



Sandra Marina Ferraz Seca

Aluna nº 2021104992

**Plano de Formação e Desenvolvimento para o  
Centro Social de Atouguia**

Coimbra, outubro de 2023



Sandra Marina Ferraz Seca

## **Plano de Formação e Desenvolvimento para O Centro Social de Atouguia**

Trabalho de projeto submetido ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de **Mestre em Gestão de Recursos Humanos** realizado sob a orientação do Professor Wander Carvalho, coorientado pela Professora Doutora Susana Seca e supervisão de Samuel Baptista.

Coimbra, outubro de 2023

## **TERMO DE RESPONSABILIDADE**

Declaro ser a autora deste projeto, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido a outra Instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas e que tenho consciência de que o plágio constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação do presente projeto.

## **PENSAMENTO**

*“Os que se encantam com a prática sem a ciência, são como os timoneiros que entram no navio sem timão nem bússola, nunca tendo a certeza do seu destino.”*

Leonardo da Vinci

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho a todas as pessoas que acreditaram em mim e me ajudaram a chegar até aqui, especialmente aqueles que estiveram sempre do meu lado e não me deixaram desistir.

## **AGRADECIMENTOS**

À minha família, pelo apoio, pela paciência e pela compreensão de tantos momentos ausente.

A todos os professores do ISCAC que, com dedicação, partilharam a sua sapiência, especialmente ao meu Orientador, o Professor Wander Carvalho, por ter aceitado acompanhar o desenvolvimento deste Projeto de Mestrado.

Um obrigada também à minha Coorientadora, Doutora Susana Seca, minha irmã mais nova, que a tantos quilómetros de distância acompanhou este trabalho e me orientou na sua elaboração e desenvolvimento.

Ao Centro Social e Paroquial de Atouguia, a minha fonte de inspiração que me proporciona a implementação dos conhecimentos adquiridos, ao longo destes dois anos de formação académica. Uma Instituição que tem apoiado todo o meu percurso, permitindo aplicar ações de melhoria, fruto de aprendizagens e crescimento em conhecimento, neste investimento pessoal e profissional.

Este trabalho é o resultado da pessoa que hoje sou, um somatório modesto de todas estas aprendizagens, que me permitiram crescer como pessoa e como profissional.

A todos os que cruzaram o meu caminho e contribuíram para esta emancipação intelectual, em especial àquela pessoa amiga que me deu tantas horas do seu tempo a partilhar o seu saber.

O meu muito obrigado!

## RESUMO

A gestão das Instituições Sociais deve ser consolidada com a formação dos seus técnicos e cuidadores formais, pois as suas atitudes e comportamentos influenciam a qualidade dos serviços prestados. Assim, é extremamente importante reforçar a qualificação dos seus recursos humanos, para que existam mudanças internas e externas, a qual deverá ser vista como um investimento e não como um custo.

Este trabalho teve como objetivo específico diagnosticar as necessidades formativas dos funcionários da Estrutura Para Idosos, do Centro Social e Paroquial de Atouguia, no âmbito das atitudes e habilidades sociais no trabalho, e com base neste diagnóstico, elaborou-se um Plano de Desenvolvimento e Formação, focado nas *Skills* exploradas, que constitui uma forma eficaz de dar resposta aos desafios dos trabalhadores no exercício das suas funções, procurando impactar melhorias no trabalho de equipa e na qualidade dos serviços prestados aos clientes.

Este projeto foi desenvolvido em três metas, tendo como primeira a análise das necessidades formativas dos trabalhadores. Para isso, foi aplicado um instrumento de medida, um autodiagnóstico baseado numa escala de competências afetivas, de atitudes e habilidades sociais no trabalho em equipa, desenvolvida por Odelius, et al. (2016).

A segunda meta foi elaborar um dossier técnico-pedagógico com o objetivo de incluir o plano formativo para 2024, de acordo com as necessidades diagnosticadas.

A terceira meta pretende aplicar estas formações em 2024 e avaliar as melhorias nas necessidades de formação diagnosticadas.

Concluiu-se que esta instituição apresenta necessidades específicas de formação interna, orientadas para as reais necessidades da organização. Um plano de formação que foque nos pontos específicos das necessidades identificadas, poderá proporcionar benefícios, como um melhor desempenho profissional, uma maior satisfação pessoal e o sucesso organizacional.

**Palavras-chave:** IPSS, formação, trabalho em equipa, habilidades sociais

## **ABSTRACT**

The management of Social Institutions should be consolidated with the training of their technicians and formal caregivers, as their attitudes and behaviors influence the quality of the services provided. Therefore, it is extremely important to reinforce the qualification of its human resources, so that internal and external changes happen. Such a kind of reinforcement should be seen as an investment and not as a cost.

This work aimed to diagnose the training needs of the Residential Care Home employees, of the Centro Social and Paroquial of Atougua, within the scope of Social Work skills. Based on the diagnosis of workers' needs, a specific Development and Training Plan was drawn up. This plan aims to respond to the challenges faced by workers in carrying out their duties, seeking to impact improvements in teamwork and the quality of services provided to customers.

This project included three tasks: firstly, the training needs of workers were analyzed. To this end, a measuring instrument was applied, a self-diagnosis questionnaire based on a scale of affective skills, attitudes and social skills in teamwork, developed by Odelius, et al. (2016). Secondly, a technical-pedagogical dossier was built with the aim of including the training plan for 2024, according to the needs diagnosed. Thirdly, it intends to implement these trainings in 2024 and evaluate improvements in the diagnosed training skills.

It can be concluded that this institution has specific internal training needs, oriented towards the real needs of the organization. A training plan that focuses on specific points of the identified needs can bring benefits, such as better professional performance, greater personal satisfaction, and organizational success.

**Keywords:** IPSS, Education, teamwork, social skills

## ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO.....	1
Capítulo I- Revisão de Literatura .....	4
1.1. Conceito de organização .....	5
1.2. A Formação nas Organizações .....	6
1.3. A importância da formação nas organizações .....	8
1.4. Desenvolvimento do processo de formação .....	9
1.4.1. Fases do processo de formação .....	10
1.5. Levantamento das necessidades de formação.....	12
1.5.1. Processo Formativo .....	14
1.5.2. Tipos de Formação .....	16
1.5.3. Soft skills .....	19
1.5.4. Formação nas Soft Skills .....	20
1.6. Fatores de insucesso da formação.....	21
1.7. Facilitadores da aprendizagem na formação.....	22
1.8. Avaliação da Formação .....	24
1.9. Elaboração de um plano de formação.....	26
Capítulo II - Caracterização da Instituição .....	28
2.1. Instituição Particular Solidariedade Social – IPSS .....	28
2.2. Centro Social e Paroquial de Atouguia – CSPA.....	29
2.2.1. Organograma Institucional .....	30
2.2.2. Objetivos.....	30
2.2.3. Missão, Visão e Valores .....	31

*Plano de Formação e Desenvolvimento para o Centro Social de Atougua*

---

2.4.	Estrutura Para Idosos – EPI .....	31
2.4.1.	Estrutura Residencial Para Idosos – ERPI.....	32
2.4.2.	Centro de Dia – CD .....	32
2.4.3.	Serviço de Apoio Domiciliário – SAD.....	32
2.4.4.	Centro de Convívio – CC .....	33
2.4.5.	Apoio à Infância .....	33
2.5.	Projetos futuros .....	34
Capítulo III - Investigação Empírica .....		35
3.1	Objetivos.....	35
3.2.	Metodologia.....	36
3.3.	População Alvo.....	37
3.4.	Instrumento .....	37
3.5.	Método.....	38
3.6.	Procedimento da análise dos questionários .....	39
3.6.1.	Fluxograma.....	40
3.6.2.	Caracterização sociodemográfica.....	41
3.6.3.	Resultados do inquérito aos colaboradores .....	44
Capítulo IV - Discussões Finais .....		52
CONCLUSÃO.....		56
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....		58
ANEXOS.....		66

## ÍNDICE DE TABELAS E FIGURAS

FIGURA 1. ORGANOGRAMA INSTITUCIONAL.....	30
FIGURA 2. FLUXOGRAMA.....	39
FIGURA 3. NACIONALIDADE.....	41
FIGURA 4. HABILITAÇÕES ACADÉMICAS.....	41
FIGURA 5. TEMPO DE SERVIÇO.....	42
FIGURA 6. CATEGORIA PROFISSIONAL.....	43
FIGURA 7. CUIDADORES POR IDADE.....	44
FIGURA 8. ABERTURA À DIVERSIDADE HUMANA.....	45
FIGURA 9. HABILIDADES SOCIAIS.....	47
FIGURA 10. COOPERAÇÃO.....	49
FIGURA 11. RESPONSABILIDADE.....	50

## **Lista de abreviaturas, acrónimos e siglas**

**CATL-** Centro Acolhimento de Tempos Livres

**CC-** Centro Convívio

**CD-** Centro de Dia

**CSPA-** Centro Social e Paroquial de Atougua

**EPI-** Estrutura Para Idosos

**ERPI-** Estrutura Residencial Para Idosos

**GRH-** Gestão de Recursos Humanos

**IPSS-** Instituição Particular Solidariedade Social

**LNF-** Levantamento de Necessidades de Formação

**NUTS-** Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos

**RH** – Recursos Humanos

**SAD-** Serviço de Apoio Domiciliário

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

## INTRODUÇÃO

O nível de satisfação dos trabalhadores é um fator importante para que o êxito seja alcançado no mundo empresarial, sendo fundamental a adaptação a estratégias competitivas, acompanhadas de mudanças, impostas pela evolução constante e pela globalização.

Com a pandemia causada pelo vírus COVID-19, as organizações sem fins lucrativos, nomeadamente as IPSS, tiveram de repensar procedimentos e de uma forma emergente reorganizar rapidamente e eficazmente todos os seus colaboradores, amplificando o grau de desempenho dos mesmos, através da conceção de equipas em espelho, aumento de turnos e pelo reforço dos seus Recursos Humanos (RH).

O apoio organizacional tem um papel crucial no envolvimento dos seus colaboradores, motivando-os, capacitando-os, aumentando as suas competências profissionais, indo ao encontro das suas necessidades, de forma a estimular os comportamentos desejáveis.

As experiências afetivas positivas e o apoio proporcionado pelas organizações, estão relacionadas com a produtividade das mesmas, dependendo estas maioritariamente do desempenho dos seus colaboradores (Bukhari & Kamal, 2015).

Entende-se que é crucial a criação de uma cultura favorável à aprendizagem, fomentando nos colaboradores a vontade de quererem saber mais, reciclando e renovando as suas competências, desenvolvendo e aperfeiçoando as metodologias já conhecidas e utilizadas, levando-os ao comprometimento com a mudança. Para isso, a formação planeada de acordo, e um plano que reflita as necessidades organizacionais, deverá agregar valor e ganho, deverá contribuir para a melhoria da prestação de qualquer serviço, promovendo uma mudança comportamental, que fortaleça a cultura organizacional.

A formação nas organizações permite adquirir atitudes, comportamentos, práticas e conhecimentos, sendo imprescindível para que os colaboradores possam ter um bom

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

desempenho nas funções que executam, contribuindo para o desenvolvimento de competências, aumentando a criatividade, a produtividade e a inovação, alinhadas com os objetivos da organização. De acordo com Camara (2016), a formação tem um papel essencial na melhoria das relações interpessoais, prevenindo conflitos, problemas de comportamentos e exclusão social.

O Centro Social e Paroquial de Atouguia, doravante designado neste trabalho por CSPA, é uma Instituição Particular de Solidariedade Social, sediada no Concelho de Ourém, que emprega 36 trabalhadores.

Neste trabalho de Projeto propõe-se elaborar um Plano de Desenvolvimento e Formação para o CSPA, nomeadamente para a respostas sociais direcionadas para a terceira idade, tendo como objetivo, conforme previsto no Código do Trabalho, no âmbito da formação contínua, cumprir com as obrigações legais, mas também, dotar os trabalhadores de competências profissionais, valorizando os recursos humanos da Instituição.

A formação e um plano de formação, devem ser estruturantes. A formação deve ser contínua e as matérias, de quando em quando, revistas e atualizadas, acompanhando a era de uma constante mudança e inovação. Por esse mesmo motivo, um plano de formação deve ser ágil o suficiente para responder a situações não previstas.

É neste sentido, sustentado com abordagens teóricas, que se pretendeu desenvolver este projeto, criando um Plano de Desenvolvimento e Formação para o CSPA, com o intuito de reforçar e desenvolver a relação nas equipas de trabalho, assegurar a qualificação profissional de forma a maximizar o seu desempenho e contribuir para a capacitação da organização.

Neste trabalho de projeto, numa primeira fase, foi feita uma revisão de literatura, no sentido de fundamentar teoricamente a importância do tema, e de como este processo deverá ser elaborado de forma a adequar às melhores práticas de trabalho. A análise do estado de arte, onde cientificamente se sustentam os conceitos e a importância da formação nas organizações, bem como os processos inerentes. Numa segunda fase,

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

apresentou-se a Instituição. A terceira parte contemplou a metodologia definida, a parte empírica, onde os procedimentos são explicados para a realização do diagnóstico de necessidades de formação, sendo também apresentada a proposta do plano anual de formação.

Por último, com base nos resultados e na literatura, foram expostas as considerações finais.

Em suma, este projeto procurou dar resposta às necessidades de formação do CSPA, nomeadamente às respostas integradas na Estrutura Para Idosos, baseado num autodiagnóstico, uma escala de medida de competências afetivas, de atitudes e habilidades sociais no trabalho em equipa, para conhecer melhor os trabalhadores e as suas necessidades formativas. Os resultados deste estudo serão utilizados para elaborar um plano de formação pessoal e profissional que atenda às necessidades dos colaboradores da Instituição.

## **Capítulo I- Revisão de Literatura**

As pessoas são o bem maior das organizações, cada uma é uma peça-chave e contribui de forma única e impactante na mesma (Barney *apud* Sottomayor *et. al.* 2018, p.181). São entendidas como um “ser valioso, raro, imperfeitamente imitável” não existindo “substitutos estratégicos equivalentes”, como tal, a formação não só valoriza os trabalhadores, como é expectável que valorize posteriormente a empresa. Esta opinião é corroborada por Ozkeser (2019), atestando que o pilar de qualquer organização são os recursos humanos, pois estes, aumentam a capacidade de inovação e as competências técnicas e humanas, contribuindo assim, para a eficácia e a eficiência dos trabalhadores e consequentemente da organização.

Assim, é necessário apostar no desenvolvimento individual e coletivo da massa humana de uma organização. Desta forma, contribui-se para um maior desempenho e obtenção de melhores resultados, como postula Drucker (2002), afirmando que é necessário a promoção dos talentos nas organizações, de forma que o foco seja mantido nas pessoas, potenciando assim o desenvolvimento individual e organizacional.

É fulcral o fortalecimento de um bom ambiente de trabalho que aumente a satisfação dos trabalhadores nas organizações, de forma a contribuir para um melhor desempenho (Saleh et al, 2016). É fundamental que os trabalhadores conheçam as políticas das empresas, que reconheçam as oportunidades, de forma a orientarem os projetos inovadores, para implementarem melhorias (Moretto et al., 2021).

A aposta na qualidade dos serviços traz um maior impacto no desempenho global, trazendo vantagem e valorização à imagem da organização, quer na comunidade, quer aos clientes e suas famílias, levando ao seu reconhecimento público.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

## 1.1. Conceito de organização

As pessoas e as organizações podem e devem ser olhadas como um corpo só. Aliás, uma organização sem pessoas é um grande nada, um vazio, como é possível atestar pela opinião de Santos (2008), em que este refere que todas as pessoas diariamente interagem com organizações, sendo estas, as pessoas, as suas construtoras, em prol de algum objetivo, não sendo este atingível de forma individualizada. Segundo o mesmo autor, “os seres humanos organizam-se deliberadamente em torno da consecução de objetivos comuns constituindo-se, eles mesmos, em coprodutores” (Santos, 2008, p.8).

Considera-se assim que as organizações “são **«construtos sociais»** em que são importantes as instalações físicas, as relações interpessoais, a natureza humana e as relações externas” (Pagliuso; Cardoso; Spiegel, 2010, *apud* Schultz, 2016, p.18). Assim, e em reforço, não restam dúvidas de que as organizações e as empresas, são “seres biológicos” seres vivos e cheios de vida” porque têm pessoas e estas pessoas acabam por se organizar em torno de um objetivo comum, criar uma cultura organizacional bem estruturada, definida e orientada, como nos refere Merton (1967, *apud* Schultz, 2016, p.18), “uma organização é uma estrutura social racionalmente organizada, também definida como uma organização formal ou burocrática”.

Uma organização é entendida como “uma entidade social, conscientemente coordenada, gozando de fronteiras relativamente bem delineadas, que funciona numa base relativamente contínua” (Bilhim, 1996, *apud* Santos, 2008, p.12), passando pela “coordenação racional de atividade de um certo número de pessoas, tendo em vista a realização de um objetivo ou intenção explícita e comum, através de uma divisão do trabalho e funções, de uma hierarquia de autoridade e responsabilidade ”(Shein, 1986 *apud* Santos, 2008, p.12).

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

As pessoas fazem parte das organizações, onde estabelecem “relações de cooperação entre os elementos” (Santos, 2008, p.12), trabalhando em torno dos seus objetivos organizacionais, sendo estes o propósito que move as organizações, motivo pelo qual se considera a existência da “consecução de determinadas metas” (Santos, 2008, p.12). Para que se possam alcançar os objetivos traçados, para além das pessoas, não se pode deixar de pensar também em outras coisas, ações, processos e estruturas para que uma empresa dê o seu melhor, potenciada pelo seu capital humano. Assim, é também necessário existir “Divisão Funcional do Trabalho”, com a elaboração de funções distintas, motivo pelo qual as organizações “funcionam com burocracia, porque são caracterizadas por divisão do trabalho, do poder e das responsabilidades” (Schultz, 2016, p.23).

## **1.2. A Formação nas Organizações**

A gestão do conhecimento é um elemento central dentro da cultura de um comportamento organizacional, sendo esta a ideal, quando promove a mútua cooperação, levando à partilha de aprendizagens e conhecimentos entre equipas, no sentido de resolverem problemas inerentes à sua atividade (Martins Vargas & Mânica, 2018).

Para Cabrera (2006, p.168), a formação é “o conjunto de experiências de aprendizagem planeadas por uma organização, com o objetivo de induzir uma mudança nas capacidades, conhecimentos, atitudes e comportamentos dos empregados no trabalho”, permitindo a atualização de conhecimentos, uma melhoria das competências profissionais e um melhor desempenho dos trabalhadores (Cardim, 2012 p. 45).

A formação é um meio para atingir os objetivos de uma organização e uma forma de reforçar as competências dos seus colaboradores, sendo considerada “um dos fatores dinâmicos mais importantes da competitividade de uma Instituição”, pois “surge como

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

uma resposta às constantes mudanças e desafios que a Instituição tem de enfrentar” (Almeida, 2020, p.10).

As organizações formam e desenvolvem continuamente os seus trabalhadores, com o objetivo de manter um desempenho eficaz, melhorando a qualidade de tomada de decisão, de forma a aumentar a qualidade e pontualidade da prestação de serviços (Okolie e Omamuyovwi, 2020).

Sabe-se assim da importância da formação, tal como se sabe da existência de diferentes modelos de formação, contudo, independentemente do modelo, como refere Soviensi e Stigar (2008), a formação é uma técnica e um instrumento de desenvolvimento, contendo as seguintes características, numa perspetiva de melhoria contínua:

- Pode ser direcionada para os trabalhadores ativos ou para os que são admitidos;
- Curta duração;
- Orientada para conteúdos de trabalho e funções concretas, utilizando o conhecimento como forma de melhorar o desempenho, envolvendo as chefias no sentido de as corresponsabilizar na organização das ações, integrando-as nas práticas de trabalho e fazendo destas o centro das situações de formação. Uma formação em constante melhoria ajuda a organizar o trabalho e a clarificar as práticas;
- Uma formação que contribua para o desenvolvimento de pensamentos e atitudes dos participantes;
- Podem ser operacionalizadas por entidades externas ou serviços internos (Soviensi e Stigar, 2008).

A formação nas organizações é predominantemente orientada para conteúdos ligados às funções dos trabalhadores, no entanto, vai-se observando alguma tendência para incluir temas relacionados com o ambiente e a sua proteção, de forma a impactar estas políticas na realidade laboral (Lourenço, 2015).

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

As grandes empresas têm meios e mecanismos próprios, nomeadamente, instalações e técnicos, muitas vezes formadores permanentes para o efeito, que lhes permitem desenvolver a sua formação interna sem recorrer a entidades externas, ao contrário das pequenas e médias empresas. Estas, regra geral, não possuem espaços que possam disponibilizar para a formação dos seus trabalhadores, assim como, técnicos ou formadores internos, tendo de recorrer a entidades externas.

### **1.3. A importância da formação nas organizações**

Há certamente imensas organizações, empresas de diferentes dimensões, gestores mais ou menos habilitados, que têm opiniões diferentes sobre a necessidade de apostar fortemente na formação. Naturalmente que a aprendizagem ao longo da vida é uma forma de formação, ainda que informal, mas, como refere Roca-Puig et al. (2019), a sustentação das orientações estratégicas das organizações, tem na sua base a formação, pois esta contribui para níveis mais elevados de competitividade. Esta opinião reforça-se também com a ideia de Nascimento (2015), que refere que o objetivo implícito na formação é a maximização da eficiência e da eficácia do desempenho dos trabalhadores, desenvolvendo o seu potencial, produzindo mais valias para a organização.

Ainda de acordo com os autores (Amissah, Gamor, Deri, & Amissah, 2016; Lee & Bugler, 2017, Cunha et al., 2015), os estudos têm mostrado que, para além das competências desenvolvidas, as ações de formação impactam no *engagement* dos trabalhadores, elevando a sua satisfação profissional, o aumento da produtividade, a identificação com a organização e a diminuição do absentismo e *turnover*. Estes aspetos são fundamentais para a satisfação das necessidades do desempenho organizacional (Berger & Berger, 2017). De acordo com Alias (2018), tendo em conta a enorme competição vivida

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

atualmente, a satisfação no trabalho é um elemento essencial que garante a sustentação e o desenvolvimento das organizações.

Na opinião de Ozkeser (2019), atualmente a Gestão de Recursos Humanos é vista como um fator estratégico, assente numa gestão em que as pessoas são reconhecidas como recursos competitivos e estratégicos, levando a que as empresas alcancem os seus objetivos principais.

A qualidade dos Recursos humanos diferencia uma grande organização de uma boa organização, fator de que depende o seu sucesso (Nda & Yazdani, 2013).

Assim, tendo em conta a importância que a formação tem nas organizações e para as organizações, estas devem desenvolver a formação segundo uma metodologia de acordo com o seu quadro de atividade específica, sendo definida com base nas necessidades dos seus trabalhadores, assim como nas diferentes áreas de atuação, mobilizando meios e afetação, sendo esta, executada de uma forma concisa (Campos, 2012).

#### **1.4. Desenvolvimento do processo de formação**

Cardim (2012) declara que é importante envolver cada trabalhador da empresa, na conceção e na organização da formação, sendo este envolvimento feito a partir do posto de trabalho.

A melhoria do desempenho pessoal e profissional dos trabalhadores é um interesse das organizações, sendo possível identificar o processo de desenvolvimento da ação de formação (Cunha et al, 2015), estabelecendo formas de operar, através dos seguintes procedimentos:

- Desenvolvendo e adequando a ação às interações de gestão da organização;

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

- Identificando e especificando necessidades formativas geradoras de melhoria de desempenho;
- Determinando respostas formativas económicas e que se adequem às necessidades.

Na opinião de Okolie e Omamuyouvwi (2020, p. 82), que vem corroborar a literatura acima, “...as razões pelas quais as organizações formam e desenvolvem continuamente a sua força de trabalho são para manter um desempenho eficaz, melhorar a qualidade da tomada de decisão, aumentar a qualidade e pontualidade da prestação de serviços no ambiente de negócios competitivo de hoje”.

Todo este processo deverá ser analisado, planeado e desenvolvido tendo em conta a majoração dos resultados, sendo a sua intervenção formativa ajustada à realidade. O processo de formação é um trabalho de análise seletiva, direcionada ao cliente. Tecnicamente, este seria considerado o objeto de estudo, tendo em conta a visão da organização, procurando colmatar as necessidades de desenvolvimento, no sentido de proporcionar um melhor desempenho e de transformação dos seus trabalhadores.

Neste contexto é imprescindível a abordagem do processo formativo e das fases que o constituem.

#### **1.4.1. Fases do processo de formação**

A formação nas organizações deverá ter em conta um processo de desenvolvimento, baseado em 5 fases, segundo (Nascimento, 2015):

- Um pré-diagnóstico, começando por uma orientação geral, tendo em conta a política de formação, decidindo as prioridades e a dimensão do Levantamento das

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

Necessidades de Formação, doravante, durante este trabalho, apenas identificado como LNF;

- Levantamento das Necessidades de Formação (LNF), podendo ser feito, por e.g., através de um inquérito à organização ou aos trabalhadores;
- Criação de um plano de formação, traduzindo as necessidades em proposta formativa, através da decisão e da afetação dos meios;
- Desenrolamento da ação formativa, por meio da preparação, execução e decisão;
- Controlo da ação formativa, avaliando e analisando os resultados.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

## **1.5. Levantamento das necessidades de formação**

A identificação das necessidades tem em conta o diagnóstico da necessidade de formação, ou seja, do que efetivamente carece de formação, para quem vai ser e em que tipo de sistema organizacional.

Na perspetiva de Caetano e Vala (2002, p.343) “a operacionalização de um processo de (...) diagnóstico de necessidades obedece a um princípio relativamente simples: recolha de dados, mais ou menos exaustiva, sobre uma determinada situação atual, que pode ser por exemplo, a *performance* das pessoas, (...) indicadores de produtividade, e a sua comparação com *standards* de *performance* requerida pela gestão da empresa, de acordo com uma determinada orientação estratégica”.

O levantamento das necessidades, na perspetiva de Cardim (2012), é uma função de gestão, uma responsabilidade que compete às chefias e aos dirigentes responsáveis pelos diferentes departamentos ou setores. Estes possuem fontes essenciais de informação que lhes permite ter conhecimento de possíveis disfunções existentes, no entanto, existem outras formas de adquirir esse conhecimento.

Na opinião de Noe (2008), o Levantamento de Necessidades de Formação (LNF), constitui toda a recolha, utilizando instrumentos metodológicos adequados para a mensuração das disfunções de desempenho ou problemas da organização. É estabelecida uma relação entre as exigências associadas às funções desenvolvidas e o meio como são desempenhadas, procurando na solução formativa contornar e até solucionar disfunções existentes.

O objetivo da recolha é detetar falhas dentro da organização, quer ao nível individual, quer coletivo, por parte de quem executa o trabalho, e, simultaneamente, conseguir compreender as necessidades efetivas do cliente, o que se pretende com a formação, as suas expetativas e o potencial que esta pode proporcionar, sendo que, na opinião de Lopes

## *Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

e Picado (2010), de nada vale a realização do levantamento de necessidades de formação sem a realização, numa primeira fase, de inquéritos, normalmente conduzidos por entrevistas ou questionários. De acordo com Kum et al (2014), quer a organização, quer os trabalhadores, devem realizar também a autoavaliação, de forma a identificarem as oportunidades e as necessidades de melhoria.

O LNF também está ligado com a gestão de desempenho, sendo dois processos essenciais para o desenvolvimento dos colaboradores e para o sucesso da organização.

Segundo Aguinis (2007, p. 2) “gestão de desempenho é um processo contínuo de identificação, medição e desenvolvimento do desempenho dos indivíduos e equipas alinhado com os objetivos estratégicos da organização”. Para o mesmo autor, a gestão de desempenho tem por objetivo identificar os pontos fortes e os pontos fracos dos colaboradores, dando-lhes *feedback* sobre o seu desenvolvimento, identificando lacunas de competências que podem ser colmatadas através da formação.

Na opinião de Caetano (2008) o processo de gestão de desempenho é concretizado através da observação do desempenho dos trabalhadores, do confronto das expectativas e dos objetivos definidos, bem como, da orientação e aconselhamento relativamente às melhorias necessárias e à forma de as realizar. Este processo deve ser realizado de forma regular e contínua, com *feedback* adequado dado pelos gestores aos colaboradores.

Os líderes das equipas, assim como os recursos humanos, têm um papel fundamental no incentivo à participação nas formações, sendo exemplo e sensibilizando para o impacto que a formação tem no desenvolvimento pessoal e profissional (Rodrigues, 2019).

Assim sendo, é desejado que os resultados deste primeiro passo sejam uma orientação para os resultados de aprendizagens esperados, para a conceção da formação, ideias para a avaliação e informação sobre os fatores da organização facilitadores da eficácia da formação (Fernandes et al, 2021).

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

Em suma, é crucial identificar as necessidades de formação para o desenvolvimento de um plano de formação, tendo em conta a necessidade fundamental de envolver os trabalhadores, para que esta seja ajustada às reais necessidades. Um LNF eficaz pode melhorar a gestão de desempenho das organizações, dotando os seus colaboradores de competências necessárias para o melhoramento do desempenho das suas funções e para o sucesso da organização.

### **1.5.1. Processo Formativo**

Depois de feito o LNF, existe uma segunda fase, em que se procede ao planeamento e desenho da formação, sendo este, caracterizado por diversas etapas: a nomeação de um responsável, a planificação da atividade segundo a análise das necessidades, a recolha e análise de toda a informação, a criação de soluções, apresentação de resultados expectáveis e, por fim, a implementação da formação. Nesta fase é necessário orientar os formandos para a formação adequada às suas necessidades e clarificar as expectativas, reforçando os objetivos de aprendizagem. É também necessário definir o conteúdo, quem serão os formandos e os formadores, quando será a realização e os métodos que serão utilizados (Fernandes et al, 2021).

O plano de formação é um instrumento que permite precisar os objetivos e as atividades que se prevê que ocorram numa organização, durante um determinado prazo, recorrendo a meios internos ou externos para as operacionalizar. A elaboração do plano normalmente é feita pela entidade responsável pelo diagnóstico de necessidades formativas e deverá ter a duração de um ano (Fonseca, 2012).

Assim que se constrói um Plano de Formação, passando, naturalmente, por um conjunto de fases, como as anteriormente descritas, deve olhar-se para o Plano de Formação não como um mero documento que, depois de feito, fica “a marinar”, ou seja, está feito, mas

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

na realidade não se coloca em prática, pelo que se deve tomar em conta o que referem Matos e Lopes, (2012), o plano é operacional, porque visa para a orientação da ação e integra a afetação do despendido, dos recursos aceites pela administração.

A avaliação da formação é a última etapa, sendo considerada a fase mais importante do processo formativo, pois, de acordo com Chiavenato (2005), Salas et al. (2012), Topno (2012) e Fernandes (2021), é quando se:

- Determina o cumprimento dos objetivos e se estes foram ao encontro das expectativas dos formandos;
- Percebe a relevância do conteúdo;
- Determina se os elementos do programa foram eficazes, e.g., o formador, o método de apresentação, as instalações, o conteúdo avaliado, entre outros;
- Decide a participação dos formandos em futuras formações;
- Avalia os trabalhadores que mais beneficiaram com a formação;
- Percebe o quanto se aplicaram na prática as aprendizagens;
- Obtém a visão prática do desenho, do desenvolvimento e da implementação da formação para implementar no futuro;
- Determina se a formação correspondeu às necessidades dos trabalhadores;
- Perceciona o impacto na organização.

A formalização de um plano formativo depende da política de formação, da dimensão da organização, assim como, das necessidades conjunturais e estruturais.

De acordo com Almeida, Alves, Bernardes e Neves (2008), só se justifica um plano de formação em organizações de grande e média dimensão, constituindo este, um instrumento de:

- Informação para os diferentes intervenientes da formação;
- Definição de objetivos, como deve ser realizado e com que meios;

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

- Sistematização e exatidão dos conteúdos a desenvolver, de forma a orientar todos os intervenientes.

No plano de formação devem constar as ações de formação, no entanto, na opinião de Lopes e Picado (2010), podem também fazer parte, seminários, painéis, visitas, estágios, tutorias e até atividades de grupo.

Em regra, o plano de formação tem a duração de um ano, mas poderá ter mais, dependendo das políticas da organização e do levantamento de necessidades recolhidas, podendo ser feito um plano de dois a três anos. De acordo com Nascimento (2015), o plano de formação de orientação estratégica, com um prazo mais longo, faz mais sentido quando existem indicativos estratégicos, genéricos, como o propósito de desenvolver no futuro projetos e ações a longo prazo, um plano mais abrangente, intensivo, com uma maior preparação e previsibilidade.

Para respostas mais lentas e mudanças mais difíceis, muitas vezes associadas às grandes organizações, um plano anual proporciona uma ação mais contínua, devendo ser ajustado sempre que assim se justifique (Gonçalves & Pinto, 2014).

### **1.5.2. Tipos de Formação**

Garantir que os trabalhadores estão providos das competências certas, de conhecimento e capacidades para o desempenho das suas funções e execução das suas tarefas, é de extrema importância, pois só assim podem contribuir para a evolução e crescimento das organizações. Para Niazi (2011), é fundamental a constante atualização dos trabalhadores de forma a melhorar as suas competências e o seu desempenho.

## Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia

---

Para atingir os objetivos a que se propõem, as organizações recorrem a vários tipos de formação. As formações internas (*on-the-job*), que são mais baratas e trazem mais benefícios, e as formações externas (*off-the-job*).

As formações *on-the-job* ou internas, abrangem projetos, rotação de funções, demonstração/instrução, orientação, *coaching* e *mentoring*. Apresentam vantagens, nomeadamente, na melhoria do desempenho, na maior eficiência dos custos, maior inovação, mais motivação e menos dilemas na transferência de aprendizagem (Fernandes, 2021; Kulkarni, 2013; Mehrdad et al., 2009).

Na perspetiva de diferentes autores, caracteriza-se brevemente cada uma destas formações *on-the-job*:

Demonstração/instrução - é a observação minuciosa de aprendizagem e execução eficaz do trabalho, de um trabalhador não qualificado, no desempenho da função de um trabalhador qualificado (Olaniyan & Ojo, 2008).

Orientação - é o inculcar de normas, ética, valores, regras e regulamentos de forma a integrar e familiarizar os novos trabalhadores da organização (Olaniyan & Ojo, 2008).

*Mentoring* - é a orientação e partilha de conhecimentos de uma pessoa mais experiente a outra menos experiente. É benéfica para a organização, para o mentor e para o mentorando, a quem possibilita progressos na carreira e apoio emocional. O mentor melhora o seu desempenho, ganha visibilidade dentro da organização, e a organização obtém atratividade, retenção de talentos, aumento do empenho organizacional e a redução de custos (Fernandes, 2021)

*Coaching* - contribui para a mudança de comportamento e aquisição de competências e torna o colaborador mais experiente ao longo do tempo (Olaniyan & Ojo, 2008). Este tipo de formação permite dar aos trabalhadores uma atenção particularizada, expandir o pensamento e a capacidade de análise, uma tomada maior da consciência de si e de autorresponsabilização pelo crescimento pessoal. A organização tem um retorno positivo, pois o investimento tem um impacto positivo na eficácia (Fernandes, 2021).

## Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia

---

As formações *off-the-job* permitem uma maior variedade de formação, mas com elevados custos e uma maior dificuldade na transferência de aprendizagem (Fernandes, 2021). Este tipo de formação pode ser dado em sala de aula, com exercícios de simulação, podendo ser feito jogos de negócios, estudo de casos, audiovisuais, palestras, exercícios experimentais, seminários/workshops, *outdoor training* e ensino à distância (Kulkarni, 2013).

Os dois métodos mais utilizados pelas organizações são *outdoor training* e ensino à distância. Apresentam-se de seguida estes dois métodos de forma sucinta:

O *outdoor training* é um método que serve para potenciar a aprendizagem pela experiência, tendo por base, o aprender fazendo, *learning by doing*; facilita a mudança, gera motivação, satisfação e melhora as relações interpessoais, contribuindo para a diminuição de conflitos no local de trabalho (Fernandes, 2021)

O ensino à distância, ou *e-learning*, é um método caracterizado pelo uso das novas tecnologias de forma a melhorar a qualidade da aprendizagem. Este tipo de ensino, permite ao formando reduzir os custos de transporte e de alojamento, possibilita um ajuste maior à sua disponibilidade e elimina barreiras geográficas. À organização, permite formar mais alunos ao mesmo tempo, diminuindo os encargos com a logística, permitindo um acompanhamento e avaliação mais facilitada. Este formato de formação tem, no entanto, algumas desvantagens, nomeadamente a exigência de conhecimento tecnológico por parte de determinado público com algum défice de literacia digital, o sentimento de solidão e desmotivação, assim como, a falta de interação e dinamismo (Varela, n.d.; Salas et al., 2012).

## Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia

---

### 1.5.3. *Soft skills*

As *soft skills* são efeitos de uma construção pessoal e social, resultado de vivências e aprendizagens feitas ao longo da vida, sendo estas, basilares para enfrentar problemas e desafios, ultrapassando eficazmente obstáculos (Motyl et al., 2017).

Segundo Horta (2014, p.258), “as competências são conjuntos de características observáveis e mensuráveis que se relacionam com o sucesso no trabalho. Podem incluir conhecimento, capacidades, atributos e ações e incidem em áreas comportamentais ou técnicas”.

Estas competências, designadas de *soft skills*, são cruciais nas empresas para o seu sucesso, constituindo um fator decisivo em detrimento de outro, na seleção dos candidatos (Eva & Afroze, 2021).

A constante inovação da ciência e o seu crescimento exponencial, numa época global, é cada vez mais caracterizada pela necessidade da aquisição de conhecimentos e novas competências que permitam enfrentar no dia a dia os inúmeros desafios (Martins & Oliveira, 2017). Estas atitudes desafiadoras, exigem dinâmica e desenvolvimento de competências para distinguir a sustentabilidade das organizações (AlQershi, 2021).

De acordo com Gomes (2011) “Quanto mais se sobe na hierarquia, menos importantes se tornam as competências técnicas e mais importantes são as competências relacionais”.

Para Barroso (2011), as *soft skills*, são o espaço onde se enquadra nomeadamente as questões relacionadas com a personalidade de cada indivíduo, como por exemplo as capacidades de comunicar e se relacionar com os outros, no fundo, as *soft skills* representam mais aquilo que somos como pessoas, do que aquilo que sabemos fazer ou produzir, estas estão enraizadas na personalidade, logo são, não só mais difíceis de adquirir, pois desenvolvem-se ao longo da vida, como são mais complicadas de se modificar.

## Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia

---

### 1.5.4. Formação nas *Soft Skills*

O mundo do trabalho está em constante mudança, apresentando novas exigências, existindo a necessidade de adaptação das competências profissionais, pois, além das competências técnicas, é necessário formar pessoas com fortes competências pessoais e emocionais (Almeida et al., 2019). Estas habilidades, são cada vez mais importantes no relacionamento interpessoal e na eficácia do trabalho (Khasanzyanova, 2017).

Os gestores são responsáveis pelos resultados das organizações, e esses resultados dependem das pessoas que trabalham nelas. Portanto, uma boa gestão dos trabalhadores é essencial para obter melhores resultados (Peterson & Byron, 2008). Para tal, fomentar conhecimento aplicado, numa linha de aprendizagem contínua, gera capacidade para reproduzir resultados (Ramos & Bento, 2010). De acordo com Deepa & Seth (2013), as *soft skills*, são fundamentais em todos os níveis de uma organização, permitindo que esta tenha mais produtividade e funcione harmoniosamente, contribuindo assim, para o seu sucesso profissional.

Na opinião de Hendarman & Cantner (2018), as empresas investem em formação, para que os seus trabalhadores possam desenvolver as habilidades necessárias para o desempenho da empresa. Gomes et al. (2008), corroboram esta opinião, afirmando ainda, que a formação é um processo que permite às pessoas aprenderem novas habilidades e conhecimentos, tanto técnicos quanto comportamentais, relevantes para o seu trabalho, pois, desta forma, os trabalhadores serão capazes de realizar as suas tarefas com mais eficácia e eficiência, refletindo conseqüentemente, no aumento do desempenho da organização.

A formação que mais contribui para o desenvolvimento de *soft skills* é a formação no "saber ser e estar". Esta formação permite desenvolver atitudes, comportamentos e modos de estar adequados à função e às necessidades da organização, permitindo desenvolver

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

competências de comunicação interpessoal, de gestão de conflitos e de relacionamento com os clientes (Gomes et al., 2008).

No mundo atual do trabalho, as *soft skills*, são cada vez mais importantes, pois ajudam os profissionais a desenvolver habilidades e conhecimentos, que contribuem para relações mais fortes, um trabalho mais eficaz e um ambiente mais positivo e produtivo.

### **1.6. Fatores de insucesso da formação**

O programa de formação fracassa quando não se verifica na organização a existência de transferência de aprendizagens, o que se pode dever a diversos fatores. Kum et al (2014) enumeram alguns:

- Incapacidade de perceber, por parte dos formandos, o valor das aprendizagens, na aplicação das suas práticas;
- A desmotivação face à participação na formação, não tencionando mudar atitudes e comportamentos;
- Supervisores que não ajudam nem motivam os seus colaboradores;
- Falta de condições e de recursos laborais;
- Poucas oportunidades de progressão e desenvolvimento na carreira profissional;
- Organizações que não valorizam o investimento na formação e não percebem o seu retorno e as suas vantagens;
- Os objetivos da formação não estarem alinhados com as necessidades da organização;
- Ausência de objetivos que operem como linhas orientadoras;
- Inexistência de *feedback* sobre os resultados.

## *Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

É importante que os líderes se assumam como agentes fundamentais da mudança, quer na maneira de ser, pensar e agir. As organizações também devem promover recursos e condições aos seus trabalhadores, valorizando o investimento na formação, de forma a perceber o seu impacto e o seu retorno. Os resultados devem ser avaliados, servindo para acompanhar o desempenho, permitindo fazer ajustes, mudanças e correções nas ações formativas, de forma que estas estejam alinhadas com as reais necessidades da organização.

### **1.7. Facilitadores da aprendizagem na formação**

Os processos de aprendizagem deverão estar alinhados com os objetivos da organização, contribuindo para um melhor desempenho dos trabalhadores e das equipas, em prol do crescimento da organização.

Existem diferentes facilitadores da formação, mas, de acordo com Chicharo et al, (2016, p. 410) o principal será a relação entre o formando e o formador, que se deve pautar por um “relacionamento capaz de provocar transformações intensas, tanto no comportamento de ambos, como na busca de saberes”. Na opinião do mesmo autor, quando o formador implementa métodos e técnicas de interação, levando a uma aprendizagem mais interessante, prendendo a atenção dos formandos, representa também uma estratégia facilitadora da formação. O autor menciona ainda que “é necessário persistência, pois, o ensino não se trata de uma simples transmissão de conhecimento, mas uma troca diária de experiências baseadas em conhecimentos teóricos sobre a sua vivência diária na profissão” (p. 410).

O processo de facilitação da aprendizagem nas organizações deve ser contextualizado e ligado às necessidades dominantes de uma determinada organização. De acordo com Szwebs (2009, p. 9), podem intervir nos seguintes contextos:

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

- Na introdução de novos *standards* num determinado ramo ou setor de atividade;
- Na integração de novos trabalhadores;
- Na rotatividade interna;
- Na introdução de novas soluções (tecnológicas ou comunicacionais)
- Na existência de resultados menos positivos relativamente à concorrência;
- Na introdução ou adaptação de sistemas de gestão da qualidade;
- Nos conflitos ou na insatisfação no local de trabalho;
- Na elevada taxa de baixas por doença.

Para Szwebs (2009), os facilitadores de formação podem ser divididos em 4 perfis de atividades, tais como:

- Aprendizagem individual, focada nas competências individuais, orientada para o indivíduo, utilizando instrumentos e conceitos mais educativos e pedagógicos, passando os facilitadores por “organizar e planejar processos de aprendizagem no âmbito da formação inicial e contínua, permitindo a autodescoberta e a experimentação” (p. 12);
- Orientação para a organização, tendo como *focus* da atividade o desenvolvimento das equipas com objetivos estratégicos, “realizando uma análise intermédia das necessidades individuais, seguida da definição de novos objetivos de aprendizagem, criando oportunidades e fornecendo ferramentas de autoaprendizagem (...), promover missões intensivas de trabalho através da rotatividade, dar aconselhamento individual, apoio e informação de retorno, encorajar a melhoria continua do indivíduo e da equipa” (p.13).
- A perspetiva económico-financeira, orientada para indicadores/resultados, “quando na base de um processo de desenvolvimento de competências estão indicadores de desempenho previamente estabelecidos, por exemplo o retorno do investimento” (p. 14).

### *Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

- Resposta a um problema, orientada para necessidades em campos específicos, quando, por exemplo, é necessário a correção de erros, relacionados com *standards* de qualidade, a resolução de conflitos, ou a resposta a necessidades de grupos especiais de trabalhadores com origem étnica diferente, entre outros.

As atividades desenvolvidas de acordo com este conjunto de facilitadores podem variar consoante os indicadores de desempenho instituídos pela organização. Estas atividades contribuem para formações mais eficazes e eficientes e trazem vantagens para as organizações e para os indivíduos.

A formação é benéfica, pois contribui em diferentes níveis para a qualidade dos serviços prestados e para a qualificação dos trabalhadores, com o enfoque na melhoria do desempenho e no crescimento da organização.

## **1.8. Avaliação da Formação**

A avaliação é um conceito abordado por vários teóricos, relacionando-se a mesma, muito com o processo avaliativo dos alunos em contexto escolar, no entanto, de acordo com Fernandes (2007), está cada vez mais presente em todas as esferas da vida social, sendo uma ferramenta indispensável e insubstituível. A avaliação é um processo social, pois é uma construção coletiva mediada pelo contexto e pelos outros, buscando conhecimento sobre o valor de algo (Stake, 2004).

Para Stake (2004), a avaliação é um processo de discernimento da qualidade, uma prática familiar ao ser humano, que envolve a identificação de méritos e defeitos, mas com o principal objetivo de estabelecer o mérito de algo.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

Na opinião de Fernandes (2007), a avaliação é uma prática rigorosa e útil para a sociedade, apesar de não ser uma ciência exata, no entanto, deverá ser capaz de fornecer uma imagem nítida da realidade para que se possam tomar decisões informadas para um problema.

A avaliação em contexto formativo é um processo essencial para recolher informações que permitam tomar decisões, para o controlo dos resultados dos formandos (Fernandes, 2007). Por sua vez, Caetano (2007), diz que a avaliação é um processo contínuo de aprendizagem e melhoria, que acompanha o desenvolvimento e construção das pessoas ao longo da vida, sendo que, a formação profissional é uma oportunidade de aprendizagem que contribui para o desenvolvimento pessoal e profissional.

Na opinião ainda de Caetano (2007), a avaliação é um processo que controla, orienta e monitoriza a aprendizagem, para que se possa perceber a sua evolução e identificar o que precisa de melhorar, com base no *feedback* da pessoa responsável.

De acordo com IQF (2006), a avaliação da formação exige o compromisso permanente de todos os envolvidos no processo, devendo ser realizada ao longo da intervenção formativa, pois, no final não é possível alterar o resultado. Essa avaliação permitirá analisar a evolução da intervenção, identificar áreas de melhoria que podem ser implementadas em futuras intervenções.

A avaliação da formação deve considerar não apenas os participantes, mas também todo o processo de formação, desde a preparação até à entrega. Isso inclui avaliar a adequação dos conteúdos ao contexto e ao público-alvo, a forma de organização da formação e a qualidade dos materiais e recursos utilizados (IQF, 2006).

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

## **1.9. Elaboração de um plano de formação**

Num plano de formação está implícito um vasto conjunto de ações, que tem por finalidade melhorar as competências dos trabalhadores, podendo contribuir para a progressão na sua carreira profissional, mas que permite também à organização o cumprimento dos seus objetivos e estabelecendo outros mais ávidos. É considerado um instrumento de gestão de Recursos Humanos (Camara et al., 2016).

De acordo com Nascimento (2015), as ações de formação, devem ser planeadas com antecedência e revistas anualmente, subdividindo-se nas etapas seguintes:

- Identificação das necessidades e orientações da formação;
- Descrição das ações que concretizam cada objetivo;
- Desdobramento das ações no tempo;
- Orçamento previsto;
- Pesquisa de mercado, caso se recorra a formação externa;
- Implementação e controlo.

Todas as formações são de natureza estratégica e operacional.

Os seus princípios orientadores, são:

- Estruturação de um sistema de formação profissional interno, contínuo e estruturado;
- Credibilizar o CSPA, por via de uma formação planeada e estruturada;
- É uma formação dirigida às necessidades existentes, mas ágil a acorrer a necessidades extraordinárias não planeadas;
- Pretende ser um fator de motivação, pese embora o seu carácter necessário e obrigatório, sendo que o aproveitamento, e todo o empenho, analisado de forma contínua pelo formador durante a formação, será traduzido numa avaliação que, posteriormente, se irá repercutir na avaliação anual de desempenho.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

Após a revisão de literatura, conclui-se que a formação profissional ao nível organizacional é muito importante, para que os trabalhadores possam lidar com as necessárias mudanças, facilitando a adaptação às adversidades, de forma a enfrentar e a gerir os problemas e as dificuldades inerentes às funções desempenhadas, desenvolver as suas atividades da melhor forma, obtendo os resultados e metas definidos pela organização.

O investimento em formação adequada nas empresas, nas suas pessoas, é a melhor forma de enfrentar a competitividade e a concorrência, sendo importante que o projeto formativo seja bem planeado, de forma que este se torne vantajoso e não uma perda de tempo e dinheiro, tendo sempre em vista um retorno positivo.

Independentemente da dimensão da organização, é sempre importante a aposta na formação dos seus trabalhadores, pois uma empresa bem formada, torna-se forte em crescimento.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

## **Capítulo II - Caracterização da Instituição**

Este projeto pretende ser aplicado numa IPSS, do Concelho de Ourém, na Freguesia de Atouguia, designada por CSPA, com o seu foco nas respostas sociais da Estrutura Para Idosos.

### **2.1. Instituição Particular Solidariedade Social – IPSS**

As IPSS são entidades com procedimentos direcionados para a solidariedade social, numa ligação próxima com os cidadãos, nomeadamente para o apoio social e para o auxílio dos mais desfavorecidos, com o seu eixo de ação em contextos de educação, saúde e segurança social, em parceria com o Estado Português na execução das suas funções. Estas Instituições têm também um papel fundamental na dinamização da economia regional e local, pois são criadoras de postos de trabalho (Segurança Social, 2021)

Juridicamente, as IPSS são: *entidades sem finalidade lucrativa, constituídas exclusivamente por iniciativa de particulares, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de justiça e de solidariedade, contribuindo para a efetivação dos direitos sociais dos cidadãos, desde que não sejam administradas pelo Estado ou por outro organismo público.*<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Fonte: (Despacho do Diário da República, 1.ª série N.º 221 — 14 de novembro de 2014, pág. 5882-(3)

## *Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

As IPSS adquiriram Estatuto aprovado em 1983, pelo Decreto-Lei nº 119/83 de 25 de fevereiro. Hoje, pela revisão do mesmo, regulam-se pelo Decreto-Lei nº 172-A/2014, publicado a 14 de novembro de 2014 (Segurança Social, 2021).

As IPSS têm como missão a prestação de serviços, a cedência de bens materiais e outros, que promovam o bem-estar e a qualidade de vida das pessoas, famílias e sociedades, tendo o dever moral de prestar solidariedade e justiça (Montepio 2017).

### **2.2. Centro Social e Paroquial de Atouguia – CSPA**

O CSPA é uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS), uma entidade sem finalidade lucrativa, criada em 1980 pela Fábrica da Igreja Paroquial de Atouguia, com a finalidade de dar assistência em diversas necessidades de âmbito social, nomeadamente nos cuidados às crianças e idosos, numa relação de proximidade à população e de cooperação com o Estado<sup>2</sup>.

As Resposta Sociais que constituem o CSPA são o Pré-escolar, Creche, Berçário, Centro de Atividade de Tempos Livres, Estrutura Residencial Para Idosos, Centro de Dia, Serviço de Apoio Domiciliário e Centro de Convívio.

A Instituição é composta por 36 postos de trabalho, nos diferenciados âmbitos das suas Valências.

---

<sup>2</sup> Estatutos do CSPA

29 de 132

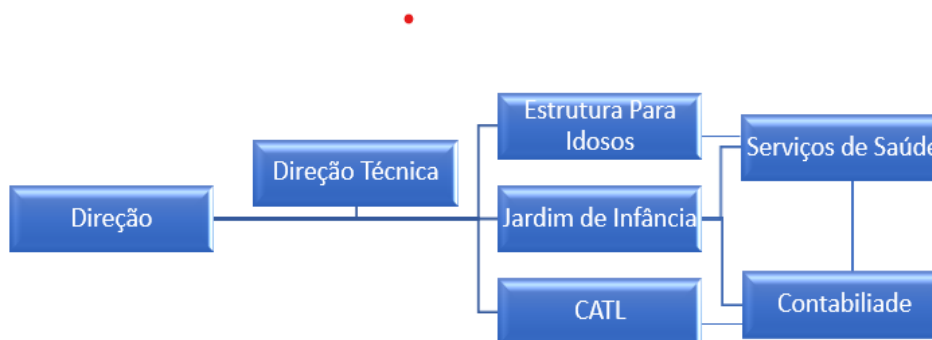
Mod5.233\_00

SISTEMA INTERNO DE GARANTIA DA QUALIDADE

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

**2.2.1. Organograma Institucional**

*Figura 1. Organograma Institucional*



**2.2.2. Objetivos**

O CSPA tem por objetivo, acolher na Estrutura Para Idosos (EPI), pessoas cuja natureza da sua situação, não permita uma resposta alternativa, procurando assegurar a satisfação das suas necessidades básicas diárias, proporcionando serviços permanentes e adequados numa perspetiva biopsicossocial, tendo em vista a manutenção da sua autonomia e independência, respeitando a sua individualidade e privacidade.

Contribuir para um envelhecimento com dignidade, ativo e saudável, num ambiente calmo, confortável, humanizado e familiar.

### *Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

#### **2.2.3. Missão, Visão e Valores**

A Missão do CSPA visa a promoção de atividades diferenciadas, que contribuam para reforçar a autonomia e a qualidade de vida da população, alinhadas com as suas necessidades e interesses, de forma a combater a solidão e o isolamento social.

O CSPA tem como visão, consubstanciada num objetivo estratégico, tornar-se a médio prazo, na área geográfica correspondente ao Médio Tejo (sub-região NUTS III, integrante (NUTS II), que corresponde à região Centro do país) uma referência no âmbito das IPSS, através de um elevado investimento e um sério empenho, com vista a fornecer serviços de excelência e máxima qualidade, tanto ao nível de recursos humanos, como respostas sociais disponibilizadas, estruturas e equipamentos.

Os valores são pautados pela Proximidade, procurando trabalhar num clima que proporcione familiaridade e confiança. Equidade/Justiça, respeitando a dignidade e a liberdade humana, dando a cada um com igualdade o devido tratamento. Responsabilidade e Confidencialidade, na capacidade recreativa que propenda o bem-estar social, através de comportamentos referenciados pela ética. Procura contínua pela melhoria e excelência da Qualidade, criando serviços que vão ao encontro das necessidades e expectativas dos clientes.

#### **2.4. Estrutura Para Idosos – EPI**

A EPI é localizada na Travessa Vale da Chichara, na Freguesia da Atouguia, Concelho de Ourém. É constituída por 4 Respostas Sociais, que funcionam desde 1998, a Estrutura Residencial Para Idosos, o Centro de Dia, o Serviço de Apoio Domiciliário e o Centro de Convívio.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

**2.4.1. Estrutura Residencial Para Idosos – ERPI**

A ERPI é uma resposta social destinada ao alojamento coletivo, de utilização temporária ou permanente, para pessoas idosas de ambos os géneros, ou outras situações que careçam de resposta neste âmbito, sendo composta por 12 residentes, funcionando em regime permanente, 24 horas por dia, durante todo o ano.

**2.4.2. Centro de Dia – CD**

O Centro de Dia tem capacidade para 30 clientes. É um espaço pensado e organizado em função da população sénior, das suas necessidades e interesses. Visa proporcionar uma alimentação cuidada, apoio na higiene e conforto e desenvolve atividades que fomentem o convívio, propiciando a animação social e a ocupação dos tempos livres dos seus clientes. Destina-se a acolher pessoas idosas, de ambos os sexos, normalmente a partir dos 65 anos.

Poderá também admitir pessoas de idade inferior, com grau de autonomia/sociabilidade reduzida e cujas necessidades se enquadrem na sua capacidade de resposta e no regulamento interno da resposta social.

**2.4.3. Serviço de Apoio Domiciliário – SAD**

O Serviço de Apoio Domiciliário (SAD) tem capacidade para dar resposta a 18 pessoas. Consiste na prestação de cuidados individualizados e personalizados no domicílio a indivíduos e famílias quando, por motivo de doença, deficiência ou outro impedimento,

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

não possam assegurar, temporária ou permanentemente, a satisfação das suas necessidades básicas e/ ou as atividades da vida diária.

É um serviço dirigido a pessoas com idade igual ou superior a 65 anos, que careçam deste tipo de resposta social e não padeçam de doenças infectocontagiosas. Excecionalmente, este serviço pode dirigir-se a pessoas com idade inferior à referida anteriormente, desde que a saúde física e mental do cliente o justifiquem.

#### **2.4.4. Centro de Convívio – CC**

O Centro de Convívio é uma Resposta Social que pretende fomentar as relações, constituindo-se por um espaço de promoção do envelhecimento ativo e saudável, colocando à disposição meios para desenvolver e valorizar capacidades pessoais, despertar interesses, estimular a comunicação, através de atividades formativas, culturais e de convívio. Esta resposta é constituída por 38 clientes e funciona 1 vez por semana.

#### **2.4.5. Apoio à Infância**

O CSPA presta apoio à Infância através das Valências de Berçário, com capacidade de resposta para 10 crianças, Creche, com resposta para 15 crianças, Pré-escolar, com resposta para 38 crianças e CATL, com capacidade para dar resposta a 70 crianças.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

**2.5. Projetos futuros**

Para a ERPI foi aprovada a candidatura ao Pares 3. Um investimento que tem por finalidade ampliar a Estrutura Residencial das atuais 12 camas para 27. Será também uma obra de requalificação de todo o edifício, com um custo avaliado num milhão e novecentos mil euros e com um montante financiado de um milhão e duzentos mil euros. Teve início em julho do corrente ano e com previsão de conclusão no final de 2024.

Esta obra de ampliação e reestruturação da EPI permitirá criar mais postos de trabalho, maioritariamente pessoal qualificado.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

## **Capítulo III - Investigação Empírica**

Este ponto tem como objetivo a apresentação dos instrumentos usados, recolhendo a informação prática, expondo os métodos usados para a recolha de dados, e, posteriormente, os procedimentos utilizados.

Será utilizado um inquérito por questionário, onde serão especificadas as questões colocadas.

Numa segunda parte serão apresentados os resultados obtidos, com o inquérito por questionário, relatando a sua análise e as conclusões retiradas.

### **3.1 Objetivos**

Este trabalho tem na sua génese e como principal objetivo a implementação de um plano de formação no CSPA. Será um documento estruturante que visa, sobretudo, criar propostas para dotar os recursos humanos de formação teórico-prática, para operar da melhor forma, e em qualquer serviço das respostas sociais da Estrutura Para Idosos, contribuindo para a sua melhoria contínua.

Neste sentido, o presente projeto pretende analisar o défice de competências dos trabalhadores do CSPA, das respostas sociais da Estrutura Para Idosos, identificando as suas necessidades numa microanálise focada na análise de competências, diagnosticando necessidades de formação, de forma a orientar para as suas necessidades pessoais e organizacionais, para melhor potenciar a qualidade dos serviços prestados.

Por conseguinte, os objetivos específicos são os seguintes:

### *Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

- Diagnosticar as competências dos trabalhadores, através de um autodiagnóstico, comparando com as competências desejáveis para o trabalho em equipa e para o exercício da função, através de um levantamento de necessidades;
- Elaborar um plano de formação, com propostas orientadas, para suprir as necessidades pessoais e organizacionais.

Pretende-se desta forma saber que áreas de formação podem ser proporcionadas aos trabalhadores, e como é que a capacitação dos mesmos impacta no desenvolvimento das suas habilidades, capacidades e competências e de como estas, por sua vez, determinam a qualidade dos serviços prestados.

## **3.2. Metodologia**

Neste trabalho utilizou-se uma abordagem não experimental, exploratória, quantitativa, baseada num inquérito por questionário, com perguntas fechadas, que segundo Silva (2010), é um método possível de mensurar e objetivo, de acordo com Marujo (2013), apresenta-se como uma abordagem dedutiva, seguindo padrões positivistas e testando teorias.

Ainda de acordo com Günther (2006), o método científico é uma abordagem sistemática para a investigação, procurando obter conhecimento sobre o mundo natural, baseando-se em quatro princípios: máximo controle, objetividade, neutralidade e análise matemática.

De acordo com as características acima referidas, o método quantitativo utiliza a linguagem matemática para interpretar os dados, devendo os seus resultados, estarem correlacionados entre a realidade empírica e as teorias que sustentam o estudo, no entanto, segundo Silva (2010), a linguagem matemática deve estar adequada ao objeto de estudo, de forma que o fenómeno seja corretamente explicado.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

### **3.3. População Alvo**

A amostra que constitui o objeto de estudo, para a implementação deste projeto, corresponde aos trabalhadores da Estrutura Para Idosos, desde o pessoal técnico aos trabalhadores auxiliares.

### **3.4. Instrumento**

Como instrumento de recolha de dados, “um conjunto de operações para se chegar a um determinado resultado em investigação” (Coutinho, 2011 apud Sá, et al 2021, p.15), recorreu-se a um inquérito por questionário com 5 questões sobre a caracterização sociodemográfica e profissional e 30 questões fechadas, relacionadas com a categoria de competências, um instrumento validado, descrito num estudo de Odelius, et al. (2016), onde são abordadas competências ao nível das atitudes, valores e habilidades no trabalho em equipa.

Às questões do instrumento, os participantes responderam numa escala de likert, construída com 10 pontos, onde 1 significa “não me identifico” e 10 “identifico-me totalmente”.

O questionário pretendeu recolher opiniões relativamente às competências, comportamentos e habilidades sociais existentes no trabalho em equipa, de forma a fomentar, por meio da formação, novas aprendizagens, melhores condutas e métodos mais assertivos, com o objetivo de dotar os trabalhadores de ferramentas técnicas, contribuindo para posturas mais profissionais e um desempenho das funções/tarefas com maior eficiência.

### *Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

De acordo com os autores, o processo de construção do instrumento passou por 5 etapas: a revisão de literatura, entrevistas com os pesquisadores, a construção do questionário, a sua validação semântica e teórica, e por fim, foi testado a uma amostra de 396 participantes.

Este instrumento foi usado num estudo misto, descritivo exploratório paramétrico, quantitativo e qualitativo, com o objetivo de identificar competências, atitudes e habilidades sociais no trabalho em equipa, em grupos de pesquisas (Odelius, et al 2016).

O modelo foi bem considerado, uma vez que o seu KMO (Kaiser-Meyer-Olkin), tinha todos os itens superior a 0,85. Os resultados do questionário, indicavam que 50% dos itens apresentavam uma carga fatorial classificada entre boa e excelente, com um índice de confiabilidade de  $\alpha = 0,96$ .

A escala é constituída por 4 construtos (abertura à diversidade humana, habilidades sociais, cooperação e responsabilidade) com uma variância total de 55%, com 30 itens correspondentes, e os critérios foram aplicados para cada item, numa escala de likert de 5 pontos, caracterizada como uma medida qualitativa ordinal (Odelius, et al 2016).

### **3.5. Método**

O procedimento para a recolha de dados teve início com a distribuição do questionário no *Google Forms*, pois é uma plataforma acessível e mais abrangente a todos os trabalhadores, sendo, posteriormente, colocado o link do questionário no grupo de trabalho de todos os colaboradores do WhatsApp, convidando todos a participarem no estudo, solicitando o seu consentimento informado, garantindo a confidencialidade das respostas, que seriam apenas para fins da pesquisa.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

### **3.6. Procedimento da análise dos questionários**

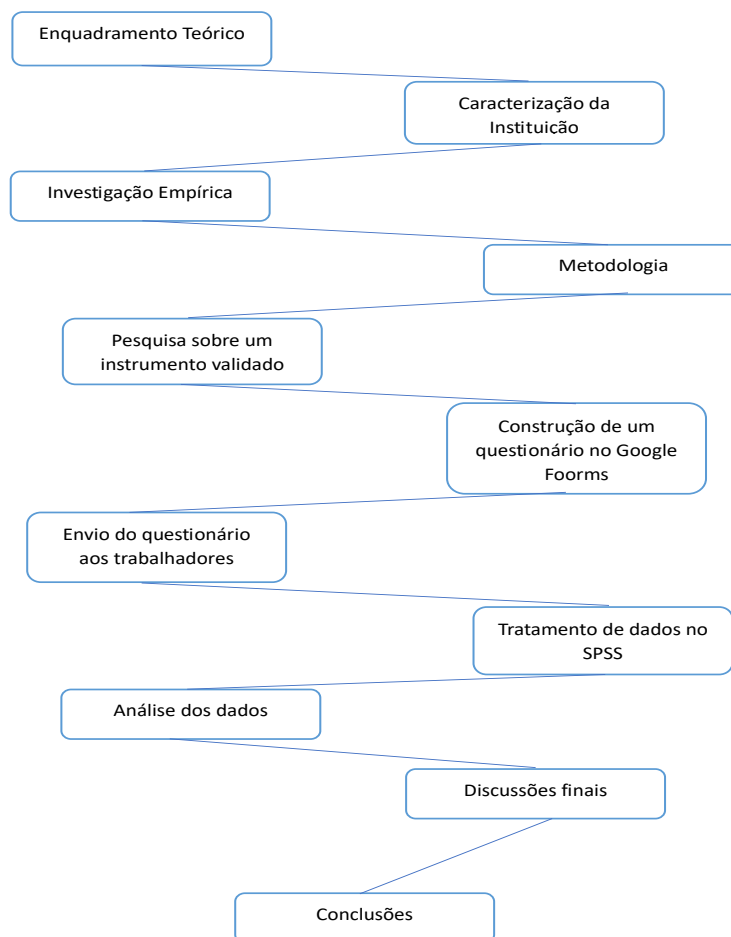
Foi realizada uma análise exploratória, tendo por objetivo avaliar a estrutura fatorial da escala de competências, atitudes e habilidades sociais no trabalho em equipa, uma escala de (Odellius, et al 2016).

A amostra total é composta por ( $N=18$ ), correspondendo a uma taxa de resposta de 99%, pois os questionários, foram enviados a 19 pessoas.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

### 3.6.1. Fluxograma

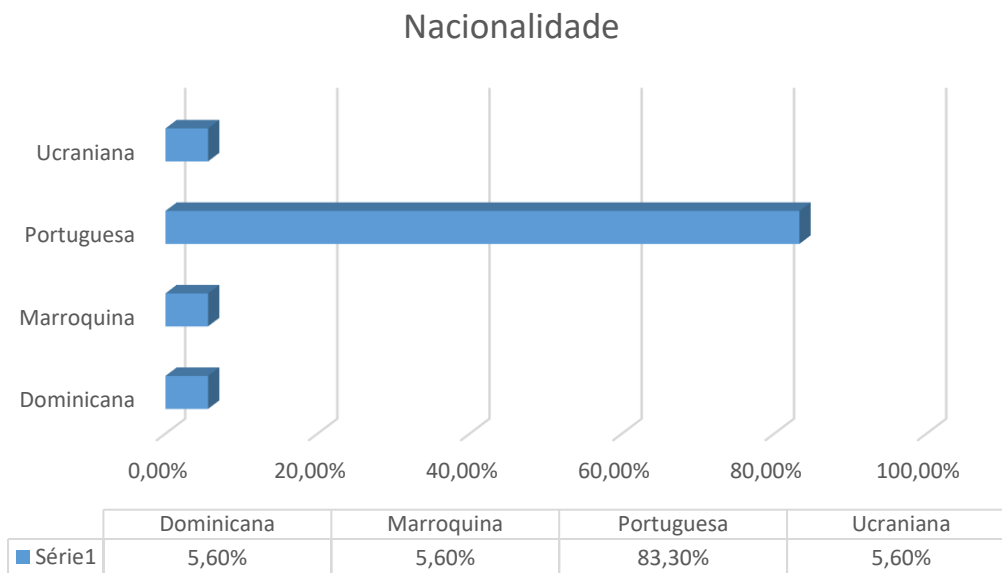
Figura 2. Fluxograma do Projeto



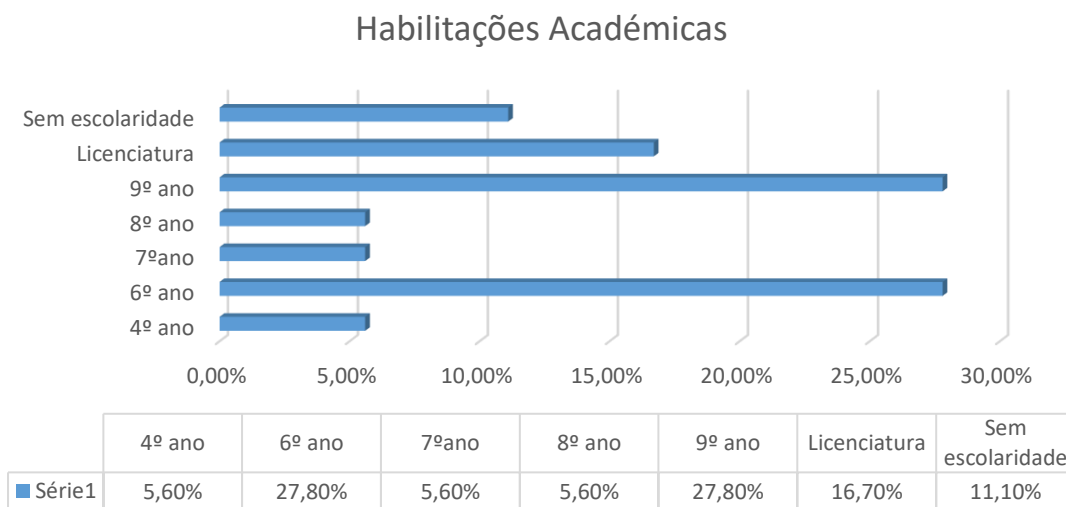
*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

**3.6.2. Caracterização sociodemográfica**

*Figura 3: Nacionalidade*

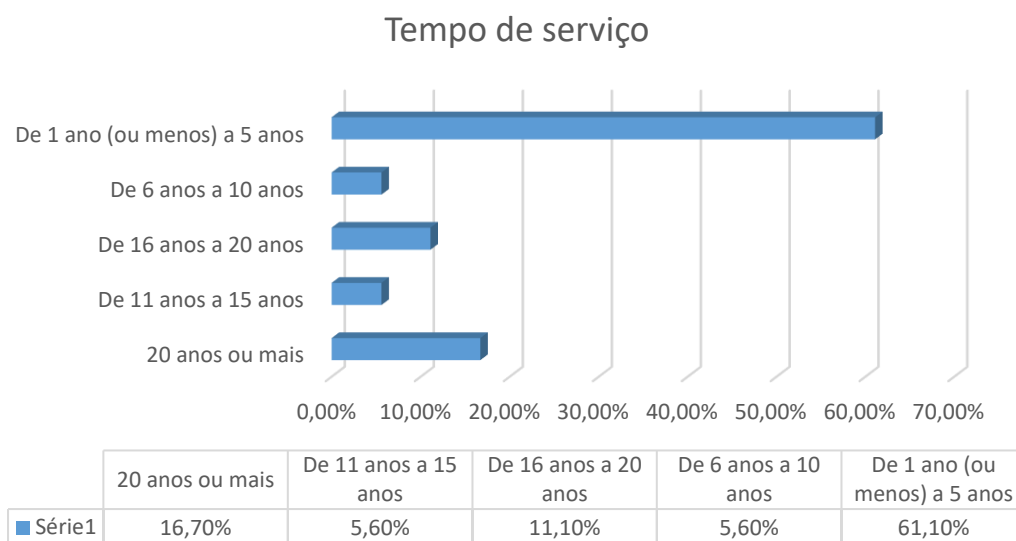


*Figura 4: Habilitações Académicas*

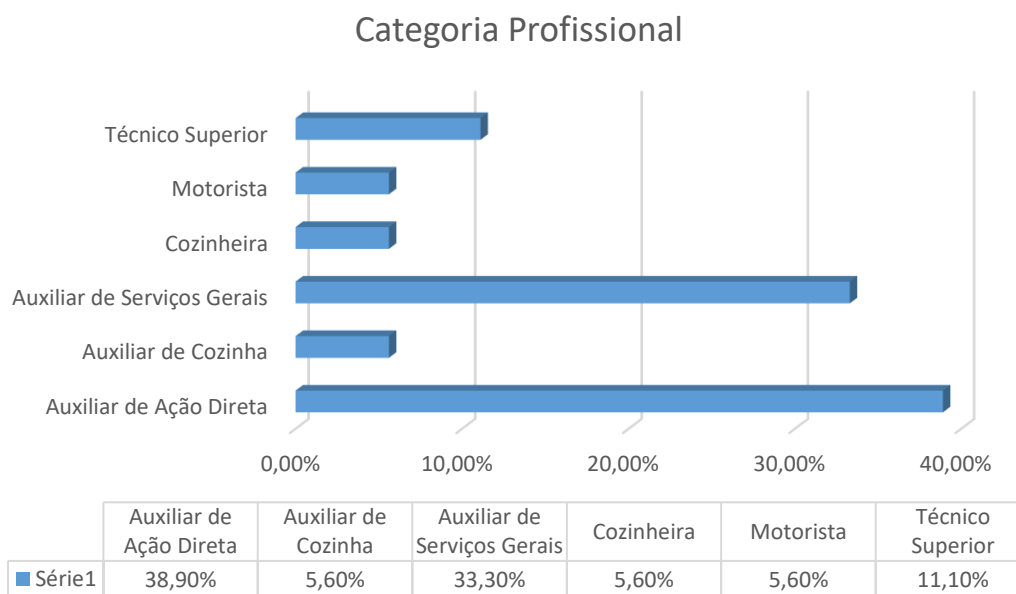


*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

*Figura 5: Tempo de serviço*

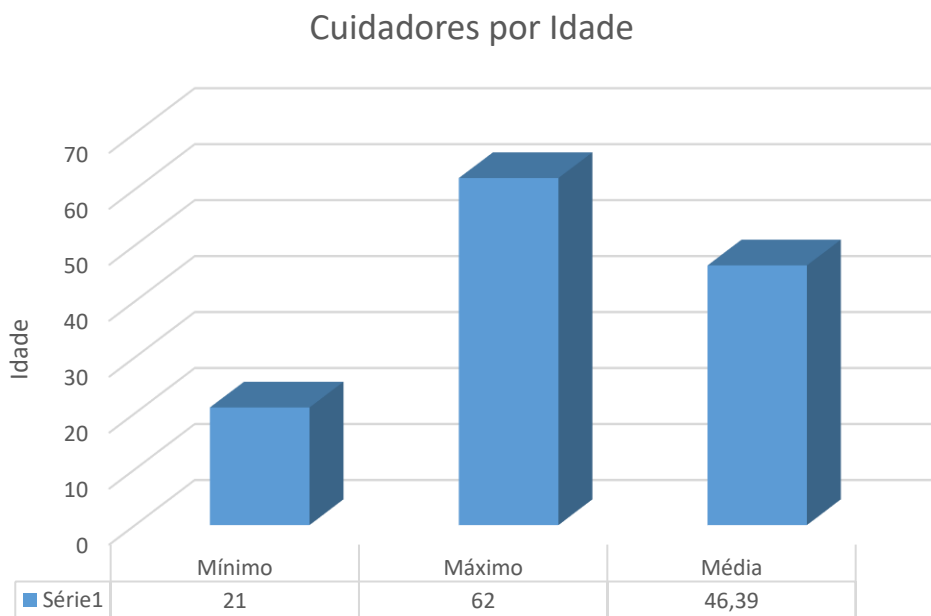


*Figura 6: Categoria Profissional*



*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

*Figura 7: Cuidadores por Idade*



O questionário foi enviado a 19 trabalhadores por WhatsApp, mas só 18 responderam ao mesmo.

Tal como se pode observar nos gráficos acima, 83,3% dos colaboradores são de nacionalidade portuguesa. Relativamente ao grau de formação, 72,4% possuem escolaridade igual ou inferior ao 9ºano, existindo ainda 11,1% sem escolaridade, não havendo homogeneidade na divisão das habilitações dos indivíduos.

Os resultados demonstraram que 61,1% dos trabalhadores se encontram a trabalhar na Instituição entre 1 ano, ou menos, até 5 anos, indicando uma equipa com poucos anos de serviço, comparativamente com 38,9%, que permanece na Instituição entre os 6 e os 20 ou mais anos.

No que diz respeito à função, têm funções de Auxiliar de Ação Direta, 38,9%, seguindo-se de Auxiliar de Serviços Gerais, com 33,3%, demonstrando os resultados um quadro superior diminuto, com apenas 11,1% do seu efetivo de trabalhadores.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

A média de idade dos cuidadores ronda os 46,39 anos.

### **3.6.3. Resultados do inquérito aos colaboradores**

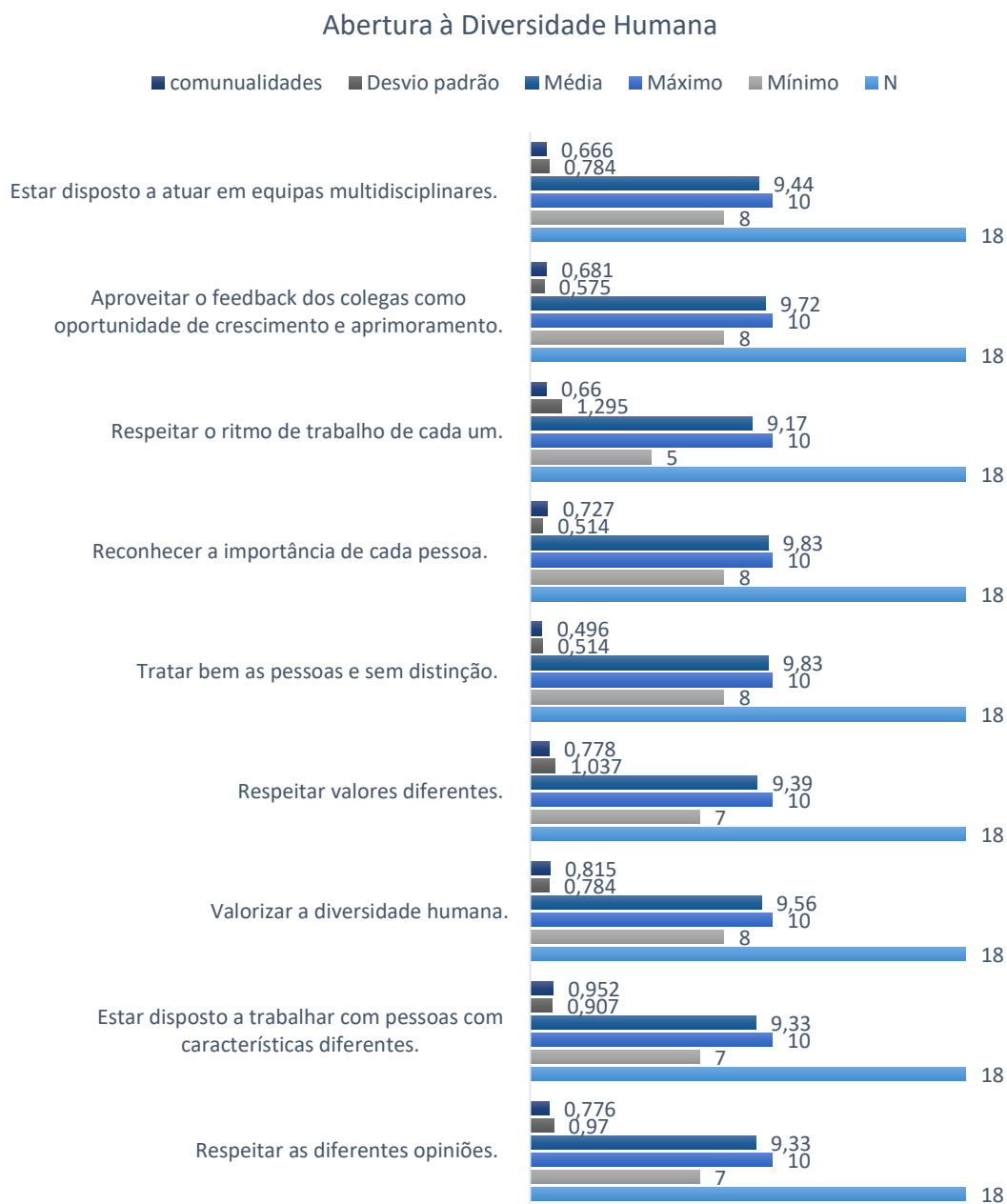
A Estrutura Para Idosos de CSPA, com 4 respostas sociais, possui um quadro de pessoal composto por 1 Diretora Técnica, 1 Educadora Social, 1 Motorista, 2 Cozinheiras, 14 Auxiliares de Lar, tendo ainda como prestadores de serviços, 2 Enfermeiras e 1 Médico.

O autodiagnóstico aplicado aos trabalhadores, teve por objetivo medir (numa escala de 1- não me identifico, a 10- identifico-me totalmente) competências, no domínio afetivo, nos valores, nas habilidades, no relacionamento interpessoal e nas atitudes desejadas para o trabalho em equipa.

A análise descritiva foi trabalhada no SPSS Statistics 28.0.0.0.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

*Figura 8: Abertura à diversidade humana*



*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

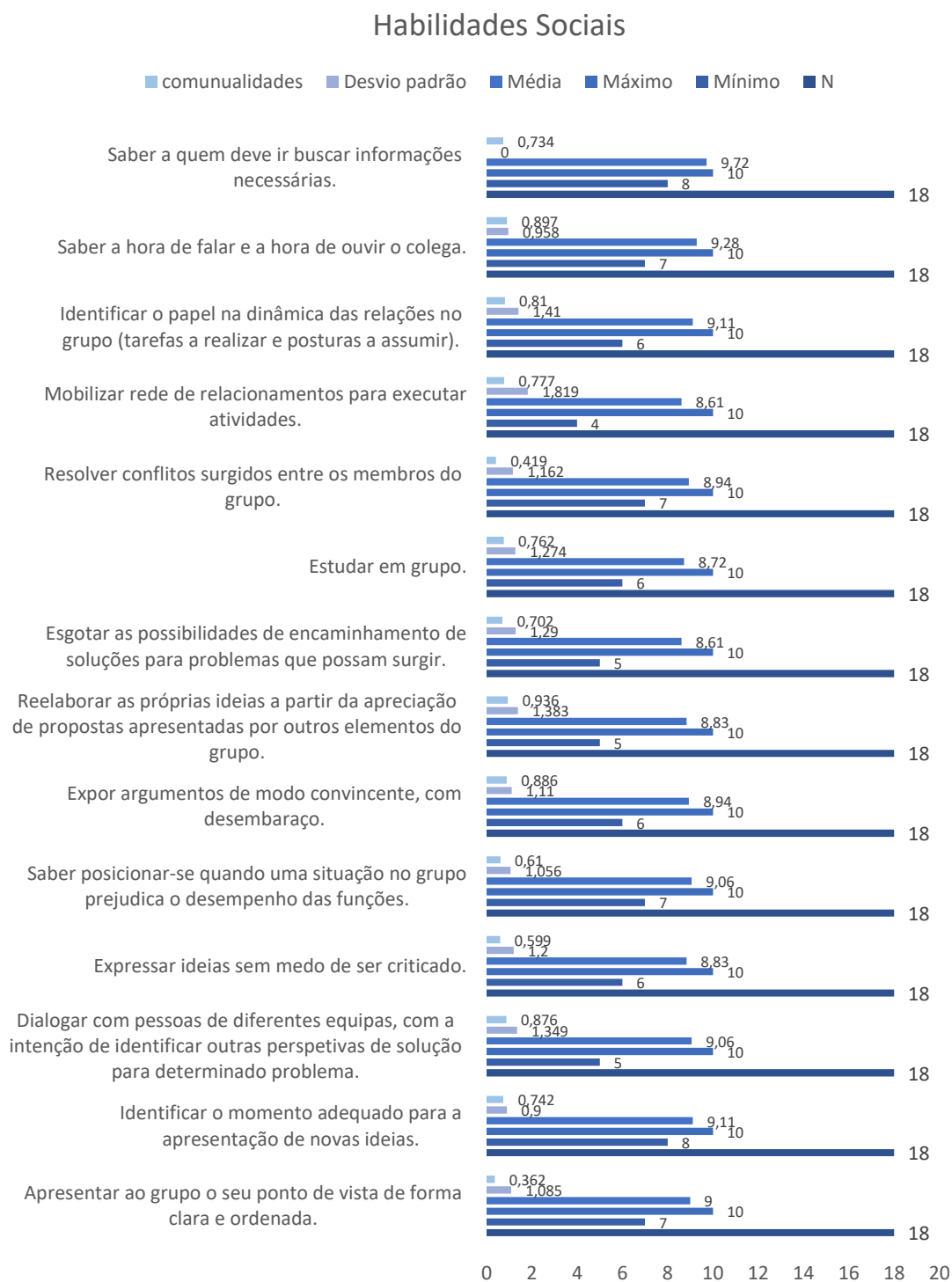
O fator **abertura à diversidade humana** destaca valores e padrões éticos e morais, abordando o respeito pelas diferenças individuais, associado a atitudes em relação a pessoas e objetos (Bergenhengouwen et al., 1997, *apud* Odelius, et al., 2016).

No gráfico acima, estão representados os itens, com um total de 9, referente ao construto relacionado com *abertura à diversidade humana*, tendo a maioria dos itens uma resposta entre 8 e 10 na escala de likert, com uma média acima dos 9%, ou seja, os inquiridos consideram uma aproximada identificação total com as questões relacionadas com as diferenças interpessoais. Não foram avaliados valores extremos nas comunialidades, sendo que estes valores devem estar em 0 e 1, o valor mais baixo observado foi o item relacionado com o trato das pessoas sem distinção (0,49), também este, com um desvio padrão de 0,51.

Considerado as respostas do gráfico acima, observa-se que os trabalhadores inquiridos, consideram-se com um elevado respeito nas relações interpessoais nas equipas de trabalho.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

*Figura 9: Habilidades sociais*



*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

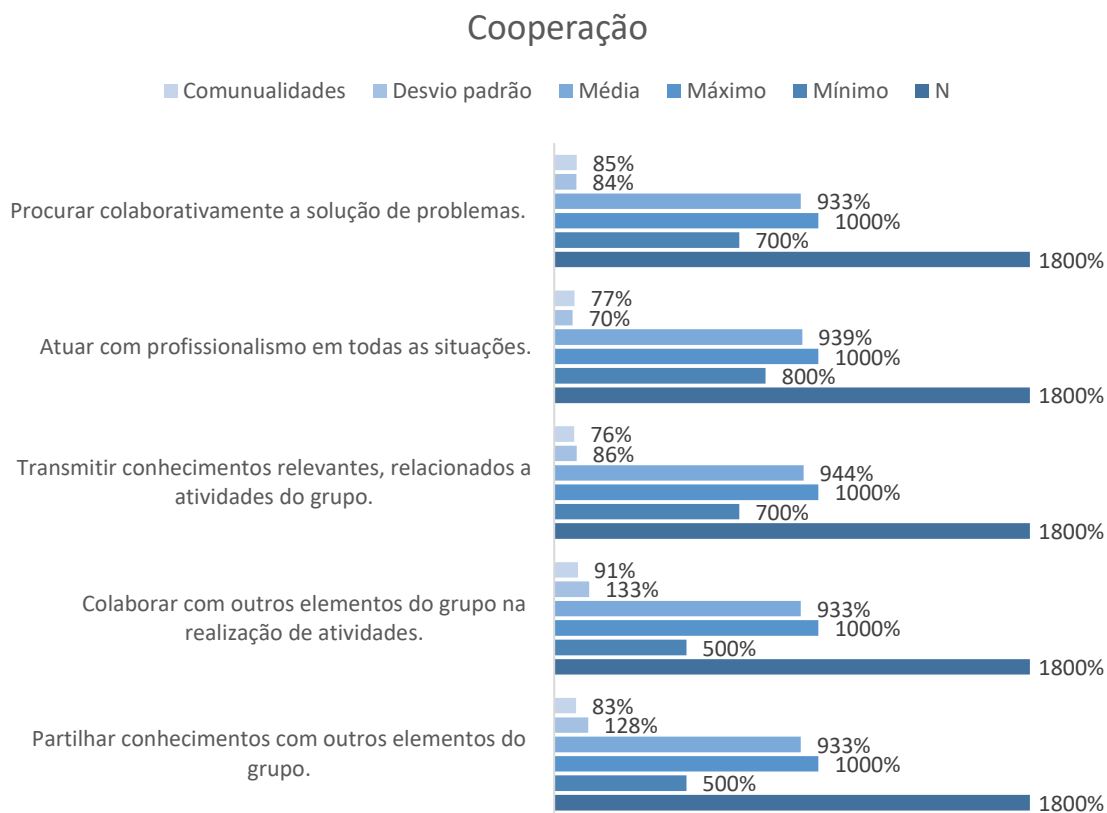
No gráfico da figura 9, estão representados os itens referentes ao construto *habilidades sociais*, com um total de 14 questões.

O fator **habilidades sociais** faz referência ao grau de assertividade dos colaboradores, ao posicionarem-se em interação com outras pessoas, na comunicação, nas ideias, na partilha de experiências, na reflexão, na solução de problemas e na resolução de conflitos (Odellius, et al., 2016)

Face a este construto, as habilidades sociais, observam-se vários itens com avaliações entre os 5 e os 10 na escala de likert , nomeadamente nos itens em que têm de “*Dialogar com pessoas de diferentes equipas, com a intenção de identificar outras perspetivas de solução para determinado problema*”, quando têm de “*Reelaborar as próprias ideias a partir da apreciação de propostas apresentadas por outros elementos do grupo*”, quando deve “*Esgotar as possibilidades de encaminhamento de soluções para problemas que possam surgir*” e ainda com uma avaliação com o mínimo de 4, quando tem de “*Mobilizar rede de relacionamentos para executar atividades*”.

Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia

Figura 10: Cooperação



O fator **cooperação** refere-se à partilha de conhecimento, à atuação colaborativa na realização das tarefas em equipa (Odelius, et al., 2016) e pode ser considerado uma atitude (Abbad e Borges-Andrade, 2014, *apud* Odelius, et al., 2016).

No gráfico da figura 10, estão representados os itens referentes ao construto cooperação, composto por um total de 5 questões.

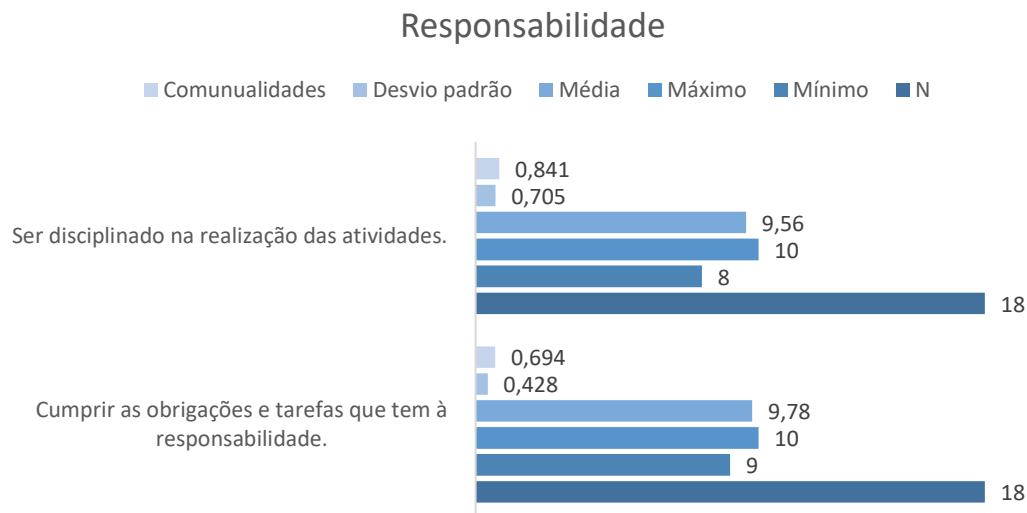
De acordo com os dados representados no gráfico acima, os itens com avaliação mais baixa, 5 na escala de likert, são a “partilha de conhecimento com outros elementos do grupo” e “colaborar com outros elementos do grupo na realização de atividades”. Os restantes apresentam uma avaliação entre 7 e 10 na escala de likert.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

A colaboração bem-sucedida em equipa é fundamental para o desempenho de um bom trabalho, faz-se em conjunto, muito mais do que se faria individualmente, assim como, ajuda numa comunicação mais eficaz e na diminuição de conflitos.

De forma a potencializar comportamentos mais assertivos e uma colaboração mais eficaz, formações de competências de comunicação e relacionamento interpessoal, seriam uma mais-valia para melhorar a cooperação na equipa.

*Figura 11: Responsabilidade*



O fator **responsabilidade** aborda atitudes pessoais em relação ao trabalho e ao compromisso com o trabalho em equipa (Pozo, 2002, *apud* Odelius, et al., 2016). O compromisso gera confiança entre os membros do grupo e é um dos constituintes do trabalho em equipa (Higueta-López et al., 2011 *apud* Odelius, et al., 2016).

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

No gráfico da figura 11, estão representados 2 itens que compõem o construto da responsabilidade. Os resultados apresentados têm uma avaliação entre o 8 e o 10, na escala de likert.

A equipa demonstra ética profissional no cumprimento de práticas responsáveis, nomeadamente, no cumprimento das tarefas que lhes são atribuídas e na disciplina ao realizar as atividades.

Estas avaliações demonstram que, face a estas questões, seria importante desenvolver habilidades comunicativas, assertivas e de trabalho, para uma maior destreza profissional, essencialmente na partilha de ideias na equipa e na tomada de decisões, ou seja, a adoção de ferramentas/competências pessoais para interagir nas relações interpessoais em contexto de trabalho.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

## **Capítulo IV - Discussões Finais**

Concluída a análise dos resultados ao inquérito aos trabalhadores, procede-se à sua discussão, tendo em conta os objetivos do projeto, assim como, a hipótese formulada.

O presente estudo procurou diagnosticar as competências dos trabalhadores, comparativamente com as desejáveis para o exercício da função, com o objetivo de criar um plano de formação, com propostas orientadas, para uma maior capacitação das suas habilidades, competências e para comportamentos mais assertivos e profissionais, em prol da melhoria do desempenho e da qualidade dos serviços prestados.

O colaborador tem um papel fundamental na Instituição e o sucesso da mesma depende do seu papel interventivo. Por isso, é importante a formação, pois esta contribui para a sua qualificação, para a melhoria do seu desempenho, impactando, por sua vez, na qualidade dos serviços prestados e no crescimento da Instituição. Tal como afirma Freitas (2016), o sucesso de uma organização depende do desempenho dos seus profissionais, relacionando-se este com as competências adquiridas e a forma como são transferidas e mobilizadas para a prática.

O presente estudo, através do autodiagnóstico aplicado aos trabalhadores da Estrutura Para Idosos do Centro Social e Paroquial de Atouguia, permitiu conhecer a equipa, obtendo informação respeitante às suas necessidades de formação, nas áreas do comportamento e habilidades sociais existentes no trabalho em equipa.

De acordo com Freitas (2016), os responsáveis das Instituições devem sensibilizar-se para a importância da formação, pois os programas formativos são eficazes quando possibilitam transformar o conhecimento adquirido em práticas mais consistentes e seguras para o bem-estar dos seus clientes.

De acordo com os resultados apresentados, conclui-se que áreas como: a abertura à diversidade humana, nos valores e nos seus padrões éticos, associadas a atitudes de

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

respeito pelas diferenças individuais, seriam áreas a trabalhar em equipa, com formações na área das relações interpessoais, na identificação e promoção de fatores que estabeleçam relações positivas no seio da equipa, tais como: reuniões regulares com a equipa, constituindo estas, uma oportunidade para os membros se conhecerem melhor, de forma a promover um melhor trabalho em conjunto e a alcançarem objetivos comuns. Atividades de *team Building*, como jogos de grupo, atividades físicas, atividades de voluntariado, entre outras, de forma a promoverem a comunicação, a reduzirem o *stress* e a aumentarem a produtividade. A promoção de um ambiente de trabalho positivo, leva a que os trabalhadores se sintam respeitados, valorizados e apoiados.

Também no campo das habilidades sociais foram identificados valores baixos na comunicação interpessoal assertiva, potenciadora de uma comunicação eficaz, na partilha de ideias, de experiências e na solução/resolução de problemas, pelo que também seria pertinente trabalhar a comunicação verbal e não verbal em equipa, nas suas diferenciadas vertentes, e a forma de como estes ajustes seriam fundamentais para a construção de relações positivas em equipa e para a melhoria da prestação dos cuidados aos idosos.

Na cooperação observou-se a existência de dificuldades na partilha de conhecimento e na atuação colaborativa na realização das tarefas. Formações estratégicas que fomentem o desempenho, o autoconhecimento e que fortaleçam a força de vontade dos elementos da equipa podem levar a uma maior motivação para parcerias mais eficazes.

O compromisso com o trabalho em equipa, no fator responsabilidade, encontra-se com uma avaliação satisfatória, representando um valor superior a 8 em todas as escalas, demonstrando comprometimento com as responsabilidades e funções inerentes.

A importância das habilidades/competências comportamentais no sucesso pessoal e profissional dos trabalhadores, permitem aos mesmos, interagir e relacionar-se, podendo estas, ser desenvolvidas e aperfeiçoadas através da formação, da experiência e da prática, permitindo identificar as competências já existentes e áreas de melhoria.

## *Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

Com este projeto, pretendeu-se criar um dossier técnico-pedagógico com um programa de formação para 2024, onde estão contempladas, formações em comunicação eficaz, resolução de conflitos, trabalho em equipa, entre outras. As formações serão realizadas mensalmente e de forma presencial, estas, serão interativas e práticas, incluindo exercícios, jogos, vídeos e simulações.

A formação profissional em contexto de trabalho, direcionada para a prática, é uma abordagem que permite aos membros participantes aprenderem de forma ativa e envolvente, e.g. exercícios de comunicação, envolvendo os membros a praticar a capacidade de falar em público; e.g. jogos de comunicação, agrupando equipas para solucionarem um problema; uma simulação de comunicação, e.g. envolvendo os participantes a dar uma entrevista de emprego.

Estes exercícios, jogos e simulações pretendem ajudar os trabalhadores do CSPA, a desenvolverem as suas competências de comunicação nas suas variadas vertentes, praticando em situações reais, por outro lado, permite que os mesmos, recebam *feedback* sobre as suas *performances*, para além disso, aprendem com os erros uns dos outros.

Esta aprendizagem interativa e prática de comunicação, permite desenvolver as competências dos participantes de uma forma mais eficaz, levando a um aumento da motivação e melhor retenção do conhecimento adquirido.

Na opinião de Lewis (2005), os métodos ativos de aprendizagem, requerem a participação ativa dos formandos em atividades práticas, contribuindo para o desenvolvimento de competências específicas e para a compreensão de como essas mesmas competências e comportamentos, podem ser experimentados na realização de uma tarefa e transferidos para o local de trabalho.

Também os métodos grupais são importantes, pois colocam os participantes no centro do processo, levando a uma reflexão sobre o funcionamento, seguida de um plano de ação, permitindo uma aprendizagem que visa melhorar as competências e a eficácia do grupo,

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

através da partilha de ideias e experiências, da construção de um espírito de equipa e da compreensão das relações interpessoais (Lewis, 2005).

Uma das limitações do estudo e um aspeto a ser mencionado, foi o facto da população inquirida ter sido reduzida, correspondendo a um grupo específico e a uma realidade institucional singular, significando que os resultados podem não ser generalizáveis a outras Estrutura Para Idosos, ou outras realidades institucionais diferentes.

Neste estudo, foi possível avaliar as necessidades de formação dos trabalhadores com base nas variáveis incluídas no questionário aplicado. No entanto, uma abordagem mais ampla poderia incluir outras variáveis, e explorar outros domínios relevantes, com programas que atendam às reais necessidades dos trabalhadores

Seria de assinalar, numa investigação futura, a elaboração de um estudo comparativo, com outras Instituições, com respostas sociais semelhantes. Este estudo permitiria analisar as diferentes necessidades de formação em contextos semelhantes, mas com características distintas. Desta forma, seria possível verificar se existem necessidades diferentes e de que forma um plano de formação destinado a estes trabalhadores teria impacto nas suas vidas.

A realização de um estudo comparativo ajudaria a obter uma visão mais abrangente das necessidades formativas dos profissionais que atuam em Estruturas Para Idosos e permitiram desenvolver estratégias de formação mais eficazes e adaptadas a diferentes contextos, no entanto, é importante ter em conta que cada Instituição e cada equipa de trabalho apresenta características específicas, pelo que os resultados precisariam ser interpretados tendo em consideração essas particularidades.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

## CONCLUSÃO

Baseado e fundamentado nas mais recentes evidências científicas, este projeto teve como objetivo principal avaliar as competências e habilidades sociais existentes no trabalho em equipa. Dessa forma foi segundo as necessidades formativas da equipa, criar um plano de desenvolvimento e formação para os trabalhadores da Estrutura Para Idosos do CSPA, orientado para dar resposta às necessidades pessoais dos trabalhadores e da organização, para melhor potenciar a qualidade dos serviços prestados aos clientes.

Face aos inúmeros desafios que as organizações atravessam, através da concetualização da temática da formação, entende-se que esta é uma ferramenta imprescindível na área de GRH. O mundo organizacional está em constante evolução e as organizações devem acompanhar este processo evolutivo, fomentando a adoção de práticas atualizadas, sustentadas por competências e habilidades que levem a uma melhoria do desempenho profissional, contribuindo para uma maior satisfação dos trabalhadores e aumento da produtividade.

Com este projeto conclui-se que seria pertinente direcionar o plano de formação para áreas que otimizem o relacionamento interpessoal na equipa, que ajudem a identificar os principais obstáculos e os benefícios de um trabalho sinérgico, tendo em conta a atualização de conhecimentos e competências dos trabalhadores, de forma a contribuir para um desempenho mais eficaz da sua função, fomentando a motivação e a satisfação pessoal no posto de trabalho, alinhada com os objetivos e estratégias do CSPA.

A formação acarreta custos e tempo, sendo essencial planear devidamente todo o processo, implementar e por fim avaliar, de forma a perceber se as ações de formação realizadas estão a ser eficazes ou se é necessário proceder a melhorias, numa lógica de perspetiva contínua, para que todo o investimento não seja visto apenas como um custo, mas sim um benefício, com o qual todos os envolvidos, trabalhadores e organização, possam evoluir.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

Em suma, a formação desencadeia mudanças individuais, pelo que, deverá ser vista como uma arma estratégica que contribui, numa lógica contínua e sistémica, para o sucesso da gestão organizacional.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguinis, H. (2007), *Performance Management*, Nova Jersey: Pearson Prentice Hall

AlQershi, N. (2021). *Strategic thinking, strategic planning, strategic innovation and the performance of SMEs: The mediating role of human capital*. *Management Science Letters*, 11(3), 1003-1012. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.9.042> acessado a 18 janeiro 2023

Almeida, A. J., Alves, N., Bernardes, A., & Neves, A. D. (2008). *Estruturas e práticas de formação profissional das médias e grandes empresas em Portugal*. In VI congresso Português de Sociologia. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10400.26/4191> acessado a 24 janeiro 2023

Almeida, F., Casquilho-Martins, I., Belchior-Rocha, H., & Rocha, A. (2019). *Habilidades Emocionais: competências para o sucesso*. Em C. Machado & J. P. Davim, *Resiliência e Inteligência Emocional* (p. 15-40). Coimbra: Conjuntura Atual Editora

Amissah, E. F., Gamor, E., Deri, M. N. & Amissah, A. (2016). *Factors influencing employee job satisfaction in Ghana's hotel industry*. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(2), 166-183. doi: 10.1080/15332845.2016.1084858

Berger, L. A. & Berger, D. (2017). *Using talent management to build a high-performance workforce*. In L. A. Berger & D. Berger (Eds.), *The talent management handbook: Making culture a competitive advantage by acquiring, identifying, developing, and promoting the best people* (3th edition). New York: McGraw-Hill Education

Bukhari, I., & Kamal, A. (2015). *Relationship between perceived organizational politivs and its negative outcomes: Moderating role of perceived organizational support*. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 30(2), 271–288

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

Cabrera, E. (2006). *La formación*. In J. Bonaceh & A. Cabrera (Eds.), *Dirección estratégica de personas: Evidencias y perspectivas para el siglo XXI* (pp. 167-188). Madrid: Prentice Hall

Caetano, A. (2007). *A formação profissional e a sua avaliação*. In *Avaliação da formação: Estudos em organizações portuguesas*. Livros Horizonte

Caetano, A. (2008) *Avaliação de desempenho – metáforas, conceitos e práticas*. 2ª ed. Lisboa: Editora RH

Camara, P., Guerra, P., & Rodrigues, J. (2016). *Humanator XXI: Recursos humanos e sucesso empresarial* (7ª ed.). Lisboa: D. Quixote

Campos, A. (2012). *A formação em contexto de trabalho: da retórica à ação* (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto. Retrieved from <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216//2/30300.pdf>, acessado a 15 janeiro 2023

Cardim, J. C. (2012). *Gestão da Formação nas Organizações: A formação na prática e na estratégia das organizações* (2ª ed.). Lisboa

Cunha, M., Rego, A., Cunha, R., Cabral-Cardoso, C., & Gomes, J. (2015). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo

Deepa, S., & Seth, M. (2013). *Do soft skills matter? - implications for educators based on recruiters' perspective*. The IUP Journal of Soft Skills, VII(1), 7-20

Despacho n.º 221/2014 do Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social (2014). *Diário da República, Série I de 2014-11-14*. [https://www.sg.pcm.gov.pt/media/28512/decreto\\_lei\\_n%C2%BA172-a\\_2014.pdf](https://www.sg.pcm.gov.pt/media/28512/decreto_lei_n%C2%BA172-a_2014.pdf) acessado a 23 janeiro 2023

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

Drucker, P. (2002). *They're Not Employees, They're People*. Harvard Business Review. Disponível em: <https://hbr.org/2002/02/theyre-not-employees-theyre-people>. acessado a 15 janeiro 2023

Eva, T., & Afroze, R. (2021). *Perceived awareness and practised level of soft skills among personnel in the telecoms industry of Bangladesh*. International Journal of Business Excellence, 23(1), 33-70. <https://doi.org/10.1504/IJBEX.2021.111910> acessado a 18 março 2023

Fernandes, D. (2007). *Limitações e potencialidades da avaliação educacional*. Editora Melo

Fernandes, A. (2021) *Mentoring: Uma relação de confiança para o desenvolvimento pessoal e profissional*. Lisboa: Editora Lidel

Fialho, J., Silva, C., & Saragoça, J. (2013). *Formação Profissional – Práticas organizacionais, políticas públicas e estratégias de ação*. Lisboa: Edições Sílabo

Freitas, A. V. S., & Noronha, C. V. (2016). *Idosos em instituições de longa permanência: Falando de cuidado*. Interface: Comunicação, Saúde, Educação, 14(33), 359-369

Freitas, E. (2016). *Cultura organizacional: formação, tipologias e impactos*. São Paulo: McGraw Hill

Fonseca, J. S. H. (2012), *Formação em empresa: opções, concepções e práticas*, *Dissertação de Mestrado em Psicologia – Especialização em Psicologia do Trabalho e das Organizações*, Porto, Universidade Católica Portuguesa

Gaskell, G. Entrevistas individuais e de grupos. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (2014)(Orgs.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem, e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes, 2014. p. 64-89

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

Gomes, J. F., Cunha, M., Rego, A., Cabral-Cardoso, C., & Marques, C. A. (2008). *Manual de gestão de pessoas e do capital humano*. Lisboa: Edições Sílabo

Gonçalves, D., & Pinto, M. T. (2014). *Funções do Supervisor Pedagógico: Contributos para o desenvolvimento profissional e institucional numa organização de educação e ensino privada*. In M. Flores, C. Coutinho & J. Lencastre (Org.), Atas do congresso Formação e trabalho docente na sociedade da aprendizagem, organizado no âmbito da International Study Association on Teachers and Teaching (ISATT) e do Centro de Investigação em Estudos da Criança (CIEC). Braga: CIEC, UMinho (pp.51-59). Braga:

Günther, H. (2006). *Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão*. *Psicologia: teoria e pesquisa*, 22(2), 201-210. <http://www.scielo.br/pdf/ptp/v22n2/a10v22n2.pdf>. acessado a 15 janeiro 2023

Hendarman, A. F., & Cantner, U. (2018). *Soft skills, hard skills, and individual innovativeness*. *Eurasian Business Review*, 8(2), 139–169. <https://doi.org/10.1007/s40821-017-0076-6> Universidade do Minho. Retrieved from <http://hdl.handle.net/20.500.11796/2154> acessado a 29 junho 2023

Horta, C. (2014). Gestão de Talento. Em J. Costa, M. Portugal & J. Caetano, *Gestão de Recursos Humanos – desafios da globalização* (p. 255–274). Lisboa: Escola Editora.

Khasanzyanova, A. (2017). *How volunteering helps students to develop soft skills*. *International Review of Education*, 63(3), 363–379. <https://doi.org/10.1007/s11159-017-9645-2>

IQF (2006). *Enquadramento da temática*. Guia para a avaliação da formação

Lee, P. C. & Bugler, M. R. (2017). *Training practices in the Hong Kong hotel industry: Managerial and executive perspectives*. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(1), 88- 107. <https://doi.org/10.1080/15332845.2016.1202066>

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

Lourenço, T. (2015). *A importância da formação profissional enquanto investimento em capital humano* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10316/29695>. acessado a 28 abril 2023

Lopes, A., & Picado, L. (2010). *Conceção e Gestão da Formação Profissional Contínua: Da qualificação individual à aprendizagem organizacional*. Ramada: Edições Pedagogo

Martins, B., & Oliveira, S. (2017). *Reflexões sobre a empregabilidade dos jovens provenientes de cursos superiores de tecnologia*. *Revista de Pensamento Contemporâneo em Administração*, 11(1), 37-54. <http://dx.doi.org/10.12712/rpca.v11i1.801> acessado a 15 janeiro 2023

Martins Vargas, D., & Mânica, J. (2018). *Aprendizagem como eixo central para análise do comportamento humano nas organizações*. *Boletim Técnico Do Senac*, 44(1), 146–166. <https://doi.org/10.26849/bts.v44i1.662> acessado a 30 janeiro 2023

Marujo, N. (2013). *A pesquisa em Turismo: Reflexões sobre as Abordagens Qualitativa e Quantitativa*. *Revista de investigación en turismo y desarrollo local*, 6(14). [www.eumed.net/rev/turydes/14/pesquisaturismo.pdf](http://www.eumed.net/rev/turydes/14/pesquisaturismo.pdf) marujo

Matos, F., & Lopes, A. (2008). *Gestão do capital intelectual: A nova vantagem competitiva das organizações*. *Comportamento organizacional e gestão*, 14(2), 233-245. Doi:[http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?pid=S087296622008000200007&script=sci\\_arttext&lng=es](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?pid=S087296622008000200007&script=sci_arttext&lng=es)

Montepio (2017). *IPSS: O que são e como pedir o estatuto*. Recuperado de <https://www.montepio.org/ei/economia-social/apoios-e-beneficios/ipss-o-que-saoe-como-pedir-o-estatuto>. acessado a 17 de dezembro 2023

Motyl, B., Baronio, G., Uberti, S., Speranza, D., & Filippi, S. (2017). *How will change the future engineers' skills in the Industry 4.0 framework? A questionnaire survey*. *Procedia Manufacturing*, 11, 1501-1509. <http://dx.doi.org/10.1016/j.promfg> acessado a 13 de janeiro 2023

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

Nascimento, G. (2015). *Formação: Uma estratégia de desenvolvimento organizacional e individual*. In A. Ferreira, L. Martinez, F. Nunes, & H. Duarte (Orgs.), GRH para gestores (pp. 199-246). Lisboa: RH Editora

Noe, R. (2008). *Employee training and development*. New York: McGraw-Hill

Ramos, E., & Bento, S. (2010). *As competências: quando e como surgiram*. Em M. Ceitil, *Gestão e desenvolvimento de competências* (pp. 87-118). Lisboa, Portugal: Edições Sílabo

Roca-Puig, V., Bou-Llusar, J.-C., Beltrán-Martín, I., & García-Juan, B. (2019). *The virtuous circle of human resource investments: A precrisis and postcrisis analysis*. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 181-198. <https://doi.org/10.1111/1748-a8583.12213> acessado a 15 janeiro 2023

Odelius, C. C., Ono, R. N., Abbad, G. da S., & Albuquerque, P. H. M. (2015). *Social skills and attitudes for teamwork: scale development/Atitudes e habilidades sociais para trabalho em equipe: desenvolvimento de uma escala*. *RAC - Revista de Administração Contemporânea*, 20(2), 175 <http://rac.anpad.org.br/index.php/rac/article/view/1168/1164> acessado a 14 março 2023

Sá, P., António, P. C., António, M. (2021), *Reflexões em Torno de Metodologias de Investigação, recolha de dados*. Volume 2. Universidade de Aveiro. DOI: <https://doi.org/10.34624/ka02-fq42> acessado a 13 de março 2023

Segurança Social (2021). *Instituições particulares de solidariedade social*. Recuperado de <https://www.seg-social.pt/ipss>

Silva, A. (2000). *A formação contínua de professores: uma reflexão sobre as práticas e as práticas de reflexão em formação*. *Educação & Sociedade*, 21(72), 89 – 109. Retrieved from <https://www.redalyc.org/html/873/87313698006/> acessado a 15 janeiro 2023

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

Silva, G. C. R. F. (2010). *O método científico na Psicologia: Abordagem qualitativa e quantitativa*. Psicologia .com.Pt. Jornal dos Psicólogos

[www.psicologia.pt/artigos/textos/A0539.pdf](http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0539.pdf) silva

Sovienski, F., & Stigar, R. (2008). *Recursos humanos x gestão de pessoas*. *Revista Científica de Administração e Sistemas de Informação*. 10(10), 51-61. Retrieved from [http://sinop.unemat.br/site\\_antigo/prof/foto\\_p\\_downloads/fot\\_10532becubsos\\_humanos\\_x\\_gestyo\\_de\\_pessoas\\_pdf.pdf](http://sinop.unemat.br/site_antigo/prof/foto_p_downloads/fot_10532becubsos_humanos_x_gestyo_de_pessoas_pdf.pdf) acedido a 15 janeiro 2023

Sotomayor, A.; Rodrigues, J.; Duarte, M., (2018): “*Princípios de gestão das organizações*”, Rei dos livros

Stake, R. (2004). *Evaluación comprensiva y evaluación basada en estándares*. In Roles y estilos de la evaluación. (p. 61) Editorial GRAÓ.

Yin, R. (2014). *Case Study Research. Design and Methods*. Thousand Oaks, CA, Sage Publications

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

**ANEXOS**

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

**ANEXO 1**

**Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação**

## Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

### Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

No âmbito do Mestrado

em Gestão de Recursos Humanos, o presente autodiagnóstico, uma escala de medida de competências afetivas, de atitudes e habilidades sociais no trabalho em equipa, desenvolvida por Odelius, et al. (2016), tem por objetivo a posterior elaboração de um Plano de Formação no Centro Social e Paroquial da Atouguia (CSPA).

As competências, designam-se por um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que interagem entre si e afetam a maior parte de um trabalho, uma responsabilidade ou um papel, permitindo um maior nível de eficiência no desempenho das tarefas (Parry, 1996).

O autodiagnóstico é totalmente anónimo e de resposta voluntária.

Este questionário respeita a lei nº 58/2019 de 08 de agosto (Lei da Proteção de Dados), e o Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD). Qualquer dúvida pode contactar o seguinte e-mail:

sseca37@gmail.com

\* Indica uma pergunta obrigatória

#### Caracterização sociodemográfica e profissional

1. **Idade \***

\_\_\_\_\_

2. **Nacionalidade \***

\_\_\_\_\_

[https://docs.google.com/forms/d/1HkfgWlqsyqzYonYliufuAPZE7yinmFdbS0D0pT-L\\_Q/edit](https://docs.google.com/forms/d/1HkfgWlqsyqzYonYliufuAPZE7yinmFdbS0D0pT-L_Q/edit)

1/34

## Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

### 3. Habilitações Académicas \*

---

### 4. Tempo de serviço no CSPA \*

Marcar apenas uma oval.

- De 1 ano (ou menos) a 5 anos
- De 6 anos a 10 anos
- de 11 anos a 15 anos
- de 16 anos a 20 anos
- 20 anos ou mais

### 5. Categoria Profissional \*

Marcar apenas uma oval.

- Auxiliar de Ação Direta
- Auxiliar de Serviços Gerais
- Motorista
- Técnico Superior
- Cozinheira
- Auxiliar de cozinha

### Abertura à diversidade humana

É a forma como as pessoas interagem umas com as outras, respeitando as diferenças de opinião e a forma como agem.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

**6. Respeitar as diferentes opiniões.**

\*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

**7. Estar disposto a trabalhar com pessoas com características diferentes.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

**8. Valorizar a diversidade humana.**

\*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

**9. Respeitar valores diferentes.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

*Marcar apenas uma oval.*

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

10. **Tratar bem as pessoas e sem distinção.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

**11. Reconhecer a importância de cada pessoa.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

*Marcar apenas uma oval.*

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

12. **Respeitar o ritmo de trabalho de cada um.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

13. **Aproveitar o feedback dos colegas como oportunidade de crescimento e aprimoramento.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar *apenas uma oval.*

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

**14. Estar disposto a atuar em equipas multidisciplinares.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma ova.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

**Habilidades Sociais**

Refere-se ao grau de assertividade das pessoas ao se posicionarem na interação com outras pessoas e nas situações com as quais se defrontam.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

15. **Apresentar ao grupo o seu ponto de vista de forma clara e ordenada.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

16. **Identificar o momento adequado para a apresentação de novas ideias.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

*Marcar apenas uma oval.*

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

17. **Dialogar com pessoas de diferentes equipas, com a intenção de identificar outras perspectivas de solução para determinado problema.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

*Marcar apenas uma oval.*

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

18. **Expressar ideias sem medo de ser criticado.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

*Marcar apenas uma oval.*

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

19. **Saber posicionar-se quando uma situação no grupo prejudica o desempenho das funções.** \*

Responda numa escala de 1 a 10 onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

20. **Expor argumentos de modo convincente, com desembaraço.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

21. **Reelaborar as próprias ideias a partir da apreciação de propostas apresentadas por outros elementos do grupo.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

22. **Esgotar as possibilidades de encaminhamento de soluções para problemas que possam surgir.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

23. **Estudar em grupo.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

**24. Resolver conflitos surgidos entre os membros do grupo.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

25. **Mobilizar rede de relacionamentos para executar atividades.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

26. **Identificar o papel na dinâmica das relações no grupo (tarefas a realizar e posturas a assumir).** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

27. **Saber a hora de falar e a hora de ouvir o colega.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

*Marcar apenas uma oval.*

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

**28. Saber a quem deve ir buscar informações necessárias.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

**Cooperação**

Refere-se ao grau de entreaajuda, partilha mútua de conhecimento e atuação na realização das atividadaes/tarefas.

[https://docs.google.com/forms/d/1HkfgWlqsyqzYonIYliufuAPZE7yinmFdsD0DpT-I\\_Q/edit](https://docs.google.com/forms/d/1HkfgWlqsyqzYonIYliufuAPZE7yinmFdsD0DpT-I_Q/edit)

26/34

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

29. **Partilhar conhecimentos com outros elementos do grupo.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

30. **Colaborar com outros elementos do grupo na realização de atividades.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

31. **Transmitir conhecimentos relevantes, relacionados a atividades do grupo.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

32. **Atuar com profissionalismo em todas as situações.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10

Identifico-me totalmente

Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

33. Procurar colaborativamente a solução de problemas. \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

**Responsabilidade**

Refere-se à forma como o indivíduo se posiciona face à realização das atividades/tarefas, com vista a alcançar os resultados desejados.

Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

34. **Cumprir as obrigações e tarefas que tem à responsabilidade.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---

20/08/23, 17:27

Autodiagnóstico, sobre Atitudes e Habilidades Sociais, para a elaboração de um Plano de Formação

35. **Ser disciplinado na realização das atividades.** \*

Responda numa escala de 1 a 10, onde 1 significa Não me identifico e 10 Identifico-me totalmente.

Marcar apenas uma oval.

Não me identifico

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Identifico-me totalmente

**Muito obrigada pela sua participação!**

---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

Google Formulários

[https://docs.google.com/forms/d/1HkfgWlqsyqzYonlYliufuAPZE7yirmFdbSD0DpT-I\\_Q/edit](https://docs.google.com/forms/d/1HkfgWlqsyqzYonlYliufuAPZE7yirmFdbSD0DpT-I_Q/edit)

33/34

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

## **TÍTULO DO ANEXO 2**

### **Dossier Técnico Pedagógico Para o CSPA**

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---

---



**Dossier Técnico-Pedagógico para o Centro Social de  
Atougia**

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

## Índice

---

1. Enquadramento .....	2
2. Intervenientes .....	3
3. Programação e planificação da ação de formação .....	6
4. Caracterização do público-alvo .....	11
5. Inscrição dos formandos .....	12
6. Ficha de Identificação do Formador.....	17
7. Sumários /Folhas de Registos de Presenças .....	21
8. Manuais e outra documentação de apoio técnico .....	23
9. Avaliação aos formandos .....	24
10. Avaliação do processo formativo .....	26
11. Relatório do formador .....	29

## *Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---



### Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

## 1. Enquadramento

---

A formação teórico-prática em contexto de trabalho, tem por objetivo adquirir e desenvolver novas competências e consolidar as já existentes, por meio da realização de atividades fundamentais ao exercício profissional, pretendendo também, facilitar a inserção de novos elementos nas equipas.

A formação teórico-prática em contexto de Trabalho no CSPA, tem por base os seguintes pressupostos:

- Tornar-se com o contexto da formação, um meio de aquisição de competências, em diversos domínios, nomeadamente a nível organizacional, relacional e na prestação de cuidados, com competências que contribuam para uma dinâmica positiva e de melhoria continua;
- A articulação do saber científico e prático desenvolvido em contexto de formação, potenciado a um valor intrínseco dos trabalhadores;
- Permitir vivenciar experiências reais de trabalho;
- Constituir-se uma potencial empregadora, comprovando as mais-valias da qualificação profissional.

## Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia



### Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

## 2. Intervenientes

---

São intervenientes nas fases de **preparação**, de **desenvolvimento** e de **avaliação**:

- O responsável da formação do CSPA;
- O coordenador;
- O formando.

No decurso destas fases deverá envolver-se, sempre que tal se revele necessário, a **Técnica de Educação Social** e os **restantes formadores**, caso seja uma entidade externa.

### RESPONSÁVEL DA FORMAÇÃO

O responsável da formação é o elemento que assegura as seguintes **atividades**:

- **Acompanhamento e orientação** pessoal, social e formativa;
- **Dinamização da equipa formativa** no âmbito de todo o processo;
- **Articulação com** a equipa formativa e o grupo de formação;
  
- Participação no processo de **avaliação** da gestão da formação, dos componentes formativos, nomeadamente nos possíveis ajustamentos e melhorias e nos resultados previamente determinados e obtidos.

### COORDENADOR

O **coordenador**, indicado pelo CSPA, realiza o acompanhamento técnico-formativo do formando.

O coordenador é denominado entre os **profissionais**, aos quais sejam reconhecidas **competências** profissionais e formativas para o exercício da função.

## Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia

---



### Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

#### Acolhimento e integração do formando

- Apresentação do local de trabalho, incluindo o respetivo posto de trabalho.
- Apresentação da empresa e da respetiva atividade.
- Apresentação dos colegas de trabalho.
- Informação detalhada sobre as regras internas de funcionamento.
- Informação acerca da sua função de tutor.
- Informação do nome da pessoa que o substitui na função tutor em caso de ausência ou de impedimento.

#### Compete ao coordenador:

- Participar na **elaboração do plano individual de atividades** a realizar pelo formando;
- Garantir as **condições logísticas e materiais** necessárias;
- **Articular** com a entidade formadora, caso esta seja externa;
- **Participar no processo de Avaliação** do formando.

O coordenador deve assegurar, **dois momentos iniciais** importantes:

- **Previamente, a verificação das condições** para a realização da formação:
  - Análise do Plano Individual de Atividades.
  - Existência de um posto de trabalho devidamente equipado.
  - Existência de vestuário e de equipamento de proteção individual, se necessário.
  - Dar conhecimento aos trabalhadores da formação e dos seus objetivos.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---



**Dossier Técnico Pedagógico do CSPA**

Análise conjunta do Plano Individual de Atividades tendo em vista dar início à realização das atividades.

## Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia

---



### Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

## 3. Programação e planificação da ação de formação

---

### 3.1. Objetivos gerais / específicos

A componente formativa teórico-prática em contexto de Trabalho, realizada no CSPA, tem como objetivo proporcionar aos trabalhadores:

- A aquisição de competências e conhecimentos próprios de uma determinada função;
- A aplicação dos conhecimentos e competências adquiridos na formação a tarefas/atividades concretas em contexto de trabalho;
- O desenvolvimento da responsabilidade profissional e hábitos de trabalho apropriados;
- As vivências próprias do trabalho em equipa e das relações humanas no trabalho;
- O conhecimento da organização.

### 3.2. Cronograma / horário

A formação será **organizada** da seguinte forma:

- Realizar-se num quadro de **alternância** entre duas equipas, em momentos distintos, de forma a assegurar os diferentes turnos de trabalho:
- com uma **periodicidade semestral**.
  - Realizar-se-á num **momento único**, com uma carga horária de 3h e com uma temática específica por sessão.
  - No final, é dinamizada uma sessão como todos os colaboradores, com o intuito de efetuar uma apreciação geral, sobre a forma como decorreu todo o processo formativo, com o objetivo de identificar aspetos positivos, lacunas, o reforço ou aprofundamento

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



**Dossier Técnico Pedagógico do CSPA**

das temáticas abordadas e possíveis soluções de melhoria. Esta apreciação será feita através do Formulário da avaliação dos formando a cada Módulo e de uma avaliação geral ao processo formativo.

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

3.3. Módulos de formação a ministrar em 2024

<b>Módulo:</b> A importância das atitudes no trabalho e nas relações interpessoais	
<b>Formador:</b>	Ana Ferreira
<b>Data:</b> 24 Janeiro 22 fevereiro 27 março 24 abril	<b>Duração:</b> 12h <b>Horário:</b> 14h às 17h
	<b>Nº de sessões:</b> 4
	<b>Assinatura do formador:</b> _____
	<b>Assinatura do coordenador:</b> _____
<b>Objetivos da formação:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir a atitude e sua importância na vida;</li> <li>• Identificar diferentes tipos de atitudes e seus efeitos;</li> <li>• Desenvolver técnicas para melhorar as atitudes;</li> <li>• Estabelecer metas para melhorar as atitudes.</li> </ul>
<p>Perceber o impacto que as atitudes têm nos relacionamentos profissionais e pessoais; Desenvolver atitudes positivas e habilidades para ter sucesso no trabalho; Entender que as atitudes são hábitos, que podem ser trabalhados e mudados.</p>	
<b>Desenvolvimento da formação:</b>	
<p>Começar por definir o que é atitude e a sua importância nas relações interpessoais; Explicar que a atitude é um conjunto de crenças, sentimentos e opiniões que influenciam o nosso comportamento; Como a atitude pode influenciar a nossa saúde e os nossos relacionamentos; Discutir os diferentes tipos de atitudes e os seus efeitos; Como uma atitude positiva pode ajudar a alcançar os nossos objetivos, enquanto uma atitude negativa pode comprometer o nosso sucesso; Desenvolvimento de técnicas para melhorar as atitudes; Incentivar os formandos a identificar áreas onde gostariam de melhorar as suas atitudes; Dotar os participantes de ferramentas para o desenvolvimento de atitudes positivas; Estabelecer metas para mudar atitudes menos positivas.</p>	
<b>Recursos e meios:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Livros ;</li> <li>• Artigos;</li> <li>• Sites;</li> <li>• Vídeos.</li> </ul>	
<b>Estratégia de avaliação:</b>	
<p>Avaliação de reação por meio de um questionário sobre atitudes, para medir os objetivos definidos.</p>	

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

<b>Módulo:</b> Comunicação eficaz		
<b>Formador:</b>	Sandra Seca	
<b>Data:</b> 29 maio 26 junho 24 julho 28 agosto	<b>Duração:</b> 12h  <b>Horário:</b> 14h às 17h	<b>Nº de sessões:</b> 4
	<b>Assinatura do formador:</b> _____	<b>Assinatura do coordenador:</b> _____
<b>Objetivos da formação:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir comunicação eficaz;</li> <li>• Identificar diferentes tipos de comunicação e seus efeitos;</li> <li>• Desenvolver técnicas para comunicar de forma eficaz;</li> <li>• Estabelecer metas para melhorar as atitudes.</li> </ul>	
<p>Perceber o impacto que a comunicação assertiva têm nos relacionamentos profissionais e pessoais; Desenvolver habilidades de comunicação assertiva para ter sucesso no trabalho; Entender que a comunicação eficaz é um processo de aprendizagem.</p>		
<b>Desenvolvimento da formação:</b>		
<p>Começar por definir comunicação eficaz e a sua importância na vida profissional e pessoal; Explicar que a comunicação é o processo de troca de informações de forma clara, concisa e eficaz; Mostrar como a comunicação eficaz pode alcançar os objetivos desejados, construir relacionamentos e resolver conflitos; Discutir os diferentes tipos de comunicação e os seus efeitos; Mostrar como diferentes tipos de comunicação são adequados para diferentes situações; Desenvolver técnicas de comunicação eficaz; Dotar os participantes de ferramentas para o desenvolvimento de uma comunicação eficaz; Estabelecer metas específicas para melhorar a comunicação.</p>		
<b>Recursos e meios:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Livros ;</li> <li>• Artigos;</li> <li>• Sites;</li> <li>• Vídeos.</li> </ul>		
<b>Estratégia de avaliação:</b>		
<p>Avaliação de reação por meio de um questionário sobre comunicação, para medir os objetivos definidos.</p>		

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

<b>Módulo:</b> Habilidades na resolução de problemas	
<b>Formador:</b>	Sandra Seca
<b>Data:</b> 25 setembro 23 outubro 27 novembro 18 dezembro	<b>Duração:</b> 12h <b>Horário:</b> 14h às 17h <b>Nº de sessões:</b> 4
	<b>Assinatura do formador:</b> _____
	<b>Assinatura do coordenador:</b> _____
<b>Objetivos da formação:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir resolução de problemas e discutir a sua importância na vida profissional e pessoal;</li> <li>Identificar diferentes tipos de problemas e seus efeitos;</li> <li>Desenvolver técnicas para resolver problemas de forma eficaz;</li> <li>Estabelecer metas para melhorar as habilidades de resolução de problemas.</li> </ul>
<p>Perceber o impacto que a comunicação assertiva têm nos relacionamentos profissionais e pessoais; Desenvolver habilidades de comunicação assertiva para ter sucesso no trabalho; Entender que a comunicação eficaz é um processo de aprendizagem.</p>	
<b>Desenvolvimento da formação:</b>	
<p>Começar por definir resolução de problemas e a sua importância na vida profissional e pessoal; Explicar que a resolução de problemas é o processo de identificar e resolver problemas; Mostrar como a resolução de conflitos pode alcançar os objetivos desejados, construir relacionamentos e resolver conflitos; Discutir os diferentes tipos de conflitos e os seus efeitos; Mostrar como os diferentes tipos de problemas impactam nas diferentes situações; Desenvolver técnicas de resolução de problemas; Dotar os participantes de ferramentas para o desenvolvimento de habilidades na resolução eficaz de problemas; Estabelecer metas específicas para melhorar as habilidades na resolução de conflitos.</p>	
<b>Recursos e meios:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Projedor</li> <li>Quadro branco</li> <li>Papel</li> <li>lápiz</li> </ul>	
<b>Estratégia de avaliação:</b>	
<p>Avaliação de reação por meio de um questionário sobre resolução de conflitos, para medir os objetivos definidos.</p>	

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

4. Caracterização do público-alvo

4.1. Listagem com características dos formandos

	<i>Nome</i>	<i>Data Nascimento</i>	<i>Habilitações Literárias</i>	<i>Sexo</i>	<i>Categoria Profissional</i>
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
16					
17					
18					
19					
20					
21					

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

5. Inscrição dos formandos

Módulo _____	Duração (horas totais) _____
Data: _____	a _____
Laboral	Pós-Laboral
Misto	Formação à Distância

**IDENTIFICAÇÃO**

Nome completo _____
D.N. _____ Sexo: M F
Residência: _____
Cód. Postal _____   Local _____
Telefone _____
Nacionalidade _____ Naturalidade _____
BI/CC nº _____ Arquivo Identificação _____ Data validade _____
Contribuinte: _____

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



**Dossier Técnico Pedagógico do CSPA**

HABILITAÇÕES ACADÉMICAS	Ano	< 4 anos de escolaridade		ESPECIFICAR
		Ensino Básico	1º ciclo - (4º ano)	
2º ciclo - (6º ano)				
3º ciclo - (9º ano)				
Ensino Secundário				
Ensino Superior	Bacharelato e Licenciatura			
	Pós-universitário (mestrado e doutoramento)			

**HABILITAÇÕES PROFISSIONAIS (Ações de formação frequentadas) :**

Ações	Entidade Organizadora	Duração (Horas)	Ano

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

5.1. Dados Profissionais

Entidade Empregadora: **Centro Social e Paroquial da Freguesia de Atouguia**

Endereço: **Travessa Vale da Chichara, n.º2**

Cód. Postal: **2490-812** Local: **Atouguia** Telefone: **249 591 266**

Categoria: \_\_\_\_\_ Anos de serviço : \_\_\_\_\_

Funções (Descrição das tarefas):

---

---

---

---

---

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

5.3. Contrato

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

5.4. Documentos

- Cópia do C.C.
- Cópia do NIB
- Cópia do NIF

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

**6. Ficha de Identificação do Formador**

6.1. Identificação do formador

Nome	_____		
BI/CC	_____	NIF	_____
Morada	_____		
Código Postal	_____		
Telefone	_____	CCP	_____

6.2. Ficha Curricular do Formador / Curriculum Vitae

**6.2.1. IDENTIFICAÇÃO**

Nome completo:	_____		
Residência:	_____		
Cód.Postal:	Local:	Telefone:	_____
Nacionalidade:	Naturalidade	_____	
BI/CC nº	Arquivo de Identificação	Data Validade:	_____
Contribuinte:	_____		
Habilitações Académicas:	_____		
Experiência Pedagógica > 180 horas	Sim	Não	

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



**Dossier Técnico Pedagógico do CSPA**

Formação Pedagógica	Sim	Não	
Adquirida através de : _____			
Designação do Curso: _____			
Entidade Organizadora _____			
Certificado de Competências Pedagógicas	Sim	Não	

**6.2.2. FORMAÇÃO COMPLEMENTAR**

Indicar as ações, frequentadas, mais representativas dos últimos 3 anos

Ações	Entidade Organizadora	Duração (Horas)	Ano
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

**6.2.3. Experiência como formador**

Ações relevantes para a atividade desempenhada no âmbito da formação, nos últimos 3 anos

Ações de formação	Destinatários	Duração	Ano
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*

---



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

6.1. Fotocópia do CCP

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

6.2. Contrato de Prestação

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

**7. Sumários /Folhas de Registos de Presenças**

Módulo: _____
Formador: _____

Período data	Total horas diárias	Módulo _____ Sumário	Rúbrica do formador
___ / ___ / ___		_____	
<b>Início</b> ___ h ___ min		_____	
<b>Fim</b> ___ h ___ min		_____	
		_____	
		_____	
		_____	
		_____	

Nº	Formandos	Rubrica entrada	Rubrica saída
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atougia*



**Dossier Técnico Pedagógico do CSPA**

<b>17</b>			
<b>18</b>			
<b>19</b>			
<b>20</b>			

**Ocorrências** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Data:** \_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_

**O Coordenador**

\_\_\_\_\_

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

8. Manuais e outra documentação de apoio técnico

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

**9. Avaliação aos formandos**

9.1. Avaliação final de aprendizagem

Módulo: _____
Data:            /        /            a        /        /

**Escala: 0 a 20 Valores**

	Nome dos Formandos	Participação (Mostra interesse e intervém com pertinência, colaborando na dinamização das atividades formativas)	Domínio dos assuntos (Aplica os conhecimentos adquiridos em exercícios ou casos concretos)	Comportamento relacional (Comunica com os outros membros do grupo e formador, demonstrando cooperação)	Responsabilidade (Demonstra sentido de responsabilidade na frequência da ação, em termos pontualidade e execução das atividades propostas)	Pontuação (Média Aritmética Simples)
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*

---



**Dossier Técnico Pedagógico do CSPA**

<b>15</b>						
<b>16</b>						
<b>17</b>						
<b>18</b>						
<b>19</b>						
<b>20</b>						

DATA

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

O FORMADOR:

\_\_\_\_\_

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

**10. Avaliação do processo formativo**

10.1. Avaliação dos formandos - módulo

Módulo: \_\_\_\_\_

Data:            /        /            a        /        /

A SUA OPINIÃO É IMPORTANTE PARA NÓS. COM O OBJETIVO DE MELHORAR OS NOSSOS CURSOS A ADAPTÁ-LOS ÀS VOSSAS NECESSIDADES. AGRADECEMOS QUE RESPONDA COM SINCERIDADE A ESTE QUESTIONÁRIO.

Avaliação do programa da ação de Formação		1	2	3	4	5	
Objetivos da Ação	Confusos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito Claros
Conteúdos da Ação	Inadequados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Totalmente Adequados
Estruturação do Programa	Incorreta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito Correta
Utilidade dos Conteúdos dos Módulos	Inaplicáveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Totalmente Aplicáveis
Avaliação do desenvolvimento da ação							
Motivação e Participação dos Formandos	Ausente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito frequente
Atividades dos Participantes	Insuficientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito Adequadas
Relacionamento entre os Participantes	Negativo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito Positivo
Documentação	Inadequada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito Adequada
Meios Audiovisuais/ Outros Recursos	Inexistentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito Adequados
Instalações e Equipamentos	Deficientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito Adequados
Apoio do Coordenador	Ineficaz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito Eficaz

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



**Dossier Técnico Pedagógico do CSPA**

Apoio Técnico-Administrativo

Ineficaz      Muito Eficaz

Apreciação Geral do Curso

Não Gostei      Gostei Muito

**Intervenção dos Formadores**

Nome dos formadores:	A	B	C	D	E
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Parâmetros de Avaliação**

- A** Domínio dos temas
- B** Métodos relativamente aos objetivos
- C** Linguagem Utilizada
- D** Empenhamento e apoio aos formandos
- E** Relacionamento com os formandos

**Níveis de avaliação:**

- 1** Fraco
- 2** Suficiente
- 3** Bom
- 4** Muito Bom

1. Indique a sua satisfação geral com a formação:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

**2. Reflita sobre a formação:**

Indique 3 pontos que considerou mais importantes. Pode ser algo que tenha aprendido ou que já tenha conseguido aplicar. (Relacionamento humano, ideias, etc.).

---

---

---

**b) Indique pontos a melhorar e possíveis soluções.**

---

---

---

**c) Que outras ações considera que se deveriam desenvolver no seguimento desta formação?**

---

---

---

**d) Atendendo à sua vida profissional vê possibilidade de aplicar, na prática e de imediato, os novos conhecimentos que adquiriu ?**

---

---

---

**Data:**

**O Formando:**

---

---

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

**11. Relatório do formador**

<p>Curso: _____</p> <p>Data: _____</p> <p>Formador : _____</p> <p> <input type="checkbox"/> Laboral                  <input type="checkbox"/> Pós-Laboral                  <input type="checkbox"/> Misto                  <input type="checkbox"/> Formação à Distância         </p>
---

Objetivos Gerais da Formação

Programa Detalhado		
Módulos	Conteúdos Programáticos	Duração
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		

Listagem dos Formadores (Internos/Externos)			
Nome	Matrícula/BI	Módulos	Horas Ministradas

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



Dossier Técnico Pedagógico do CSPA

Resultado da Aplicação de Questionários de Avaliação de Satisfação da Ação								
Avaliação Formandos								
	Critério mínimo	Cotação					Critério máximo	MÉDIA
		1	2	3	4	5		
Objetivos da ação	Confusos						Muito claros	
Conteúdos da ação	Inadequados						Totalmente adequados	
Estruturação do Programa	Incorreta						Muito correta	
Utilidade dos Conteúdos dos Módulos	Inaplicáveis						Totalmente aplicáveis	
Motivação e Participação dos Formandos	Ausente						Muito Frequente	
Atividades dos Participantes	Insuficientes						Muito adequadas	
Relacionamento entre os Participantes	Negativo						Muito Positivo	
Documentação	Inadequada						Muito Adequada	
Meios Audiovisuais/Outros Recursos	Inexistentes						Muito Adequados	
Instalações e Equipamentos	Deficientes						Muito adequados	
Apoio do Coordenador	Ineficaz						Muito eficaz	
Apoio Técnico-Administrativo	Ineficaz						Muito eficaz	
Apreciação Geral da formação	Não Gostei						Gostei Muito	
<b>MÉDIA FINAL</b>								

Aspetos considerados Relevantes na Avaliação efetuada pelos Formandos (apontados na parte descritiva da avaliação da ação):

*Plano de Formação e Desenvolvimento no Centro Social de Atouguia*



**Dossier Técnico Pedagógico do CSPA**

Resultado da Aplicação de Questionários de Avaliação dos Formadores da Ação	
Nome dos formadores	Media obtida com a avaliação dos questionários

Equipamentos e Recursos Didáticos Utilizados						
EQUIPAMENTOS	UTILIZADOS		GRAU DE IMPORTÂNCIA NA FORMAÇÃO			
	sim	não	S/IMPORT	POUCO IMPORT.	IMPORTANTE	ESSENCIAL
Câmara de Filmar						
Écran de Projeção						
Computador						
PC Portátil						
Retroprojektor						
Televisão						
Outros:						

Propostas para o Desenvolvimento Relativas à Área Específica da Formação

Conclusões

Data: \_\_\_\_\_

O Formador: \_\_\_\_\_