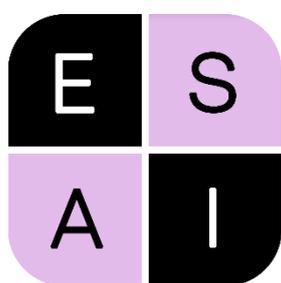


# MANUAL DA QUALIDADE DA ATIVIDADE FORMATIVA



Escola Superior de  
Actividades Imobiliárias

Versão: 03

Ano: outubro/2024

## Índice

<b>ENQUADRAMENTO E OBJETIVOS DO MANUAL DE QUALIDADE DA ATIVIDADE FORMATIVA.....</b>	<b>3</b>
<b>1. CARACTERIZAÇÃO DA ESAI.....</b>	<b>4</b>
1.1. Identificação .....	4
1.2. Política de Formação .....	6
1.3. Organograma da ESAI .....	7
1.4. Organização Científica e Pedagógica .....	8
1.5. Apresentação das Funções Associadas à Formação .....	8
1.6. Apresentação das Instalações e Recursos Físicos .....	9
<b>2. IDENTIFICAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS DE FORMAÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>3. CARACTERIZAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS DE FORMAÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>3.1. Planeamento .....</b>	<b>11</b>
A – Levantamento de Necessidades de Formação .....	11
B – Planificação da Formação .....	13
<b>3.2. Desenvolvimento.....</b>	<b>14</b>
A – Elaboração de Programas de Formação .....	14
B – Elaboração de Suportes Didáticos .....	16
C – Recrutamento e Seleção de Formadores.....	18
D – Articulação entre os Intervenientes na Formação .....	19
E – Organização e Logística da Formação .....	23
F – Promoção e Divulgação da Formação.....	27
G – Inscrição/Seleção dos Formandos e Constituição dos Grupos de Formação .....	27
H – Organização, Gestão e Acompanhamento Pedagógico da Formação .....	29
<b>3.3. Avaliação e Melhoria Contínua .....</b>	<b>32</b>
A – Avaliação das Aprendizagens dos Formandos .....	32
B – Avaliação da Satisfação dos Formandos, dos Formadores e dos Clientes.....	34
C – Avaliação do Desempenho dos Intervenientes na Formação.....	35
D – Avaliação Pós-Formação .....	36
E – Análise de Sugestões, Reclamações e Ocorrências.....	37
F – Avaliação e Revisão da Formação.....	39
<b>4. INSTRUMENTOS DO MANUAL DE QUALIDADE DA ATIVIDADE FORMATIVA.....</b>	<b>42</b>
<b>5. REGISTO DE ALTERAÇÕES AO MANUAL DE QUALIDADE DA ATIVIDADE FORMATIVA.....</b>	<b>43</b>
<b>6. LISTA DE INSTRUMENTOS MODIFICADOS.....</b>	<b>44</b>
<b>7. LISTA DE INSTRUMENTOS CRIADOS.....</b>	<b>45</b>
<b>8. ALTERAÇÕES EFETUADAS NO ÂMBITO DA VERSÃO 03 DO MANUAL.....</b>	<b>46</b>
<u>8.1. Lista de documentos alterados após adoção do sistema de codificação QUALIS.....</u>	<u>46</u>
<u>8.2. Lista de documentos criados após adoção do sistema de codificação QUALIS.....</u>	<u>48</u>
<u>8.3. Lista de documentos extintos após adoção do sistema de codificação QUALIS.....</u>	<u>48</u>

# ENQUADRAMENTO E OBJETIVOS DO MANUAL DE QUALIDADE DA ATIVIDADE FORMATIVA

O presente documento diz respeito ao Manual de Qualidade da Atividade Formativa (MQAF) desenvolvida pela **SPESI – Sociedade de Promoção e Ensino Superior Imobiliário, SA**, Entidade Instituidora da **ESAI – Escola Superior de Atividades Imobiliárias** (doravante designada apenas por ESAI). Constituindo-se como um referencial de práticas que procuram garantir a qualidade da atividade formativa da ESAI, o presente Manual tem como objetivo normalizar as práticas desenvolvidas ao nível da formação entre todos os agentes envolvidos, descrevendo todos os processos, procedimentos, instrumentos, intervenientes e recursos mobilizados nas diferentes fases do ciclo formativo.

A Gestão da Formação é responsável por cumprir e fazer cumprir todas as práticas evidenciadas no presente Manual, sendo que a conceção deste documento teve como suporte o conjunto de requisitos de reconhecimento da qualidade do Sistema de Certificação de Entidades Formadoras, gerido pela *Direção de Serviços de Qualidade e Certificação* (DSQA) da *Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho* (DGERT) – DSQA/DGERT.

O MQAF da ESAI passará a ser revisto sempre que surja a necessidade de alterar algum dos procedimentos ou instrumentos contemplados, no seguimento dos procedimentos de avaliação da atividade formativa, realizados anualmente, ou outra situação específica. A revisão e aprovação de cada versão do MQAF é assegurada pela Gestão da Formação.

O MQAF está organizado em seis pontos, sendo que:

**Ponto 1** – é realizada uma caracterização da ESAI;

**Ponto 2** – são identificados todos os procedimentos relacionados com os processos de planeamento, desenvolvimento e avaliação da atividade formativa da ESAI;

**Ponto 3** – são caracterizados todos os procedimentos relacionados com o planeamento, desenvolvimento e avaliação da formação da ESAI;

**Ponto 4** – são apresentados todos os instrumentos que suportam o conjunto de procedimentos descritos no ponto 3 do presente Manual;

**Ponto 5** – é reservado ao registo das futuras alterações a efetuar ao presente documento;

**Ponto 6** – é reservado ao registo das futuras alterações a efetuar nos instrumentos que suportam o conjunto de procedimentos descritos.

No âmbito do desenvolvimento dos procedimentos descritos no Manual de Qualidade da Atividade Formativa da ESAI gostaríamos de salientar que o documento apenas direciona as práticas formativas relacionadas com a Formação. Todas as diretrizes subjacentes ao desenvolvimento do Ensino (Licenciaturas e Mestrados) são tuteladas pelo Ministério da Educação e da Ciência.

## 1. CARACTERIZAÇÃO DA ESAI

### 1.1. IDENTIFICAÇÃO

NOME: **ESAI – Escola Superior de Atividades Imobiliárias**

ENTIDADE INSTITUIDORA: SPESI – Sociedade de Promoção de Ensino Superior Imobiliário, SA

MORADA: Praça Eduardo Mondlane nº 7 C, Edifício Coopemi, 1950-104 Lisboa

TELEFONE: 21 836 70 10 | 93 653 91 73

FAX: 21 836 70 19

E-MAIL: [esai@esai.pt](mailto:esai@esai.pt)

SITE: [www.esai.pt](http://www.esai.pt)

Nº CONTRIBUINTE: 502196009

CAE: 80300

Data Início de Atividade: 1990

*“A atuação da ESAI centra-se todos os dias em manter, fazer crescer, criar valor, proporcionar e transmitir uma vivência de valores e conhecimentos”.*

**Dra. Julie Jeanne Lefebvre**  
**Presidente do Conselho de Administração da SPESI, SA.,**

A ESAI – Escola Superior de Atividades Imobiliárias é uma instituição dinâmica que desenvolve os seus serviços de Formação a nível nacional, procurando continuamente responder às crescentes exigências, em termos de requisitos legais e/ou novas competências, com que são confrontados os profissionais do setor imobiliário.

Neste âmbito, a ESAI visa essencialmente:

- Desenvolver uma cultura de “aprendizagem para a vida” junto dos profissionais e das empresas;
- Desenvolver competências genéricas e específicas nos indivíduos;
- Adotar conceitos de qualidade na formação.

As estratégias de atuação da ESAI visam o reforço e notoriedade da sua atividade formativa, tendo sempre o cliente e o mercado como pilares da sua estratégia de desenvolvimento.

No âmbito da sua atuação, a ESAI denota que o setor imobiliário é por si só complexo e carente de recursos humanos dotados de conhecimentos efetivos e globais o suficiente, para que essa complexidade se relativize. Reconhece-se neste setor três vetores principais que se relacionam em rede com todos os setores da economia, são eles: Promoção Imobiliária, Construção Civil e Mediação Imobiliária. Estes vetores, ao serem confrontados com as suas próprias exigências, fazem denotar uma extrema capacidade de absorver recursos humanos especializados, evocando assim uma grande necessidade de profissionais qualificados para trabalhar nesta área.

Em articulação com o referido, muitos outros setores de atividade têm como subjacente nas suas práticas os pilares principais do setor imobiliário: setores como a banca e seguradoras, assim como todos os outros que, nas suas diferentes abordagens, vivem e convivem com a realidade imobiliária. A ESAI posiciona-se como uma organização estratégica que garante uma oferta formativa especializada para estes vetores.

## Visão

O projeto educativo e formativo da ESAI assenta na consciência de que todo o setor imobiliário nacional necessita de quadros especializados, que funcionem como efeito alavanca das boas práticas e catalisadores da boa gestão. Assenta também na extrema noção de que Promoção, Construção e Mediação muitas vezes se afastam devido ao simples facto de faltarem recursos humanos com capacidade de visualizar a articulação possível e necessária que entre eles deve existir. Neste sentido, a ESAI estará sempre comprometida com a vontade de gerar momentos que desencadeiem pensamentos, bem como com o aprofundar constante do conhecimento sobre o setor imobiliário e tudo o que com ele se relaciona. Desta forma, a ESAI procura afirmar-se como “a” Escola do Imobiliário.

## Missão

É missão da ESAI assegurar o progresso consistente da sociedade do conhecimento, do saber e da sabedoria, dinamizando o desenvolvimento humano sustentado, através da produção e transmissão de conhecimentos, da difusão da cultura, da valorização económica, social e cultural do conhecimento científico e da prestação de outros serviços à comunidade.

De uma forma constante, no cumprimento da sua missão, a ESAI:

- Privilegia a investigação científica, o ensino, o desenvolvimento tecnológico, a inovação e a formação ao longo da vida;
- Promove o desenvolvimento de sinergias entre os domínios científicos que prossegue;
- Adota o princípio da Internacionalização, concretizado na mobilidade de Formandos, Formadores e investigadores, e na participação em redes universitárias de formação e de investigação e desenvolvimento;
- Procura contribuir para a competitividade da economia nacional através de uma cultura de empreendedorismo e de inovação;
- Valoriza a responsabilidade social, designadamente no que se refere ao apoio à inserção dos diplomados no mundo do trabalho, e promove a realização dos valores humanistas nas suas vertentes científicas e artísticas.

Para Prossecução da sua missão, a ESAI pretende:

- Realizar ações comuns com outras entidades, públicas, privadas ou cooperativas, nacionais, estrangeiras ou internacionais;
- Por si, ou por intermédio das suas unidades orgânicas, criar ou participar em associações, sociedade, consórcios, com ou sem fins lucrativos, bem como em fundações, nacionais, estrangeiras e internacionais, desde que as suas atividades sejam compatíveis com as finalidades da ESAI.

## Atribuições

São atribuições da ESAI, com vista ao cumprimento da sua missão:

- Realizar atividades de investigação científica, com vista à Produção de conhecimento e inovação;
- Realizar cursos, conducentes ou não a grau, com vista à formação dos seus Formandos;
- Atribuir o grau de mestre nas especialidades para as quais disponha de competência científica e técnica de progresso nas atividades de investigação e desenvolvimento;
- Atribuir o grau de licenciado nas áreas de formação da sua competência científica e técnica;
- Atribuir outros diplomas em domínios da sua competência científica e técnica;
- Conceder equivalências e reconhecer graus e habilitações académicas e competências;
- Promover ações de formação e de aprendizagem ao longo da vida;
- Promover a compreensão pública da cultura, com vista à sua difusão;
- Realizar atividades de divulgação científica e transferência do saber, com vista à valorização económica, social e cultural do conhecimento científico.

## 1.2. POLÍTICA DE FORMAÇÃO

A ESAI tem como principal objetivo desenvolver a sua atividade assente numa política de qualidade que garanta aos seus clientes e entidades parceiras, serviços de elevada excelência. Procuramos uma maior eficácia na identificação e na resposta às necessidades existentes e uma melhoria contínua em todos os padrões de qualidade.

Para a dinamização da nossa atividade formativa, contamos com uma equipa de Formadores pedagogicamente certificados e com uma larga experiência e provas dadas do seu profissionalismo, todos detentores de qualificação ímpar nas áreas em que asseguram formação.

Temos como principal objetivo disponibilizar formação, nas modalidades presencial, online e à distância, em áreas temáticas relacionadas com o comércio, a contabilidade e fiscalidade, a gestão e administração, o direito e a eletricidade e energia. Desta forma, tendo como referencial a Portaria 256/2005, focalizamos o nosso projeto formativo em torno das seguintes áreas:

- 380 – Direito;
- 341 – Comércio;
- 344 – Contabilidade e Fiscalidade;
- 345 – Gestão e Administração;
- 522 – Eletricidade e Energia.

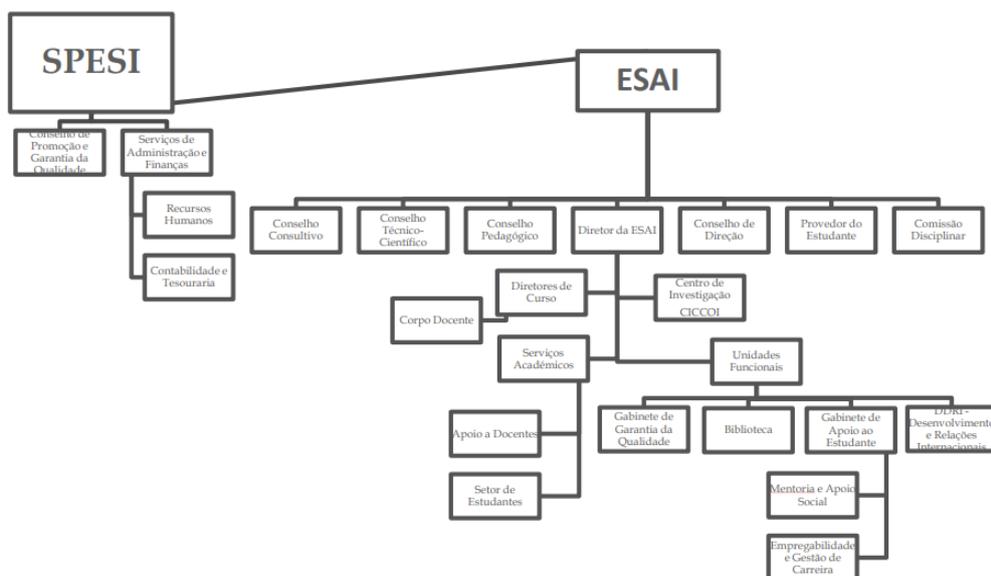
Em termos de Portefólio, a nossa oferta formativa abrange um conjunto diverso de temáticas, as quais dinamizamos, tanto ao nível da formação calendarizada, como ao nível da formação realizada à medida das nossas entidades clientes.

✓ MBA em Avaliação Imobiliária	✓ MBA em Gestão e Mediação Imobiliária
✓ MBA em Gestão de Projetos Imobiliários	✓ MBA em Reabilitação, Regeneração e Requalificação Urbana
✓ MBA em Gestão e Promoção de Negócios Imobiliários	✓ Mini MBA – Negociação e Vendas na Mediação Imobiliária
✓ Facility Management	✓ Gestão e Administração de Condomínios
✓ Marketing Imobiliário Digital na Prática	✓ Avaliação de Propriedades Rústicas
✓ Preparação para Certificação REH	✓ Especialização em Gestão e Promoção de Negócios Imobiliários
✓ Modelos Avançados de Avaliação Imobiliária	✓ Avaliações Fiscais da Propriedade Urbana
✓ Avaliações Judiciais	✓ Gestão de Equipas de Alta Performance
✓ Técnicas de Negociação para Fecho de Negócios	✓ Indicadores de Desempenho para Obras
✓ Resolução de Conflitos na Construção	✓ Plano de Gestão de Risco na Construção
✓ Avaliação Imobiliária	✓ Comercialização de Crédito Hipotecário
✓ Intermediação de Crédito	✓ Comercialização de Crédito aos Consumidores

A formação que ministramos é projetada para profissionais que, a título individual, pretendam desenvolver e reforçar as suas competências (formação calendarizada) ou para empresas clientes que pretendam dar resposta a necessidades de formação específicas identificadas aquando da auscultação dos seus trabalhadores (formação à medida). Neste âmbito, o público-alvo, por excelência, dos nossos projetos formativos apresenta o seguinte perfil:

Arquitetos	Consultores Imobiliários	Responsáveis de Serviços
Engenheiros	Gestores Imobiliários	Responsáveis de Manutenção
Engenheiros Técnicos	Mediadores Imobiliários	Proprietários Imobiliários
Avaliadores Imobiliários	Responsáveis de Património	Peritos Avaliadores
Administradores e Gestores de empresas de gestão de bens imóveis	Diretores e Técnicos de Empresas de Gestão de Condomínios	Profissionais com Habilitação Superior
Solicitadores	Gestores e Admin. de Condomínios	Outros interessados que cumpram os requisitos de ingresso em cada
Facility Managers	RH e Serviços Gerais	

### 1.3. ORGANOGRAMA DA ESAI



## 1.4. ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA E PEDAGÓGICA

### Diretor:

Prof. Doutor Mário Durão

### Conselho de Direção

- Diretor: Prof. Doutor Mário Durão
- Representante da Entidade Instituidora: Dr.ª Julie Lefebvre
- Coordenador da Licenciatura em Gestão Imobiliária: Prof. Doutor João Gomes
- Coordenador da Licenciatura em Gestão e Edificação de Obras: Mestre José Firmino das Neves
- Coordenador da Licenciatura em Engenharia Civil: Prof.ª Doutora Sandra Vieira
- Coordenador do Mestrado em Avaliação e Gestão de Ativos Imobiliários: Prof. Doutor Paulo Castanheira

### Conselho Pedagógico

- Prof. Doutor Mário Durão
- Prof. Doutor João Gomes
- Prof.ª Doutora Teresa Florentino
- Prof. Doutor Paulo Castanheira
- Mestre José Firmino das Neves

### Discentes:

- Paulo Lopes (LGI)
- Sara Martins (LGI)
- Valentyn Kryvokhyzha (LGEO)
- José Maria Hespagnol (LEC)
- Hélder Nogueira de Almeida (MAGAI)

### Conselho Técnico-Científico

- Prof. Doutor Mário Durão \*\*
- Prof.ª Doutora Teresa Florentino
- Prof. Doutor Paulo Castanheira
- Prof. Doutor João Gomes
- Prof.ª Doutora Sandra Vieira
- Prof. Doutor Pedro Neves \*
- Prof.ª Doutora Fernanda Mendes \*

\* Data da nomeação: 03 de março de 2021

\*\* Data da nomeação: 01 de setembro de 2022

### Conselho Consultivo

- Prof. Doutor Mário Durão \*
- Dr.ª Julie Lefebvre
- Prof. Doutor João Gomes
- APPII, Presidente da Direção
- APFIPP, Membro da Direção
- APEGAC, Presidente
- ASAVAL, Presidente
- APEMIP, Presidente
- AHP, Presidente
- APAE, Presidente
- IMPIC, Presidente
- Turismo de Portugal, Presidente
- CML, Pelouro Habitação e Desenvolvimento Local
- RICS Portugal, Presidente

Data da nomeação: 06 de dezembro de 2016

\* Data da nomeação: 01 de setembro de 2022

## 1.5. APRESENTAÇÃO DAS FUNÇÕES ASSOCIADAS À FORMAÇÃO

A ESAI apresenta um conjunto de recursos humanos qualificados e empenhados em responder de forma objetiva, articulada e eficaz aos requisitos inerentes aos projetos formativos que desenvolve. Os principais intervenientes no processo formativo apresentam-se de seguida:

- **Gestão da Formação:** responsável por gerir e coordenar toda a atividade formativa da ESAI. Possui um vínculo interno com a Escola e uma colaboração regular que lhe permite desenvolver com eficiência e eficácia as tarefas que lhe são dirigidas, ao nível da gestão da atividade formativa, bem como ao nível do acompanhamento constante da equipa de Formadores e Formandos dos projetos formativos.  
**Coordenação Pedagógica:** Garante que são assegurados todos os procedimentos necessários ao desenvolvimento da atividade formativa, coordena e acompanha todo o processo de avaliação dos projetos

formativos. Colabora com a Gestão da Formação e com os Formadores que asseguram a componente formativa do curso.

- **Formadores:** Existe atualmente uma bolsa de Formadores especializada (Formadores pertencentes aos quadros da escola e Formadores em regime de prestação de serviços) em cada uma das áreas de intervenção da ESAI e que assegura a formação desenvolvida, anualmente. Sempre que se verifica a necessidade de contratação de novos Formadores, são aplicados procedimentos de seleção específicos e rigorosos, de acordo com um conjunto de critérios previamente estabelecidos. Com os Formadores externos, em regime de prestação de serviços, é sempre estabelecido um Contrato de Prestação de Serviços.
- **Atendimento e Apoio Administrativo:** Assegura o apoio direto à Coordenação Pedagógica, em termos de todas as tarefas administrativas e logísticas assim como, o apoio a Formadores e Formandos. Por outro lado, o serviço de Secretaria e Receção da Escola respondem também a qualquer solicitação do público que pretenda contactar com a ESAI ou remetem para quem de direito, no caso de não estarem em condições de dar resposta. O atendimento ao público é realizado das 09h30 às 21h30, de 2ª a 6ª feira.

## 1.6. APRESENTAÇÃO DAS INSTALAÇÕES E RECURSOS FÍSICOS

A ESAI possui a sua estrutura principal (sede e espaço de trabalho e atendimento) localizados na Praça Eduardo Mondlane, nº 7C, 1950-104 em Lisboa. É neste espaço que é realizado todo o serviço de apoio e atendimento a clientes que procurem os nossos projetos formativos. As nossas instalações possuem uma localização central com excelentes acessibilidades.

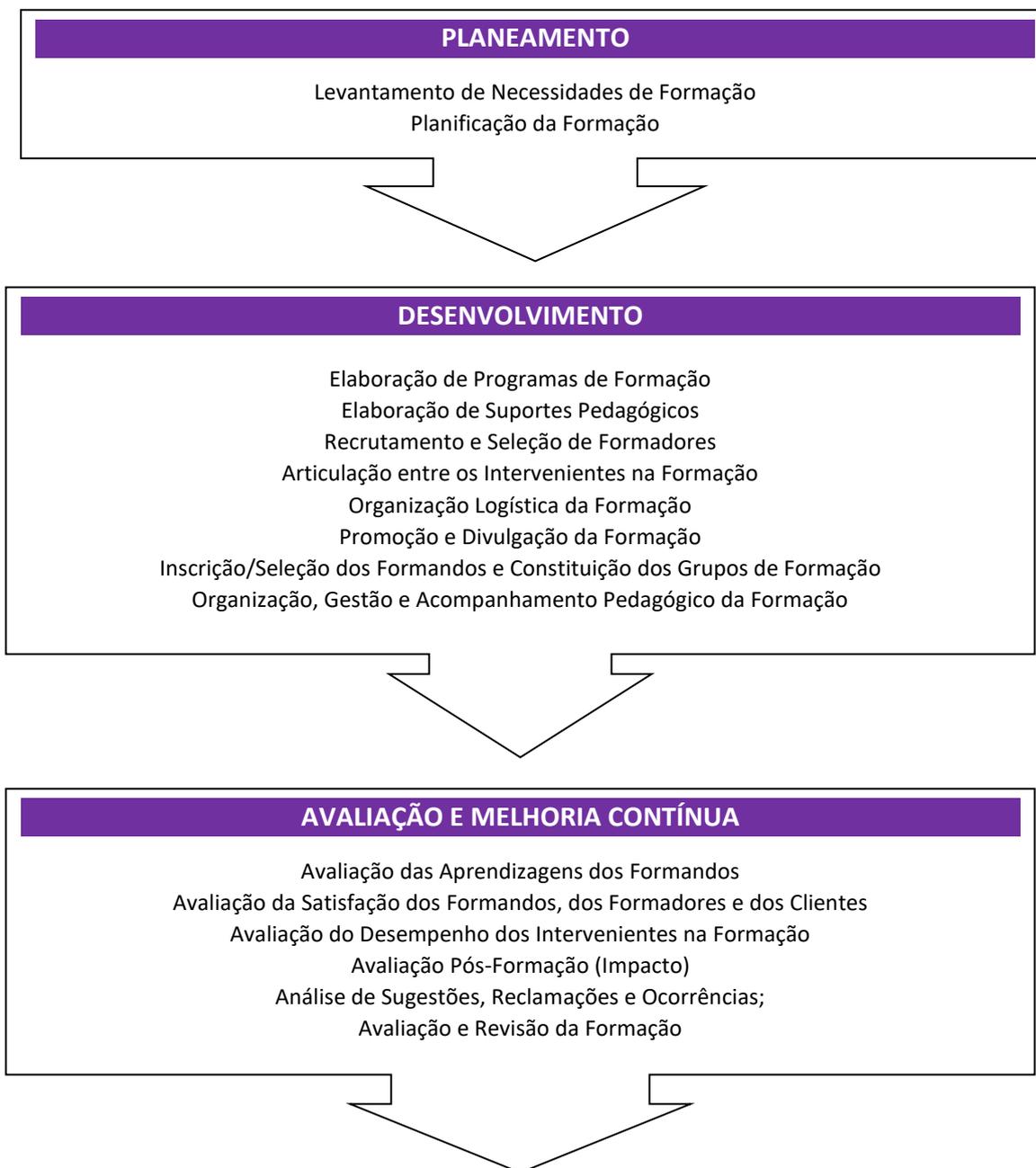
No que diz respeito ao desenvolvimento da nossa atividade formativa calendarizada, esta é desenvolvida nas nossas instalações, ou em instalações arrendadas para o efeito. Com efeito, quando dinamizamos ações de formação noutros pontos do país (Porto – com maior frequência, Leiria, Madeira ou Açores), arrendamos salas de formação em hotéis que reúnam todas as características necessárias ao adequado desenvolvimento da nossa atividade formativa. A formação dinamizada no estrangeiro é realizada nas instalações do nosso parceiro Local – como por exemplo a formação realizada em Angola na Academia do Banco Angolano de Investimento.

Nos casos em que a formação é dirigida a grupos de entidades clientes (formação à medida), a atividade formativa da ESAI é desenvolvida nas instalações da entidade cliente ou em outros espaços, a designar pela própria entidade cliente, cuja avaliação das condições é assegurada pela equipa da ESAI.

Independentemente do local onde seja desenvolvida a formação, procuramos garantir que são sempre respeitados todos os requisitos logísticos e materiais necessários à qualidade da formação. O conjunto dos recursos didáticos a utilizar nas ações de formação é da responsabilidade da própria ESAI, da entidade cliente ou de outra a designar (quando aplicável), sendo que asseguramos a existência e verificação de todos os materiais necessários ao desenvolvimento das ações de formação.

## 2. IDENTIFICAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS DE FORMAÇÃO

A atividade formativa é concretizada através de um conjunto diversificado de procedimentos que se podem agrupar em 3 processos distintos, mas interdependentes:



## 3. CARACTERIZAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS DE FORMAÇÃO

### 3.1. PLANEAMENTO

#### A – LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

O procedimento de Levantamento de Necessidades de Formação assume-se como fundamental para a estruturação dos nossos projetos formativos, uma vez que traduz as escolhas e interesses do nosso público-alvo a nível profissional, bem como a evolução do mercado e setor de atividade em que atuamos. A concretização deste procedimento é da responsabilidade da Gestão da Formação.

Uma vez que a oferta formativa é dirigida a dois segmentos diferentes de clientes (formação à medida e formação calendarizada) é necessário caracterizar, de forma diferenciada, as atividades desenvolvidas respetivamente para a auscultação das necessidades de formação de cada tipologia de clientes.

Assim, no que diz respeito à formação dinamizada para entidades clientes, a Identificação de Necessidades de Formação é da responsabilidade da entidade cliente, uma vez que esta está em melhores condições de reconhecer as necessidades de formação dos seus colaboradores, em particular, e da sua organização, em geral. Contudo, a ESAI disponibiliza-se sempre para auxiliar a entidade cliente a este nível, em função do seu *know-how* e capacidade de resposta interna.

No caso da formação calendarizada, o procedimento de Levantamento de Necessidades de Formação é imprescindível para a conceção do Plano de Formação (DTP39.2.0924) e do planeamento anual do projeto formativo (DTP40.2.0924\_Cronograma) da ESAI.

Para validarmos as necessidades de formação do nosso público-alvo contamos com a experiência dos Órgãos da ESAI (Conselho de Direção, Conselho Técnico-Científico, Conselho Pedagógico e Conselho Consultivo), uma vez que os seus elementos são especialistas em várias áreas transversais ao setor imobiliário (comércio, direito, contabilidade e fiscalidade, gestão e administração e eletricidade e energia) e possuem um elevado *know-how* e conhecimento nas temáticas e conteúdos emergentes e que correspondem aos interesses do público-alvo da ESAI em termos de Formação Contínua. Tendo em conta este enquadramento, a definição e estruturação da nossa oferta formativa também tem sempre em consideração as subjacentes evoluções legais do mercado e setor imobiliário, as quais, em conjunto com as flutuações do mercado imobiliário, são a base estrutural da definição e eleição dos nossos projetos formativos.

Considerando o indicado anteriormente, a ESAI procura continuamente adequar a sua oferta formativa às necessidades de formação do mercado, recolhendo informação atualizada sobre as mesmas através de diferentes mecanismos específicos de controlo. Destacamos os seguintes instrumentos de análise de necessidades de formação:

#### **PEDIDOS DE INFORMAÇÃO/PEDIDOS DE PROPOSTAS E INSCRIÇÕES**

A ESAI tem em consideração, na estruturação anual do seu Plano de Formação, os *inputs* da procura verificada pelos seus clientes, em termos de pedidos de formação/pedidos de propostas de formação rececionados, pré-inscrições e inscrições registadas.

#### **HISTÓRICO DA ATIVIDADE FORMATIVA**

O Histórico da Atividade Formativa da ESAI permite identificar as ações de formação dinamizadas com maior frequência e que abrangeram maior número de Formandos, facilitando a identificação das prioridades em termos de aposta formativa.

## AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

Os *inputs* obtidos a partir da avaliação da formação, junto de Formadores e Formandos, bem como da avaliação da satisfação das entidades clientes, permite a recolha de informação para que sejam introduzidas melhorias no projeto formativo da ESAI e inclusivamente a identificação de temáticas com potencial para serem desenvolvidas pela Escola.

## AVALIAÇÃO PÓS-FORMAÇÃO (IMPACTO)

A auscultação dos Formandos 3 a 6 meses após o término da ação de formação que frequentaram (DTP24.2.0924), no âmbito da formação calendarizada, permite constatar a utilidade da formação ministrada, a implementação prática dos conhecimentos que foram adquiridos e que estão a ser aplicados em contexto de trabalho, bem como a sua (re)integração profissional. A análise do *feedback* dos Formandos a este nível permite reavaliar a estruturação das ações de formação desenvolve e identificar novas necessidades de formação que surjam em contexto prático e de trabalho. As diversas fontes de recolha e controlo das necessidades de formação mobilizadas permitem assim definir, orientar e sustentar a nossa atividade formativa e consequentemente definir o nosso Plano de Formação.

O procedimento de Levantamento de Necessidades de Formação pode ser sistematizado de acordo com a tabela 1:

**Tabela 1 | A – Levantamento de Necessidades de Formação**

Inputs				
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiência e conhecimento dos órgãos da ESAI e enquadramento legal do setor imobiliário em vigor;</li> <li>- Inputs das entidades clientes, Formandos e Formadores;</li> <li>- Pedidos de informação/Propostas de formação, pré-inscrições e inscrições registadas;</li> <li>- Histórico da Atividade Formativa;</li> <li>- Feedback das necessidades de formação dos Formandos e seus interesses tendo em conta os resultados da Avaliação da Formação e da Avaliação Pós-Formação (Impacto);</li> <li>- Feedback da satisfação das entidades clientes tendo em conta a análise do Questionário de Avaliação da Satisfação – Clientes.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análise das flutuações de mercado do setor imobiliário;</li> <li>- Análise de pedidos de informação/propostas de formação, pré-inscrições e inscrições recebidas e identificação dos Cursos mais procurados;</li> <li>- Análise do histórico formativo, tendo em consideração os Cursos mais procurados e dos quais se realizaram mais ações de formação e com maior número de Formandos;</li> <li>- Análise do feedback dos Formandos e ex-Formandos através do Questionário de Avaliação da Formação e de Avaliação Pós-Formação e identificação dos Cursos/áreas onde é revelado um maior interesse;</li> <li>- Análise do feedback dos Formadores através do Questionário de Avaliação da Formação</li> <li>- Análise do feedback das entidades clientes, através dos Questionários de Avaliação da Satisfação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registos de pedidos de informação/propostas de formação;</li> <li>- Pré-inscrições;</li> <li>- Ficha de Inscrição (DTP8.2.0924);</li> <li>- Questionário de Avaliação da Formação - Formando (DTP17.2.0924);</li> <li>- Questionário de Avaliação da Formação – Formador/a (DTP19.2.0924);</li> <li>- Relatório de Avaliação do Curso (DTP25.2.0924);</li> <li>- Questionário de Avaliação Pós-Formação/Impacto (DTP24.2.0924);</li> <li>- Questionário de Avaliação da Satisfação – Cliente (DTP23.2.0924);</li> <li>- Plano de Formação (DTP39.2.0924).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conselho de Direção;</li> <li>- Conselho Técnico-Científico;</li> <li>- Conselho Pedagógico;</li> <li>- Conselho Consultivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necessidades de formação que sustentam a atividade da ESAI;</li> <li>- Sistematização da informação para consequente planificação da formação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Índice de satisfação dos Formandos e Formadores</li> <li>- Índice de satisfação dos clientes</li> <li>- Fidelização dos clientes</li> </ul>

## Revisão do Procedimento

No final de cada curso, aquando da elaboração do Relatório da Formação ou em momento de auditoria interna/externa

### B – PLANIFICAÇÃO DA FORMAÇÃO

O Plano de Formação anual da ESAI é realizada em função de três documentos: Plano de Ação/Plano Anual de Atividades da ESAI, Relatório de Formação e do Plano de Formação do ano anterior (DTP39.2.0924).

#### PLANO DE AÇÃO/PLANO ANUAL DE ATIVIDADES DA ESAI

O Plano de Ação/Plano Anual de Atividades da ESAI é estruturado pelo Diretor da Escola, em articulação com a Gestão de Formação, no primeiro trimestre do ano a que diz respeito, e procura operacionalizar para um ano as orientações definidas no Plano Estratégico da Escola (documento mais global e plurianual). Sendo um documento de cariz muito mais operacional, é estruturado para um ano letivo e identifica as estratégias de desenvolvimento que são identificadas para a Escola para o ano em questão e que estruturam a linha de atuação a desenvolver. Este enquadramento é reforçado com o apoio de uma análise SWOT, a qual permite que façamos a análise da nossa atividade formativa tendo em conta as nossas Forças e Fraquezas (a nível interno) e Ameaças e Oportunidades (a nível externo), e, conseqüentemente, identificar estratégias para potenciar as nossas Forças, reduzir as nossas Fraquezas, tirar partido das Oportunidades e enfrentar as Ameaças.

O Plano de Ação/Plano Anual de Atividades da ESAI procura espelhar igualmente a fundamentação das opções tomadas ao nível da(s) área(s) de intervenção identificadas, as quais dão corpo ao Plano de Formação desse mesmo ano (DTP39.2.0924).

Seguidamente é necessário identificar os objetivos a realizar tendo em consideração as estratégias de desenvolvimento identificadas e o planeamento de atividades que a ESAI pretende realizar ao longo do ano em questão, através de indicadores específicos: projetos, objetivos de execução, recursos humanos alocados aos projetos a desenvolver, iniciativas que permitam a concretização de objetivos pré-estabelecidos, indicadores de acompanhamento da concretização dos projetos e calendarização associada à execução de cada projeto a desenvolver. Todos estes indicadores devem ser cruzados com as ações de melhoria que foram indicadas no Relatório da Formação do ano anterior (DTP44.1.0924).

Sendo necessária a alteração de algum ponto planeado ou previsto no Plano de Ação/Plano Anual de Atividades da ESAI no decorrer do ano em questão, essas indicações devem ser identificadas aquando da elaboração do Relatório de Formação do ano corrente e na projeção do Plano de Ação/Plano Anual de Atividades do ano seguinte.

#### PLANO DE FORMAÇÃO (DTP39.2.0924)

O Plano de Formação (DTP39.2.0924) está associado ao processo de Levantamento de Necessidades de Formação, à estratégia anual definida no Plano de Ação/Plano Anual de Atividades assim como ao Relatório de Formação do ano anterior. Assim sendo, o documento define e calendariza em Cronograma (DTP40.2.0924) o conjunto de ações de formação que a ESAI pretende realizar num determinado ano.

Tal como antes referido, este documento deve ser sempre elaborado a par da análise contínua das flutuações do mercado imobiliário e do enquadramento legal relacionado com as áreas de intervenção da ESAI, para que as necessidades e interesses do nosso público-alvo, no que diz respeito à Formação Contínua, fiquem assegurados.

O Plano de Formação é, também, estruturado com base na disponibilidade dos espaços/recursos físicos e recursos humanos da ESAI, envolvendo assim os seguintes critérios de análise:

- Capacidade física e pedagógica da ESAI para as temáticas em análise;
- Capacidade de resposta eficaz por parte da Escola;
- Objetivos de negócio, crescimento e desenvolvimento da Escola.

O procedimento de Planificação da Formação pode ser sistematizado de acordo com a tabela 2:

**Tabela 2 | B – Planificação da Formação**

Inputs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados provenientes das fontes de Levantamento de Necessidades de Formação;</li> <li>- Estratégias de desenvolvimento da atividade formativa da Escola, definidas no Plano Estratégico plurianual e no Plano de Ação/Plano Anual de Atividades da ESAI;</li> <li>- Enquadramento à atividade formativa da ESAI no ano em questão;</li> <li>- Resultados do Relatório da Formação do ano anterior.</li> </ul>			
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análise e sistematização dos dados provenientes do Levantamento de Necessidades de Formação para a conceção do Plano de Formação;</li> <li>- Análise SWOT à Escola;</li> <li>- Definição de objetivos da ESAI para o ano em questão;</li> <li>- Análise dos resultados do Relatório da Formação do ano anterior;</li> <li>- Definição de mecanismos de atuação e operacionalização dos projetos a implementar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relatório da Formação (DTP44.1.0924);</li> <li>- Plano Estratégico plurianual;</li> <li>- Plano de Ação/Plano Anual de Atividades;</li> <li>- Plano de Formação (DTP39.2.0924);</li> <li>- Cronograma (DTP40.2.0924)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão da Formação;</li> <li>- Diretor da Escola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboração do Plano de Formação;</li> <li>- Elaboração do Cronograma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumprimento dos objetivos e projetos definidos no Plano de Ação/Plano Anual de Atividades;</li> <li>- Realização dos projetos formativos planeados;</li> <li>- N.º de entidades clientes abrangidas</li> <li>- N.º total de Formandos abrangidos</li> <li>- N.º total de horas de formação realizadas</li> <li>- N.º total de ações de formação realizadas</li> </ul>
Revisão do Procedimento				
<p>No final de cada ano, aquando da elaboração do Relatório da Formação, no período de conceção do Plano de Formação e em consequência dos resultados da auditoria interna/externa à formação.</p>				

## 3.2. DESENVOLVIMENTO

### A – ELABORAÇÃO DE PROGRAMAS DE FORMAÇÃO

Uma vez finalizados os procedimentos de Levantamento de Necessidades de Formação e da definição dos projetos formativos a implementar no âmbito do planeamento da formação da ESAI é importante demonstrar a organização e planificação necessárias e inerentes à conceção dos Programas de Formação (DTP2.2.0924).

A elaboração dos Programas de Formação abrange um conjunto de elementos fundamentais, mas que são adaptados às especificidades e características do público – alvo dos Cursos a desenvolver.

A primeira etapa a considerar na elaboração do Programa de Formação diz respeito à definição de objetivos pedagógicos válidos e corretamente formulados. A definição dos objetivos deve ter em conta as especificidades do perfil de Formandos a que se dirige o Curso, em articulação com a especificidade dos pré-requisitos de acesso à ação de formação. Em termos dos objetivos pedagógicos, estes são estruturados em dois planos de atuação:

- **Objetivos Gerais** - a um nível mais geral - os objetivos gerais expressam as capacidades que os Formandos deverão ser capazes de mobilizar no final do Curso, em termos observáveis e mensuráveis.

- **Objetivos Específicos** – a um nível mais específico - os objetivos específicos decompõem os objetivos gerais e descrevem igualmente as capacidades que os Formandos devem mobilizar tendo em conta comportamentos esperados, condições de realização e critérios de êxito.

A descrição do perfil dos Formandos a que se dirige o Curso é realizada no campo “Destinatários” no modelo do Programa de Formação (DTP2.2.0924).

No campo seguinte são definidos os “Requisitos de Acesso”, requisitos associados às especificidades dos cursos a desenvolver e que os Formandos deverão preencher para a seleção no curso em questão.

Numa segunda etapa, é necessário identificar, na composição da estrutura do Programa de Formação, a Modalidade de Formação (contínua) e a Forma de Organização da Formação (presencial, online, á distância ou mista).

A definição das Metodologias de Formação e de Avaliação são as duas etapas seguintes a considerar e que assumem extrema importância:

- **Metodologias de Formação** - descreve os métodos a utilizar pelos Formadores e deve demonstrar as estratégias de ensino-aprendizagem a mobilizar.
- **Metodologias de Avaliação** - define os critérios a considerar e as etapas necessárias à avaliação dos Formandos. Devem ser identificados os instrumentos de avaliação e a escala de avaliação utilizada, e definido em qual momento devem ser aplicados e qual o peso de cada componente no cálculo da nota final do/a Formando/a (quando aplicável). É igualmente neste ponto que deve ser feita referência à assiduidade mínima exigida aos Formandos e qual o seu impacto na avaliação dos mesmos.

Face aos objetivos gerais e específicos definidos torna-se importante, em seguida, estruturar os conteúdos programáticos de cada módulo do Curso e estipular a carga horária que lhes é afeta para que possa ser definida a duração total do Curso.

Os Espaços e Requisitos Logísticos também são aspetos a descrever na conceção dos Programas de Formação. É importante que fiquem identificadas as características dos espaços de formação que permitem o alcance dos objetivos pedagógicos previamente definidos. Paralelamente a esta descrição devem ser identificados também os Recursos Materiais e Pedagógicos afetos ao Curso e que servirão de suporte aos Formandos e Formadores. Os Suportes de Apoio à Aprendizagem também deverão ser devidamente identificados no Programa de Formação.

Em função do enquadramento legal subjacente ao reconhecimento de cada curso, é necessário que sejam especificados os procedimentos necessários para a obtenção do Certificado de Formação do Curso.

Por último, é colocado o local onde a formação será desenvolvida.

Assim sendo, os Programas de Formação da ESAI (DTP2.2.0924) são elaborados tendo em consideração os seguintes elementos (apresentados de acordo com a ordem de organização do documento):

- Objetivos Gerais do Curso;
- Objetivos Específicos do Curso;
- Destinatários;
- Requisitos de Acesso;
- Modalidade de Formação;
- Forma de Organização;
- Metodologias de Formação;
- Metodologias de Avaliação;
- Conteúdos Programáticos e Carga Horária;
- Duração do Curso;

- Espaços e Requisitos Logísticos;
- Recursos Materiais e Pedagógicos;
- Suportes de Apoio à Aprendizagem;
- Certificação;
- Local da Formação.

A conceção dos Programas de Formação é garantida pelo Conselho de Direção, sendo a sua validação e revisão realizada pela Coordenação Pedagógica, enquanto responsável máxima pela componente pedagógica e científica da formação na ESAI. No que diz respeito à validação dos Programas de Formação são analisados os seguintes parâmetros:

- Análise da organização do Programa de Formação para aferir se abrange todos os elementos acima enumerados e se segue o modelo: DTP2.2.0924;
- Capacidade de resposta às necessidades de formação identificadas, em função de toda a coerência pedagógica entre todos os elementos;
- Verificação da coerência pedagógica entre objetivos, métodos pedagógicos, forma de organização da formação e duração do Curso;
- Validação da atualização do documento em função dos resultados da avaliação e acompanhamento de ações de formação anteriores.

Uma vez finalizada a conceção do Programa de Formação, o mesmo é apresentado pela Coordenação Pedagógica ao(s) Formador(es) que se prevê ir(em) participar na dinamização do Curso em questão.

O processo de Elaboração dos Programas de Formação pode ser sistematizado de acordo com a tabela 3:

**Tabela 3 | A – Elaboração dos Programas de Formação**

Inputs	Necessidade de estruturar pedagogicamente cada curso a dinamizar e de garantir a adequação do mesmo às necessidades dos Formandos que o vão frequentar.			
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
- Estruturar cada Curso em função dos elementos que integram o Programa de Formação; - Validar o Programa de Formação em função dos parâmetros anteriormente definidos.	- Plano de Formação (DTP39.2.0924).	- Conselho de Direção - Coordenação Pedagógica; - Formadores.	- Programa de Formação corretamente concebido e pedagogicamente estruturado.	- Índice de satisfação dos Formandos e Formadores - Índice de satisfação da entidade cliente - Taxa de aproveitamento dos Formandos - Resultados das auditorias internas/externas à atividade formativa
Revisão do Procedimento				
No final de cada Curso, aquando da elaboração do Relatório da Formação e em consequência dos resultados da auditoria interna/externa à formação.				

## B – ELABORAÇÃO DE SUPORTES DIDÁTICOS

Como materiais de apoio à formação destacam-se:

- Os planos de sessão (DTP3.2.0924);
- Os exercícios e atividades, utilizadas pelos Formadores para facilitar as aprendizagens dos Formandos;

- Os instrumentos de avaliação das aprendizagens desenvolvidas pelos Formadores;
- As apresentações em *PowerPoint* (DTP46.1.0924), concebidas pelos Formadores para facilitar a partilha dos conteúdos alvo de aprendizagem;
- Os manuais de formação, obras de referência ou outros suportes.

A elaboração dos suportes pedagógicos associados à atividade formativa da ESAI deve ter sempre em consideração princípios pedagógicos rigorosos e ajustados aos objetivos, destinatários e forma de organização e desenvolvimento dos projetos de formação. De forma mais concreta, deverá ser sempre orientada, entre outros, pelos seguintes fatores:

- Natureza dos saberes a desenvolver e, conseqüentemente, dos conteúdos a abordar;
- Especificidades relacionadas com a aplicação dos métodos pedagógicos eleitos;
- Perfil do grupo de Formandos;
- Especificidades próprias dos materiais de apoio à formação, em termos de vantagens e desvantagens da sua utilização;
- Duração do Curso e das sessões do mesmo.

Tendo em consideração a especificidade de cada um dos suportes referenciados, e que são sempre analisados pela Coordenação Pedagógica da ESAI, apresentam-se em seguida os princípios de conceção associados a cada um.

### **PLANOS DE SESSÃO (DTP3.2.0924)**

A conceção de Planos de Sessão deve operacionalizar as orientações do Programa de Formação (DTP2.2.0924), garantindo o atingir dos objetivos previamente definidos e, ao mesmo tempo, a sequência pedagógica definida. Na prática, corresponde à operação de repartir um determinado número de tarefas pelo tempo disponível, de forma organizada, garantindo assim o atingir dos objetivos definidos ao nível do Programa de Formação. Em termos de estrutura existe um modelo próprio de Plano de Sessão que deve ser utilizado pelos Formadores da ESAI (DTP3.2.0924), aquando da sua conceção.

Os Planos de Sessão são validados pela Coordenação Pedagógica, em conjunto com os Formadores que os conceberam e a Gestão da Formação, no sentido de garantir a articulação dos planos com o Programa de Formação. A validação é possibilitada através mobilização dos seguintes indicadores:

- Análise estrutural do Plano de Sessão para ver se contempla todos os elementos necessários e se está concebido de forma coerente; se permite, numa leitura sequencial, identificar os elementos essenciais associados à sessão, nomeadamente o nome do Curso, o nome do módulo, a identificação da sessão, a identificação do local, a identificação do cliente (quando aplicável), da data, a duração da sessão, a definição dos objetivos gerais e específicos, dos seus conteúdos, da metodologia pedagógica a utilizar, os recursos didáticos a utilizar e os métodos de avaliação das aprendizagens dos Formandos a considerar, reportando à variável tempo.
- A coerência pedagógica entre os objetivos, as metodologias, a forma de organização da formação e a duração da sessão, bem como a articulação entre o Plano de Sessão e o Programa de Formação;
- A adequação do Plano de Sessão face ao perfil de entrada dos Formandos.

### **APRESENTAÇÕES EM POWERPOINT, EXERCÍCIOS, ATIVIDADES E INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO DAS APRENDIZAGENS**

A conceção das apresentações em *PowerPoint* (DTP46.1.0924), exercícios, atividades e instrumentos de avaliação das aprendizagens a mobilizar em cada projeto formativo da ESAI está a cargo dos Formadores. Em todos estes suportes de trabalho, a utilizar nos projetos formativos da ESAI, deve constar a identificação da Escola, do projeto formativo em questão e do cliente para o qual a formação é desenvolvida (se aplicável).

## MANUAIS DE FORMAÇÃO, OBRAS DE REFERÊNCIA OU OUTROS SUPORTES

Para todos os projetos formativos da ESAI é recomendada ou disponibilizada documentação de apoio fundamental para efeitos de sistematização e de aprofundamento das temáticas trabalhadas por parte dos Formadores. Estes suportes podem assumir os seguintes formatos na atividade formativa da ESAI:

- **Obra(s) de referência:** Eleição de uma ou mais obras comercializadas, tendo em conta o seu potencial e ajuste às temáticas trabalhadas no projeto formativo, no sentido de permitir ao Formando o aprofundar dos seus conhecimentos e o apoio de guias úteis ao exercício das competências visadas pelo Curso.
- **Manual elaborado pelo/a próprio/a Formador/a:** Estes suportes serão sempre sujeitos a uma apreciação prévia por parte da Coordenação Pedagógica da ESAI, após o que se procederá, sempre que necessário, aos respetivos ajustes. O controlo da qualidade deste tipo de suportes passa pela verificação da sua atualização pedagógica, da organização da informação, da adequação destes face ao público-alvo, assim como do seu aspeto gráfico.
- **Textos de apoio, grelhas, resumos, sínteses, documentação legal:** Eleição de documentos que permitam reforçar o entendimento e sistematização de determinadas temáticas abordadas ao longo do projeto formativo.

Os critérios utilizados na validação dos diferentes materiais, de uma forma geral, são os seguintes:

- A qualidade gráfica dos materiais;
- A qualidade pedagógica dos materiais;
- A adequação dos materiais às temáticas do Curso em questão.

O processo de Elaboração de Suportes Pedagógicos pode ser sistematizado de acordo com a tabela 4:

Tabela 4 | B– Elaboração de Suportes Pedagógicos

Inputs	Necessidade de conceber suportes pedagógicos com o objetivo de tornar mais eficiente e eficaz o processo de ensino/aprendizagem			
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
- Elaboração dos suportes pedagógicos pelos Formadores; - Validação dos suportes pedagógicos pela Coordenação Pedagógica e Gestão da Formação, tendo em consideração os critérios definidos.	- Plano de Sessão (DTP3.2.0924).	- Coordenação Pedagógica; - Gestão da Formação; - Formadores.	- Suportes Pedagógicos: Planos de Sessão; Apresentações em PowerPoint; Manuais de Formação e outros suportes; Exercícios, atividades e instrumentos de avaliação.	- Índice de satisfação dos Formandos e Formadores - Taxa de aproveitamento dos Formandos - Resultados das auditorias internas/externas à atividade formativa
Revisão do Procedimento				
No final de cada Curso, aquando da elaboração do Relatório da Formação e em consequência dos resultados da auditoria interna/externa à formação.				

## C – RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE FORMADORES

Os Formadores são, por excelência, recursos humanos fundamentais para o desenvolvimento dos nossos projetos formativos, pelo que a ESAI deposita total confiança no trabalho que desenvolvem e no seu profissionalismo.

Sempre que se venha a verificar a necessidade de integrar novos Formadores para os projetos formativos da ESAI, a Gestão da

Formação dará início a um processo de identificação de novos Formadores dentro dos quadros da ESAI ou junto da bolsa de Formadores em regime de prestação de serviços que colaboram na dinamização dos projetos formativos da Escola.

Após essa análise e existindo a necessidade de integração de um/a novo/a Formador/a, a Gestão de Formação inicia um processo de recrutamento e seleção de Formadores, recorrendo à procura de profissionais recomendados, no âmbito da rede de contactos da ESAI.

Os Formadores são escolhidos tendo em consideração a especificidade técnica do projeto formativo em causa e o cumprimento dos seguintes requisitos:

- Especialização académica e profissional do/a Formador/a na temática do projeto formativo a desenvolver;
- Posse do Certificado de Competências Pedagógicas (CCP ou CAP) ou comprovativo equivalência/isenção;
- Experiência Profissional como Formador/a, na área de formação do Curso em questão, nos últimos três anos (preferencial, mas não eliminatório);
- Requisitos específicos definidos pela regulamentação legal que enquadra o Curso (quando aplicável).

No seguimento da seleção de um/a novo/a Formador/a, e após a realização de uma entrevista para sistematização dos moldes em que assenta a atividade formativa da ESAI e do projeto formativo em causa, ao mesmo será solicitado o preenchimento do modelo de Ficha Curricular da DGERT (modelo da DGERT, versão março de 2022) e serão indicadas, por parte da Coordenação Pedagógica da ESAI, as orientações para o preenchimento dos registos necessários do Dossier Técnico Pedagógico.

No caso de o/a Formador/a formalizar a sua colaboração com a ESAI em regime de Prestação de Serviços, é estabelecido um Contrato de Prestação de Serviços (DTP6.2.0924).

O processo de Recrutamento e Seleção de Formadores pode ser sistematizado de acordo com a tabela 5:

**Tabela 5 | C – Recrutamento e Seleção de Formadores**

Inputs				
- Necessidade de recrutamento de novos Formadores				
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar profissionais especializados na rede de contactos;</li> <li>- Enquadrar o/a novo/a Formador/a nos procedimentos de trabalho da ESAI;</li> <li>- Formalizar a colaboração do/a Formador/a;</li> <li>- Realizar um acompanhamento próximo dos Formadores na primeira colaboração.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ficha Curricular DGERT (modelo da DGERT, versão março de 2022);</li> <li>- Contrato de Prestação de Serviços-Formador/a (DTP6.2.0924).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão da Formação;</li> <li>- Coordenação Pedagógica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seleção e integração de novos Formadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Índice de satisfação dos Formandos com o desempenho dos Formadores;</li> <li>- Índice de satisfação da Coordenação Pedagógica com o desempenho dos Formadores.</li> </ul>
Revisão do Procedimento				
No final de cada Curso assegurado por um novo/a Formador/a, aquando da elaboração do Relatório da Formação e em consequência dos resultados da auditoria interna/externa à formação.				

## D – ARTICULAÇÃO ENTRE OS INTERVENIENTES NA FORMAÇÃO

A ESAI possui uma equipa de Recursos Humanos adaptada ao seu volume formativo e com importantes qualificações para o desempenho das funções identificadas. Pretendemos que exista uma constante articulação entre todos os atores que colaboram nos processos associados ao planeamento, desenvolvimento e avaliação dos nossos projetos formativos. A equipa da ESAI é constituída por:

<b>Conselho de Direção   Conselho Técnico-Científico   Conselho Pedagógico   Conselho Consultivo</b>			
<b>Gestão da Formação</b>	<b>Coordenação Pedagógica</b>	<b>Formadores</b>	<b>Atendimento e Apoio Administrativo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Garante o cumprimento dos requisitos de Certificação e assegura a ligação ao Sistema de Certificação de Entidades Formadoras da DSQA/DGERT;</li> <li>○ Assegura o cumprimento dos procedimentos definidos no Manual de Qualidade da Atividade Formativa da ESAI;</li> <li>○ Garante que são dinamizados os procedimentos de identificação de necessidades de formação, que orientam a definição da oferta formativa da ESAI e a sua adequação às necessidades e interesses dos clientes;</li> <li>○ Participa na elaboração do Plano de Atividades da ESAI e do Plano de Formação, em articulação com o Diretor da ESAI;</li> <li>○ Dinamiza o processo de recrutamento e seleção de novos Formadores;</li> <li>○ Dá resposta a reclamações associadas à atividade formativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assegura a revisão e atualização dos Programas de Formação dos cursos dinamizados;</li> <li>○ Dá resposta a solicitações ou pedidos de esclarecimento de Formandos e Formadores;</li> <li>○ Garante a organização dos suportes pedagógicos e a sua validação (equipamentos, planos de sessão, manuais pedagógicos, textos de apoio e suportes audiovisuais e informáticos);</li> <li>○ Participa em reuniões em diferentes fases dos projetos formativos com todos os atores envolvidos;</li> <li>○ Medeia o processo de adaptação de estratégias formativas e/ou instrumentos de avaliação com os Formadores, sempre que se justifique;</li> <li>○ Acompanha o desenvolvimento dos projetos formativos;</li> <li>○ Garante que são assegurados todos os procedimentos necessários ao desenvolvimento da atividade formativa;</li> <li>○ Coordena e acompanha todo o processo de avaliação dos projetos formativos, incluindo a elaboração dos relatórios de avaliação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Participam em reuniões ou contactam com a Coordenação Pedagógica em diferentes momentos (antes, durante e depois da ação);</li> <li>○ Projetam as sessões de formação;</li> <li>○ Elaboram as atividades pedagógicas;</li> <li>○ Implementam os conteúdos programáticos definidos, utilizando os métodos de ensino e o material didático adequado;</li> <li>○ Reformulam em conjunto com a Coordenação, sempre que se justifique, estratégias formativas e/ou instrumentos de avaliação;</li> <li>○ Atualizam os registos dos Dossiers Técnico-Pedagógicos dos cursos que dinamizam;</li> <li>○ Informam a Coordenação Pedagógica da ESAI sobre a evolução dos processos de aprendizagem dos seus Formandos;</li> <li>○ Contribuem para uma boa dinamização das ações de formação, informando a Coordenação Pedagógica de qualquer ocorrência que se verifique e da necessidade de melhoria das instalações, do equipamento ou do material pedagógico distribuído;</li> </ul> <p>Cumprem de forma rigorosa o calendário do curso e comunicam à Coordenação</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assegura o atendimento diário no horário definido;</li> <li>○ Responde a qualquer solicitação do público que pretenda contactar com a ESAI, remetendo para quem de direito;</li> <li>○ Representa a imagem da ESAI, respondendo pela atividade da mesma junto do público;</li> <li>○ Colabora na organização logística e administrativa da formação da ESAI;</li> <li>○ Colabora no apoio à atividade de Coordenação Pedagógica.</li> </ul>

	<p>Cabe à Coordenação Pedagógica, para cada ação de formação, o acolhimento dos Formandos e apresentação do(s) Formador(es), procedendo ao acompanhamento presencialmente, nas sessões de abertura, fecho e intercalares, como é o caso dos momentos de avaliação modelar, e sempre que seja solicitado por parte dos Formandos, no sentido de auscultação dos mesmos. Sempre que se justificar, serão introduzidas ações corretivas e/ou preventivas de forma a satisfazer as expectativas dos Formandos.</p>	<p>Pedagógica qualquer situação de impedimento ou que exija alguma alteração ao cumprimento do calendário aprovado, justificando o motivo dessa situação.</p>	
<b>Gestão da Formação (nos projetos online)</b>	<b>Coordenação Pedagógica (nos projetos online)</b>	<b>Formadores/Tutores (nos projetos online)</b>	<b>Atendimento e Apoio Administrativo (nos projetos online)</b>
<p>Cabe ainda à Gestão da Formação articular em conjunto com a Coordenação Pedagógica, assegurando o apoio à gestão da formação, o acompanhamento pedagógico de ações de formação e a articulação com a equipa de formadores para garantir o bom funcionamento das atividades formativas; Responde às demais responsabilidades/deveres subjacentes à formação presencial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planeia o respetivo itinerário de formação, combinando atividades síncronas e assíncronas na proporção adequada aos conteúdos e destinatários abrangidos, garantindo que o somatório das horas afetas às atividades síncronas e assíncronas corresponde à carga horária definida para a ação;</li> <li>○ Planifica a ação ajustando cronogramas e duração das sessões ao formato online;</li> <li>○ Seleciona formandos com perfil ajustado ao formato online e ao programa de formação;</li> <li>○ Valida a adequação dos materiais pedagógicos para o desenvolvimento da ação no formato online;</li> <li>○ Garante que todos os participantes e formadores possuem os seus dados de acesso ao sistema;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assegura a conceção/adaptação de programas, conteúdos e recursos pedagógicos adequados à formação online;</li> <li>○ Informa e esclarece os formandos sobre o programa, objetivos e atividades da formação;</li> <li>○ Orienta e dinamiza as sessões síncronas e promove as sessões assíncronas – gere as participações síncronas e assíncronas de forma equilibrada e equitativa para o esclarecimento de dúvidas;</li> <li>○ Modera os debates e intervenções realizadas pelos formandos nos fóruns;</li> <li>○ Procedo ao acompanhamento dos formandos, com uma intervenção ativa e dinamizadora das atividades, promovendo a aprendizagem, orientando os formandos e esclarecendo dúvidas, não descurando o controlo das aprendizagens;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assegura o envio dos devidos acessos ao Zoom e Moodle, com a antecedência suficiente para que utilizadores (formandos e formadores) testem o seu login.</li> <li>○ Assegura o serviço de helpdesk para quaisquer esclarecimentos ou problema registado no funcionamento das plataformas.</li> <li>○ Assegura o envio aos formandos, através da plataforma ou via email, o <i>link</i> para o questionário de avaliação da satisfação;</li> <li>○ Assegura o envio aos formadores, em papel, através da plataforma ou via email, o <i>link</i> para o questionário de avaliação da satisfação;</li> <li>○ Responde às demais responsabilidades/deveres subjacentes à formação presencial.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Familiariza o/a formando/a com a organização do curso de acordo com o cronograma;</li> <li>○ Acompanha a ação e assegura a comunicação entre todos os intervenientes;</li> <li>○ Assegura os registos e evidências do desenvolvimento da ação a constar no respetivo DTP digital;</li> <li>○ Efetua todos os procedimentos de acompanhamento pós-formação, designadamente avaliação de impacto da formação;</li> <li>○ Responde às demais responsabilidades/deveres subjacentes à formação presencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Acompanha sistematicamente a execução da formação por parte do/a formando/a, assegurando que todos os recursos pedagógicos estão disponíveis atempadamente e o bom desenvolvimento das atividades pedagógicas;</li> <li>○ Responsável pelas atividades de tutoria e de avaliação em formação online;</li> <li>○ Avalia os formandos utilizando as atividades do Moodle, a observação e outros de acordo com o programa de formação;</li> <li>○ Regista as presenças, se necessário, de formandos, via Zoom e no Moodle;</li> <li>○ Zela pelo bom funcionamento dos meios materiais e técnicos disponíveis (Zoom e a plataforma Moodle);</li> <li>○ Responde às demais responsabilidades/deveres subjacentes à formação presencial.</li> </ul>	
<b>Gestão da Formação</b>	<b>Coordenação Pedagógica</b>	<b>Formadores</b>	<b>Atendimento e Apoio Administrativo</b>



<p>Partilha constante de informação e de resolução de problemas; Fomento do espírito de equipa; Contactos regulares (antes, durante e no fim) com o objetivo de discutir o projeto formativo a desenvolver, em particular:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Conhecimento mútuo e articulado da atividade e papel de cada um dos intervenientes;</li> <li>○ Conhecimento aprofundado de todos do projeto formativo a desenvolver;</li> <li>○ Conhecimento e discussão de eventuais dificuldades/problemas;</li> <li>○ Identificação de medidas corretivas e/ou de melhoria: alterações metodológicas e/ou de avaliação;</li> <li>○ Implementação de medidas corretivas ou de melhoria;</li> <li>○ Transmissão de informação a pedido dos Formandos;</li> <li>○ Balanço e discussão final do desenvolvimento do projeto formativo: a avaliação da ação, da Equipa Pedagógica (Coordenação e Formadores) e dos Formandos.</li> </ul>
---

O processo de Articulação entre os Intervenientes na Formação pode ser sistematizado de acordo com a tabela 6:

**Tabela 6 | D – Articulação entre os Intervenientes na Formação**

Inputs				
- Necessidade de definir e especificar as funções de todos os atores envolvidos na atividade formativa da ESAI.				
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
- Cumprimento, por cada interveniente nos projetos formativos, de todas as atividades e funções que lhes são inerentes.	- Registo de Ocorrências (DTP26.2.0924).	- Gestão da Formação; - Coordenação Pedagógica; - Formadores; - Colaboradores do Atendimento e Apoio Administrativo.	- Exercício de funções de todos os atores envolvidos nos projetos formativos, de forma articulada, para a garantia da qualidade e rigor das ações de formação ministradas.	- Índice de satisfação dos Formandos, Formadores e Coordenação Pedagógica.
Revisão do Procedimento				
No final de cada Curso, aquando da elaboração do Relatório da Formação e em consequência dos resultados da auditoria interna/externa à formação.				

## E – ORGANIZAÇÃO E LOGÍSTICA DA FORMAÇÃO

A ESAI está sediada, na Praça Eduardo Mondlane, nº 7 C, 1950-104 Lisboa. É igualmente neste espaço que é garantido o serviço de apoio e atendimento a clientes que procurem os nossos projetos formativos e no qual dispomos de espaços próprios para o desenvolvimento da atividade formativa. As nossas instalações possuem uma localização central com excelentes acessibilidades.

Em termos de espaços físicos para o desenvolvimento da formação, as nossas instalações apresentam as seguintes condições:

- Para o desenvolvimento da componente teórica da nossa atividade formativa, dispomos de 6 salas devidamente equipadas com todos os recursos necessários:
  - 1 sala com capacidade para 64 Formandos
  - 1 sala com capacidade para 24 Formandos
  - 1 sala com capacidade para 34 Formandos
  - 1 sala com capacidade para 24 Formandos
  - 1 sala com capacidade para 44 Formandos
  - 1 sala com capacidade para 32 Formandos

Todas as salas dispõem de mesas, cadeiras e um conjunto de **materiais/equipamentos** para a dinamização das ações, nomeadamente:

- ✓ Televisão interativa, Samsung, Modelo QB75N-W (modelo específico para o Ensino). Projeção da imagem com a possibilidade de o Formador escrever no quadro. A conexão via internet permite o envio de apontamentos e

outra documentação de apoio para uma pasta partilhada (em rede), para o email do/a Formando/a, guardar em USB e localmente. | Videoprojector | Computador | Quadro Branco | Tela de projecção | Vídeo | Leitor CD/DVD | Telefone fixo

✓ **Software:**

- ZOOM - acesso remoto e partilha da área de trabalho, conferências online e transferência de arquivos entre computadores.
- Moodle (<https://moodle.esai.pt/>)

– Para o desenvolvimento da componente informática da nossa atividade formativa, dispomos ainda de um laboratório de informática:

- Sala: com 57m<sup>2</sup>, com mesas e cadeiras disponíveis para 26 Formandos, 27 computadores (26 computadores para Formandos e computador para o/a Formador/a), televisão interativa, tela de projecção, videoprojector, quadro branco e telefone fixo.

– Complementarmente, existem outros espaços de utilização específica transversais às necessidades das várias formações ministradas:

- **Sala de Recursos:** cuja utilização se destina exclusivamente aos Formandos, garantindo, desta forma, um espaço reservado, no qual o estudo, a reflexão, ou mesmo o debate de ideias pelos Formandos se encontrarão salvaguardados do ruído e de potenciais focos de distração que, de outra forma, poderiam hipoteticamente ocorrer. Trata-se de uma zona de trabalho/estudo com acesso a todas as funcionalidades que a instituição disponibiliza aos Formandos através da sua rede *WiFi*.
- **Auditório:** com 82m<sup>2</sup>, com cadeiras disponíveis para 90 Formandos, 1 tela elétrica, 1 projetor, 1 quadro branco, 1 sistema de som com três microfones de mesa e um microfone sem fios, 1 mesa com lugar para 5 oradores e 1 púlpito. O auditório da Escola oferece um ambiente simultaneamente nobre e sofisticado, o que o torna ideal para a realização de conferências (nacionais e internacionais) e seminários de especialização, bem como, para a apresentação de dissertações de natureza científica.
- **Reprografia/Biblioteca/MEDIATECA:** têm por finalidade facilitar, divulgar e disponibilizar todos os recursos documentais e informativos existentes, necessários ao desenvolvimento científico e cultural. Oferece serviços de informação científica de qualidade, estando disponíveis para toda a comunidade da Escola. De entre os serviços disponibilizados, destaca-se:
  - ✓ Acesso a base de dados científicas
  - ✓ Difusão da informação
  - ✓ Aquisição de material bibliográfico
  - ✓ Empréstimo
  - ✓ Informação bibliográfica

Dispõe de uma lotação para 16 pessoas, têm um computador pessoal e rede WI-FI.

As nossas instalações garantem as condições de acessibilidade para pessoas com mobilidade reduzida que pretendam frequentar a nossa oferta formativa.

As instalações da ESAI apresentam ainda as seguintes condições/valências:

- Receção/Zona de Convívio e Refeições
- Balcão dos Serviços Administrativos
- 4 Instalações sanitárias diferenciadas por sexo e com condições para pessoas com mobilidade reduzida (as instalações sanitárias do piso inferior para homens, tem 2 casas de banho e 1 para mobilidade reduzida; as instalações sanitárias, do piso superior, tem 4 casas de banho para mulheres e 2 para homens);
- Sala de Arquivo

- Sala de Reuniões
- Gabinetes de Outros Serviços (Apoio à formação; Relações Internacionais; Qualidade; Tesouraria; Comunicação e Marketing; Direção e Administração).

Quando dinamizamos ações de formação noutros pontos do país (Porto – com maior frequência, Leiria, Madeira, Açores) arrendamos salas de formação em hotéis, que reúnam todas as características necessárias ao adequado desenvolvimento da nossa atividade formativa. Quando a formação é dinamizada no estrangeiro (Luanda e Benguela) é realizada nas instalações do nosso parceiro Local - Academia do Banco Angolano de Investimento. No âmbito destes projetos, o conjunto dos recursos didáticos a utilizar nas ações de formação é sempre da responsabilidade da própria ESAI, na medida em que asseguramos a existência e verificação de todos os materiais necessários ao desenvolvimento das ações de formação. São igualmente os Formadores da Escola que asseguram a dinamização destas ações de formação.

Nos casos em que a formação é dirigida para grupos de colaboradores de entidades clientes (formação à medida), a atividade formativa da ESAI pode ser desenvolvida nas instalações das próprias entidades clientes ou em outros espaços, por referência das mesmas.

Assim sendo, e independentemente do local onde seja desenvolvida a nossa formação, procuramos que sejam sempre respeitados todos os requisitos pedagógicos, logísticos e materiais necessários à qualidade da formação que é desenvolvida.

A ESAI procura sempre o cumprimento dos seguintes requisitos logísticos, no sentido de assegurar a qualidade da formação que é desenvolvida:

- Salas de formação teórica:
  - Salas com boa luminosidade, ventilação, temperatura e isoladas de ruídos perturbadores ao bom funcionamento da formação;
  - Espaços equipados com todos os recursos didáticos e pedagógicos necessários e definidos no respetivo Programa de Formação;
  - Mobiliário que respeite as regras de ergonomia dos Formadores e dos Formandos;
  - Espaços amplos o suficiente para permitir a existência de 2m<sup>2</sup> por Formando/a e que permite a concretização de dinâmicas de grupo.
- Sala de formação, com componente informática:
  - Sala com boa luminosidade, ventilação, temperatura e isolada de ruídos perturbadores ao bom funcionamento;
  - Sala com mobiliário que respeite as regras de ergonomia dos Formandos e dos Formadores;
  - Sala ampla o suficiente para permitir a existência de 3m<sup>2</sup> por Formando/a e que permite a concretização de dinâmicas de grupo;
  - Sala equipada com todos os recursos didáticos necessários.
- Espaços apoiados por áreas de convívio, cafetaria e restauração (sempre que possível);
- Locais de fácil acesso;
- Espaços cuja limpeza é assegurada com frequência.
- **Outros:** A ESAI encontra-se completamente abrangida por uma rede *WiFi* que possibilita o acesso aos serviços disponibilizados eletronicamente em qualquer ponto da escola.

Em termos do apoio logístico associado ao planeamento e execução da formação da ESAI temos a destacar o seguinte:

- No caso da formação calendarizada é disponibilizado aos nossos Formandos o Programa de Formação do Curso (DTP2.2.0924) e o Regulamento da Formação (DTP31.2.0924) antes de ser formalizada a inscrição no Curso.

- Para efetivar a sua inscrição, cada Formando/a tem de entregar junto da Coordenação Pedagógica a Ficha de Inscrição preenchida e assinada (DTP8.2.0924), a documentação solicitada e respetivo comprovativo de pagamento. Após a confirmação de todo este procedimento, a Coordenação Pedagógica da ESAI insere os dados de cada Formando/a no Programa Digitalis, que gera um arquivo de uma Ficha do/a Formando/a. Muito embora exista um documento próprio, é através deste Programa, de gestão integrada de todos os procedimentos de gestão da formação da ESAI, que são geradas as Pautas de Classificação Final.
- Antes do início da ação de formação é disponibilizado a cada Formando os dados de acesso à sua área reservada no Moodle da ESAI, na qual se encontra a documentação a integrar no respetivo Curso em que se inscreveu.
- No caso da formação online ou em regime misto, os Formandos recebem ainda os dados de acesso ao Zoom.
- A formalização da inscrição dos Formandos é efetivada formalmente com a assinatura de um Contrato de Formação (DTP10.2.0924) ou DTP11.2.0924, no caso de a formação ser contratualizada com uma empresa para que o seu colaborador frequente determinada ação de formação.
- No caso da formação à medida, a formalização da ação de formação é clarificada através da adjudicação formal da proposta apresentada.
- A todos os Formadores são disponibilizados e preparados os materiais por eles solicitados, com uma antecedência prévia de 3 dias úteis. Ainda com estes, a Coordenação Pedagógica disponibiliza-se para eventuais reuniões extraordinárias, sempre que necessário e pertinente.
- A ESAI responsabiliza-se pela indicação, sempre que tal se justifique, de pelo menos uma obra de referência de apoio à aprendizagem, no sentido de permitir ao/a Formando/a não só aprofundar os seus conhecimentos, mas também ter disponível um guia útil de apoio ao exercício das competências visadas pelo Curso.

O processo de Organização Logística da Formação pode ser sistematizado de acordo com a tabela 7:

**Tabela 7 | E – Organização Logística da Formação**

Inputs	- Início de um novo Curso e organização de todos os aspetos logísticos da formação, incluindo o espaço de formação e respetivo apoio logístico e administrativo.			
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar a disponibilidade e as condições de sala de formação e cumprimento dos requisitos logísticos e materiais;</li> <li>- Disponibilizar aos Formandos e Formadores todos os documentos e acessos associados ao Curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programa de Formação (DTP2.2.0924);</li> <li>- Regulamento da Formação (DTP31.2.0924);</li> <li>- Contrato de Formação – Formando/a (DTP10.2.0924);</li> <li>- Contrato de Formação – Entidade (DTP11.2.0924);</li> <li>- Proposta adjudicada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordenação Pedagógica;</li> <li>- Colaboradores do Atendimento e Apoio Administrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumprimento dos requisitos logísticos e administrativos relativamente aos espaços onde é desenvolvida a formação;</li> <li>- Suportes de apoio à formação preparados e disponibilizados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumprimento dos requisitos de qualidade do sistema de Certificação da DGERT;</li> <li>- Índice de satisfação dos Formandos e dos Formadores.</li> </ul>
Revisão do Procedimento				
No final de cada Curso, em função da avaliação dos Formandos e dos Formadores, aquando da elaboração do Relatório da Formação ou em consequência dos resultados da auditoria interna/externa à formação.				

## F – PROMOÇÃO E DIVULGAÇÃO DA FORMAÇÃO

A promoção e divulgação da atividade formativa da ESAI é concretizada através das seguintes estratégias:

- Site da ESAI;
- Redes Sociais (Facebook | Twitter | LinkedIn);
- Newsletters;
- Material promocional (cartazes | Flyers);
- Motor do “passa a palavra”;
- Participação em eventos de referência na área do setor imobiliário;
- Campanhas de comunicação e de marketing específicas.

Cabe à Gestão de Formação, em conjunto com o Gabinete de Marketing e Comunicação, garantir a dinamização dos meios de divulgação adaptados às características de cada intervenção formativa, em função das necessidades de divulgação das ações de formação do Plano de Formação (DTP39.2.0924). Os mecanismos de divulgação utilizados são continuamente alargados e revistos, em função da evolução e introdução de novas tecnologias e da estratégia de atuação da Escola.

O processo de Promoção e Divulgação da Formação pode ser sistematizado de acordo com a tabela 8:

**Tabela 8 | F – Promoção e Divulgação da Formação**

Inputs	Necessidade de promoção e divulgação da formação para concretização das ações de formação previstas no Plano de Formação.			
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conceber os instrumentos de suporte à promoção e divulgação da formação;</li> <li>- Divulgar os projetos formativos através do site, redes sociais, newsletters, material promocional, motor de “passa a palavras” e através da participação de eventos de referência na área do setor imobiliário;</li> <li>- Criar campanhas de comunicação e de marketing específicas;</li> <li>- Realizar reuniões comerciais e contactos com entidades potencialmente clientes;</li> <li>- Garantir a elevada qualidade do serviço, promovendo a satisfação dos clientes e a recomendação dos serviços prestados.</li> </ul>	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão da Formação;</li> <li>- Departamento de Marketing e Comunicação;</li> <li>- Coordenação Pedagógica;</li> <li>- Colaboradores do Atendimento e Apoio Administrativo;</li> <li>- Fornecedores de serviços.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meios de promoção e divulgação constantemente atualizados;</li> <li>- Receção de pedidos de informações/propostas e inscrições;</li> <li>- Divulgação da atividade formativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N.º de horas de formação realizada</li> <li>- N.º de Formandos</li> <li>- N.º de entidades clientes</li> <li>- Índice de satisfação dos Formandos</li> <li>- Índice de satisfação dos Formadores</li> </ul>
Revisão do Procedimento				
No final de cada ano, aquando da elaboração do Relatório da Formação, em momento de conceção do Plano de Formação e em consequência dos resultados da auditoria interna/externa à formação.				

## G – INSCRIÇÃO/SELEÇÃO DOS FORMANDOS E CONSTITUIÇÃO DOS GRUPOS DE FORMAÇÃO

A ESAI define este procedimento rigoroso para a seleção dos Formandos que integram os seus projetos formativos, para que fiquem sempre assegurados todos os pré-requisitos associados às especificidades dos cursos a desenvolver.

Desta forma, mediante a divulgação da nossa oferta formativa, qualquer interessado pode efetuar uma pré-inscrição nos nossos Cursos através do preenchimento da Ficha de Inscrição (DTP8.2.0924). Esta Ficha, contém a informação da documentação necessária para validação do processo de inscrição e dela faz parte o Regulamento da Formação. A Ficha de Inscrição poderá ser enviada por e-mail ou entregue presencialmente nas instalações da ESAI.

Na formação à Distância, o interessado efetua a sua inscrição diretamente na plataforma edUforma®, sendo responsável pela veracidade de todas as informações declaradas. Em caso de, posteriormente se verificar que o formando não preenche os requisitos subjacentes ao curso no qual se inscreveu, a ESAI reserva-se o direito de não proceder à certificação do formando.

Aquando do processo de inscrição, o candidato tem sempre acesso ao Programa de Formação do Curso e ao Regulamento da Formação (DTP31.2.0924) ou Regulamento de Formação em EaD (DTP32.1.0523).

No caso da formação presencial e/ou online, para que a pré-inscrição do candidato fique validada, para além de devolver a Ficha de Inscrição corretamente preenchida e assinada, terá ainda de enviar a documentação solicitada.

Esta pré-inscrição só é considerada inscrição após seleção dos candidatos pela Coordenação Pedagógica. Só são aceites as inscrições dos candidatos que preencham os requisitos estabelecidos para o Curso a que se candidatam. Os participantes são sempre selecionados de acordo com o perfil de enquadramento definido para cada Curso, caracterizado no respetivo Programa de Formação (DTP2.2.0924). Os critérios subjacentes a cada Curso são estabelecidos pela legislação aplicável e estão em conformidade com homologação do Curso pelas entidades competentes (nos casos em que esta situação se aplica).

Em caso de situação de empate constitui critério do processo de seleção a possibilidade de cada candidato ser associado de uma entidade com a qual a ESAI possui um protocolo, e a ordem de chegada das inscrições dos participantes.

A seleção dos Formandos é comunicada aos mesmos, logo que possível, por e-mail e/ou por telefone.

Uma vez selecionados, no caso da formação presencial ou online, a inscrição dos Formandos é efetivada com a realização do pagamento definido e a receção do respetivo comprovativo.

A inscrição culmina com celebração de um Contrato de Formação (DTP10.2.0924\_Contrato de Formação-Formando/a ou DTP11.2.0924\_Contrato de Formação-Entidade), que reitera as condições de frequência do Curso pelo/a Formando/a.

Quando confirmada a inscrição de um/a Formando/a, a Coordenação Pedagógica garante que os seus dados são inseridos no Programa *Digitalis*. Em seguida o/a Formando/a recebe os respetivos dados para aceder à plataforma Moodle ou Zoom ou ambos (dependendo do regime de formação).

No caso da formação à Distância, após a Inscrição, o/a Formando/a pode aceder imediatamente aos conteúdos na plataforma edUforma®.

Em todo o procedimento é assegurada a confidencialidade de toda a informação facultada pelo candidato, sendo que essa informação se destina exclusivamente a ser utilizada para fins da formação, de acordo com o Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).

No caso da formação realizada à medida para entidades clientes, é da responsabilidade da própria entidade a seleção e alocação dos Formandos ao Curso a desenvolver. Ainda assim, a ESAI disponibiliza-se para apoiar a entidade cliente neste processo. A formalização da contratualização do serviço prestado é efetivada através da adjudicação formal da proposta apresentada pela ESAI.

O processo de Inscrição/Seleção dos Formandos e Constituição dos Grupos de Formação pode ser sistematizado de

acordo com a tabela 9:

**Tabela 9 | G – Inscrição/Seleção dos Formandos e Constituição dos Grupos de Formação**

Inputs				
Necessidade de constituir os grupos de formação.				
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Receber, organizar e gerir os pedidos de informação e de inscrição dos Formandos;</li> <li>- Fazer uma triagem às inscrições rececionadas e seleccionar os Formandos (análise do cumprimento dos requisitos de seleção);</li> <li>- Validar os pagamentos;</li> <li>- Reunir o grupo de formação e informar sobre o início da ação;</li> <li>- Auxiliar a entidade cliente na seleção dos Formandos e constituição dos grupos de formação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ficha de Inscrição (DTP8.2.0924);</li> <li>- Registo de Seleção dos Formandos (DTP9.2.0924);</li> <li>- Contrato de Formação – Formando/a (DTP10.2.0924)</li> <li>- Contrato de Formação – Entidade (DTP11.2.0924);</li> <li>- Proposta adjudicada;</li> <li>- Programa de Formação (DTP2.2.0924).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordenação Pedagógica;</li> <li>- Colaboradores do Atendimento e Apoio Administrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constituição dos grupos de formação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nº de inscrições formalizadas;</li> <li>- Nº de Formandos que constituem o grupo de formação do Curso;</li> <li>- Quantidade de propostas adjudicadas por entidades clientes;</li> <li>- Índice de satisfação de Formandos e Formadores.</li> </ul>
Revisão do Procedimento				
No final de cada Curso assegurado, em função da avaliação dos Formandos e dos Formadores, aquando da elaboração do Relatório da Formação, no momento de conceção do Plano de Formação e em momento de auditoria interna/externa.				

## H – ORGANIZAÇÃO, GESTÃO E ACOMPANHAMENTO PEDAGÓGICO DA FORMAÇÃO

A organização dos projetos formativos da ESAI é apoiada e, ao mesmo tempo, orientada, por um Dossier Técnico-Pedagógico - DTP, que contempla um conjunto de documentos que caracterizam cada projeto formativo e os atores nele envolvidos, direcionam o desenvolvimento da formação e consolidam a sua avaliação.

O DTP para cada ação de formação é arquivado em suporte físico/papel e informático e integra a seguinte documentação que deverá ser preenchida para cada nova ação de formação a iniciar:

### 1. ORGANIZAÇÃO DA AÇÃO

- DTP1.2.0924\_Capa
- DTP2.2.0924\_Programa de Formação
- DTP3.2.0924\_Plano de Sessão
- DTP4.2.0924\_Calendário
- DTP5.2.0924\_Autorização de Funcionamento
- Comprovativo(s) Certificação da Entidade

### 2. EQUIPA TÉCNICO-PEDAGÓGICA

- DTP6.2.092024\_Contrato\_Formador
- DTP6.2.092024\_Adenda\_Contrato\_Formador
- DTP7.2.0924\_Declaração de Competências Pedagógicas
- Ficha Curricular\_DGERT\_V2022\_Coordenação
- Ficha Curricular\_DGERT\_V2022\_Formador
- Certificado de Competências Pedagógicas do Formador

### 3. FORMANDOS

DTP8.2.0924\_Ficha\_Inscrição  
DTP9.2.0924\_Registo\_Selecao\_Formandos  
DTP10.2.0924\_Contrato de Formação – Formando  
DTP11.2.0924\_Contrato de Formação – Entidade  
DTP12.2.0924\_Adenda\_Contrato\_Formação\_Entidade

### 4. DESENVOLVIMENTO DA AÇÃO

DTP13.2.0924\_Livro de Sumários  
DTP14.2.0924\_Registo de Presenças dos Formandos  
DTP15.2.0924\_Pauta de Classificação  
DTP16.2.0924\_Matriz de Prova (se aplicável)  
Provas, Testes, Relatórios e Trabalhos

### 5. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

DTP17.2.0924\_Questionário de Avaliação da Formação – Formando  
DTP19.2.0924\_Questionário de Avaliação da Formação – Formador  
DTP21.2.0924\_Questionário de Avaliação do Desempenho do Formador – Coordenação Pedagógica  
DTP23.2.0924\_Questionário de Avaliação da Satisfação do Cliente (se aplicável)  
DTP25.2.0924\_Relatório de Avaliação do Curso  
DTP26.2.0924\_Registo de Ocorrências  
DTP27.2.0924\_Reclamações\_Sugestões  
DTP28.2.0924\_Relatório\_Acompanhamento  
DTP29.2.0924\_Ata de Reunião  
DTP30.2.0924\_Requisição\_Recursos  
DTP31.2.0924\_Regulamento\_Formação  
DTP35.2.0924\_Comprovativo\_Entrega\_Certificados  
Cópia dos Certificados  
Protocolos (se aplicável)

### 6. DOCUMENTAÇÃO DE APOIO

DTP38.2.0924\_Documentação\_Apoio\_Capa

É ainda fundamental ter em consideração os seguintes aspetos, no que diz respeito à organização e gestão da atividade formativa da ESAI:

- Para a formação calendarizada é estabelecido um Contrato de Formação com o/a próprio/a Formando/a (DTP10.2.0924), quando este suporta financeiramente o Curso que irá frequentar; neste âmbito, a ESAI dispõe de uma apólice de seguro de acidentes pessoais que irá abranger os seus Formandos durante a ação de formação;
- Para a formação calendarizada, frequentada por colaboradores de entidades clientes, é estabelecido um Contrato de Formação com a própria entidade patronal (DTP11.2.0924) quando esta suporta financeiramente o Curso; neste âmbito, os Formandos serão abrangidos por um seguro de acidentes de trabalho;
- Nos casos em que existe a contratualização de serviços por uma única entidade cliente (formação à medida), o serviço será formalizado através da adjudicação da Proposta apresentada;
- A emissão de Certificados de Formação é concretizada pela ESAI, de acordo com a legislação em vigor;
- A recolha dos dados dos Formandos para efeitos de emissão dos Certificados de Formação é concretizada pelo preenchimento, por parte dos mesmos, da Ficha de Inscrição (DTP8.2.0924).

Para efetuarmos o acompanhamento pedagógico da nossa formação, consideramos fundamental que exista uma garantia da qualidade das ações de formação através de uma monitorização constante de pontos fortes e aspetos a

melhorar. Este acompanhamento por parte da Coordenação Pedagógica desde o início de cada Curso e até ao seu término possibilita também que se melhore a prestação dos Formadores, da Escola e da própria equipa de Coordenação. Todos estes indicadores permitem que se definam futuras ações de melhoria a integrar nos próximos projetos formativos que se venham a desenvolver.

O processo de acompanhamento pedagógico dos Formandos permite ainda a recolha de dados fundamentais sobre o seu histórico formativo, técnico e profissional, assim como a identificação das suas motivações e expectativas em relação à formação.

Assim sendo, é possível a garantia do desenvolvimento das aprendizagens dos Formandos e o cumprimento dos objetivos previamente estabelecidos para o alcance das metas definidas para cada Curso, tendo em conta também os interesses e motivações dos Formandos.

O acompanhamento permanente das ações de formação permite que fique assegurado o bom funcionamento dos projetos formativos, a satisfação dos Formandos em relação aos Cursos, o elevado nível das suas aprendizagens e a melhoria contínua dos procedimentos da ESAI. Para que tal seja passível de ser concretizado, a Coordenação Pedagógica leva a cabo um conjunto de estratégias diferenciadas definidas para cada momento da ação de formação (no início, no decorrer do Curso e no momento da sua finalização): todas serão concretizadas através de um contacto direto e constante com Formandos e Formadores.

Na fase de início do Curso, o acompanhamento pedagógico, realizado pela Coordenação Pedagógica, passa por integrar os Formandos no contexto organizativo e pedagógico da ESAI e apresentar o grupo ao/à Formador/a que irá ministrar a formação.

Uma vez iniciada a ação de formação, o acompanhamento pedagógico passa pelo auxílio ao desenvolvimento do processo formativo para a garantia do rigor e qualidade no cumprimento do Programa de Formação, através de atividades como:

- Coordenação/supervisão das intervenções dos Formadores;
- Coordenação/disponibilização dos meios didáticos e documentação técnica;
- Acompanhamento/supervisão do cumprimento dos conteúdos programáticos;
- Acompanhamento/dinamização/supervisão das avaliações periódicas;
- Gestão de conflitos relacionais.

O desenvolvimento destas atividades traduz-se em procedimentos práticos de acompanhamento pedagógico dos projetos formativos:

- Realização de reuniões, sendo os registos sintetizados e enviados por e-mail para os intervenientes;
- Verificação recorrente dos resultados dos questionários de avaliação da formação, preenchidos pelos Formandos e Formadores (DTP17.2.0924; DTP19.2.0924), das folhas de presenças (DTP14.2.0924), dos livros de sumários (DTP13.2.0924), dos registos de ocorrências (DTP26.2.0924), entre outros.

Todos estes elementos permitem que a Coordenação Pedagógica acompanhe o desenvolvimento do percurso formativo de cada Formando/a e que garanta a sua qualidade uma vez que, ao identificar diretamente pontos fortes e pontos a melhorar pode, ainda no decorrer das ações de formação, implementar ações corretivas, caso se verifique necessário.

Um acompanhamento mais sistematizado pode ser desenvolvido aquando da existência de indícios de incompatibilidade de um/a Formando/a com um/a Formador/a ou para a resolução de situações pontuais. Nesses casos, a Coordenação Pedagógica pode efetuar visitas presenciais em sala.

No final de cada ação de formação cabe à Coordenação Pedagógica, à semelhança da abertura do Curso, realizar o encerramento formal da ação de formação, refletindo sobre o desenvolvimento do Curso e realizando um balanço avaliativo final com os Formandos.

Em suma, para que seja garantida a qualidade em todo o processo formativo, a Coordenação Pedagógica tem de desenvolver um importante papel no acompanhamento e monitorização de todo o projeto formativo, o qual deve ser auxiliado pelos Formadores, aquando do desempenho de forma autónoma das suas funções. Este acompanhamento permite igualmente garantir o cumprimento das condições logísticas, do bom funcionamento dos recursos didáticos disponibilizados e o correto preenchimento dos documentos do Dossier Técnico-Pedagógico de cada ação de formação. O acompanhamento pedagógico é realizado de forma cuidada e atenta tanto para a formação realizada em presencialmente em Lisboa, bem como online, à distância ou em outros pontos do país, exigindo deslocações e um maior número de contactos para este último caso. No caso da formação realizada no estrangeiro, o acompanhamento pedagógico é garantido em articulação com um ator da entidade parceira local.

O processo de Organização, Gestão e Acompanhamento Pedagógico da Formação pode ser sistematizado de acordo com a tabela 10:

**Tabela 10 | H – Organização, Gestão e Acompanhamento Pedagógico da Formação**

Inputs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Início de uma nova ação de formação;</li> <li>- Organização do processo formativo;</li> <li>- Acompanhamento pedagógico da formação.</li> </ul>			
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abrir formalmente a ação de formação;</li> <li>- Organizar o DTP relativo ao Curso;</li> <li>- Contratualizar os serviços prestados;</li> <li>- Coordenar/supervisionar as intervenções dos Formadores;</li> <li>- Coordenar/disponibilizar os meios didáticos e documentação técnica;</li> <li>- Supervisionar o acompanhamento dos conteúdos programáticos e as avaliações periódicas;</li> <li>- Gerir conflitos relacionais;</li> <li>- Fazer o encerramento presencial formal da ação de formação;</li> <li>- Fazer um balanço avaliativo final com Formandos e Formadores;</li> <li>- Analisar permanentemente o preenchimento dos instrumentos do DTP;</li> <li>- Validar e encerrar o DTP;</li> <li>- Arquivar o DTP;</li> <li>- Emitir os Certificados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instrumentos que integram o DTP de cada Curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordenação Pedagógica;</li> <li>- Formadores;</li> <li>- Colaboradores do Atendimento e Apoio Administrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organização do DTP para cada ação de formação;</li> <li>- Bom funcionamento dos projetos formativos;</li> <li>- Satisfação dos Formandos e dos Formadores com os projetos formativos;</li> <li>- Níveis de aprendizagem elevados dos Formandos;</li> <li>- Melhoria contínua dos procedimentos da ESAI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taxa de aproveitamento dos Formandos</li> <li>- Índice de satisfação dos Formandos e clientes</li> <li>- Índice de satisfação dos Formadores</li> <li>- Resultados das auditorias internas/externas à atividade formativa</li> </ul>
<b>Revisão do Procedimento</b>				
No final de cada Curso, após validação dos documentos do DTP, aquando da elaboração do Relatório da Formação e em consequência dos resultados da auditoria interna/externa à formação.				

### 3.3. AVALIAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA

#### A – AVALIAÇÃO DAS APRENDIZAGENS DOS FORMANDOS

A metodologia de avaliação das aprendizagens dos Formandos é sempre definida em particular para cada projeto formativo, em articulação com os objetivos pedagógicos definidos para o mesmo, encontrando-se devidamente

explicitada no respetivo Programa de Formação (DTP2.2.0924). Pretende-se, contudo, e sempre que aplicável, que a avaliação contemple duas dimensões base: avaliação formativa e avaliação sumativa, as quais assumem pesos diferenciados no cálculo da nota final de cada participante (quando tal é aplicável ao curso).

A avaliação formativa tem por objetivo o acompanhamento / controlo do processo de aprendizagem dos Formandos, no plano dos saberes e dos comportamentos a adquirir, devendo ter em conta o ritmo de aprendizagem individual de cada um para que possam ser atingidos os objetivos pedagógicos do Curso. A avaliação formativa incide sobre a forma como cada Formando/a atinge os objetivos relativos a cada conteúdo programático, e no desenvolvimento pessoal e relacional, relativamente aos parâmetros do tipo de participação, assiduidade, comunicação / relações interpessoais, compreensão e capacidade de aplicação dos conhecimentos adquiridos, através da realização de atividades práticas ao longo do Curso.

Já a avaliação sumativa das aprendizagens (quando contemplada para um curso) irá assentar, sobretudo, na comparação dos resultados, atingidos pelos Formandos, com os objetivos estabelecidos para o Curso. Trata-se de realizar um balanço que permita verificar se o/a Formando/a domina bem as competências e capacidades que faziam parte do objeto de ensino ou, por outras palavras, que constituíam o perfil de saída definido para o Curso.

Em termos de instrumentos, e quando se justificar, poderão ser aplicados testes, trabalhos escritos ou outras técnicas.

Quando esteja prevista uma avaliação final, o cálculo da nota final a atribuir ao/a Formando/a será registada na Pauta de Classificação Final da Ação gerada pelo Programa Digitalis. A escala de avaliação a considerar está balizada entre os níveis 0 e 20 sendo que, a partir do nível 10 o/a Formando/a tem uma avaliação positiva. O resultado final do/a Formando/a constará no Certificado de Formação que irá obter.

A título excecional, decorrente da regulação específica de determinados cursos, poderá ser aplicável uma escala de avaliação diferente. A título de exemplo, nos cursos que visam a autorização de funcionamento da atividade de intermediário de crédito por parte do Banco de Portugal, a escala de avaliação a considerar está balizada entre os níveis 0 e 20 sendo que, a nota mínima para aprovação é a partir do nível 14.

Constituindo a taxa de aproveitamento dos Formandos um indicador extremamente importante para a avaliação da qualidade da nossa atividade formativa, os resultados obtidos a este nível são integrados no Relatório da Formação a conceber anualmente (DTP44.1.0924).

O processo de Avaliação das Aprendizagens dos Formandos pode ser sistematizado de acordo com a tabela 11:

**Tabela 11 | A – Avaliação das Aprendizagens dos Formandos**

Inputs				
- Acompanhamento dos Formandos ao longo da ação de formação e apreciação dos resultados da sua aprendizagem.				
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar a avaliação formativa;</li> <li>- Realizar a avaliação sumativa e cálculo da nota final (quando aplicável);</li> <li>- Reunir dados para a conceção do Relatório de Avaliação do Curso e do Relatório da Formação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instrumentos de avaliação das aprendizagens;</li> <li>- Relatório de Avaliação do Curso (DTP25.2.0924);</li> <li>- Relatório da Formação (DTP44.1.0924).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordenadora Pedagógica;</li> <li>- Colaboradores do Apoio Administrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados das aprendizagens dos Formandos;</li> <li>- Relatórios finais de avaliação dos Cursos;</li> <li>- Fontes de informação para a conceção do</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taxas de aproveitamento e reprovação dos Formandos;</li> <li>- Classificações obtidas pelos Formandos.</li> </ul>

### Revisão do Procedimento

No decorrer de cada Curso assegurado, aquando da elaboração do Relatório da Formação e em consequência dos resultados da auditoria interna/externa à formação.

## B – AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO DOS FORMANDOS, DOS FORMADORES E DOS CLIENTES

Para a análise da avaliação da satisfação dos Formandos, Formadores e entidades clientes, em relação aos projetos formativos desenvolvidos pela ESAI, os mesmos são auscultados diretamente.

A avaliação da satisfação dos Formandos é obtida através de um Questionário de Avaliação da Formação (DTP17.2.0924) que integra três grandes grupos de questões que parametrizam as suas opiniões: Satisfação Global em relação ao Curso, Avaliação Geral da Organização e Funcionamento da ESAI e Avaliação por Módulo (que integra temáticas relacionadas com os conteúdos programáticos do módulo e com o desempenho do/a Formador/a). Os Formandos podem dar a sua opinião em relação às questões colocadas, tendo em consideração uma escala de avaliação balizada entre os seguintes níveis: 1 – Insuficiente, 2 - Suficiente, 3 – Bom e 4 – Muito Bom. O questionário de avaliação integra ainda uma questão de resposta aberta onde os Formandos poderão indicar os pontos fortes e fracos da ação de formação frequentada, bem como deixar indicações de sugestões que consideram pertinentes.

A avaliação da satisfação dos Formadores em relação à ação de formação ministrada segue as mesmas linhas de atuação do processo aplicado aos Formandos. Os Formadores preenchem um questionário (DTP19.2.0924) que integra quatro grandes grupos de questões que parametrizam as suas opiniões: Caracterização do Grupo, Organização do Curso/Módulo e Condições Inerentes e Programa/Conteúdos e Avaliação Global. Os Formadores podem dar a sua opinião em relação a cada uma das questões colocadas, tendo em consideração uma escala de avaliação igualmente balizada pelos seguintes níveis 1 – Insuficiente, 2 - Suficiente, 3 – Bom e 4 – Muito Bom. O questionário de avaliação integra ainda uma questão de resposta aberta onde os Formadores poderão deixar uma sugestão de melhoria a implementar em futuras ações de formação.

No caso da formação realizada à medida para entidades clientes, a avaliação da satisfação dos clientes permite auferir a satisfação de um cliente que contratualizou os serviços da ESAI para o desenvolvimento de Formação para os seus colaboradores. Esta satisfação é determinada através de um questionário (DTP23.2.0924) que integra três grandes grupos de questões que parametrizam as suas opiniões: Atendimento Geral do Cliente, Execução do Pedido e Satisfação Global. A entidade cliente pode dar a sua opinião em relação a cada uma das questões colocadas, tendo em consideração uma escala de avaliação balizada pelos seguintes níveis: 1 – Muito Fraco, 2 - Fraco, 3 – Suficiente, 4 – Bom e 5- Muito Bom. O questionário de avaliação integra ainda uma questão de resposta aberta onde a entidade cliente poderá deixar as suas observações e ou sugestões de melhoria a implementar em futuras ações de formação.

Em suma, a aplicação destes questionários de avaliação permite captar as opiniões dos Formandos, Formadores e clientes (quando aplicável) envolvidos em determinada ação de formação, com vista a introduzir ações de melhoria futuras.

Os dados de avaliação da satisfação dos Formandos, dos Formadores e dos clientes, importantes para uma análise técnico-pedagógica das ações de formação, são posteriormente analisados estatisticamente e integrados na conceção do Relatório de Avaliação do Curso (DTP25.2.0924). O tratamento estatístico global da formação realizada ao longo de um ano será alvo de uma análise mais reflexiva no Relatório da Formação (DTP44.1.0924) e permitirá esquematizar as ações de melhoria futuras a implementar.

O processo de Avaliação da Satisfação dos Formandos, dos Formadores e dos Clientes pode ser sistematizado de acordo com a tabela 12:

**Tabela 12 | A – Avaliação da Satisfação dos Formandos, dos Formadores e dos Clientes**

Inputs				
- Necessidade de análise e avaliação dos processos de formação.				
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar os questionários de avaliação da formação aos Formandos;</li> <li>- Aplicar os questionários de avaliação da formação aos Formadores;</li> <li>- Aplicar os questionários de avaliação da satisfação aos Clientes;</li> <li>- Realizar o relatório final de avaliação do Curso;</li> <li>- Reunir dados para a conceção do Relatório da Formação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Questionário de Avaliação da Formação – Formando/a (DTP17.2.0924);</li> <li>- Questionário de Avaliação da Formação – Formador/a (DTP19.2.0924);</li> <li>- Questionário de Avaliação da Satisfação – Clientes (DTP23.2.0924);</li> <li>- Relatório de Avaliação do Curso (DTP25.2.0924);</li> <li>- Registo de Ocorrências (DTP26.2.0924);</li> <li>- Relatório da Formação (DTP44.1.0924).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordenadora Pedagógica;</li> <li>- Formandos;</li> <li>- Formadores;</li> <li>- Entidades Clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relatórios finais de avaliação dos Cursos;</li> <li>- Fontes de informação para a conceção do Relatório da Formação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Índice de satisfação dos Formandos;</li> <li>- Índice de satisfação dos Formadores;</li> <li>- Índice de satisfação da entidade cliente;</li> <li>- Ocorrências;</li> <li>- Identificação de novas necessidades de formação.</li> </ul>
Revisão do Procedimento				
No final de cada ano, aquando da elaboração do Relatório da Formação e em consequência dos resultados da auditoria interna/externa à formação.				

## C – AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOS INTERVENIENTES NA FORMAÇÃO

Para a análise do desempenho dos intervenientes na formação é necessário que a Coordenação Pedagógica e os Formadores sejam avaliados. Para tal, são de considerar duas perspetivas de obtenção de dados.

### AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOS FORMADORES

A avaliação do desempenho dos Formadores é levada a cabo pela Coordenação Pedagógica, que preenche um questionário de avaliação (DTP21.2.0924) aquando do término de cada processo de formação, balizado numa escala que se encontra entre os seguintes parâmetros: 1 – Insuficiente, 2 - Suficiente, 3 – Bom e 4 – Muito Bom. Os Formadores são avaliados tendo em conta os seguintes indicadores: “domina o assunto da formação; “estabelece uma boa relação com os Formandos, favorecendo o diálogo e a comunicação”; “promove o espírito de iniciativa e de autonomia”; “adequa as aprendizagens à experiência de vida dos Formandos”; “utiliza métodos/estratégias pedagógicas adequadas à diversidade dos públicos”; “utiliza materiais pedagógicos adequados aos Formandos”; “planifica atividades curriculares”; “elabora instrumentos de avaliação formativa”; “estabelece uma boa relação com a equipa pedagógica”; “participa nas reuniões pedagógicas”; “preenche correta e atempadamente os documentos do Dossier Técnico-Pedagógico da sua responsabilidade”; “é pontual”; “é assíduo”. Seguidamente, é efetuada uma apreciação global e uma avaliação final global sobre o desempenho do/a Formador/a.

Os dados obtidos com este instrumento são analisados e complementados com a informação recolhida nos Questionários de Avaliação da Formação - Formandos (DTP17.2.0924).

### AVALIAÇÃO DA COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

A avaliação da Coordenação Pedagógica é realizada diretamente pelos Formandos, pelos Formadores a partir dos instrumentos de avaliação já anteriormente apresentados (DTP17.2.0924; DTP19.2.0924), tendo em consideração dois indicadores de satisfação: Desempenho da Coordenação Pedagógica e Apoio da Coordenação Pedagógica, respetivamente.

Os dados de avaliação de desempenho dos intervenientes na formação, sendo igualmente importantes para uma análise técnico-pedagógica das ações de formação, são posteriormente analisados estatisticamente. Os dados são integrados na conceção do Relatório de Avaliação do Curso (DTP25.2.0924). O tratamento estatístico global destes dados é alvo de uma análise mais reflexiva no Relatório da Formação (DTP44.1.0924), a realizar no final do ano em questão, o que permitirá esquematizar as ações de melhoria a implementar.

O processo de Avaliação do Desempenho dos Intervenientes na Formação pode ser sistematizado de acordo com a tabela 13:

**Tabela 13 | C – Avaliação do Desempenho dos Intervenientes na Formação**

Inputs				
- Necessidade de análise e avaliação dos processos de formação.				
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preencher o questionário de avaliação de desempenho do/a Formador/a pela Coordenação Pedagógica;</li> <li>- Obter a avaliação dos Formadores pelos Formandos;</li> <li>- Obter a avaliação da Coordenação Pedagógica pelos Formandos e Formadores;</li> <li>- Complementar o relatório final de avaliação do Curso;</li> <li>- Reunir dados para a conceção do Relatório da Formação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Questionário de Avaliação do Desempenho do/a Formador/a – Coordenação Pedagógica (DTP21.2.0924);</li> <li>- Questionário de Avaliação da Formação – Formando/a (DTP17.2.0924);</li> <li>- Questionário de Avaliação da Formação – Formador/a (DTP19.2.0924);</li> <li>- Relatório de Avaliação do Curso (DTP25.2.0924);</li> <li>- Relatório da Formação (DTP44.1.0924).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestora de Formação;</li> <li>- Coordenadora Pedagógica;</li> <li>- Formandos;</li> <li>- Formadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relatórios finais de avaliação do Curso;</li> <li>- Fontes de informação para a conceção do Relatório da Formação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Índice de satisfação dos Formandos;</li> <li>- Índice de satisfação dos Formadores;</li> <li>- Índice de satisfação da Coordenação Pedagógica com o desempenho dos Formadores;</li> <li>- Índice de satisfação dos clientes.</li> </ul>
Revisão do Procedimento				
No final de cada Curso assegurado, aquando da elaboração do Relatório da Formação e em consequência dos resultados da auditoria interna/externa à formação.				

### D – AVALIAÇÃO PÓS-FORMAÇÃO

A fase de avaliação pós-formação, tal como o próprio nome indica, será uma importante fase no processo de avaliação e melhoria contínua da nossa atividade formativa, uma vez que irá permitir analisar o grau de satisfação dos Formandos com os Cursos frequentados e os efeitos práticos da formação na sua empregabilidade, desenvolvimento profissional/pessoal e melhoria de competências.

A avaliação pós- formação será um procedimento levado a cabo pela ESAI nos 3 a 6 meses após a formação ter sido ministrada, para que os Formandos tenham tempo de integrar, valorizar as novas competências e de reunir as condições necessárias para as colocar em prática.

A ESAI pretende, por isso, avaliar os efeitos práticos da formação através da aplicação de um Questionário de Avaliação Pós-Formação, Questionário de Avaliação do Impacto da Formação aplicado aos Formandos (DTP24.2.0924), apenas no âmbito da formação calendarizada. O mesmo poderá ser aplicado por e-mail ou, preferencialmente, por telefone, para garantir o maior número de respostas possível.

Constituindo os dados recolhidos com este instrumento uma estratégia extremamente importante para a avaliação da qualidade da nossa atividade formativa, os resultados obtidos com este procedimento serão tratados estatisticamente e posteriormente integrados no Relatório da Formação (DTP44.1.0924). A sistematização desta informação será contemplada para efeitos do Plano de Formação do próximo ano (DTP39.2.0924). A taxa de resposta ao Questionário de Avaliação Pós-Formação, Questionário de Avaliação do Impacto da Formação, será também um dado trabalhado no Relatório da Formação.

No que diz respeito à formação à medida, a ESAI procurará igualmente realizar uma avaliação de acompanhamento pós- formação 3 a 6 meses após a realização do Curso, junto dos responsáveis pelo projeto formativo na entidade cliente, através de uma metodologia devidamente ajustada ao projeto e à entidade cliente, sendo que também estes dados serão integrados no Relatório da Formação do ano correspondente.

O processo de Avaliação Pós - Formação pode ser sistematizado de acordo com a tabela 14:

**Tabela 14 | D – Avaliação Pós - Formação**

Inputs				
- Necessidade de se realizar uma avaliação pós- formação que permita constatar a eficácia da formação realizada.				
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar o Questionário de Avaliação Pós-Formação – formação calendarizada;</li> <li>- Realizar a avaliação pós- formação para os projetos de formação à medida;</li> <li>- Realizar a análise estatística dos resultados obtidos;</li> <li>- Sistematizar os resultados obtidos para integrar no Relatório da Formação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Questionário de Avaliação Pós- Formação,</li> <li>Questionário de Avaliação do Impacto da Formação (DTP24.2.0924);</li> <li>Relatório da Formação (DTP44.1.0924).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordenadora Pedagógica;</li> <li>- Colaboradores do Atendimento e Apoio Administrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tratamento e análise dos dados para inserção no Relatório da Formação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N.º de questionários respondidos;</li> <li>- Índice de satisfação pós- formação dos Formandos;</li> <li>- Impacto da formação no contexto profissional dos Formandos;</li> <li>- Levantamento de novas necessidades de formação.</li> </ul>
Revisão do Procedimento				
Na finalização do processo de avaliação pós- formação, aquando da elaboração do Relatório da Formação e em consequência dos resultados da auditoria interna/externa à formação.				

## **E – ANÁLISE DE SUGESTÕES, RECLAMAÇÕES E OCORRÊNCIAS**

A ESAI tem como objetivo constante manter os níveis de satisfação dos seus clientes elevados. Para tal, e visando a melhoria contínua dos seus serviços, possuímos, não só, métodos de avaliação da satisfação dos nossos clientes, mas também um sistema de disponibilização de sugestões e reclamações para que os Formandos possam sempre expressar

a sua opinião. Faz parte da estratégia da Escola incentivar os seus clientes, bem como todos os *stakeholders*, a solicitarem quaisquer informações que considerem relevantes, deixarem as suas sugestões e/ou comentários.

As Reclamações/Sugestões podem ser apresentadas pelos diversos utilizadores dos serviços da ESAI, Formandos e Formadores, até 15 dias úteis após a ocorrência que motiva a reclamação/sugestão, através dos seguintes meios:

- Livro de Reclamações;
- Contactos da ESAI, ao cuidado da Gestão da Formação: Praça Eduardo Mondlane nº 7 C, 1950-104 Lisboa | T.: 21 836 70 10 / 93 653 91 73 | Fax: 21 836 70 19 | E-mail: [esai@esai.pt](mailto:esai@esai.pt);
- Preenchimento da Ficha de Reclamações/Sugestões (DTP27.2.0924);
- Resposta ao Questionário de Avaliação.

Para que se possa dar o devido tratamento às Reclamações/Sugestões, estas devem incluir os seguintes indicadores:

- Nome completo, morada e contacto(s) da pessoa que regista a Reclamação/Sugestão;
- Descrição da Reclamação/Sugestão, com indicação do nome do curso e Formador(es) no caso desta ser preenchida por um/a Formando/a;
- Data da Reclamação/Sugestão e assinatura, quando aplicável.

O tratamento das Reclamações/Sugestões segue a seguinte metodologia:

#### **RECLAMAÇÃO APRESENTADA POR E-MAIL OU CARTA**

- Receção e validação por parte da Gestão da Formação;
- Identificação e análise das causas da reclamação, de forma a emitir um parecer da reclamação;
- Para as reclamações deferidas a ESAI procederá a ações corretivas/preventivas, de forma a eliminar a reincidência da reclamação, sendo emitido um parecer por escrito até 8 dias úteis após a data da reclamação, sobre as decisões tomadas;
- Para as reclamações indeferidas será emitido um parecer por escrito até 8 dias úteis após a data da reclamação, sobre as razões que conduziram ao indeferimento da reclamação;
- As reclamações indeferidas são arquivadas juntamente com o parecer que lhes foi emitido;
- As reclamações deferidas e respetivas ações corretivas e preventivas serão introduzidas e monitorizadas pela ESAI.

#### **RECLAMAÇÃO APRESENTADA EM LIVRO DE RECLAMAÇÕES**

- Segue externamente a metodologia inerente ao respetivo livro e internamente a metodologia descrita no ponto anterior.

#### **SUGESTÕES**

- Receção e validação por parte da Gestão da Formação;
- Os interessados poderão deixar as suas sugestões num formulário que poderá se colocado na caixa de sugestões disponibilizada para o efeito;
- As sugestões dos Formandos, Formadores e Clientes podem ainda ser consideradas aquando do preenchimento do respetivo Questionário de Avaliação da Formação, que possui uma questão de resposta aberta que incentiva a deixarem as suas sugestões para melhoria da qualidade de ações de formação futuras, bem como dos serviços prestados;
- As sugestões poderão ser consideradas pela ESAI como ações de melhoria a introduzir nos nossos serviços, pelo que as mesmas serão analisadas trimestralmente.

A ESAI dispõe ainda de um procedimento específico para a análise e sistematização de outras ocorrências registadas.

#### **OUTRAS OCORRÊNCIAS**

O Registo de Ocorrências (DTP26.2.0924) integra o Dossier Técnico-Pedagógico de cada ação de formação e permite a identificação de ocorrências diversas, como desistências, alterações ao previsto e processos de substituição no seio da Equipa Pedagógica. Pode ser preenchida pelos Formadores e/ou Coordenação Pedagógica.

Na análise das sugestões, reclamações e outras ocorrências, sempre que se identifique a necessidade de implementação, com efeitos imediatos, de melhorias e correções na atividade formativa da ESAI, tais indicações devem logo ser registadas e postas em prática.

O processo de Análise de Sugestões, Reclamações e Ocorrências pode ser sistematizado de acordo com a tabela 15:

**Tabela 15 | F – Análise de Sugestões, Reclamações e Ocorrências**

Inputs	- Sugestões e reclamações recebidas; - Ocorrências registadas.			
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
- Rececionar as reclamações e sugestões através dos meios disponibilizados para o efeito; - Analisar as sugestões; - Analisar as reclamações e respetiva resposta; - Registrar e analisar as ocorrências; - Identificar ações de melhoria; - Sistematizar dados para a conceção do Relatório da Formação.	- Questionário de Avaliação da Formação – Formando/a (DTP17.2.0924); - Questionário de Avaliação da Formação – Formador/a (DTP19.2.0924); - Livro de Reclamações; - Ficha de Reclamações/Sugestões (DTP27.2.0924); - Registo de Ocorrências (DTP26.2.0924); - Relatório de Avaliação do Curso (DTP25.2.0924); - Relatório da Formação (DTP44.1.0924).	- Gestão da Formação; - Coordenação Pedagógica; - Formadores; - Formandos.	- Análise e tratamento das sugestões e reclamações rececionadas; - Análise de ocorrências registadas; - Dados para inclusão no Relatório de Avaliação do Curso e no Relatório da Formação.	- Quantidade e natureza das sugestões e reclamações recebidas; - Quantidade e natureza das ocorrências registadas; - Tratamento das reclamações, sugestões e ocorrências; - Identificação das ações de melhoria.
Revisão do Procedimento				
Sempre que surja uma reclamação, sugestão ou ocorrência, aquando da elaboração do Relatório da Formação e em consequência dos resultados da auditoria interna/externa à formação.				

## F – AVALIAÇÃO E REVISÃO DA FORMAÇÃO

O procedimento de avaliação e revisão da formação da ESAI é algo permanente e transversal a todos os processos de conceção, organização, desenvolvimento e avaliação dos projetos formativos, privilegiando-se o acompanhamento e prevenção das situações/problemas.

A análise dos resultados anuais da formação é sistematizada através da elaboração do Relatório da Formação (DTP44.1.0924) que permite a realização de uma análise detalhada dos mecanismos de avaliação de toda a formação desenvolvida pela ESAI e a consequente revisão de todo o sistema, de forma a introduzir melhorias na globalidade da atuação formativa da Escola.

Para se efetuar uma revisão da formação desenvolvida ao longo do ano pela Escola, a Gestão da Formação, responsável pelo processo, analisa e sistematiza a informação recolhida a partir de um conjunto de documentos, discutindo posteriormente os resultados com o Diretor da Escola: Plano de Ação/Plano Anual de Atividades da ESAI; Plano de Formação (DTP39.2.0924); Dossiers Técnico-Pedagógicos; Relatórios de Avaliação dos Cursos (DTP25.2.0924); dados da Avaliação Pós-Formação (recolhidos através do Questionário Avaliação do Impacto da Formação - DTP24.2.0924), no caso

da formação calendarizada e através dos procedimentos estabelecidos em particular com cada entidade cliente, no caso da formação à medida); Registo de Reclamações/Sugestões (DTP27.2.0924); Registo de Ocorrências (DTP26.2.0924).

Ao analisar estes documentos, que traduzem os procedimentos de atuação da formação da ESAI, a Gestão da Formação irá procurar monitorizar vários indicadores recolhidos:

Indicador	Descritivo	Fontes de Recolha
<b>Horas de Formação</b>	N.º de horas de formação realizadas	Programa de Formação (DTP2.2.0924)
<b>Nº de Ações de Formação</b>	N.º de Ações de Formação realizadas	DTP's
<b>Nº de Formandos</b>	N.º de Formandos Abrangidos	Livro de Sumários (DTP13.2.0924) Registo de Presenças dos Formandos (DTP14.2.0924)
<b>Volume de Formação</b>	Volume de Formação realizada (nº de horas de formação x nº de ações)	Livro de Sumários (DTP13.2.0924) Registo de Presenças dos Formandos (DTP14.2.0924) Programa de Formação (DTP2.2.0924)
<b>Ocorrências de natureza diversa</b>	Ocorrências de diversa natureza e ações realizadas	Registo de Ocorrências (DTP26.2.0924)
<b>Taxa de Aproveitamento dos Formandos</b>	Classificação final dos Formandos acima e abaixo dos 10 valores	Relatório de Avaliação do Curso (DTP25.2.0924)
<b>Satisfação e eficácia no Pós-Formação</b>	Resultados obtidos em termos de utilidade, pertinência e eficácia dos Cursos para os Formandos	Questionário de Avaliação do Impacto da Formação (DTP24.2.0924) Procedimentos específicos de verificação da eficácia no pós-formação junto de entidades - clientes
<b>Índice de Satisfação dos Formandos</b>	% de satisfação em relação ao Curso, aos Formadores e à equipa de Coordenação Pedagógica	Questionário de Avaliação da Formação – Formando/a (DTP17.2.0924)
<b>Índice de Satisfação dos Formadores</b>	% de satisfação em relação ao Curso, aos Formandos e à equipa de Coordenação Pedagógica	Questionário de Avaliação da Formação – Formador/a (DTP19.2.0924)
<b>Índice de Satisfação dos Clientes</b>	% de satisfação em relação ao serviço prestado, ao Curso e à equipa de Coordenação Pedagógica	Questionário de Avaliação da Satisfação – Clientes (DTP23.2.0924)
<b>Índice de Satisfação da Coordenação Pedagógica com o desempenho dos Formadores</b>	% de satisfação da Coordenação Pedagógica com o desempenho dos Formadores	Questionário de Avaliação do Desempenho do/a Formador/a – Coordenação Pedagógica (DTP21.2.0924)
<b>Reclamações</b>	Reclamações apresentadas à atividade desenvolvida	Livro de reclamações ou e-mail e/ou carta Ficha de Reclamações/Sugestões (DTP27.2.0924)
<b>Desistências</b>	Desistências registadas nas ações de formação	Registo de Ocorrências (DTP26.2.0924)
<b>Sugestões</b>	Sugestões apresentadas à atividade desenvolvida	Questionário de Avaliação da Formação – Formando/a (DTP17.2.0924); - Questionário de Avaliação da Formação – Formador/a (DTP19.2.0924); - Ficha de Reclamações/Sugestões (DTP27.2.0924);
<b>Requisitos do Sistema de Certificação da DSQA/DGERT</b>	Cumprimento dos requisitos do Sistema de Certificação da DSQA/DGERT	Relatório de Auditoria Interna à Formação (DTP49.2.0924) Relatórios de Auditorias da DSQA/DGERT

Prevê-se, assim, que a avaliação e revisão do sistema de formação da ESAI evidencie, de uma forma clara os seguintes aspetos:

- Apreciação global do desempenho da Escola no ano em análise;
- Evolução relativamente ao ano anterior;
- Apreciação dos indicadores analisados (fontes de informação);
- Análise do nível de concretização de cada objetivo;
- Identificação de ações corretivas a implementar no caso de não se ter cumprido algum dos objetivos;
- Referência à manutenção dos objetivos ou definição de novos objetivos;
- Quantificação dos objetivos;
- Conclusões gerais.

As conclusões da atividade de avaliação e revisão da formação da ESAI são registadas no Relatório da Formação (DTP44.1.0924). Já as atividades de planeamento são registadas no Plano de Formação do novo ano (DTP39.2.0924), devidamente acompanhadas da sua calendarização (DTP40.2.0924). Se durante o ano, a que o Plano de Formação se refere, existir a necessidade de proceder a alguma alteração do planeado ou previsto, tal é devidamente registado e tido em conta aquando da elaboração do Relatório da Formação e do Plano de Formação do próximo ano.

Complementarmente, e dando cumprimento à lei e às disposições estatutárias da SPESI, o Conselho de Administração apresenta anualmente aos acionistas da Sociedade o seu relatório de gestão, bem como as contas do exercício concluído até ao final de cada ano civil. Desta forma, este documento, permite também sistematizar um conjunto de vetores relativos à atividade da ESAI, os quais também contribuem para a estruturação do planeamento do ano seguinte.

O processo de Avaliação e Revisão da Formação pode ser sistematizado de acordo com a tabela 16:

**Tabela 16 | F – Avaliação e Revisão da Formação**

Inputs				
- Necessidade de avaliar todo o serviço de formação da ESAI para a promoção da qualidade e melhoria contínua.				
Atividades	Instrumentos de Suporte Utilizados	Recursos Humanos Responsáveis	Outputs (Resultados)	Indicadores de Desempenho
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recolher os dados referentes a toda a formação realizada no ano em análise;</li> <li>- Realizar uma auditoria interna e respetivo relatório;</li> <li>- Elaborar o Relatório da Formação tendo em conta a análise dos dados recolhidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Todos os instrumentos esquematizados na tabela do procedimento;</li> <li>- Relatório da Formação (DTP44.1.0924).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestão da Formação;</li> <li>Diretor da ESAI;</li> <li>Coordenação Pedagógica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conceção do Relatório da Formação;</li> <li>Ações preventivas, corretivas e de melhoria a inserir no Plano de Formação seguinte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicadores apresentados na tabela do procedimento;</li> <li>- Cumprimento dos requisitos de Certificação da DSQA/DGERT (relatório de auditoria interna e externa à formação);</li> <li>- Cumprimento dos objetivos definidos no Plano de Formação referente ao ano em questão;</li> <li>- Ações preventivas, corretivas e de melhoria definidas.</li> </ul>
Revisão do Procedimento				
Aquando da elaboração do Relatório da Formação e em consequência dos resultados da auditoria interna/externa à formação.				

## 4. INSTRUMENTOS DO MANUAL DE QUALIDADE DA ATIVIDADE FORMATIVA

<b>CÓD.</b>	<b>Designação do Documento</b>
DTP1.2.0924_Capa	
DTP2.2.0924_Programa de Formação	
DTP3.2.0924_Plano de Sessão	
DTP4.2.0924_Calendarário	
DTP5.2.0924_Autorização de Funcionamento	
DTP6.2.092024_Contrato_Formador	
DTP6.2.092024_Adenda_Contrato_Formador	
DTP7.2.0924_Declaração de Competências Pedagógicas	
DTP8.2.0924_Ficha_Inscrição	
DTP9.2.0924_Registo_Selecao_Formandos	
DTP10.2.0924_Contrato de Formação – Formando	
DTP11.2.0924_Contrato de Formação – Entidade	
DTP12.2.0924_Adenda_Contrato_Formação_Entidade	
DTP13.2.0924_Livro de Sumários	
DTP14.2.0924_Registo de Presenças dos Formandos	
DTP15.2.0924_Pauta de Classificação	
DTP16.1.0924_Matriz de Prova	
DTP17.2.0924_Questionário de Avaliação da Formação – Formando	
DTP18.2.0924_Excel_Estatistico_Av_Formacao_Formando	
DTP19.2.0924_Questionário de Avaliação da Formação – Formador	
DTP20.2.0924_Excel_Estatistico_Av_Formacao_Formadores	
DTP21.2.0924_Questionário de Avaliação do Desempenho do Formador – Coordenação Pedagógica	
DTP22.2.0924_Excel_Estatistico_Av_Formacao_Cord.Ped	
DTP23.2.0924_Questionario de Avaliação da Satisfação do Cliente	
DTP24.2.0924_Questionario_Av_Impacto_Formação	
DTP25.2.0924_Relatório de Avaliação do Curso	
DTP26.2.0924_Registo de Ocorrências	
DTP27.2.0924_Reclamações_Sugestões	
DTP28.2.0924_Relatório_Acompanhamento	
DTP29.2.0924_Ata de Reunião	

DTP30.2.0924_Requisição_Recursos
DTP31.2.0924_Regulamento_Formação
DTP32.1.0523_Regulamento_Formação_EaD
DTP33.2.0924_Regulamento_Formacao_Formador
DTP34.2.0924_Regulamento_Formacao_Formando
DTP35.2.0924_Comprovativo_Entrega_Certificados
DTP36.1.0924_Modelo_Certificado_Conclusão
DTP37.1.0924_Modelo_Certificado_Frequência
DTP38.2.0924_Documentação_Apoio_Capa
DTP39.2.0924_Plano_Formação
DTP40.2.0924_Cronograma_Formação
DTP41.1.0924_Auditoria Interna à Formação_Procedimento
DTP42.1.0924_Lista Verificação_DTP
DTP43.1.0924_Matriz_Metodologica_Avaliação_Auditoria
DTP44.1.0924_Relatório_Formação
DTP45.1.0924_Avaliação_Impacto
DTP46.1.0924_Modelo de Apresentação
DTP47.1.0924_Apoio_logistico_equipamentos
DTP48.1.0924_Fluxograma_Formação
DTP49.2.0924_Relatório_Auditoria_Interna_Formação

## 5. REGISTO DE ALTERAÇÕES AO MANUAL DE QUALIDADE DA ATIVIDADE FORMATIVA

Versão	Data	Aprovação	Detalhe das Alterações
V00	Out-2015	GF	Versão Inicial
V01	jan-2016	GF	Versão 01
V02	fev-2023	GF	Versão 02
V03	out-2024	GF	Versão 03
...			

## 6. LISTA DE INSTRUMENTOS MODIFICADOS

Código/ Nome do Instrumento	Versão	Data	Aprovação	Detalhe das Alterações
MOD_2_2015_Plano_Atividades	01	19/01/2016	GF	Alteração de nome MOD_2_2015_Plano_Atividades_2015_2016
MOD_3_2015_Plano_Formação	01	19/01/2016	GF	Alteração de nome MOD_3_2015_Plano_Formação_2015_2016
MOD_6_2015_Ficha_Sugestões	01	19/01/2016	GF	Reformulado para MOD_1_2015_16_Reclamações_Sugestões
MOD_8_DTP_2015_Questionario_Av_Satisfação_Cliente	01	19/01/2016	GF	Alteração de nome MOD_1_DTP_14_2015_Questionario_Av_Satisfação_Cliente
MOD_1_2015_DTP	01	19/01/2016	GF	Alteração de nome MOD_1_2015_DTP_0_Capa
MOD_1_2015_DTP_9_Registo_Ocorrências	01	19/01/2016	GF	Alteração de nome MOD_1_2015_DTP_15_Registo_Ocorrências
MOD_1_2015_DTP_10_Comprovativo_Entrega_Certificados	01	19/01/2016	GF	Alteração de nome MOD_1_2015_DTP_21_Comprovativo_Entrega_Certificados
MOD_9_2015_Regulamento_Formacao	01	19/01/2016	GF	Alteração de nome MOD_1_2015_Regulamento_Formação
MOD_4_2015_Ficha_Curricular_DSQA_DGERT	01	19/01/2016	GF	Criados 2 exemplares: MOD_4_2015_Ficha_Curricular_DSQA_DGERT_Coordenação e MOD_4_2015_Ficha_Curricular_DSQA_DGERT_Formador/a
MOD_1_2015_DTP_0_Capa	02	09/02/2023	GF	Reformulado para MOD_DTP_0_Capa
MOD_1_2015_DTP_1_Programa de Formação	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_1_Programa
MOD_1_2015_DTP_2_Plano de Sessão	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_2_Plano de Sessão
MOD_1_2015_DTP_3_Calendarário	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_3_Calendarário
MOD_4_2015_Ficha_Curricular_DSQA_DGERT_Coordenação	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_5_Ficha Curricular_DSQA_DGERT_Coordenação
MOD_4_2015_Ficha_Curricular_DSQA_DGERT_Formador	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_5_Ficha Curricular_DSQA_DGERT_Formador/a
MOD_5_2015_Contrato Anual de Prestação de Serviços - Formador	02	09/02/2023	GF	Reformulado para MOD_DTP_5.1_Contrato Prestação Serviço Formador/a
MOD_5_2015_DTP_Adenda_Contrato_Formador	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_5.2_Adenda_Contrato_Formador/a
MOD_1_2015_DTP_4_Ficha de Inscrição	02	09/02/2023	GF	Reformulado para MOD_DTP_7_Ficha de Inscrição
MOD_1_2015_DTP_5_Registo da Seleção dos Formandos	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_7.1_Registo da Seleção dos Formandos
MOD_1_2015_DTP_6_Contrato de Formação – Formando	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_7.2_Contrato de Formação – Formando/a
MOD_1_2015_DTP_7_Contrato de Formação – Entidade	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_7.3_Contrato de Formação – Entidade
MOD_1_2015_DTP_8_Livro de Sumários	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_8_Livro de Sumários
MOD_1_2015_DTP_8_Registo Presenças Formandos	02	09/02/2023	GF	Reformulado para MOD_DTP_8.1_Registo de Presenças dos Formandos

MOD_7_2015_Questionário de Avaliação Pós-Formação	02	09/02/2023	GF	Reformulado para MOD_9_Questionario_Av_Impacto_Formação
MOD_1_2015_DTP_10_Comprovativo de Entrega dos Certificados	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_21_Comprovativo de Entrega dos Certificados
MOD_1_2015_DTP_11_Questionário de Avaliação da Formação – Formando	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_11_Questionário de Avaliação da Formação – Formando/a
MOD_1_2015_DTP_11.1_Excel de Tratamento Estatístico: Avaliação da Formação – Formando	02	09/02/2023	GF	Reformulado para MOD_DTP_11.1_Excel de Tratamento Estatístico: Avaliação da Formação – Formando/a
MOD_1_2015_DTP_12_Questionário de Avaliação da Formação - Formador	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_12_Questionário de Avaliação da Formação – Formador/a
MOD_1_2015_DTP_13_Questionário de Avaliação do Desempenho do Formador – Coordenação Pedagógica	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_13_Questionário de Avaliação do Desempenho Formador/a – Coordenação Pedagógica
MOD_1_DTP_14_2015_Questionario_Av_Satisfação_Cliente	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_14_Questionario de Avaliação da Satisfação do Cliente
MOD_1_2015_DTP_14_Relatório de Avaliação do Curso	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_15_Relatório de Avaliação do Curso
MOD_1_2015_DTP_15_Registo_Ocorrências	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_16_Registo de Ocorrências
MOD_1_2015_16_Reclamações_Sugestões	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_17_Reclamações_Sugestões
MOD_1_2015_17_Relatório_Acompanhamento	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_18_Relatório de Acompanhamento
MOD_1_2015_18_Ata_Reunião	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_19_Ata de Reunião
MOD_1_2015_18_Requisição_Recursos	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_20_Requisição de Recursos Técnico Pedagógicos/Equipamentos
MOD_1_2015_DTP_21_Comprovativo_Entrega_Certificados	02	09/02/2023	GF	Alteração de nome MOD_DTP_21_Comprovativo_Entrega_Certificados
MOD_1_2015_Regulamento_Formação	02	09/02/2023	GF	Reformulado para MOD_DTP_22_Regulamento_Formação
MOD_1_2015_Documentação_Apoio_Capa	02	09/02/2023	GF	Reformulado para MOD_DTP_23_Documentação_Apoio_Capa

## 7. LISTA DE INSTRUMENTOS CRIADOS

Código/ Nome do Instrumento	Versão	Data	Aprovação	Detalhe da Criação
MOD_5_2015_DTP_Adenda_Contrato_Formador	01	19/01/2016	GF	
MOD_1_2015_DTP_8_Registo_Presenças_Formandos	01	19/01/2016	GF	
MOD_1_2015_17_Relatório_Acompanhamento	01	19/01/2016	GF	
MOD_1_2015_18_Ata_Reunião	01	19/01/2016	GF	
MOD_1_2015_18_Requisição_Recursos	01	19/01/2016	GF	
MOD_1_2015_Documentação_Apoio_Capa	01	19/01/2016	GF	
MOD_DTP_4_Comprovativo Certificação da Entidade	02	09/02/2023	GF	Comprovativo de Certificação DGERT e Ordem dos Engenheiros

MOD_DTP_4_Comprovativo Certificação da Entidade	02	09/02/2023	GF	Comprovativo de Certificação DGERT e Ordem dos Engenheiros
MOD_DTP_6_Declaração de Competências Pedagógicas	02	09/02/2023	GF	
MOD_DTP_7.4_Adenda_Contrato_Formação_Entidade	02	09/02/2023	GF	
MOD_DTP_8.2_Pauta de Classificação	02	09/02/2023	GF	
MOD_DTP_11.2_Excel_Av_Formacao_C ord.Ped	02	09/02/2023	GF	
MOD_DTP_11.3_Excel_Tratamento_Est atistico_Av_Formacao_Formadores	02	09/02/2023	GF	
MOD_DTP_24_Regulamento_Formacao _Formador	02	09/02/2023	GF	
MOD_DTP_25_Regulamento_Formacao _Formando/a	02	09/02/2023	GF	

## 8. ALTERAÇÕES EFETUADAS NO ÂMBITO DA VERSÃO 03 DO MANUAL

- Alteração da designação Docente/Docentes para Formador/a/Formadores em todos os documentos, regulamentos e manual da qualidade
- Alteração da designação Aluno/Alunos para Formando/a/Formandos em todos os documentos, regulamentos e manual da qualidade
- Alteração ao regulamento de Formação que passou a incluir o regime de formação online
- Alteração da codificação de documentos do DTP, após adoção do sistema de codificação do QUALIS (Sistema Interno de Gestão da Qualidade da ESAI) elaborado pelo Gabinete de Gestão da Qualidade e aprovado pelo Conselho de Promoção e Gestão da Qualidade da ESAI

### 8.1. LISTA DE DOCUMENTOS ALTERADOS APÓS ADOÇÃO DO SISTEMA DE CODIFICAÇÃO QUALIS

Código/ Nome do Instrumento	Versão	Data	Aprovação	Detalhe da Criação
MOD_DTP_0_Capa	02	30/09/2024	CPGQ	DTP1.2.0924_Capa
MOD_DTP_1_Programa	02	30/09/2024	GF	DTP2.2.0924_Programa de Formação
MOD_DTP_2_Plano de Sessão	02	30/09/2024	GF	DTP3.2.0924_Plano de Sessão
MOD_DTP_3_Calendarário	02	30/09/2024	GF	DTP4.2.0924_Calendarário
MOD_DTP_5_Ficha Curricular_DSQA_DGERT_Coordenação	-	30/09/2024	GF	Ficha Curricular_DGERT_V2022_Coordenação (documento externo)
MOD_DTP_5_Ficha Curricular_DSQA_DGERT_Formador	-	30/09/2024	GF	Ficha Curricular_DGERT_V2022_Formador/a (documento externo)
MOD_DTP_5.1_Contrato Prestação Serviço Formador	02	30/09/2024	GF	DTP6.2.092024_Contrato_Formador/a

MOD_DTP_5.2_Adenda_Contrato_Formador	02	30/09/2024	GF	DTP6.2.092024_Adenda_Contrato_Formador/a
MOD_DTP_6_Declaração de Competências Pedagógicas	02	30/09/2024	GF	DTP7.2.0924_Declaração de Competências Pedagógicas
MOD_DTP_7_Ficha de Inscrição	02	30/09/2024	GF	DTP8.2.0924_Ficha_Inscrição
MOD_DTP_7.1_Registo da Seleção dos Formandos	02	30/09/2024	GF	DTP9.2.0924_Registo_Selecao_Formandos
MOD_DTP_7.2_Contrato de Formação – Formando	02	30/09/2024	GF	DTP10.2.0924_Contrato de Formação – Formando/a
MOD_DTP_7.3_Contrato de Formação – Entidade	02	30/09/2024	GF	DTP11.2.0924_Contrato de Formação – Entidade
MOD_DTP_7.4_Adenda_Contrato_Formação_Entidade	02	30/09/2024	GF	DTP12.2.0924_Adenda_Contrato_Formação_Entidade
MOD_DTP_8_Livro de Sumários	02	30/09/2024	GF	DTP13.2.0924_Livro de Sumários
MOD_DTP_8.1_Registo de Presenças dos Formandos	02	30/09/2024	GF	DTP14.2.0924_Registo de Presenças dos Formandos
MOD_DTP_8.2_Pauta de Classificação	02	30/09/2024	GF	DTP15.2.0924_Pauta de Classificação
MOD_DTP_11_Questionário de Avaliação da Formação – Formando	02	30/09/2024	GF	DTP17.2.0924_Questionário de Avaliação da Formação – Formando/a
MOD_DTP_11.1_Excel de Tratamento Estatístico: Avaliação da Formação – Formando	02	30/09/2024	GF	DTP18.2.0924_Excel_Estatistico_Av_Formacao_Formando/a
MOD_DTP_12_Questionário de Avaliação da Formação – Formador	02	30/09/2024	GF	DTP19.2.0924_Questionário de Avaliação da Formação – Formador/a
MOD_DTP_11.3_Excel_Tratamento_Estatistico_Av_Formacao_Formadores	02	30/09/2024	GF	DTP20.2.0924_Excel_Estatistico_Av_Formacao_Formadores
MOD_DTP_13_Questionário de Avaliação do Desempenho Formador – Coordenação Pedagógica	02	30/09/2024	GF	DTP21.2.0924_Questionário de Avaliação do Desempenho do/a Formador/a – Coordenação Pedagógica
MOD_DTP_11.2_Excel_Av_Formacao_Cord.Ped	02	30/09/2024	GF	DTP22.2.0924_Excel_Estatistico_Av_Formacao_Cord.Ped
MOD_DTP_14_Questionario de Avaliação da Satisfação do Cliente	02	30/09/2024	GF	DTP23.2.0924_Questionario de Avaliação da Satisfação do Cliente
MOD_9_Questionario_Av_Impacto_Formação	02	30/09/2024	GF	DTP24.2.0924_Questionario_Av_Impacto_Formação
MOD_DTP_15_Relatório de Avaliação do Curso	02	30/09/2024	GF	DTP25.2.0924_Relatório de Avaliação do Curso
MOD_DTP_16_Registo de Ocorrências	02	30/09/2024	GF	DTP26.2.0924_Registo de Ocorrências
MOD_DTP_17_Reclamações_Sugestões	02	30/09/2024	GF	DTP27.2.0924_Reclamações_Sugestões
MOD_DTP_18_Relatório de Acompanhamento	02	30/09/2024	GF	DTP28.2.0924_Relatório_Acompanhamento
MOD_DTP_19_Ata de Reunião	02	30/09/2024	GF	DTP29.2.0924_Ata de Reunião
MOD_DTP_20_Requisição de Recursos Técnico Pedagógicos/Equipamentos	02	30/09/2024	GF	DTP30.2.0924_Requisição_Recursos
MOD_DTP_22_Regulamento_Formação	02	30/09/2024	GF	DTP31.2.0924_Regulamento_Formação

MOD_DTP_24_Regulamento_Formacao_Formador	02	30/09/2024	GF	DTP33.2.0924_Regulamento_Formacao_Formador/a
MOD_DTP_25_Regulamento_Formacao_Formando	02	30/09/2024	GF	DTP34.2.0924_Regulamento_Formacao_Formando/a
MOD_DTP_21_Comprovativo_Entrega_Certificados	02	30/09/2024	GF	DTP35.2.0924_Comprovativo_Entrega_Certificados
MOD_DTP_23_Documentação_Apoio_Capa	02	30/09/2024	GF	DTP38.2.0924_Documentação_Apoio_Capa
MOD_2_2015_Plano_Atividades_2015_2016	02	30/09/2024	GF	DTP39.2.0924_Plano_Formação
MOD_3_2015_Plano_Formação_2015_2016	02	30/09/2024	GF	DTP40.2.0924_Cronograma_Formação
MOD_10_2015_Relatório de Auditoria Interna à Formação	02	30/09/2024	GF	DTP49.2.0924_Relatório_Auditoria_Interna_Formação
MOD_11_2021_Balanço_Atividades	01	30/09/2024	GF	DTP44.1.0924_Relatório_Formação

## 8.2. LISTA DE DOCUMENTOS CRIADOS APÓS ADOÇÃO DO SISTEMA DE CODIFICAÇÃO QUALIS

Código/ Nome do Instrumento	Versão	Data	Aprovação	Detalhe da Criação
DTP5.2.0924_Autorização de Funcionamento	01	30/09/2024	GF	Modelo de autorização de funcionamento do curso (aplicável ao Curso de Facility Management)
DTP16.1.0924_Matriz de Prova	01	30/09/2024	GF	Modelo informativo para a realização de provas
DTP32.1.0523_Regulamento_Formação_EaD	01	05/05/2023	GF	Regulamento de formação para a formação a distância, via a plataforma EDUFORMA
DTP36.1.0924_Modelo_Certificado_Conclusão	01	30/09/2024	GF	Modelo de Certificado
DTP37.1.0924_Modelo_Certificado_Frequência	01	30/09/2024	GF	Modelo de Certificado
DTP41.1.0924_Auditoria Interna à Formação_Procedimento	01	30/09/2024	GF	Apresenta o procedimento de Auditoria Interna Formação
DTP42.1.0924_Lista Verificação_DTP	01	30/09/2024	GF	Check list de pré-auditoria ao DTP
DTP43.1.0924_Matriz_Metodologica_Avaliação_Auditoria	01	30/09/2024	GF	Referencial para a concretização de todos os procedimentos inerentes à avaliação, e consequente revisão, da atividade formativa
DTP45.1.0924_Avaliação_Impacto	01	30/09/2024	GF	Ficheiro de tratamento de dados para avaliação do impacto da formação.
DTP46.1.0924_Modelo de Apresentação	01	30/09/2024	GF	Apresentação modelo em PowerPoint, concebida pelos Formadores para facilitar a partilha dos conteúdos alvo de aprendizagem
DTP47.1.0924_Apoio_logistico_equipamentos	01	30/09/2024	GF	Apresentação dos espaços e equipamentos da ESAI
DTP48.1.0924_Fluxograma_Formação	01	30/09/2024	GF	Apresentação do processo de formativo

## 8.3. LISTA DE DOCUMENTOS EXTINTOS APÓS ADOÇÃO DO SISTEMA DE CODIFICAÇÃO QUALIS

Código/ Nome do Instrumento	Versão	Data	Aprovação	Detalhe da Criação
-----------------------------	--------	------	-----------	--------------------

MOD_DTP_4_Comprovativo Certificação da Entidade	02	09/02/2023	GF	Extinto
MOD_DTP_4_Comprovativo Certificação da Entidade	02	09/02/2023	GF	Extinto