pontos fortes e áreas a melhorar

Pontos Fortes	
Áreas a melhorar	

Anexo 9 – Im0677 Certificado de formação

• U  C •

CERTIFICADO

A Administração da Universidade de Coimbra certifica que

concluiu o curso
_____, organizado pela Universidade de Coimbra, realizado nos dias _____,
com duração de _____ horas.

Coimbra,

A Diretora do Serviço de Gestão de Recursos Humanos,

(Maria Helena da Silva Mattos)

Im0677_06

Anexo 10 – Im0662 Declaração de frequência

. U  C .

DECLARAÇÃO

A Administração da Universidade de Coimbra declara
que _____ frequentou xx horas, das xx horas previstas, do
curso _____, organizado pela Universidade de Coimbra, realizado nos dias
_____.

Coimbra,

A Diretora do Serviço de Gestão de Recursos Humanos,

(Maria Helena da Silva Matos)

Im0662_03

Anexo 11 – Im1334 Documento síntese das necessidades

 <p>1 2 9 0 UNIVERSIDADE D COIMBRA</p>	<p>DOCUMENTO SÍNTESE DE NECESSIDADES AÇÃO DE FORMAÇÃO Escolha um item. PLANO N^o</p> <p>-----</p>						
Escolha um item.	Divisão/Serviço/ UO/UECAF:						
DIRIGIDO A (A definir pelo/a requerente da formação)							
OUTRAS INFORMAÇÕES							
Datas	Horário/Local						
N.º Participantes	N.º Turmas						
PARTICIPANTES (A definir pelo/a requerente ou pelo/a coordenador/a formativo/a)							
AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO (A definir pelo/a coordenador/a pedagógico/a e pelo/a coordenador/a formativo/a)							
<input type="checkbox"/> NÍVEL 1 – Medir o grau de satisfação dos/as formandos/as no final da ação; <input type="checkbox"/> NÍVEL 2 – Avaliação da aprendizagem pelos/as formandos/as; <input type="checkbox"/> NÍVEL 3 – Avaliação da transferência da formação no desempenho do/a formando: Após _____ meses Responsável pela avaliação: _____ Metodologia a utilizar: _____	Coord./a Formativo/a* / / _____						
<input type="checkbox"/> NÍVEL 4 – Avaliação dos resultados da formação na organização: Após _____ meses Responsável pela avaliação: _____ Metodologia a utilizar: _____	Coord./a Pedagógico/a** / / _____						
ANÁLISE DE PROPOSTAS APRESENTADAS (no caso de ser ministrada por entidades externas)							
N ^o	Entidade	Custo Total	Horas		Formandos/as		Observações
			Qt	Valor Unit	Qt	Valor Form	
1							
2							
3							
4							
5							

AVALIAÇÃO DAS ENTIDADES CONSULTADAS (no caso de ser ministrada por entidades externas)

		Nome da Entidade Formadora									
		1		2		3		4		5	
Itens Avaliados	Acreditação DGERT ou Referencias da Entidade										
	Valor da proposta apresentada Até 15 = 5 De 16 a 30 = 4 De 31 a 50 = 3 Mais de 50 = 2 (valores em €)										
	Flexibilidade de ajuste dos programas e calendarização às necessidades da UC										
	Conteúdos Programáticos e Objetivos										
	Curriculum Vitae do/a(s) Formador/a(s)										
	Referências no mercado										
	TOTAL										
MÉDIA											

Escala de Classificação: Mau - 1 / Insuf - 2 / Suf - 3 / Bom - 4 / Muito Bom - 5

Entidade Seleccionada:

* Coord./a Formativo/a - a pessoa que, em virtude dos seus elevados conhecimentos e experiência nas áreas em apreço, auxilia o SGRH na definição dos moldes em que a formação deve ser operacionalizada/realizada, tendo em vista a sua máxima eficácia pedagógica;

** Coord./a Pedagógico/a - a pessoa do SGRH, responsável pela operacionalização, realização e controlo da ação de formação, bem como pelo cumprimento das disposições legais e instrumentais aplicáveis à gestão da formação na UC.

PROPOSTA VALIDADA

Clique ou toque para introduzir uma data.

PROPOSTA APROVADA

Clique ou toque para introduzir uma data.

Anexo 12 – Im1203 Formulário para registo da formação em contexto de trabalho



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Registo de formação em contexto de trabalho

A formação em contexto de trabalho (FCT) pressupõe as seguintes fases/ações:

- Apresentação/Dizer: explicar ao/à formando/a o que deve fazer e por que o deve fazer;
- Preparação/Mostrar: demonstrar ao/à formando/a o que deve fazer;
- Aplicação/Fazer: permitir ao/à formando/a tentar fazer o trabalho;
- Inspeção/Verificar: acompanhar o progresso do/a formando/a dando-lhe *feedback* positivo, providenciar aconselhamento sobre a melhor forma de fazer.

Este formulário pretende evidenciar os conteúdos abordados, as datas em que ocorreu a formação em contexto de trabalho, o tempo despendido e os/as intervenientes. Depois de concluída a formação, cuja duração deve ser estabelecida de acordo com as necessidades, deve ser medido o desempenho dos/as trabalhadores/as.

I. Formação

Temática da formação:

Formador(es)/a(s):

Data de início: Clique ou toque para introduzir uma data. Data de conclusão: Clique ou toque para introduzir uma data. Total de Horas/Minutos:

Local:

II. Objetivos

Depois da formação o/a formando/a deve ser capaz de: .

A tarefa deve ser realizada nas seguintes condições: .

Devem ser desenvolvidas as seguintes competências: .

III. Identificação dos/as intervenientes

Serviço/Divisão /UO/UECAF	N.º mec.	Nome do/a Formando/a	Rubrica

Coimbra, de de

O(s)/A(s) Formador(es)/a(s),

Nota: Depois de preenchido e assinado, este impresso deve ser enviado para o Serviço de Gestão de Recursos Humanos.



IV. Avaliação da formação

(a efetuar pelo/a superior hierárquico/a, preferencialmente um mês após o término da formação)

Considerando uma classificação global de 1 a 5, em que 1=Muito Insuficiente, 2=Insuficiente, 3=Suficiente, 4=Bom, 5=Muito Bom, avalie o desempenho do/a formando/a na execução das tarefas após a ação de formação ministrada:

N.º mec.	Nome do/a Formando/a	Avaliação

V. Observações:

Caso tenha avaliado o desempenho de algum/a formando/a como "Muito Insuficiente" ou "Insuficiente" deverá indicar as medidas corretivas a implementar:

Coimbra, de de

O/A Superior Hierárquico/a,

(nome)

Nota: Depois de preenchido e assinado, este impresso deve ser enviado para o Serviço de Gestão de Recursos Humanos.

Anexo 13 – Im1316 Plano Inicial de formação de acolhimento e integração



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Plano inicial de formação de acolhimento e integração

Identificação do/a Trabalhador/a

Nome: _____

Número mecanográfico: _____

Unidade/Serviço: _____

Este formulário pretende operacionalizar o estipulado nos n.ºs 2 e 3 do artigo 7º do Decreto-Lei nº 86-A/2016 e o vertido na **G0031 – Gestão da Formação de RH**, ao definir o plano das ações iniciais de formação em contexto de trabalho que um/a trabalhador/a deve realizar imediatamente após a sua admissão na Universidade de Coimbra.

Pretende-se, com o presente documento, evidenciar os conhecimentos e competências, transversais a qualquer área de atuação, que o/a trabalhador/a deve adquirir ou desenvolver na fase inicial da sua integração na/o Unidade/Serviço em que se insira, e que são considerados indispensáveis ao início qualificado da sua função.

Neste documento, o/a responsável pela formação de cada ação (superior hierárquico/a, coordenador/a de unidade ou trabalhador/a designado para o efeito) deve registar a data de realização da mesma, a respetiva duração e, ainda, os objetivos a alcançar.

As ações a levar a cabo no âmbito da integração na função são as descritas nos quadros que se seguem, os quais devem ser instruídos pelos/as formadores/as que as assegurem, sendo devidamente datados e rubricados nas colunas respetivas.



Ações do Plano Inicial de Formação [Integração na Função]

Plano de Integração na Função	Fase do Plano	Nº Horas	Conteúdos Programáticos	✓	Data
FORMAÇÃO TRANSVERSAL	1. Acolhimento e Integração		Entrega do Manual de Acolhimento e Integração	<input type="checkbox"/>	
			Plano Estratégico da UC e Plano de Ação	<input type="checkbox"/>	
			Estrutura orgânica, missão, visão e valores da Universidade de Coimbra (UC) e da Administração da UC e Portal UC.PT	<input type="checkbox"/>	
			Caracterização das áreas de atuação dos Serviços / Divisões	<input type="checkbox"/>	
			Direitos e deveres dos trabalhadores e bolsiros	<input type="checkbox"/>	
			Registo biométrico e cartão UC	<input type="checkbox"/>	
			Visita guiada aos Serviços/Divisões da UC e apresentação dos respetivos responsáveis	<input type="checkbox"/>	
		Objetivos (competências a desenvolver)			

Identificação do/a(s) responsável(eis) pela formação: _____

Unidade/Serviço do/a(s) responsável(eis) pela formação: _____

Assinatura do/a(s) responsável(eis) pela formação,

Assinatura do/a formando/a,

Plano de Integração na Função	Fase do Plano	Nº Horas	Conteúdos Programáticos	✓	Data
FORMAÇÃO TRANSVERSAL	2. Qualidade		Sensibilização para o Sistema de Gestão da UC, no âmbito da área de atuação da Unidade/Serviço	<input type="checkbox"/>	
	Objetivos (competências a desenvolver)				

Identificação do/a(s) responsável(eis) pela formação: _____

Unidade/Serviço do/a(s) responsável(eis) pela formação: _____

Assinatura do(s) responsável(eis) pela formação,

Assinatura do/a formando/a,



UNIVERSIDADE DE
COIMBRA

Plano de Integração na Função	Fase do Plano	Nº Horas	Conteúdos Programáticos	✓	Data
FORMAÇÃO TRANSVERSAL	3. Plataformas Informáticas - iniciação às ferramentas informáticas utilizadas na/o Unidade/Serviço		Lugus	<input type="checkbox"/>	
			LimeSurvey	<input type="checkbox"/>	
			<i>Request Tracker</i>	<input type="checkbox"/>	
			SAP	<input type="checkbox"/>	
			Outra(s): [qual(ais)]	<input type="checkbox"/>	
	Objetivos (competências a desenvolver)				

Identificação do/a(s) responsável(eis) pela formação: _____

Unidade/Serviço do(s) responsável(eis) pela formação: _____

Assinatura do/a(s) responsável(eis) pela formação,

Assinatura do/a formando/a,

Plano de Integração na Função	Fase do Plano	Nº Horas	Conteúdos Programáticos	✓	Data
FORMAÇÃO TRANSVERSAL	4. Direitos e Deveres dos Trabalhadores em Funções Públicas		O uso indevido das prestações de serviços em substituição dos contratos de trabalho	<input type="checkbox"/>	
			O direito a alteração da posição remuneratória	<input type="checkbox"/>	
			<i>A remuneração base e os suplementos remuneratórios</i>	<input type="checkbox"/>	
			O horário, o direito a férias e a possibilidade de faltar e de gozar licenças sem remuneração	<input type="checkbox"/>	
			As ausências do serviço por ocorrência de qualquer situação de parentalidade, e acompanhamento na doença dos filhos, com indicação das compensações remuneratórias legalmente previstas	<input type="checkbox"/>	
			As faltas por doença do próprio e a assistência na doença pela ADSE;	<input type="checkbox"/>	
			Os subsídios atribuídos aos familiares por morte do trabalhador, designadamente o subsídio por morte e a pensão de sobrevivência	<input type="checkbox"/>	
			Requisitos gerais para a aposentação	<input type="checkbox"/>	
			Modalidades de formação	<input type="checkbox"/>	
			Os direitos gerais	<input type="checkbox"/>	
Objetivos (competências a desenvolver)					



Identificação do/a(s) responsável(eis) pela formação: _____

Unidade/Serviço do(s) responsável(eis) pela formação: _____

Assinatura do/a(s) responsável(eis) pela formação,

Assinatura do/a formando/a,

Anexo 14 – Im1202 Registo de formação em contexto de trabalho “Gestão da Formação de RH na UC”



Registo de formação em contexto de trabalho

A formação em contexto de trabalho (FCT) pressupõe as seguintes fases/ações:

- Apresentação/Dizer: explicar ao/à formando/a o que deve fazer e por que o deve fazer;
- Preparação/Mostrar: demonstrar ao/à formando/a o que deve fazer;
- Aplicação/Fazer: permitir ao/à formando/a tentar fazer o trabalho;
- Inspeção/Verificar: acompanhar o progresso do/a formando/a dando-lhe *feedback* positivo, providenciar aconselhamento sobre a melhor forma de fazer.

Este formulário pretende evidenciar os conteúdos abordados, as datas em que ocorreu a formação em contexto de trabalho, o tempo despendido e os/as intervenientes. Depois de concluída a formação, cuja duração deve ser estabelecida de acordo com as necessidades, deve ser medido o desempenho dos/as trabalhadores/as.

I. Formação

Temática da formação: Gestão da Formação de RH na UC

Formador(es)/a(s): Tiago Filipe Pereira Carvalho

Data de início: 04-11-2020 Data de conclusão: 27-11-2020 Total de Horas/Minutos: 126 horas

Local: Posto de trabalho - Gabinete do Núcleo da Formação no SGRH

II. Objetivos

Depois da formação o/a formando/a deve ser capaz de: Conhecer e compreender a Guia de Orientação 031 e ser capaz de executar as tarefas associadas aos procedimentos, instruções de trabalho e impressos relacionados .

A tarefa deve ser realizada nas seguintes condições: Aquando da entrada de novo trabalhador para a área de formação, é-lhe efetuado o enquadramento com o processo de Gestão da Formação em RH com o intuito de lhe dar as ferramentas necessárias à prossecução das suas funções .

Devem ser desenvolvidas as seguintes competências: Conhecimentos especializados e experiência, análise da informação e sentido crítico, iniciativa e autonomia:.

III. Identificação dos/as intervenientes

Serviço/Divisão /UO/UECAF	N.º mec.	Nome do/a Formando/a	Rubrica
SHRG	46067	Joana Filipe Francisco Lopes	Assinado por: Joana Filipe Francisco Lopes Num. de Identificação: Data: 2021.03.10 16:50:35+00'00'
SGRH	46065	Adriana da Silva Martins	Assinado por: Adriana da Silva Martins Num. de Identificação: Data: 2021.03.10 17:20:54+00'00'

Coimbra, 30 de Novembro de 2020

O(s)/A(s) Formador(es)/a(s),

Nota: Depois de preenchido e assinado, este impresso deve ser enviado para o Serviço de Gestão de Recursos Humanos.



IV. Avaliação da formação

(a efetuar pelo/a superior hierárquico/a, preferencialmente um mês após o término da formação)

Considerando uma classificação global de 1 a 5, em que 1=Muito Insuficiente, 2=Insuficiente, 3=Suficiente, 4=Bom, 5=Muito Bom, avalie o desempenho do/a formando/a na execução das tarefas após a ação de formação ministrada:

N.º mec.	Nome do/a Formando/a	Avaliação
46067	Joana Filipa Francisco Lopes	5 - Muito Bom
46065	Adriana da Silva Martins	5 - Muito Bom

V. Observações:

Caso tenha avaliado o desempenho de algum/a formando/a como "Muito Insuficiente" ou "Insuficiente" deverá indicar as medidas corretivas a implementar:

Coimbra, de de

O/A Superior Hierárquico/a,

 Maria Helena da Silva Matos

Assinado por: **MARIA HELENA DA SILVA MATOS**
 Num. de identificação:
 Data: 2021.03.11 10:26:39+00'00"
 Certificado por: **Diário da República Eletrónico.**
 Atributos certificados: **Diretora do Serviço de
 Gestão de Recursos Humanos - Universidade de
 Coimbra.**



Nota: Depois de preenchido e assinado, este impresso deve ser enviado para o Serviço de Gestão de Recursos Humanos.