



FPCEUC FACULDADE DE PSICOLOGIA
E DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

MESTRADO EM EDUCAÇÃO SOCIAL, DESENVOLVIMENTO
E DINÂMICAS LOCAIS

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

(Trans)Formações:

Promoção da satisfação em colaboradores de uma instituição social

Inês Lopes Marques

Julho de 2017

MESTRADO EM EDUCAÇÃO SOCIAL, DESENVOLVIMENTO
E DINÂMICAS LOCAIS

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

(Trans)Formações:

Promoção da satisfação em colaboradores de uma instituição social

Inês Lopes MARQUES

Relatório de Estágio para obtenção do grau
de Mestre em Educação Social,
Desenvolvimento e Dinâmicas Locais,
orientado pela Professora Doutora Maria
Filomena Ribeiro da Fonseca Gaspar.

Julho de 2017

Agradecimentos

Durante a realização deste estágio curricular e com a finalização deste Relatório de Estágio, foram inúmeras as pessoas que nos apoiaram e que fizeram com que o estágio se realizasse e corresse da melhor forma possível e que, obviamente, contribuíram, direta ou indiretamente, para a realização das nossas atividades nesta caminhada tão importante na nossa vida pessoal e profissional.

Em primeiro lugar queremos agradecer à instituição por nos ter recebido e acolhido. De seguida vai um agradecimento especial para o tutor e orientador de estágio dentro da instituição de acolhimento (CSPSC), o Dr. Pedro Guerra que, permitiu a realização do estágio nesta instituição e que se tornou numa mais-valia para a aquisição e aplicação prática de conhecimentos. O nosso obrigado pela disponibilidade e orientação demonstradas desde o início. Dentro da instituição agradecemos também aos demais técnicos e funcionários que ajudaram na adaptação, funcionamento e orientação da instituição e também no auxílio e na transmissão dos seus conhecimentos e cooperação nas atividades.

Aqui prestamos também o agradecimento peculiar à Docente Maria Filomena Gaspar, por se mostrar sempre disponível para ajudar, não apenas, nesta fase final, mas durante todo este percurso. Obrigada por todas as reuniões, conversas, ideias e conselhos.

Por fim, mas não menos importante, um agradecimento à família pela insistência e todo o apoio prestado durante esta etapa, pois, sem ela dificilmente conseguiríamos chegar até aqui. Por estarem sempre lá para nos amparar, criticar, congratular.

Muito obrigada.

Índice

Introdução.....	7
Parte I – Diagnóstico	10
1. Caracterização da Instituição.....	11
1.1 Identificação da “Missão e Valores institucionais”	12
1.2 Estrutura da Instituição	13
1.3 Organograma	14
1.4 Parcerias/Cooperação com outras instituições.....	15
1.5 Área ou Tipo de Atividade – Valências.....	16
1.5.1 Creche Familiar/ Amas	17
1.5.2 Jardim de Infância.....	17
1.5.3 Centro de Atividades dos Tempos Livres (CATL).....	17
1.5.4 Lar de Infância e Juventude (Lar de S. Francisco)	18
1.5.5 Centro de Convívio e Centro de Dia.....	18
1.5.6 Serviço de Apoio Domiciliário	18
1.5.7 Centro de Alojamento Temporário (CAT)	19
1.5.8 Refeitório/ Cantina Social.....	19
1.5.9 Centro de Armazenagem e de Recursos	19
1.5.10 Balneários Públicos.....	20
1.5.11 Lavandaria Pública.....	20
1.5.12 Rendimento Social de Inserção.....	20
1.5.13 Espaço de Escuta e Acompanhamento	20
2. Levantamento de Necessidades	21
2.1. O questionário.....	21
2.2 Procedimentos utilizados na aplicação	21
2.3 Resultados da Observação	35
2.4 Discussão de Resultados.....	40

3. Fundamentação do Projeto	41
3.1. Contextualização da Temática	42
Centros Sociais e Paroquiais	42
Organizações	44
As equipas nas organizações - Grupos	46
Trabalho em Equipa	48
Comunicação	50
Conflito e Gestão do Conflito	52
Satisfação no Trabalho	55
Bem-estar emocional dos Colaboradores	60
A Gestão do Tempo	63
3.2 Papel do Educador Social	69
4. Delimitação do Problema	75
5. População- alvo	75
Parte II- Planificação	75
1. Objetivos gerais do Projeto de Intervenção	75
2. Principais áreas de intervenção e objetivos específicos	76
3. O plano do Projeto “(Trans)Formações: Promoção da satisfação em colaboradores de uma instituição social..)”	77
3.1 Atividades realizadas, mas não previstas (e/ou as que sofreram alterações)	92
4. Avaliação do Projeto	100
Considerações Finais	106
Referências Bibliográficas	109
Webgrafia	111

Índice de Ilustrações

Figura 1 Missão, Valores e Respostas sociais da instituição.....	12
Figura 2 Recursos Humanos do Centro Social e Paroquial de Santo Condestável (CSPSC).	13
Figura 3 Organograma do Centro Social e Paroquial de Santo Condestável (CSPSC) .	14
Figura 4 Análise swot.	35
Figura 5 Um modelo perceptual de comunicação. Cunha et al (2007, p.434).	50
Figura 6 Gestão eficaz do tempo (p.115).	67
Figura 7 Tarefas prioritárias (p.117).	68
Quadro 1 Itens com menor percentagem de satisfação.	34
Quadro 2 Itens com maior percentagem de satisfação	34
Quadro 3 Algumas definições de Organização	45
Quadro 4 Variáveis que podem influenciar a eficácia dos grupos de trabalho (p.40)....	47
Quadro 5 Potenciais efeitos positivos e negativos do conflito	53
Quadro 6 Definições de Satisfação no Trabalho	56
Quadro 7 Causas da satisfação no trabalho: pessoais e organizacionais	59
Tabela 1 Dicas para uma equipa de sucesso (Trabalho em Equipa, p.3/4).	49
Tabela 2 Importância e urgência das tarefas (Traduzido e adaptado por Guiomar Gabriel, GAPsi - Gabinete de Apoio Psicopedagógico, p.2).....	65
Tabela 3 Planeamento do tempo (Traduzido e Adaptado por Guiomar Gabriel, GAPsi – Gabinete de Apoio Psicopedagógico, (s.d)).	66
Tabela 4 Dicas para uma boa gestão (Adaptado de Nova Etapa – Consultores em Gestão e Recursos Humanos, Lda., 2003).	67
Tabela 5 Utilidade das ações de formação.	102
Tabela 6 Grau de relevância das formações.	102
Tabela 7 Desempenho da formadora	103
Tabela 8 Avaliação final.....	103

Resumo: O atual relatório traça o percurso vivido no presente ano letivo no âmbito do estágio curricular, realizado entre outubro e junho de 2017, na instituição intitulada de Centro Social e Paroquial de Santo Condestável (CSPSC) do concelho de Bragança.

Do método da observação, realizado numa primeira fase, foi possível a identificação de necessidades encontrada em défice no seio dos colaboradores. Por acréscimo, o respetivo estabelecimento de prioridades. A planificação, a definição dos objetivos e o desenvolvimento de estratégias foram realizados tendo sempre em conta as necessidades e interesses do público-alvo e revelando sempre uma intencionalidade educativa. Deste modo, e sempre em atenção os interesses do público-alvo, nasceu o “(Trans)Formações: Promoção da satisfação em colaboradores de uma instituição social”, projeto este, que incide na área de educação de adultos, através da implementação de um conjunto de ações de formação educativo-pedagógicas. A abordagem inicial consistiu em capacitar os formandos de práticas de gestão pessoal, mais concretamente na gestão do tempo no dia-a-dia tanto profissional como pessoal. Em seguida com o intuito de trabalhar as competências interpessoais promovendo relações entre os colaboradores da instituição, foi desenvolvido o meio de comunicação, tanto verbal como corporal e a convivência social no local de trabalho. Por outro lado, interligando o divertimento, na obtenção da coesão grupal, desempenhou-se diversas atividades de caráter lúdico-pedagógico que visaram a fomentação do bem-estar individual e coletivo dos trabalhadores desta instituição. Finalizando com aprendizagens preventivas sobre gestão de conflito de modo a minimizar este tipo de ocorrências preservando assim o bem-estar.

A participação ao longo do projeto foi-se relevando um sucesso, uma vez que, contou com a presença de todos os colaboradores inscritos nas formações disponibilizadas. Estas tiveram bastante impacto pois, foi possível detetar ao longo das formações a motivação e empenho por parte dos mesmos, assim como, a inerente vontade de aprendizagem tendo em vista a melhoria.

Palavras-chave: Educação de adultos, colaboradores, instituição, formações e comunicação

Abstract: The current report traces the course of the current academic year in the course of the curricular internship, held between October and June 2017, at the institution called Centro Social e Paroquial de Santo Condestável (CSPSC) of the county of Bragança.

From the observation method, performed in the first phase, it was possible to identify the needs found in the employees' deficit. In addition, the establishment of priorities. The planning, the definition of the objectives and the development of strategies were carried out always taking into account the needs and interests of the target public and always revealing an educational intentionality. In this way, the "(Trans)Formations: Promotion of the satisfaction of employees of a social institution" was born, this project, which focuses on the area of adult education, through the implementation of a Set of educational-pedagogical training actions. The initial approach was to train the trainees of personal management practices, more concretely in the management of the time in the day-to-day both professional and personal. Then, in order to work on interpersonal skills by promoting relationships between the collaborators of the institution, the communication medium was developed, both verbal and corporal and social coexistence in the workplace. On the other hand, interconnecting the fun, in obtaining group cohesion, several activities of a ludic-pedagogical character were carried out that aimed at fomenting the individual and collective well-being of the workers of this institution. Finishing with preventive learning about conflict management in order to minimize this type of occurrence, thus preserving well-being.

The participation throughout the project was revealing a success, since, it was attended by all the employees enrolled in the training available. These had a great impact because it was possible to detect along the formations the motivation and commitment on the part of them, as well as the inherent will to learn with a view to improvement.

Keywords: Adult education, employees, institution, formations and communication.

Introdução

O presente relatório de estágio foi realizado no âmbito do Mestrado em Educação Social, Desenvolvimento e Dinâmicas Locais da Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra. O referido estágio decorreu entre outubro e junho (ano letivo de 2016/2017). Toda a intervenção é acompanhada por uma orientação/supervisão, que assenta numa monitorização, organização e concretização dos procedimentos.

Durante o estágio foram implementadas e concebidas um conjunto de atividades que permitiram a aquisição de aprendizagens de conteúdos que foram sendo adquiridos ao longo de todo o percurso académico.

Em relação ao projeto desenvolvido, “(Trans)Formações: Promoção da satisfação em colaboradores de uma instituição social”, é necessário referir que, antes da sua implementação foi realizado um questionário de levantamento de necessidades ao público-alvo em questão. Nesse sentido, identificámos que na maioria os colaboradores estão satisfeitos com a instituição e com a direção da mesma, no entanto, por via da observação as necessidades mais evidentes se focavam entre outras, na falta de uma boa gestão de conflitos e numa relação intragrupal deficiente entre os colaboradores. Assim, decidiu-se que, através da criação de atividades lúdicas e dinâmicas, na qual os intervenientes pudessem relacionar-se, estimulando a criatividade e a interação entre o grupo, seria uma mais-valia para os ajudar a sentirem-se úteis e ativos. Desta forma, no projeto, as atividades criadas foram abarcadas por uma parte alusiva à formação educativa e pedagógica e outra pela Dinâmica de Grupos, sendo, portanto, duas vertentes promotoras do desenvolvimento dos colaboradores, uma vez que, vão ocupar o seu tempo de forma vantajosa e saudável, estimulando as suas competências sociais, pessoais e relacionais. Portanto, o papel e o trabalho como Educadora social nesta instituição tornou-se fundamental no sentido de, desenvolver estas relações interpessoais e intergrupais fomentando e potenciando a participação social na concretização e no desenvolvimento das atividades do projeto.

O estágio foi realizado no Centro Social e Paroquial de Santo Condestável, tendo esta como principal missão garantir a satisfação das necessidades e expectativas das pessoas com espírito solidário e humanista.

A escolha deste local para realizar o estágio recaiu pela curiosidade em compreender como é que esta de instituição funciona, qual a dinâmica, valores que vigoram e de que modo são uma resposta social a um público-alvo tão especial e peculiar como os carenciados e os socialmente excluídos.

Quanto à estrutura deste relatório, este encontra-se dividido em quatro pontos principais. No primeiro ponto encontra-se a intervenção reflexiva, na qual justificamos a escolha do nosso tema e expomos as atividades desenvolvidas e descritas no projeto, no segundo a avaliação do processo, em que delineamos as diferentes fases de avaliação tendo em conta o público-alvo e os técnicos, no terceiro o impacto dos técnicos, onde consta toda a recolha e feedback por parte dos mesmos quanto às atividades executadas e no quarto e último, as considerações finais onde são tecidas algumas reflexões sobre a realização do estágio, salientando opiniões e experiências vivenciadas em contexto.

Assim sendo, este relatório surge como suporte teórico do estágio e assume a finalidade de dar a conhecer o local de estágio, as atividades desenvolvidas pela estagiária, o modo como se desencadeou o projeto de intervenção socioeducativa, assim como, os métodos e estratégias usadas nas atividades, sobretudo para tentar minimizar problemas pessoais, valorizando a formação ao longo da vida.

A realização deste relatório revelou-se de grande interesse pessoal e profissional, uma vez que, permitiu satisfazer um requisito fundamental para a conclusão do mestrado que possibilita uma certificação profissional.

Para a concretização do presente relatório foi recolhida informação decorrente dos momentos de observação na instituição, da realização de questionários aos colaboradores e técnicos e da leitura de bibliografia específica sobre a temática desenvolvida.

O presente relatório será publicamente defendido, recorrendo ao método expositivo.

Este Projeto, intitulado como “(Trans)Formações: Promoção da satisfação em colaboradores de uma instituição social”, será implementado no âmbito do segundo ano de Mestrado de Educação Social, Desenvolvimento e Dinâmicas Locais.

“Projecto” deriva da palavra latina *Projectu*, que, significa “lançar para a frente”. (Thines & Lempereur, 1984 cit. In Sousa e Barbosa, 2006).

Para Pérez- Serrano (2008), projeto “é um plano de trabalho com carácter de proposta que consubstancia os elementos necessários para conseguir alcançar os

objetivos desejáveis. Tem como missão prever, orientar, e preparar bem o caminho que se vai fazer, para o seu posterior desenvolvimento” (p.16).

Neste caso, um projeto consiste então num esforço temporário e contínuo, com objetivos delineados e previamente estabelecidos, detém início, meio e fim definidos, duração e recursos limitados com o fim de desenvolver actividades.

Este documento tem como finalidade, dar a conhecer o local de estágio, o Centro Social e Paroquial de Santo Condestável (CSPSC), assim como, as atividades a desenvolver no terreno.

O presente projeto, divide-se em duas fases. Na primeira etapa é feita a apresentação do local de estágio, focalizando-se na instituição, na sua organização assim como, a sua caracterização física. Referir-se-á também ao levantamento de necessidades e instrumentos utilizados para analisar o mesmo e para finalizar esta etapa a fundamentação teórica para sustentar contextualização do projeto. Na segunda etapa daremos destaque a todo o planeamento, objetivos e áreas de intervenção das atividades a desenvolver ao longo do mesmo. Por último, uma reflexão crítica sobre a avaliação das atividades do projeto.

A eleição por este local de estágio concebe o facto de que, o conceito desta IPSS ser de carácter religioso, o que despertou curiosidade na forma com esta funciona e o modo como esta responde às necessidades da população que se encontra excluída socialmente. Surgiu vontade em colaborar com este tipo de instituição, contribuindo não só com a presença como também, para o desenvolvimento de atividades, com o intuito de contribuir para uma maior dinamização intelectual, social e cultural dos colaboradores que trabalham com este tipo de população, apoiando-nos sempre para uma intervenção contínua para o aumento da satisfação, proporcionando o bem-estar.

Parte I – Diagnóstico

Segundo Serrano (2008), para a elaboração de um projeto social, devemos recorrer a quatro fases distintas, mas que são inteiramente dependentes umas das outras: o diagnóstico, a planificação, a execução e por fim a avaliação. A primeira etapa na elaboração de um projeto social é o diagnóstico. Este é a fase prévia à formulação do problema, ou seja, o reconhecimento da situação objeto em estudo, consistindo em analisar os alunos, o meio, as suas características e circunstâncias da respetiva instituição. Através do diagnóstico pretende-se verificar as necessidades existentes. Assim, nesta primeira parte vai constar a caracterização da instituição e tudo o que esta envolve, desde a sua missão e princípios até à estrutura organizadora e parcerias. Relataremos de seguida o levantamento das necessidades através da recolha de dados relativos ao modo como o colaborador percebe a organização de modo a, aferir o grau de satisfação com a organização e de motivação sobre as atividades que desenvolve. Este questionário permitiu tomar conhecimento das opiniões pessoais dos colaboradores, ajudando deste modo a fundamentar a elaboração e a implementação do projeto de intervenção.

1. Caracterização da Instituição

O Centro Social e Paroquial de Santo Condestável, com sede em Bragança, é uma Instituição Particular de Solidariedade Social e prossegue entre outras atividades de apoio à primeira e segunda infância e população idosa. Esta instituição foi criada desde 14/01/1989, por iniciativa da Fábrica da Igreja de Santo Condestável com a finalidade de poder contribuir para a promoção de todos os paroquianos e até mesmo das comunidades vizinhas, coadjuvando os serviços públicos competentes ou as Instituições Particulares, numa perspetiva de solidariedade Humana, Cristã e Social. A instituição nasceu assim para ajudar as pessoas e as famílias nas suas dificuldades.

No decorrer da sua existência tem procurado promover um conjunto de respostas sociais para minorar ou resolver alguns dos muitos e complexos problemas que existem na “Comunidade da Mãe d’Água”.

Assim, quando foi construído o atual Complexo Social e Paroquial do Santo Condestável, quem o projetou, concebeu uma obra estruturada basicamente em dois níveis de espaços, um destinado ao culto religioso (Igreja Paroquial) e outro com aptidão para iniciativa de apoio e solidariedade social (valências e serviços a implementar pelo centro).

Diversas obras foram sendo realizadas e, ao longo da década de noventa, foi possível pôr em funcionamento através de acordos de cooperação as seguintes valências: Lar de Menores (São Francisco), Creche Familiar, ATL de crianças com e sem almoço (atualmente designado CATL), Centro de Convívio para Idosos, Centro de Dia, Apoio Domiciliário, Refeitório Social, Centro de Atendimento Temporário, Centro para atribuição do Rendimento Social de Inserção e aposta também em cursos de Formação Profissional.

Estas valências foram criadas para ir ao encontro de todas as necessidades do indivíduo independentemente da idade, sexo, raça, etnia ou estatuto social e têm como objetivo combater as dificuldades da população carenciada, preenchendo os seus tempos livres com atividades educativas e dando acesso a bens que devido à situação económica/financeira não podem adquirir e que são essenciais e mesmo indispensáveis.

Os problemas e as necessidades das pessoas eram muitas, com alguns ainda a persistirem, pelo que este Centro Social e Paroquial aceitou tornar-se em 1996, a entidade Promotora do Projeto de Luta Contra a Pobreza “Mãe de Água – Direito à Cidadania”. A intervenção deste projeto permitiu ampliar, gerar e aplicar diversos

recursos segundo o modelo de parceria visando, melhorar substancialmente as condições estruturais das pessoas com ênfase para os mais carenciados e excluídos socialmente. A sua dinâmica de ações e a construção de equipamentos sociais, com relevo para o Centro Comunitário/Polivalente (Balneários, Lavandaria, Biblioteca, distribuição de roupas e outros pertences), obra lançada em dezembro de 2000 e concluída no início de 2003, que possibilitou realizar em permanência respostas sociais para diferentes problemas.

Esta instituição tem procurado promover um conjunto de respostas sociais para minorar ou resolver alguns dos muitos e complexos problemas que existem na Comunidade pertencente à paróquia.

1.1 Identificação da “Missão e Valores institucionais”

O CSPSC promove uma atuação mobilizadora/dinâmica que, visa atingir um público-alvo crescente no atual contexto demográfico da região. São um conjunto de respostas sociais que se propõem a contribuir para a promoção integral de todos os paroquianos, coadjuvando os serviços públicos competentes e/ou as instituições particulares, num espírito de solidariedade humana, cristã e social.

A missão é então, garantir a satisfação das necessidades e expectativas das pessoas com espírito solidário e humanista. Os valores baseiam-se na Solidariedade, no Humanismo, no Altruísmo, na Transparência, na Flexibilidade, na Assertividade e na Equidade.

Na Figura 1 está uma imagem da missão e os valores institucionais da instituição.



Figura 1 Missão, Valores e Respostas sociais da instituição.

Perante a figura 1, podemos verificar que, a instituição detém de uma forte conotação social, que acredita no ser humano e luta para que as injustiças sejam combatidas com rigor, procurando ajudar sempre quem necessita, contribuindo para o bem-estar social das comunidades. O Centro presta também serviços ou concede bens no apoio à família, às crianças ou aos jovens. Apoia a integração social comunitária, protege os idosos na velhice e invalidez, promove a educação e formação de desempregados em situações de exclusão, protege pessoas que se encontrem em situação de escassez de meios de subsistência.

1.2 Estrutura da Instituição

O corpo docente é formado por especialistas das áreas específicas em ação. A figura 2 demonstra os Recursos Humanos existentes no CSPSC.

Recursos Humanos	
1.	Presidente (Pe. Fernando António Calado).
2.	Vice-Presidente (João Cameira)
3.	Conselho Fiscal
4.	Diretor Técnico (Dr. Pedro Guerra).
5.	Coordenadora de Valências (Dra. Patrícia Rocha), como: Refeitório Social, Apoio Domiciliário, Centro de Dia e Centro de Convívio.
6.	Coordenador de Valências (Sérgio Fernandes), como: Creche, Amas e Jardim de Infância.
7.	Coordenadora de Valências (Dra. Sandra Pires), como: CATL/ Crianças com almoço e sem almoço.
8.	Coordenador de Valências (Dr. Pedro Guerra), como CAT, Ateliers 1,2 e 3, Sala de Leitura, Sala Jovem, Balneários, Lavandaria, Centro de Armazenagem de Recursos, Gabinete de Atendimento, Educação e Formação Profissional e Rendimento Social de Inserção.
9.	Lar de São Francisco (Ir ^a Eduarda Siza Vieira e Diretora Técnica – Dr. ^a Carla Pires), tem como valências: a Creche Familiar e o Lar de Menores.

Figura 2 Recursos Humanos do Centro Social e Paroquial de Santo Condestável (CSPSC).

Como podemos certificar pela figura 2, o CSPSC insere-se numa estrutura orgânica hierarquizada constituída pelos órgãos dirigentes acima referidos. Estes órgãos permitem em conjunto, a tomada de decisões em prol da instituição.

1.3 Organograma

A partir do organograma (figura 3), o CSPSC possui uma regulamentação e uma legislação reguladora própria.

O CSPSC rege-se por Estatutos e a sua organização e funcionamento dos diferentes setores e atividades obedecerão às normas aplicáveis, aos Regulamentos Internos e Processos do Sistema de Gestão de Qualidade elaborados pela Direção como está descrito em anexo 1.

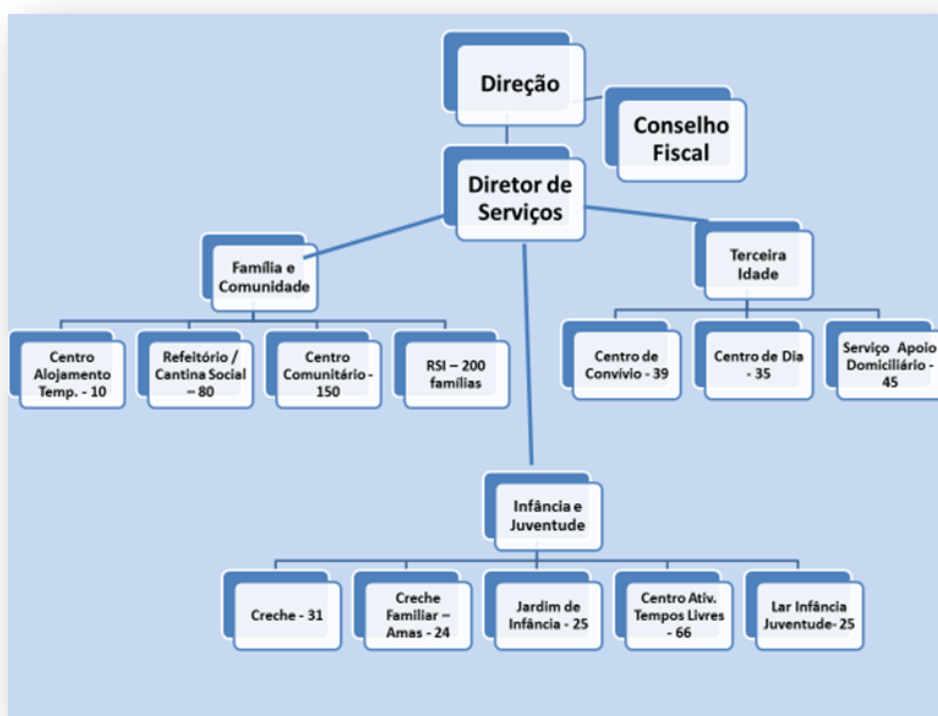


Figura 3 Organograma do Centro Social e Paroquial de Santo Condestável (CSPSC).

Este organograma serve de uma maneira geral e clara para, representar as relações hierárquicas da instituição, de modo a que haja uma distribuição setores, de responsabilidades, cargos e que permitem a comunicação entre si.

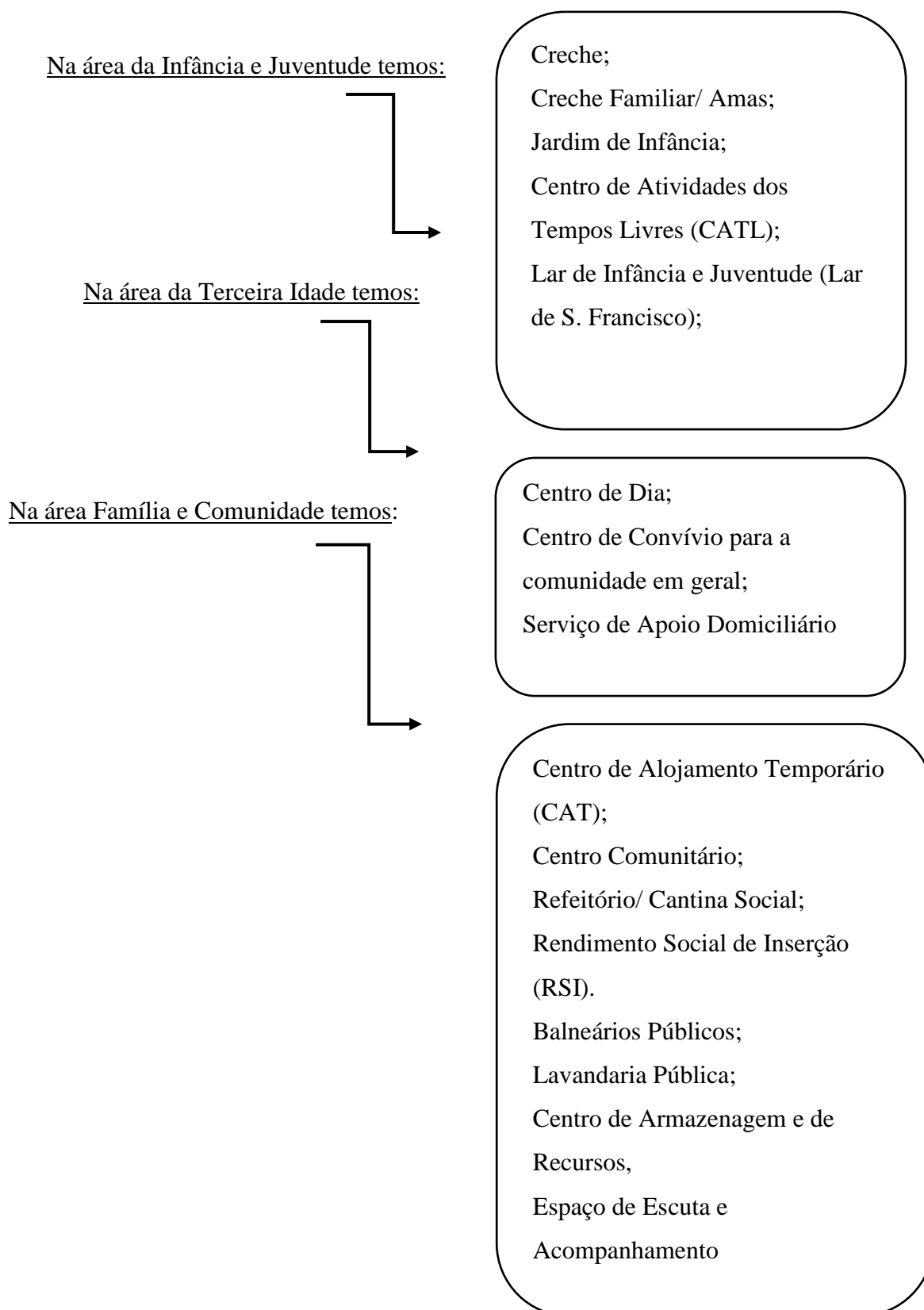
1.4 Parcerias/Cooperação com outras instituições

A inserção do Centro Social e Paroquial de Santo Condestável (CSPSC), na comunidade é significativa, devido às parcerias com outras instituições. Portanto, pretende-se aqui fazer referência a todas as entidades que de alguma forma têm relações de parceria com o CSPSC. Esta instituição desempenha o seu trabalho em associação com:

- ✓ Centro Distrital de Solidariedade Segurança Social de Bragança;
- ✓ Câmara Municipal de Bragança;
- ✓ Escola Superior de Educação de Bragança;
- ✓ Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Bragança;
- ✓ Escola Superior de Saúde de Bragança;
- ✓ Instituto de Reinserção Social;
- ✓ Centro de Saúde de Bragança;
- ✓ Instituto Português da Juventude – Delegação de Bragança;
- ✓ Instituto de Emprego e Formação Profissional – Centro de Emprego de Bragança;
- ✓ Estabelecimento Prisional e Regional de Bragança;
- ✓ Rede Europeia Anti- Pobreza – Núcleo de Bragança.

1.5 Área ou Tipo de Atividade – Valências

O CSPSC é constituído atualmente pelas seguintes valências:



1.5.1 Creche Familiar/ Amas

Esta valência acolhe crianças com idades compreendidas entre os três meses e os três anos. Os objetivos são proporcionar às crianças o cuidado necessário para o seu desenvolvimento integral e proporcionar um ambiente familiar. As condições para o exercício desta atividade passam pela seleção das amas, através de requisitos exigidos, funções da instituição de enquadramento, através de uma equipa técnica que apoia e orienta as atividades através de visitas domiciliárias com o objetivo de promover e atualizar conhecimentos por meio de ações de formação.

1.5.2 Jardim de Infância

Esta valência acolhe crianças com idades compreendidas entre os três anos e os cinco anos. Os objetivos são proporcionar às crianças o cuidado necessário para o seu desenvolvimento integral.

Precisamente nesta sala variam crianças entre os três e os cinco anos sendo os quatro e os cinco anos que mais prevalecem. A turma é composta sensivelmente por 26/28 crianças de ambos os sexos, estando estes equilibrados. Diariamente estão presentes na sala um Educador de Infância, duas Auxiliares de Ação Educativa e uma pessoa voluntária.

1.5.3 Centro de Atividades dos Tempos Livres (CATL)

Esta valência destina-se a acolher crianças que frequentam a escola do 1º Ciclo do Ensino Básico com idade igual ou superior a doze anos de ambos os sexos e de preferência mais desfavorecidas provenientes da área geográfica da Paróquia de Santo Condestável. As atividades realizadas são o Apoio nos trabalhos de casa, Estudo Acompanhado, aprendizagem em Informática, Pintura, Trabalhos manuais, Educação Física, Natação, Música, Inglês, Leitura, Atividades Lúdicas e Desportivas, Visitas, Passeios, Colónias de Férias, entre outras.

Os objetivos cingem-se por: promover o desenvolvimento integral das crianças, cooperar na socialização das crianças e a sua inserção no meio, proporcionar às crianças durante os tempos livres, oportunidades de desenvolvimento educativo, cultural e estético. Um dado importante é que, a frequência desta valência não comporta custos para os utentes.

1.5.4 Lar de Infância e Juventude (Lar de S. Francisco)

Esta valência tem como finalidade acolher crianças, adolescentes e jovens do sexo feminino, privados do meio familiar normal e/ou em risco, ou em condições financeiras que impeçam a frequência em escolas. Os objetivos baseiam-se em proporcionar às utentes um ambiente que permita o seu desenvolvimento integral, contribuir para a integração social e profissional das utentes, proporcionar os cuidados de saúde, fornecer vestuário, alimentação e material escolar, desde que as famílias não possuam meios financeiros necessários. As atividades realizadas Música, Atividades Lúdicas e Desportivas, Visitas, Passeios, Colónias de Férias. Através da realização destas atividades, permite despertar nos jovens o sentido de partilha, diálogo, amizade, gratuidade, perdão, espírito de responsabilidade, alegria, esperança, capacidade de escolha, sentido de cidadania (tomada de consciência de direitos e deveres, capacidade de integração social e profissional...).

Na generalidade a admissão das utentes é feita através de órgãos tais como:

- Divisão de Ação Social do Instituto de Solidariedade e Segurança Social;
- Instituto de Inserção Social e/ ou Tribunal de Menores;
- Direção do CSPSC.

1.5.5 Centro de Convívio e Centro de Dia

Ambas se destinam ao acolhimento de idosos da área geográfica da Paróquia de Santo Condestável. Aceitam-se inscrições de pessoas exteriores à área da Paróquia, dentro das possibilidades de condições da instituição.

1.5.6 Serviço de Apoio Domiciliário

Presta serviços de higiene pessoal, de vestuário e da habitação, serviço de refeição em casa aos idosos, a doentes e pessoas com deficiência. Para a admissão destes utentes é necessária a elaboração de um documento feito pela Técnica de Serviço Social após a observação no local e análise das condições existentes. A comparticipação monetária dos utentes é estabelecida em função do rendimento “*per capita*” do agregado familiar. Os serviços prestados variam conforme as suas necessidades, em função dos serviços oferecidos pela instituição.

1.5.7 Centro de Acolhimento Temporário (CAT)

Visa promover o alojamento por períodos breves, máximo de trinta dias, de pessoas sem retaguarda familiar e socialmente excluídas. O CAT dispõe de doze camas, distribuídas por três quartos triplos (2 preparados para acolher utentes com deficiência física e motora), um duplo e um individual. Todos eles têm roupeiros individuais e WC privativo. Dispõe ainda de uma sala de espera/convívio com televisão, mesas, cadeiras, sofás e um gabinete de primeiros socorros. Os utentes usufruem dos seguintes serviços: alimentação, dormida, higiene pessoal e de vestuário e outros serviços e cuidados adequados ao bem-estar individual e familiar. Acompanham os utentes ao hospital, à fisioterapia, realizam o atendimento/encaminhamento com vista à reintegração na sociedade (procura de habitação, emprego e outros).

1.5.8 Refeitório/ Cantina Social

Esta valência tem como desígnio servir refeições a pessoas carenciadas, preferencialmente a residentes na área da Paróquia, pessoas encaminhadas pela Técnica de Serviço Social do Instituto de Solidariedade e Segurança Social, Técnicos de Serviço Social do CAT. Todos os utentes para acederem às refeições deverão ordinariamente, efetuar a respetiva marcação ou aquisição de senha no dia anterior. Excecionalmente podem fazê-lo até às dez horas do próprio dia.

1.5.9 Centro de Armazenagem e de Recursos

Esta valência consiste em recolher roupa, calçado, eletrodomésticos, mobiliário da comunidade e do setor empresarial, com vista à posterior distribuição pelas famílias mais carenciadas. Sempre que alguém se dirija a este serviço com uma necessidade específica e esta não exista, a equipa voluntária procurará satisfazê-la. Este serviço funciona num armazém devidamente equipado, com o propósito de expor e catalogar tudo o que entra e sai. Todos os bens recebidos são registados em dossier pelas pessoas que prestam os serviços de carácter voluntário e, posteriormente distribuídos pelas pessoas que se deslocam a esta instituição para este fim.

1.5.10 Balneários Públicos

Esta valência destina-se a utentes residentes na área da Paróquia do Santo Condestável, pessoas encaminhadas por Técnicas de Serviço Social do Instituto de Solidariedade Social e outras instituições parceiras da instituição. O objetivo primordial deste espaço é promover a higiene individual a pessoas em situação de carência, sendo que os utentes poderão usufruir deste espaço para sua higiene pessoal.

1.5.11 Lavandaria Pública

Os serviços de Lavandaria destinam-se à lavagem e tratamento de roupas dos utentes do complexo de Santo Condestável sobretudo os residentes carenciados na área da Paróquia de Santo Condestável.

A comparticipação financeira dos utentes desta valência é estabelecida pela Técnica de Serviço Social do Instituto de Solidariedade e Segurança Social, caso os utentes tenham sido encaminhados para esta instituição pela Técnica, caso contrário, o preço da comparticipação é estabelecido pela tabela da instituição.

1.5.12 Rendimento Social de Inserção

Esta valência tem uma equipa constituída por uma Assistente Social, uma Educadora Social e uma Psicóloga. Têm como tarefas, organizar processos para a atribuição de subsídios, promovem programas de inserção social. A equipa faz deslocações aos domicílios e fazem o encaminhamento das situações para diversas instituições. O levantamento das necessidades é feito de igual forma por esta equipa.

1.5.13 Espaço de Escuta e Acompanhamento

Este gabinete é muito recente e promove o atendimento e orientação feito pelo Presidente do CSPSC, Pe. Calado, junto da população que o procura, tendo como objetivo, a resolução e apoio em relação às necessidades que a comunidade carece.

Estas são atualmente as valências que a instituição dispõe, se bem que, este ano e próximo espera abrir um Centro de Noite para idosos e dois Apartamentos de Autonomização para jovens. As futuras valências, tais como as que mantém, têm o intuito de ajudar toda a comunidade por forma a minorar e as responder às suas carências e necessidades.

2. Levantamento de Necessidades

Apresentada a entidade acolhedora do estudo e feita a sua caracterização, proceder-se-á à apresentação dos resultados recolhidos a partir do questionário de levantamento de necessidades.

A estratégia utilizada passou por dois períodos. O primeiro foi baseado essencialmente na observação, que decorreu nos meses de novembro e dezembro de 2016. Tivemos a oportunidade nestes primeiros meses de estabelecer diálogos com os colaboradores, técnicos, professores, funcionários de cada valência da instituição e membros da direção e ainda, de participar na festa de dia de reis organizada pela instituição. O segundo, consistiu no levantamento de necessidades, utilizando e implementando o método quantitativo, de inquérito por questionário. Este instrumento teve como objetivos, recolher dados dos colaboradores da instituição. Este versa um conjunto de temáticas relativas ao modo como o colaborador percebe a organização de modo a aferir o grau de satisfação com a organização e de motivação sobre as atividades que desenvolve. A estrutura deste questionário é composta por sete questões e está diretamente relacionada com o levantamento das necessidades propriamente dito.

Para facilitar a análise e apresentação visual, recorreu-se à utilização de gráficos de barras e circulares, onde se apresenta uma análise relativa a cada variável questionada. Para finalizar este capítulo evidenciam-se as conclusões do estudo.

2.1. O questionário

O Grau de Satisfação dos Colaboradores é determinado por diversas variáveis, que não sendo de observação direta, devem estar associadas a um conjunto de indicadores, obtidos diretamente através das perguntas colocadas a cada colaborador do CSPSC. A seguir apresentam-se as variáveis consideradas na elaboração do questionário e a respetiva representação gráfica das respostas obtidas (cf. anexo 2).

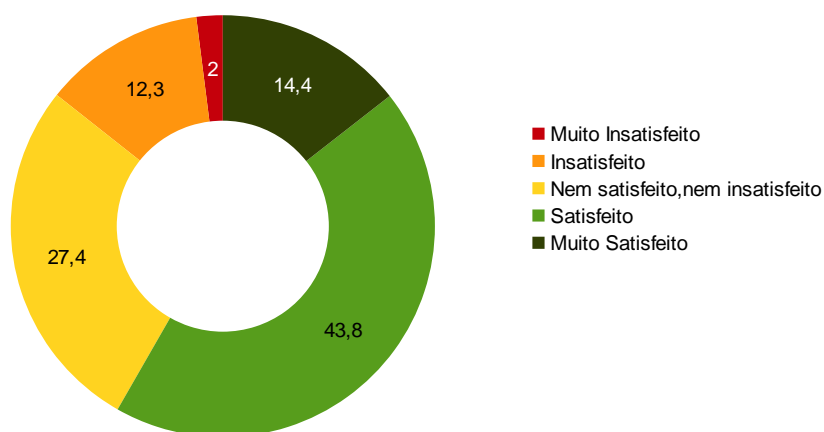
2.2 Procedimentos utilizados na aplicação

Os questionários foram distribuídos por valências e entregues em mão a todos os colaboradores da instituição. A entrega dos mesmos teve duas opções sendo elas: cada valência reunia todos os questionários que foram distribuídos e posteriormente deixavam na secretaria, ou entregavam no gabinete da estagiária.

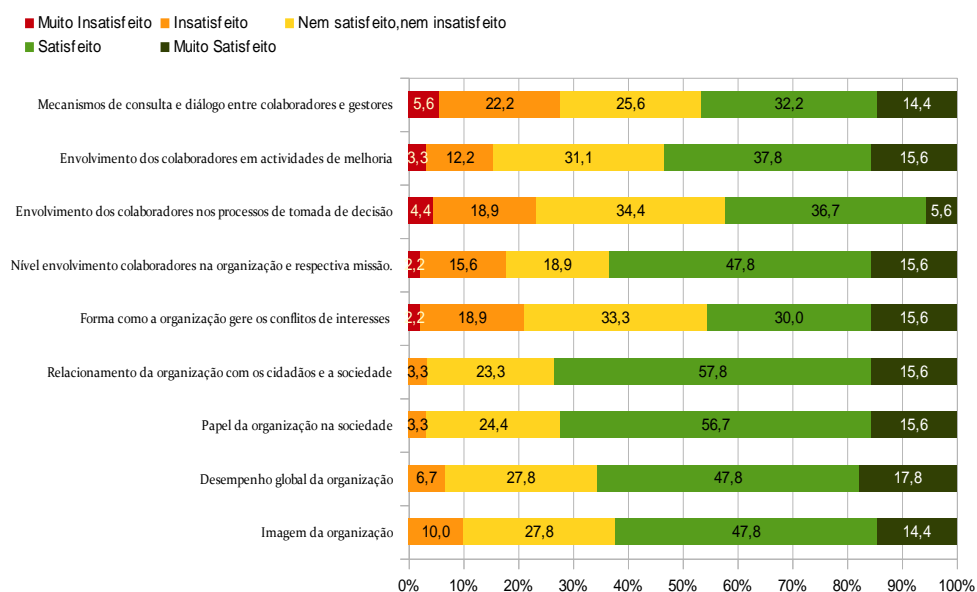
No gráfico 1 apresentam-se os resultados relativos à primeira pergunta do questionário, pretendendo obter o grau de satisfação global dos colaboradores com a organização, passando por avaliar a imagem e o desempenho da instituição, o envolvimento dos colaboradores na tomada de decisão, entre outras, sendo avaliada em nove itens.

2.1.1 Satisfação global dos colaboradores com a Organização

1. Satisfação global dos colaboradores com a organização



No gráfico 1 é possível revelar que no global, 43,8 % dos inqueridos estão satisfeitos e 14,4% muito satisfeitos com a instituição, que indicam um resultado muito positivo atingindo 65,2% dos colaboradores, com 27,4% neutros e somente 14,5% revelam resultados negativos, repartidos por 12,3% em insatisfeitos e 2% em muito insatisfeitos.



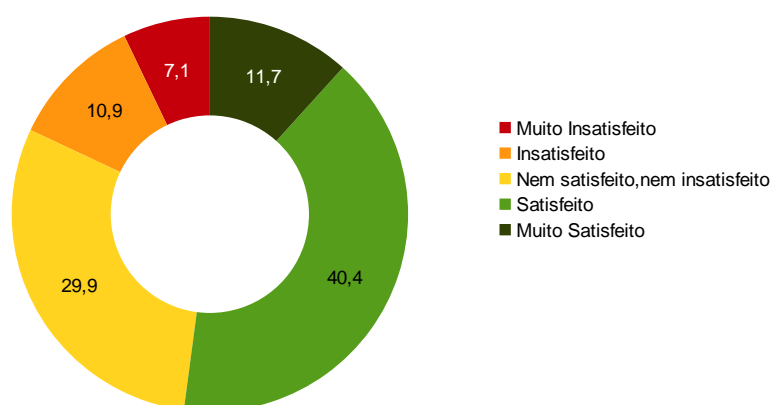
No histograma 1 encontram-se os resultados referentes às subcategorias: Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores; Envolvimento dos colaboradores nas atividades de melhoria; Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão; Nível de envolvimento dos colaboradores na organização e respetiva missão; Forma como a organização gere os conflitos de interesses; Relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade; Papel da organização na sociedade; Desempenho global da instituição e Imagem da organização.

Repartindo os dados representados no gráfico 1 relevantes ao primeiro grupo do questionário, de “Satisfação global dos colaboradores com a organização”, pela sua origem, é possível visualizar neste histograma que o relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade e o papel da organização na sociedade, foram os mais relevantes para o resultado positivo no nível da satisfação, com 74,4% (57,8% satisfeitos, 15,8% muito satisfeitos) e 73,3% (56,7% satisfeitos e 15,6% muito satisfeitos) respetivamente, apresentando ambos somente 3,3% de resultado negativo correspondente nos dois ao nível de insatisfeitos. Por outro lado, o desempenho global da organização apresentando o valor maior em muito satisfeitos de 17,8% dos inquiridos. O valor de maior neutralidade, de nem insatisfeitos, nem satisfeitos de 34,4% está inserido na pergunta sobre o envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão, sendo este também, o aspeto que apresenta valores positivos mais baixos de 42,3% (36,7% satisfeitos e 5,6% muito satisfeitos) em conjunto com, a forma como a organização gere os conflitos e os mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores com resultados ligeiramente acima de 45,6% (30% satisfeitos, 15,6% muito satisfeitos) e 46,6% (32,2% satisfeitos, 14,4% muito satisfeitos) respetivamente. Nas perguntas imagem da organização, relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade, desempenho global da organização e papel da organização na sociedade, os resultados não apresentam qualquer tipo de valor no nível muito insatisfeito. E por fim, os mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores é o que apresenta valores negativos mais altos atingindo 27,8% sendo 22,2% de insatisfeitos e 5,6% de muito insatisfeito.

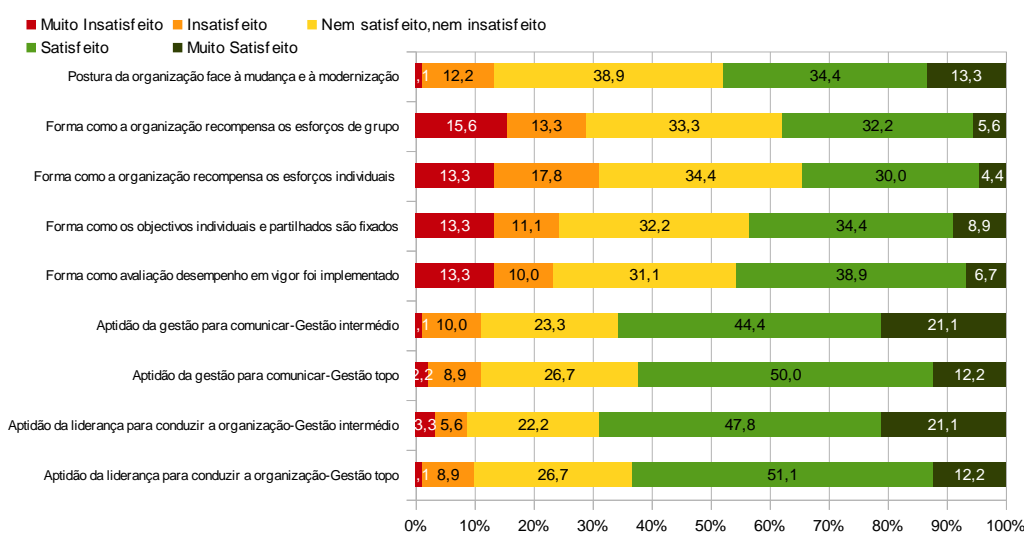
A satisfação dos colaboradores do CSPSC, em relação à satisfação com a Gestão e Sistemas de Gestão e pessoal está espelhada no gráfico 2, sendo avaliada em nove itens.

3.1.2 Satisfação com a gestão e sistemas de gestão

2. Satisfação com a gestão e sistemas de gestão



Dando resposta ao segundo grupo, correspondendo a variável latente “Satisfação com a gestão e sistemas de gestão” os resultados apresentam-se outra vez maioritariamente positivos de 62,1% (40,4% satisfeitos e 11,7% muito satisfeitos). É possível visualizar uma neutralidade de nem satisfeitos nem insatisfeitos de 29,9%. Em conjunto muito insatisfeito de 7,1% e de insatisfeito 10,9% formam um valor negativo de 18% relativos a esta temática na instituição pelos colaboradores inqueridos.



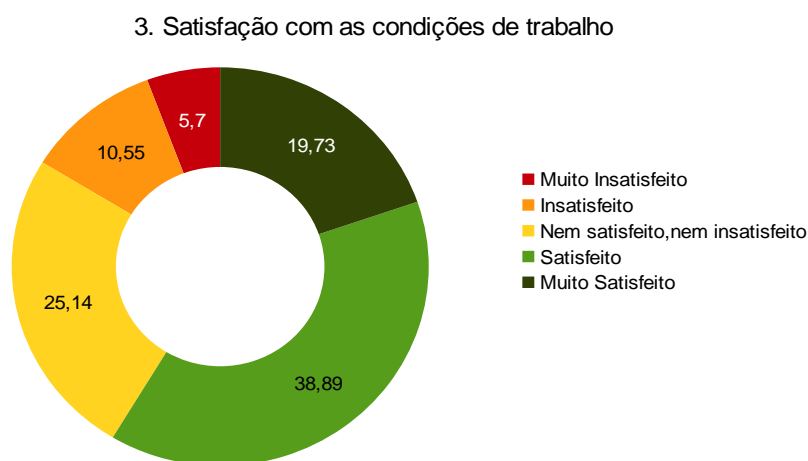
Neste gráfico as subcategorias encontram-se repartidas em: Postura da organização face à mudança e à modernização; Forma como a organização recompensa

os esforços de grupo; Forma como a organização recompensa os esforços individuais; Forma como os objetivos individuais e partilhados são fixados; Forma como a avaliação de desempenho em vigor foi implementado; Aptidão da gestão para comunicar- Gestão de topo; Aptidão da liderança para conduzir a organização – Gestão intermédia e Aptidão da liderança para conduzir a organização – Gestão de topo.

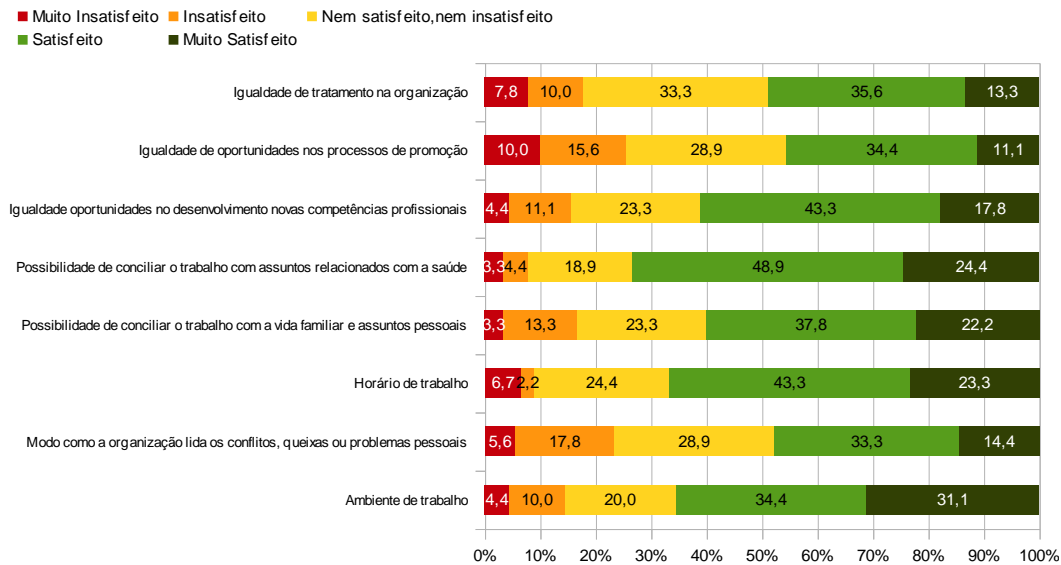
Para além dos serviços acima mencionados, verificam-se que os itens que obtêm maior percentagem são aqueles que dizem respeito à “Aptidão da liderança para conduzir a organização – Gestão topo” com 51,1% de satisfação e à Aptidão da gestão para comunicar – Gestão topo com 50,0%” de igualmente satisfação. No que respeita à variável “Muito satisfeito” os itens correspondentes à “Aptidão da gestão para comunicar – Gestão intermédia” e à “Aptidão da liderança para conduzir a organização – Gestão intermédia”, mostram a mesma percentagem de 21,1% em ambas. O valor de maior neutralidade, de nem insatisfeitos, nem satisfeitos de 38,9% está inserido na pergunta sobre a “Postura da organização face à mudança e à modernização” e na pergunta “Forma como a organização recompensa os esforços individuais com 34,4%”.

O gráfico 3 apresenta a satisfação dos colaboradores em relação à vertente da satisfação dos colaboradores no que diz respeito às condições de trabalho, à qual foi avaliada em cinco subcategorias (itens) cujos resultados descrevemos a seguir.

3.1.3 Satisfação com as condições de trabalho



Neste contexto, no que concerne a esta dimensão, constatamos que, com a junção dos itens “Satisfeito e Muito Satisfeito”, perfaz-se um total de 58,6%, sendo que os inquiridos se revelam satisfeitos com as condições de trabalho que a instituição possui. Já 16% têm opinião contrária e 25,14% são indiferentes.



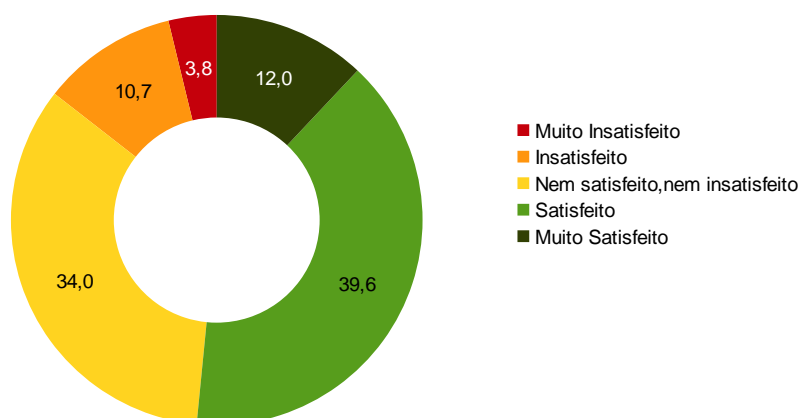
Neste gráfico de barras estão presentes as subcategorias: Igualdade de tratamento na organização; Igualdade de oportunidades nos processos de promoção; Igualdade de oportunidades no desenvolvimento de competências profissionais; Possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde; Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais; Horário de trabalho; Modo como a organização lida com conflitos, queixas ou problemas pessoais e Ambiente de trabalho.

Os itens mais valorizados pelos colaboradores é, a possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde (73,3%), o horário de trabalho (66,6%) e o próprio ambiente de trabalho (65,5%). Por outro lado, a igualdade de oportunidades nos processos de promoção (25,6%) e o modo como a organização lida com os conflitos, queixas e problemas pessoais (23,4%), são os dois fatores mais referidos para demonstração de alguma insatisfação.

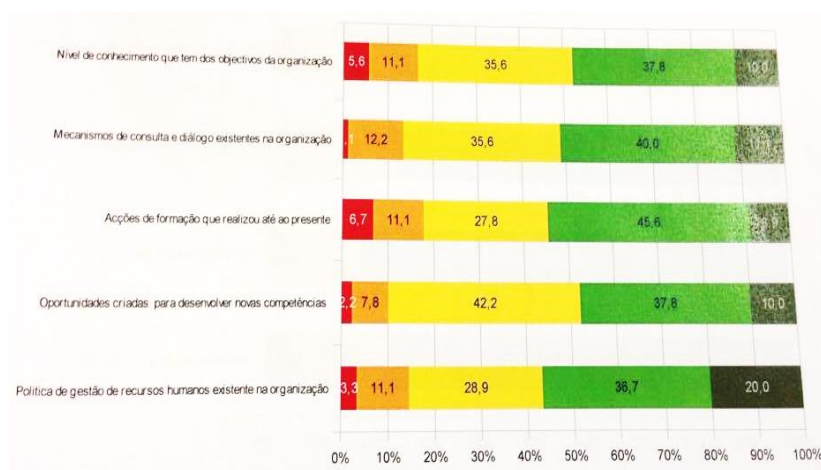
A satisfação dos colaboradores do CSPSC em aspetos como o desenvolvimento da Carreira está traduzida no gráfico 4, sendo avaliada em onze itens.

3.1.4 Satisfação com o desenvolvimento da carreira

4. Satisfação com o desenvolvimento da carreira



Um aspeto sempre delicado em matéria de satisfação é sem dúvida, o desenvolvimento e a perspetiva de carreira no local de trabalho. Agradavelmente, se constatou que, os resultados indicam que a fatia que tem maior relevância conta com a percentagem de 39,6%, correspondendo à variável “Satisfeito” e apenas 14,5% se mostra insatisfeito e os restantes 34,0% indiferentes.

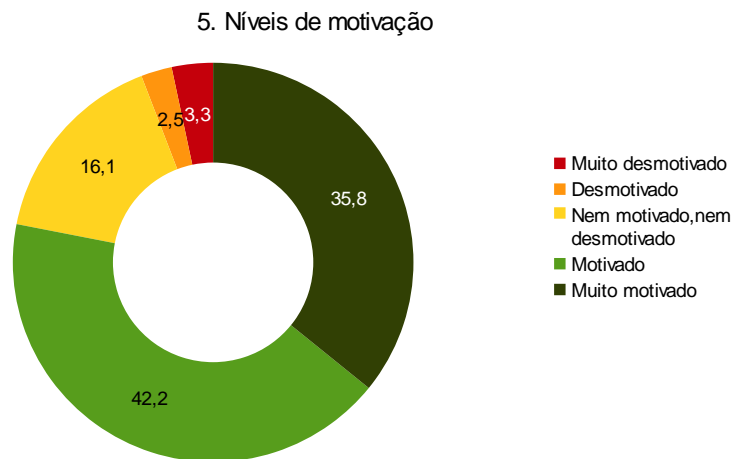


Neste gráfico encontram-se divididas em subcategorias em: Nível de conhecimento que tem dos objetivos da organização; Mecanismos de consulta e diálogo existentes na organização; Ações de formação que realizou até ao presente; Oportunidades criadas para desenvolver novas competências e Política de gestão de recursos humanos existente na organização.

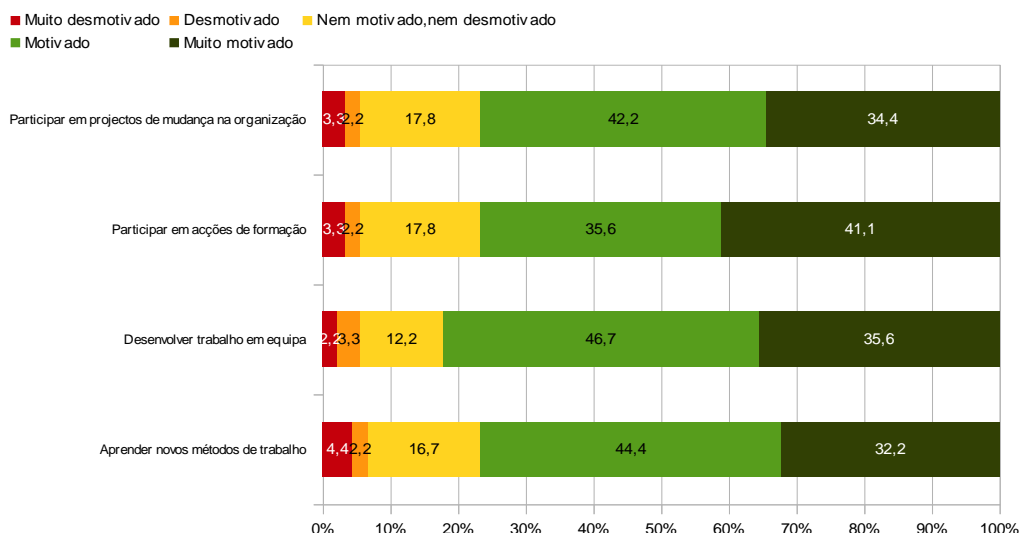
As maiores críticas de insatisfação, prendem-se com as ações de formação realizadas (17,8%) e o nível de conhecimento que têm dos objetivos da organização (16,7%). Em contraste 56,7% está satisfeito com a política de gestão dos recursos humanos existente na organização e curiosamente 54,5% está satisfeito com as ações de formação realizadas até ao momento.

O gráfico 5 mostra os resultados da satisfação dos colaboradores do CSPSC com os Níveis de Motivação, sendo avaliada em quatro itens.

3.1.5 Níveis de Motivação



Os níveis de motivação no geral, apuradas aos colaboradores, demonstram claramente que, a instituição está perante uma equipa super motivada conseguindo obter (78%), existindo apenas 16% dos inquiridos que estão indiferentes e aproximadamente 6% que apresentam desmotivação.



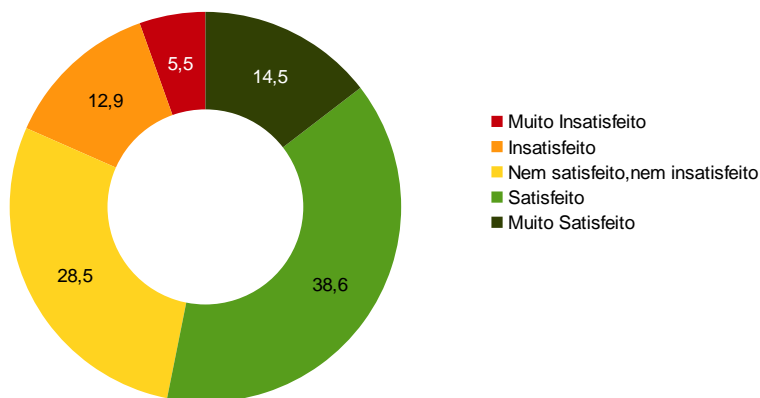
Neste gráfico encontram-se divididas em subcategorias em: Participar em projetos de mudança na organização; Participar em ações de formação; Desenvolver trabalho em equipa e Aprender novos métodos de trabalho.

Neste gráfico podemos verificar que, desenvolver trabalho em equipa (82,3%), participar em ações de formação com (76,7%), aprender novos métodos de trabalho e participar em projetos de mudança na organização com 76,6%, mostram índices elevados de motivação.

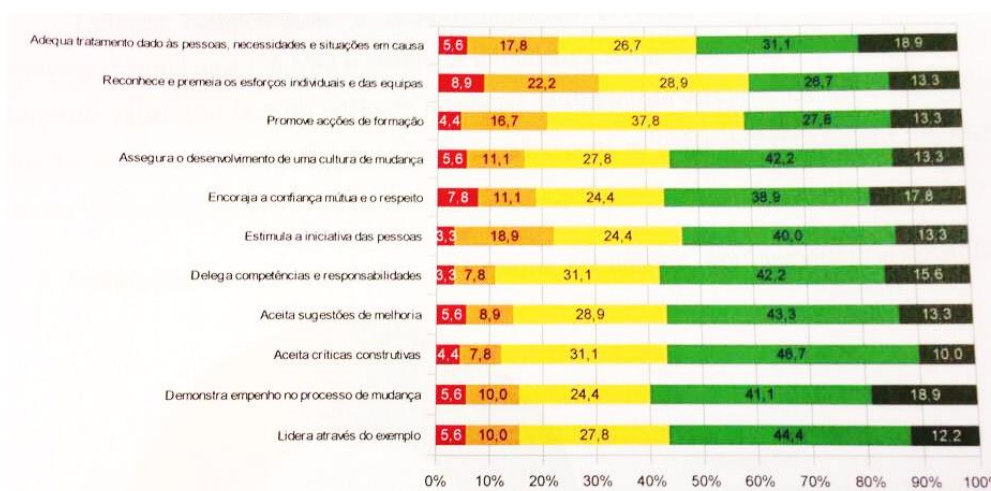
Analisando o gráfico 6 podemos verificar o grau de satisfação dos colaboradores do CSPSC com a satisfação do Estilo de liderança – Direção e satisfação com o Estilo de liderança – Diretor de Serviços, sendo avaliadas em onze itens cada.

3.1.6 Satisfação com o estilo de liderança - Direção

6. Satisfação com o estilo de liderança - Direção



Na globalidade, os colaboradores estão satisfeitos com o estilo de liderança, quer por parte da direção (53%) quer por parte do diretor de serviços (71%).

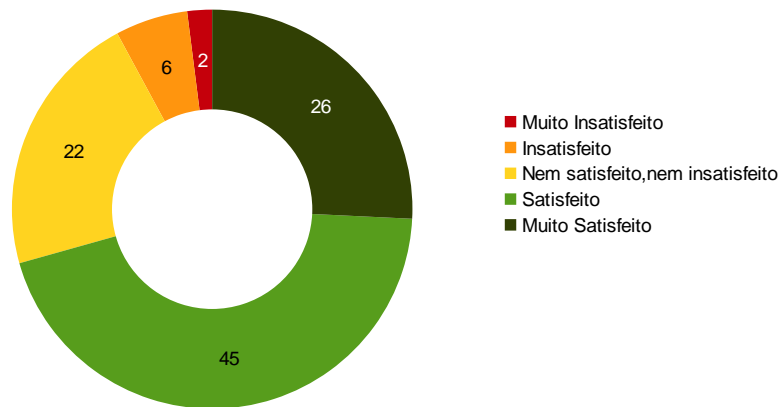


Neste gráfico podemos observar as subcategorias: Adequa tratamento às pessoas, necessidades e situações em causa; Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas; Promove ações de formação; Assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança; Encoraja a confiança mútua e o respeito; Estimula a iniciativa das pessoas; Delega competências e responsabilidades; Aceita sugestões de melhoria; Aceita críticas construtivas; Demonstra empenho no processo de mudança e Lidera através do exemplo.

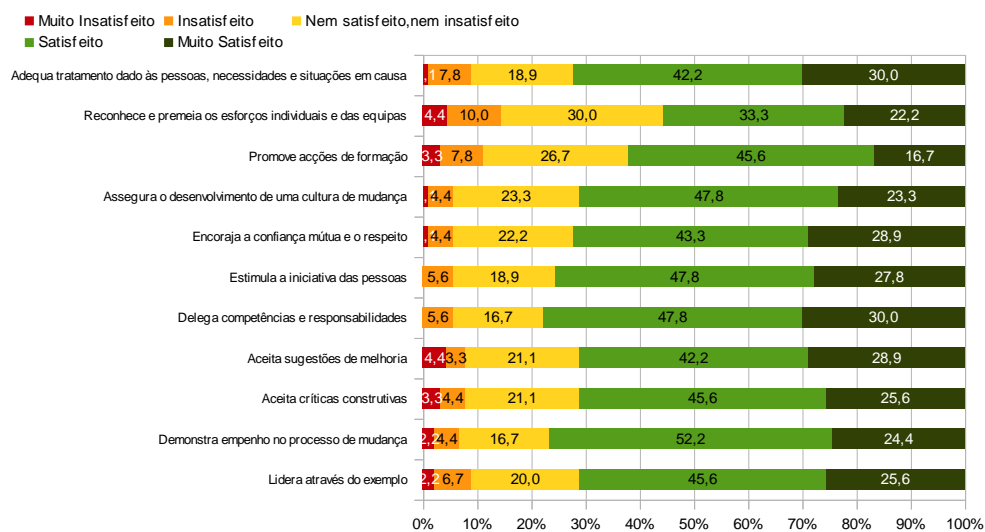
Analisando os principais motivos de satisfação dos colaboradores, pelo estilo de gestão da direção, averigua-se que praticamente todos os itens atingem mais do que (50%), embora se destaquem que, a direção demonstra empenho no processo de mudança (60%), delega competências e responsabilidades (57,8%), aceita críticas construtivas e encoraja a confiança mútua e o respeito (ambos com 56,7%). Do lado da insatisfação, é notada em maior percentagem pela “falta de” reconhecimento e prémio dos esforços individuais e coletivos (31,1%).

3.1.6 Satisfação com o estilo de liderança -Diretor de Serviços

6. Satisfação com o estilo de liderança - Diretor de Serviços



Na globalidade, os colaboradores estão satisfeitos com o estilo de liderança, quer por parte da direção (53%) quer por parte do diretor de serviços (71%).



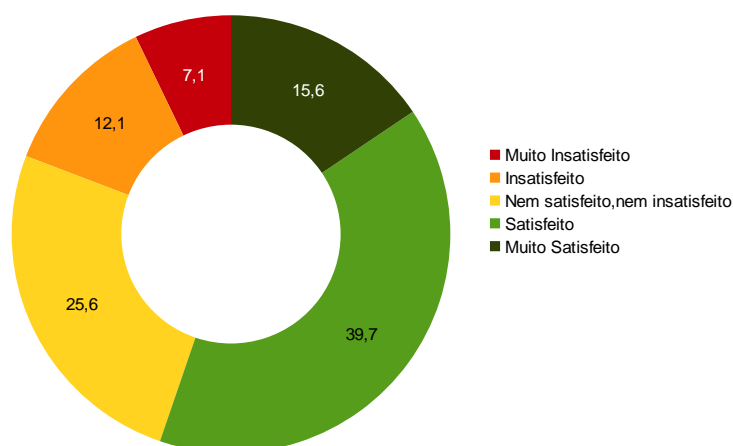
Neste gráfico as subcategorias distribuem-se em: Adequa tratamento às pessoas, necessidades e situações em causa; Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas; Promove ações de formação; Assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança; Encoraja a confiança mútua e o respeito; Estimula a iniciativa das pessoas; Delega competências e responsabilidades; Aceita sugestões de melhoria; Aceita críticas construtivas; Demonstra empenho no processo de mudança e Lidera através do exemplo.

Delegar competências e responsabilidade (77,8%), indicam empenho no processo de mudança (76,6%) e estimular a iniciativa das pessoas (75,6%) são as principais razões de satisfação face ao estilo de liderança do diretor de serviços. De igual modo que a direção de topo. A razão de menos satisfação é com a “falta de” reconhecimento e prémios dos esforços individuais e das equipas (14,4%).

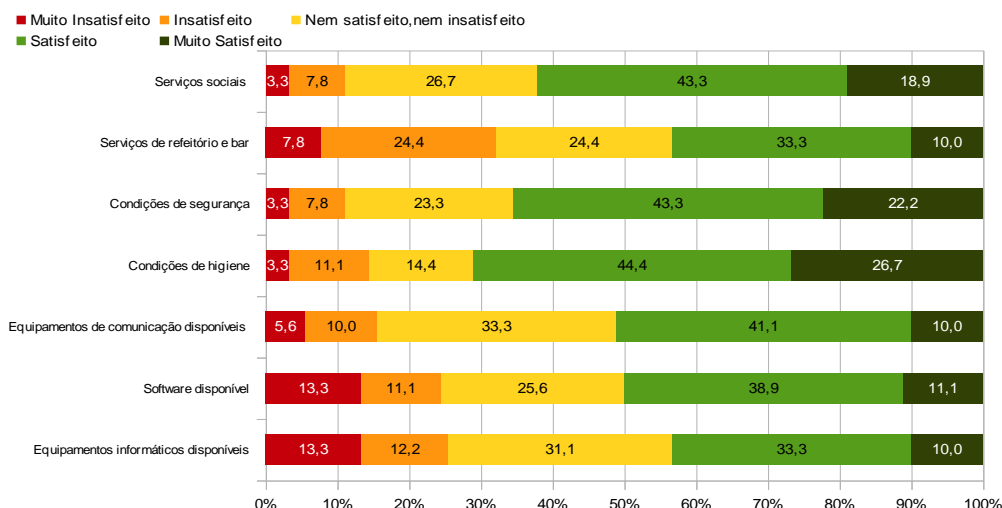
A satisfação com as condições de Higiene, Segurança, Equipamentos e Serviços da organização está refletida no gráfico 7, sendo avaliada em sete itens.

3.1.7 Satisfação com as condições de Higiene, segurança, equipamentos e serviços

7. Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços



No que concerne à satisfação global das condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços, a maioria encontra-se satisfeita ou muito satisfeita (55,3%). Indiferentes estão (25,6%) e insatisfeitos os restantes (19,2%).



Neste gráfico as subcategorias partilham-se em: Serviços sociais; Serviços de refeitório e bar, Condições de segurança; Condições de higiene; Equipamentos de comunicação disponíveis; Software disponível e Equipamentos informáticos disponíveis.

A principal satisfação dos colaboradores, prende-se, como se pode constatar, pelos serviços de refeitório e bar (32,2%), seguido pelos equipamentos informáticos disponíveis (25,5%) e pelo software disponível (24,4%). No outro extremo as razões de maior satisfação revelam-se nas condições de higiene (71,1%) e com as condições de segurança (65,5%).

3.1.8 Menor e Maior percentagem de Satisfação.

No quadro 1, com menor percentagem de satisfação encontram-se, por ordem decrescente, os itens em que existiram respostas indicadoras de maior insatisfação (percentagem resultante da soma das respostas às categorias muito insatisfeito e insatisfeito). De acordo com estes resultados podemos afirmar que os itens com menor percentagem (24,40%), são o software disponível e a forma como os ojetivos individuais e partilhados sao fixados.

3.1.8.1 Itens com Menor percentagem de Satisfação

7-Serviços de refeitório e bar	32,20%
6-Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas-D	31,10%
2-Forma como a organização recompensa os esforços individuais	31,10%
2-Forma como a organização recompensa os esforços de grupo	28,90%
1-Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores	27,80%
3-Igualdade de oportunidades nos processos de promoção	25,60%
7-Equipamentos informáticos disponíveis	25,60%
7-Software disponível	24,40%
2-Forma como os objectivos individuais e partilhados são fixados	24,40%

Quadro 1 Itens com menor percentagem de satisfação.

No Quadro 2, com maior percentagem de satisfação encontram-se, por ordem decrescente, os itens em que existiram respostas indicadoras de maior satisfação (percentagem resultante da soma das respostas às categorias muito satisfeito e satisfeito). De acordo com estes resultados podemos afirmar que os itens que contêm maior percentagem, com 77, 80% e com 76,60% respetivamente, são: Delega competências e responsabilidades - DS e Demonstra empenho no processo de mudança - DS.

3.1.8.2 Itens com Maior percentagem de Satisfação

6-Delega competências e responsabilidades-DS	77,80%
6-Demonstra empenho no processo de mudança-DS	76,60%
6-Estimula a iniciativa das pessoas-DS	75,60%
1-Relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade	73,40%
3-Possibilidade conciliar trabalho com assuntos de saúde	73,40%
1-Papel da organização na sociedade	72,30%
6-Adequa tratamento às pessoas, necessidades e situações-DS	72,30%
6-Encoraja a confiança mútua e o respeito-DS	72,30%

Quadro 2 Itens com maior percentagem de satisfação

2.3 Resultados da Observação

Atendendo às fases definidas para o estágio, o período de observação revelou-se imprescindível para a integração da estagiária na instituição, ou seja, o contato inicial com a instituição decorreu como mera observadora de toda a dinâmica institucional.

A figura 4 apresenta a análise dos fatores internos e externos da instituição resultante dos meses de observação da mestranda, traduzindo-se num *brainstorming* de informações cujo objetivo foi reconhecer as oportunidades e identificar as ameaças no ambiente externo e reunir os pontos fortes e fracos da própria instituição.

Pontos Fortes		Pontos Fracos
Fatores Internos	<p>Instituição certificada</p> <p>Diversas parcerias e protocolos estabelecidos</p> <p>Confiança na instituição</p> <p>Algumas instalações relativamente recentes</p> <p>Direção presente</p> <p>Potencialidade de crescimento</p> <p>Recursos humanos qualificados</p> <p>Diversidade de recursos materiais lúdico-pedagógicos</p> <p>Atividades extracurriculares</p> <p>Custo médio acessível para as famílias de acordo com os rendimentos do agregado familiar</p> <p>Boa acessibilidade às instalações</p>	<p>Dependência de protocolos e parcerias com instituições externas</p> <p>Dependência de recursos financeiros externos</p> <p>Deteriorização de espaços devido ao envelhecimento dos edifícios</p> <p>Espaço exterior pouco explorado</p>
	Oportunidades	Ameaças
Fatores externos	<p>Incentivo de políticas governamentais para a ação social</p> <p>Sensibilização da comunidade e das empresas para a responsabilidade social</p> <p>Possibilidade de mais parcerias e protocolos</p>	<p>Diminuição da capacidade económica das famílias</p> <p>Redução de financiamentos públicos</p> <p>Crise social e económica do país</p>

Figura 4 Análise swot.

Começamos então pela valência do Jardim de infância. Para se compreender a dinâmica diária da valência propusemo-nos a realizar uma observação pela única sala do jardim de infância, revelando-se, uma experiência enriquecedora porque foi possível recolher muitas informações. Desta observação, resultou a observação de comportamentos individuais e em grupo no contexto de sala, o retirar ilações sobre as rotinas diárias, atividades desenvolvidas nas salas, as interações entre as crianças, com o educador e com as auxiliares de ação educativa, de um modo geral, a dinâmica desta valência. Procedeu-se de igual modo através de, conversas informais com as auxiliares, as quais dão informações sobre as crianças sob o ponto de vista do desenvolvimento pessoal, socioafetivo e cognitivo. Foram de salientar como aspetos positivos todas as atividades diárias, inclusive, as próprias rotinas.

A rotina desta valência no período da manhã começa pelas 9:30h com o reforço do pequeno-almoço das crianças trazido pelos pais das mesmas para as crianças que cheguem antes das 10h da manhã e com as tarefas de higiene. De seguida, realiza-se a verificação de presenças, as crianças estão todas sentadas em círculo para que seja possível haver contacto visual entre todas e poderem visualizar quem está presente. Depois deste breve momento, são trabalhos propostos pelo educador, estes podem ser: pintura, colagens, desenhos e posteriormente é hora de ver televisão. Há também atividades ao ar livre, onde as crianças brincam de forma autónoma nas áreas ou no parque exterior, tendo à sua disposição brinquedos, livros. O final da manhã destina-se o almoço. Depois do almoço e da higiene as crianças dirigem-se para ludoteca, local do “faz de conta” que contém brinquedos, livros, jogos e mobília que se aproxima da realidade, como a cozinha, o quarto, a sala, com vários utensílios, mesas cadeiras, cama, proporcionais à altura das crianças. De seguida voltam para a sala para realizarem trabalhos com o educador. A sala contém um cantinho onde estão descritas as datas de aniversário, outro cantinho com livros e outro cantinho com brinquedos, legos, puzzles, jogos de encaixe, jogos de ordenação por cor ou tamanho. Esta área é muito importante pois permite à criança descobrir por si própria através da tentativa e erro. Às 16h é a hora do lanche, este também fornecido pelos pais das crianças e a partir das 17h há brincadeira na sala até os pais as virem buscar.

De salientar que, às segundas-feiras as crianças têm piscina com o educador, às quartas-feiras às 10:30h, há uma missa onde estão presentes as crianças e os idosos do Centro de dia e a público-exterior à instituição, na qual as crianças têm um papel de destaque, pois estas são quem participa ativamente na celebração através da música e

cantares da igreja. As crianças exibem gestos acompanhados dos cânticos e canto. Esta relação das crianças com a fé e com os idosos é deliciosa, os idosos ficam maravilhados com a presença das crianças, às quintas-feiras têm ginástica/educação física, nestas aulas foi perceptível que algumas crianças tinham algumas dificuldades motoras (algumas tinham dificuldade em correr, saltar e na coordenação) também com o educador e às sextas-feiras têm atividades livres.

Por via da observação, baseada em comportamentos visíveis das crianças, por diálogos e reflexões com as auxiliares e sem certezas e diagnósticos, verificaram-se crianças com alguns tipos de necessidades, nomeadamente com défices afetivos, revelando rebeldia, não cumprimento face a ordens, desafiadoras, inquietas, isto pode eventualmente resultar que muitas destas crianças são filhos(as) de pais separados e por consequência já com irmãos resultantes de relações atuais, portanto, há evidência de famílias destruídas, alguma falta de relação entre pais e filhos, uma vez que, algumas crianças faziam asneiras para obter atenção, algumas não sabiam estar, não sabiam comer, não sabiam pegar no garfo ou na colher (comiam com as mãos) nem sabiam obedecer.

Como pontos positivos a referir temos a ótima relação das crianças com o educador e auxiliares. O educador potencia autonomia de todas as crianças, há muita entreajuda e cumplicidade entre as crianças.

De frisar que o relacionamento interpessoal, o trabalho da equipa pedagógica é muito eficiente, as infraestruturas são adaptadas às necessidades das crianças (e.g., casas de banho, cadeiras/mesas), a sala está dividida por cantinhos/áreas e o material é diversificado, o espaço envolvente é agradável e, sobretudo, a melhor qualidade existente na valência Jardim de Infância é a condição humana e o profissionalismo.

No que diz respeito à valência “Centro de Dia/Centro de Convívio”, os dados recolhidos aos utentes e ao funcionamento do mesmo, fundamentam-se em informações recolhidas ao longo da observação, tendo por base, conversas informais com os utentes, funcionários e técnicos da instituição. Assim, relativamente a esta valência, poder-se-á dizer que, no que toca ao funcionamento diário, esta, não tem um número fixo de utentes. Todos os utentes que vinham da parte da manhã, ficavam normalmente até ao fim do dia (sensivelmente até às 17:30h), os utentes que só vinham à tarde tinham como objetivo passar parte da tarde e lanchar.

O dia-a-dia no Centro de Dia inicia às 9:30h, hora a que chegam os primeiros utentes e passa pelo reforço do pequeno dos idosos (Leite com e sem café e pão ou pão

migado no leite), até ao almoço ao meio-dia estes, normalmente veem televisão. Todas as refeições são elaboradas pela nutricionista da instituição e nestas são tidas em conta os almoços normais e os almoços de dieta (diabéticos). Depois do almoço, e todos os dias da semana, por volta das 14h reza-se o terço, posteriormente veem mais um pouco de televisão até às 16h, a hora do lanche e frequentemente até à hora de chegarem as carrinhas para os levarem de volta a casa (17:30h), os utentes passam o tempo a conviver, a pintar, a ver televisão, a costurar, por vezes têm aulas de relaxamento e de ginástica com a assistente social e maioritariamente também com a estagiária, frequentemente há saídas para visitar museus, festas entre outros.

Os horários encontram-se predefinidos e são rigorosamente cumpridos pelos funcionários e pelos utentes da instituição. Os utentes, na sua maioria, têm lugares cativos, quer isto dizer que, os idosos se sentam sempre na mesma posição, convivendo e interagindo sempre com as mesmas pessoas. De uma forma geral, a grande maioria encontra-se entre os 60 anos e os 98 anos, são viúvos e vivem sozinhos e as profissões exercidas antes da reforma são principalmente a agricultura e a costura. A maioria não possui escolaridade superior.

É de constatar que até ao momento, estes utentes não apresentam níveis profundos de demências nem de incapacidade motora/física, exceto uma utente que depende de uma cadeira de rodas. Verificam-se então incapacidades que restringem na realização de atividades, uma vez que há limitações no andar a longa distância e na participação em algumas atividades de grupo ou saídas para o exterior.

Estes são considerados tecnicamente como clientes/utentes, que, por motivo de doença, deficiência ou outros impedimentos, não podem assegurar, temporária ou permanentemente, a satisfação das suas necessidades básicas e/ou as atividades da vida diária. A prestação dos serviços é feita por todas as colaboradoras afetas ao Centro de dia/Centro de convívio, em regime de rotatividade, estando assegurados os serviços em caso de férias, falta ou doença de uma das colaboradoras.

Colmatando as dificuldades, o Centro de dia/Centro de convívio pretende dar uma resposta social eficaz através da prestação de cuidados individualizados e personalizados, ao individuo e respetiva família caso se justifique.

As razões ou motivos pelos quais os utentes se encontram nesta valência são diversificadas. Porque a família trabalha e não pode cuidar deles ou porque vivem sozinhos e não querem estar sozinhos em casa ou porque simplesmente não têm família ou porque é uma distração, uma ocupação do tempo livre.

Os problemas detetados resultantes da observação direcionam-nos para a negligência familiar, abandono, maus tratos por parte de familiares e ausência de boas palavras, carinho, amor, afeto por parte da família ou de quem lhes é mais próximo.

Os pontos fortes têm que ver com as boas estruturas institucionais, o conforto, a relação entre os idosos é bem positive, não existem muitos conflitos entre eles, boa relação com as auxiliares, autonomia dos mesmos no que diz respeito ao facto de que cada um faz o que bem entende de livre vontade. Os pontos fracos baseiam-se na ausência de visitas dos familiares e a não realização frequente de atividades que os estimulem e motivem.

2.4 Discussão de Resultados

No sentido de facilitar a avaliação da satisfação, optou-se por mostrar os valores obtidos para cada resposta, agrupados por grupos de perguntas, obtendo-se assim resultados relativos a cada item que se pretendeu avaliar. Desta forma consegue-se uma perspetiva global da satisfação dos colaboradores do CSPSC.

Após a análise, apresentação gráfica, leitura e interpretação dos dados obtidos pode concluir-se que com a implementação deste questionário no CSPSC, os colaboradores da instituição estão globalmente satisfeitos com os principais fatores que influenciam diretamente o seu trabalho na organização, ou seja, a satisfação é considerada por estes, muito positiva.

A satisfação no trabalho exerce influência no estado emocional do indivíduo, como referem alguns estudos, manifestando-se sob forma de alegria, resultante da satisfação ou na forma de sofrimento, decorrente da não satisfação. Trata-se de um tema valioso e que tem vindo a ser progressivamente enaltecido, principalmente nas sociedades desenvolvidas.

É frequente ouvir, ou seja, por observação, que os profissionais de uma forma em geral a referirem que se encontram insatisfeitos, com o tipo de trabalhos que prestam, com os recursos materiais e humanos de que dispõem, com a remuneração que auferem e com as relações que estabelecem com os utentes ou com os restantes membros da equipa multidisciplinar. Neste sentido, foi desígnio, procurar compreender os fatores que influenciam a satisfação profissional e a motivação dos colaboradores na instituição.

Procurou-se, assim, responder ao propósito do questionário, ou seja, “o modo como o colaborador perceciona a organização de modo a aferir o grau de satisfação com a organização e de motivação sobre as atividades que desenvolve.

As conclusões apresentadas anteriormente foram as que se consideram mais relevantes, no entanto para futuros estudos ou para necessidade da organização no tratamento destes dados, são anexadas as tabelas que poderão ser úteis para se perceber o peso relativo de cada grupo de questões na satisfação global dos colaboradores ou mesmo em caso de necessidade de intervenção para melhorar algum aspeto dos grupos analisados.

3. Fundamentação do Projeto

Aqui vão ser apresentadas algumas pesquisas e respetiva contextualização e por último o papel do educador social no que diz respeito a este projeto e contexto de intervenção.

Dizer que, a técnica de pesquisa bibliográfica e documental, utilizada para a recolha de dados, é primordial nas pesquisas em ciências sociais e humanas, uma vez que, utiliza fontes que complementam qualquer investigação. Esta técnica baseia-se na consulta e análise de diferentes fontes bibliográficas, designadamente, livros, artigos e documentos considerados, cientificamente relevantes. Sendo esta investigação de carácter qualitativo, a pesquisa bibliográfica e documental é imprescindível, pelo que acompanha todo o processo de investigação de forma, a complementar o conhecimento sobre o objeto de estudo e permitir uma análise adequada do discurso dos entrevistados. A utilização desta técnica evidencia-se, inicialmente na revisão da literatura sobre as temáticas do terceiro setor, das IPSS's, da sustentabilidade e dos programas e medidas de apoio disponibilizados para as IPSS's. No que respeita à pesquisa documental para o enquadramento teórico, foram utilizados livros, artigos científicos, teses de mestrado e documentos que permitiram a caracterização das diversas temáticas, assim como pesquisa em diversas bases de dados e plataformas on-line como o Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal (RCAAP) e outros repositórios da Universidade de Coimbra e da Escola Superior de Educação de Viseu. Estas fontes permitiram aceder a dados concretos sobre conceitos e estudos já efetuados. Para a realização da parte empírica, a técnica da pesquisa documental esteve também presente na medida em que foram fornecidos, durante os contactos com as IPSS's, documentos informativos como os estatutos das instituições, plano de atividades, regulamento interno e mapa de pessoal com o número de colaboradores, distribuído pelas respostas sociais e com o tipo de vínculo às instituições. Além disso, foram efetuadas pesquisas nos sites na tentativa de obter informações relevantes acerca das instituições, da caracterização das respostas sociais que possuem e da sua capacidade.

3.1. Contextualização da Temática

I. Centros Sociais e Paroquiais

Atendendo à importância que o Centro Social e Paroquial assume neste trabalho, parece de especial tarefa fazer uma abordagem breve sobre a sua definição, génese e evolução.

O Centro Social e Paroquial é uma instituição pertencente à paróquia, “reconhecida como Instituição Particular de Solidariedade Social, qualificada como Institutos de Organizações ou Instituições da Igreja Católica”¹, integrada na ação socio-caritativa da Igreja, no seguimento das propostas pastorais da Igreja, procura responder às necessidades concretas da comunidade, com especial preferência pelos materialmente pobres, pelos isolados, doentes e marginalizados. (Leme, 2016, p.104).

Por outro lado, poderemos dizer que o Centro Social e Paroquial, dado assumir “o nome de «Centro» [...] evidência já uma centralidade e função unificadora. Ele propõe-se contribuir para a promoção integral dos membros da comunidade, cooperando com os serviços públicos competentes ou com as Instituições Particulares num espírito de solidariedade humana, cristã e social”². (Couto s.d citado por Leme, 2016, p.105).

Os primeiros Centros Paroquiais terão surgido na década de 50 em algumas paróquias do Patriarcado de Lisboa, que já tinham tradição de Assistência organizada. Com a celebração da Concordata entre a Santa Sé e a República Portuguesa em 7 de maio de 1940, a Igreja portuguesa vê reconhecido o direito a poder organizar-se, nos termos do Direito Canónico, bem como a constituir associações e organizações às quais o Estado reconhece personalidade jurídica civil. (Leme, 2016, p.105).

O primeiro regulamento das Instituições Particulares de Solidariedade Social, o qual surge em 1979 e é denominado de “Estatuto das Instituições Privadas de Solidariedade Social”³. De acordo com este diploma, as Instituições Privadas de Solidariedade Social caracterizam-se como: “instituições sem fins lucrativos; criadas

¹ CONFERÊNCIA EPISCOPAL PORTUGUESA, Estatutos-modelo dos Centros Sociais e Paroquiais e de outros institutos da Igreja Católica, <https://canonicum.org/2015/05/14/modelos-de-estatutos-para-os-centrossociais-paraquiais> (24.2.2016), Art.º 2º.

² Antonino Dias COUTO, «Acção Social nas Comunidades Cristãs», in *Theologica*, 39, Braga, pp. 116-117.

³ DECRETO-LEI nº519-G2/79 de 29 de dezembro in: Diário da República nº 78 Série I/A.

por iniciativa particular; com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça social entre indivíduos; e com o objetivo de facultar serviços ou prestação de segurança social”. Nele ficou ainda estabelecido que estas organizações fizessem parte do sistema de Segurança Social referido no artigo 63.º da Constituição da República, pelo que são reconhecidas, valorizadas e apoiadas pelo Estado que as orienta e tutela, as coordena e subsidia, ficando ainda representadas em todos os escalões da estrutura de participação do sistema foram definidas diretrizes para a sua ação.

Em 1983, com a publicação do Decreto-Lei n.º 119/83 de 25 de fevereiro, são introduzidas as primeiras alterações ao diploma anteriormente referido, de onde se destacam nomeadamente no que se refere à denominação e ao âmbito de intervenção destas Instituições.

Neste sentido, as denominadas, até então, por “Instituições Privadas de Solidariedade Social” passaram a designar-se Instituições Particulares de Solidariedade Social. Como consequência, a iniciativa privada passou a ser cada vez mais valorizada em detrimento da ação direta do Estado.

Em suma, pelo que acima se expôs, poderemos afirmar que a Igreja é a instituição que em Portugal mais atenção prestou e de um modo mais persistente à ação social. A Igreja sempre foi um agente determinante e uma força fundamental na gestão das pessoas e dos meios relacionados com a solidariedade social, trata-se de um agir eficaz em ordem à edificação do Reino de Deus, contribuindo para a melhor ordenação da sociedade humana, a partir de comunidade cristã, ou seja, é o setor particular da ação social, onde as instituições da Igreja Católica se destacam, têm tido um papel importante na provisão da Assistência em Portugal, sendo neste universo que os Centros Sociais e Paroquiais se situam.

Assim sendo, é possível verificar que o Estado português, de uma maneira geral, tem assumido um papel de cariz complementar, na medida em que, mesmo quando investido legalmente de poderes mais interventivos, subcontrata uma parte significativa da execução das políticas às instituições enunciadas.

II. Organizações

Para uma grande empresa ser eficaz, ela tem de ser simples. Para uma grande empresa ser simples, as suas pessoas têm de se sentir autoconfiantes e seguras.

Jack Welch, CEO, GE, in Tichy & Charan (1989, pp.17-18).

António (2007, p.39) afirma que, as organizações são formadas por pessoas e são, por isso, sistemas vivos sujeitos ao ciclo da vida e às suas diferentes fases. São também sistemas abertos porque se não o fossem, receberiam apenas estímulos em circuito fechado, padeceriam de hipertrofia e a morte seria anunciada. Nada disto, porém, nem as fases da vida, nem os estímulos externos, devem impedir a realização do propósito que é a razão de ser das organizações.

A sobrevivência das organizações passa pela implementação harmoniosa dos seguintes vetores principais a saber:

- i. Liderança grupal,
- ii. Educação permanente dos que trabalham na empresa,
- iii. Envolvimento de toda a organização no processo de tomada de decisão.

Mas como Deming (s.d), citado por António, 2007, p.12 dizia «a sobrevivência não é obrigatória».

Cunha, Rego, & Cardoso, 2007, p. 38, definem as organizações como, “conjuntos de pessoas que trabalham de forma coordenada para atingir objectivos comuns” e estas organizações possuem determinadas características como: impessoalidade (nas grandes organizações alguns membros não se conhecem), hierarquia (facilita a coordenação do trabalho), dimensão (crescimento da organização), objetivos (objetivos da organização já definidos e estipulados), eficiência (utilizar os recursos de forma eficiente), fronteiras (por exemplo, distinção entre colaboradores e visitantes), controlo (possuem um sistema de controlo interno) e trabalho (é atividade principal da organização) (Gabriel, 1999, citado por Cunha et al., 2007, p.38).

Desta forma, estes autores (Cunha et al., 2007, p. 39) apresentam sistematizadas algumas definições de organização (Quadro 1):

Quadro 3 *Algumas definições de Organização*

Definições	Autores
“Coletividades orientadas para a procura de objectivos específicos, as quais exibem estruturas sociais com uma formalização relativamente elevada.”	Scott (1987, p. 22)
“Sistemas vivos, que existem numa envolvente mais vasta, da qual dependem para a satisfação das suas diversas necessidades.”	Morgan (1986, p. 39)
“Grupo de grupos, um conjunto de condições variáveis, ou de uma federação de subculturas”.	Weick (1993, p. 354)
“Corpo de pensamento pensado por pensadores pensantes.”	Weick (1979, p. 42)
“Coletividades capazes de alcançar os seus objectivos por permitirem àqueles que nelas trabalham o alcance dos seus próprios objectivos”.	Kamoche (2001)

Fonte: Cunha et al. (2007, p. 39).

III. As equipas nas organizações - Grupos

Homans (1950, p.1), citado por Cunha et al 2007, p.403 define grupo como: *um conjunto de três ou mais indivíduos que (1) interagem entre si, (2) estão psicologicamente conscientes uns dos outros e (3) têm a percepção de constituir um grupo.*

O psicólogo George Homans define grupo como: *“uma coleção de duas ou mais pessoas que interagem de tal forma que cada pessoa influencia e é influenciada pelas outras”*.

O que podemos evidenciar com a afirmação deste autor é que um grupo supõe a necessidade de interação mútua e a consciencialização desta interação. A existência de um objetivo comum é uma condição necessária.

De seguida, Pedroso de Lima (2008, p.23, citando Lopo et al, 1994) caracteriza grupo como, um conjunto de duas ou mais pessoas que interagem entre si, que se percebem como tendo interesse e objetivos comuns e se reúnem para a concretização de alguma atividade. Caracteriza-se ainda, por uma estrutura, uma organização dinâmica, uma finalidade e uma coesão interna.

A “dinâmica de grupo” por sua vez, é o conjunto de forças, tanto interiores como exteriores que atuam num grupo e determinam o seu comportamento assim como, o dos seus membros, bem como, o conjunto de métodos e técnicas que visam o aumento da eficácia do trabalho em grupo, que se designa geralmente por “dinâmicas de grupos”. Esta revela-se, potenciadora no que toca ao desenvolvimento do autoconhecimento, ao aumento da sensibilidade em relação aos outros, ao estabelecimento de relações interpessoais mais coesas e à tomada de consciência dos mecanismos que facilitam ou inibem o funcionamento do grupo. Consiste, portanto, numa interação/prática eficaz no domínio das relações interpessoais, designadamente ao nível da diminuição da ansiedade e do conflito. (Pedroso de Lima, 2013, p.23).

Em jeito de conclusão as organizações podem ser vistas como conjuntos sinérgicos de grupo. Os grupos são constituídos por indivíduos que interagem sobre si, estão conscientes dessa interação e sentem que constituem um coletivo com um objetivo comum e partilham um mesmo destino. Há diversos tipos de grupo, advindo a sua popularidade da multiplicidade de funções, quer organizacionais quer psicológicas. As funções organizacionais incluem a organização do trabalho e a prossecução de tarefas de ligação e coordenação, bem como a descoberta de novas e criativas soluções, a

resolução de problemas complexos e o aumento do empenho individual na implementação de decisões. Do ponto de vista psicológico, os grupos satisfazem necessidades sociais e de autoestima, ajudam a diminuir a ansiedade e o sentimento de impotência em situações de incerteza/dúvida.

Os fatores que influenciam a eficácia dos grupos de trabalho são importantes para a gestão das organizações, particularmente as variáveis que podem ser geridas e controladas. Podendo assim ser distinguidas variáveis *input* e de processo.

Nas primeiras incluem-se variáveis intragrupo (como a dimensão, as normas, as características pessoais dos membros, os papéis desempenhados, a coesão), variáveis ambientais ou contextuais (como a formação, o apoio da gestão ou o sistema de recompensas) e as características da tarefa. O processo, ou dinâmica de grupos, refere-se ao modo de funcionamento do grupo, desde os padrões de comunicação ao incentivo à participação.

Quadro 4 Variáveis que podem influenciar a eficácia dos grupos de trabalho (p.40)

Quadro 13.2
Variáveis que podem influenciar a eficácia dos grupos de trabalho

Inputs	Processo	Outputs
Variáveis intra-grupo • Dimensão • Características dos membros • Papéis • Normas • Status • Estádio de desenvolvimento • Coesão Características da tarefa Variáveis ambientais	Comportamentos Requeridos/Emergentes Estilo de liderança Comunicações Participação Influência Clima de grupo Funções de tarefa Funções de manutenção	Produtividade Desempenho Inovação Bem-estar Viabilidade Satisfação dos membros

© Weiss et al. (1998)
 © Campion, Medsker & Higgs (1993)
 p.828
 © Cullen et al. (2001)

Fonte: Cunha et al. (2007).

Nas atividades desenvolvidas no estágio, utilizaram-se a dinâmica de grupo e o trabalho de grupo, e no que diz respeito ao trabalho em grupo, para além da magia intrínseca, é uma experiência de relações humanas, de onde se podem retirar inúmeros ganhos. E para que se possa beneficiar desses mesmos ganhos, há que ter em consideração alguns aspetos importantes que são comuns a todos os tipos de grupo. O primeiro é a coesão que, respondendo às motivações sociais, de desejo de contacto, de pertença e de reconhecimento aumenta a produtividade e a satisfação, bem como, a

autoestima e a sensação de segurança dos membros do grupo. O segundo aspeto é a cooperação que, se torna fundamental para a criação de um bom ambiente. (Pedroso de Lima, 2013, p.24).

Portanto, é essencial que estes dois aspectos estejam bem definidos nos intervenientes do grupo, pois só assim, será possível ir ao encontro do bem-estar e à promoção do desenvolvimento. No caso destes dois aspetos não estarem em conformidade, o grupo é incapaz de produzir e de atingir um grau de autenticidade e abertura e como refere o autor, um grupo não integrado é incapaz de criatividade. (Pedroso de Lima, 2013, p.26).

Os grupos representam um dos modos potencialmente mais eficazes de resolver problemas complexos e tomar decisões que requerem a criatividade e os contributos dinâmicos de vários membros organizacionais.

IV. Trabalho em Equipa

*Uma Equipa de sucesso é um grupo de muitas mãos com uma só mente.
Bill Bethel*

Então o que define uma Equipa? Segundo Thirumalaisamy, Selvakumar e Mohanraj (2014), “uma Equipa é constituída por um grupo de pessoas ligadas por um objetivo comum” (p. 100).

Uma equipa poderá ser descrita como um conjunto ou grupo de pessoas que se dedicam à realização de uma determinada tarefa ou para atingir um objetivo comum para todos. (Garcia, s.d.)

É constituída por “membros com competências complementares, que geram sinergia através de um esforço coordenado”, com o objetivo de atingir os seus objetivos comuns. (Thirumalaisamy, Selvakumar e Mohanraj, 2014).

Para que uma equipa funcione é necessário um ingrediente fundamental e muitas vezes, escasso: tempo. Tempo para que se ajustem as diferenças individuais, se fomente uma visão partilhada e uma organização interna: papéis, objetivos, perceções individuais, relações interpessoais, graus de autonomia entre outras. (Garcia, s.d.)

Segundo Garcia, C. (s.d) o trabalhar em equipa poderá ser uma tarefa bastante exigente, pelo que, as dicas da Tabela 1 serão muito úteis para uma equipa de sucesso:

Uma equipa de sucesso é orientada por quatro princípios básicos: união, disciplina, trabalho e profissionalismo;	Todos os membros da equipa deverão ter um pensamento positivo;
Comunicação autêntica: capacidade de ouvir e aceitar todas as opiniões;	Todos os membros da equipa deverão ter uma autoconfiança equilibrada;
A tarefa deve estar claramente definida para todos os elementos, nomeadamente nos seguintes aspetos: objetivos, benefícios e estratégias a utilizar em caso de conflito;	Todo o grupo deverá estar atento a distrações e conseqüentemente, a falhas de produtividade;
Assumir responsabilidades pelos atos e não “empurrar” trabalho para os outros elementos do grupo;	Motivação para o sucesso;
Partilha de informação;	Forte coesão.

Tabela 1 Dicas para uma equipa de sucesso (Garcia, C. (s.d) Trabalho em Equipa, p.3/4).

O trabalho em equipa deverá ser considerado como uma possibilidade de troca de ideias, de adquirir conhecimentos e de fazer amizades, ajudando o indivíduo a crescer enquanto profissional, mas também enquanto pessoa. (Garcia, s.d.)

A chave do sucesso para a formação de uma equipa é fomentar a unidade enquanto se exalta a individualidade de cada elemento - o objetivo comum é alcançado através de prestações individuais únicas. (Kelly, 2008, p.118).

V. Comunicação

“Toda a atividade de uma empresa, ou qualquer organização é um encadeamento de processos de interação e de comunicações: eles são o lubrificante que permite o funcionamento do mecanismo organizacional.”
(Cabin, 1999, p.81, citado por Cunha et al, 2007).

A comunicação é também uma condição *sine qua non* da vida social e, *a fortiori*, da vida organizacional. Sem comunicação não pode haver organização, gestão, cooperação, motivação ou processos de trabalho coordenados. Uma organização humana é simplesmente uma rede comunicacional: se a comunicação falha, uma parte da estrutura organizacional falha também, como expõe Cunha et al (2007, p.434).

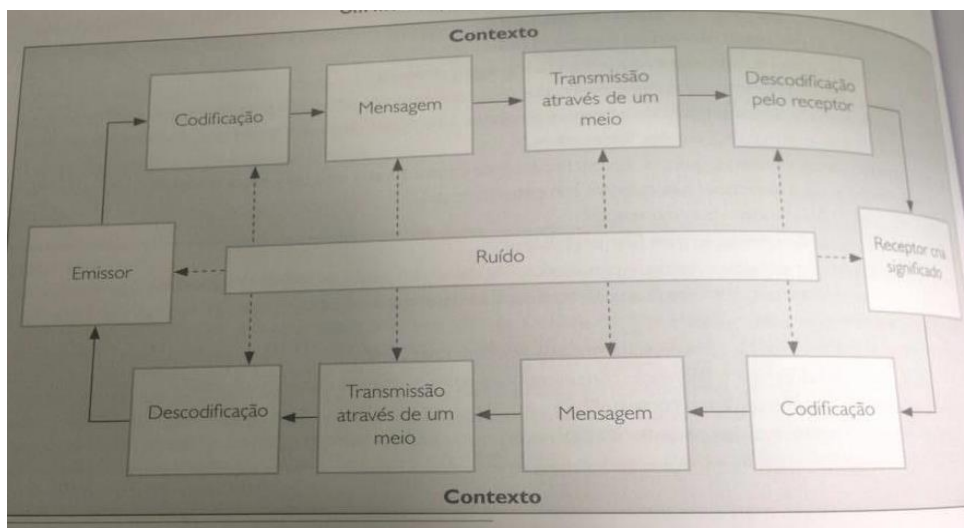


Figura 5 Um modelo perceptual de comunicação. Cunha et al (2007, p.434).

Este modelo é explicativo de como deve ser feita uma boa comunicação, quais os intervenientes necessários tendo em conta os contextos. Uma boa comunicação é uma ferramenta essencial para alcançar a produtividade e manter fortes relações de trabalho em todos os níveis de uma organização.

“As pessoas que possuem inteligência emocional em matéria organizacional são eficientes a dar e a receber, registando as pistas emocionais na sintonização das suas mensagens. Lidam com assuntos difíceis de forma directa. São bons ouvintes, procuram compreensão mútua e estimulam totalmente a troca de informação. Promovem a comunicação aberta e conservam-se receptivos tanto às más como às boas notícias.”

(Goleman, 1998. p.182, citado por Cunha et al, 2007).

O modo como os membros organizacionais comunicam dependem, bastante dos respetivos estilos comunicacionais. A literatura oferece várias tipologias de estilos comunicacionais. Uma das mais comuns distingue os estilos assertivo, agressivo e passivo, segundo Waters (1982); Zuker (1984); Wilson (1997) citado por Cunha et al (2007, p.459).

A pessoa **assertiva** defende a esfera individual, de forma direta, aberta e honesta, sem abusar da esfera individual do interlocutor. Baseia-se no princípio segundo o qual é incorreto violar os próprios direitos, assim como, o direito dos outros em expressarem-se e serem tratados com dignidade e respeito.

O indivíduo **agressivo** comunica, fazendo ameaças e ataques pessoais. Esta postura pode resultar em sentimentos de vulnerabilidade e falta de confiança. Por vezes a pessoa é agressiva porque foi passiva durante algum tempo.

A pessoa **passiva** comporta-se tímida e retraidamente. Tem dificuldade em defender os seus interesses, em comunicar o que pensa e em discordar dos outros. Daqui resulta que por vezes, se sente incompreendida.

É importante ressaltar que todas as pessoas concertam estes estilos em diferentes graus, e tendem a atuar, de vez em quando recorrendo a estes modos. Algumas pessoas equilibram os três. Outras optam mais para um determinado estilo do que para outros.

Os autores Infante, Gorden (1985) & Raudsepp, 1992, citado por Cunha et al (2007, p.459) as pesquisas revelam que o estilo assertivo tende a ser mais eficaz do que os restantes, obedecendo a uma lógica que poderia ser delineada metaforicamente desta forma: **“é mais fácil atrair abelhas com mel do que com vinagre”**. Esta tipologia é principalmente apropriada para situações que envolvam algum tipo de conflito.

VI. Conflito e Gestão do Conflito

Como afirma (Thomas, 1992, p. 652, citado por Cunha et al., 2007, p. 517) “O conflito é hoje reconhecido como um dos processos básicos que devem ser geridos nas organizações. Nos livros de comportamento organizacional é quase universal o aparecimento de um capítulo que lhe é dedicado. Do mesmo modo, tornou-se um cliché afirmar que o conflito nas organizações é inevitável e frequente, e que serve funções úteis quando gerido apropriadamente. Os gestores têm referido que despendem cerca de 20% do seu tempo lidando com alguma forma de conflito”.

Para Cunha e colaboradores (2007, p. 543) “O conflito é uma realidade incontornável da vida social e, a fortiori, da vida organizacional. A concepção clássica aduzindo que a sua presença é pernicioso e, portanto, carecente de estratégias gestionárias conducentes ao seu evitamento, perdeu vigor. Deu lugar à concepção segundo a qual o conflito denota vantagens e desvantagens, podendo ser benéfico em certas circunstâncias e para certas finalidades. Em suma, algum consenso foi erigido em torno da ideia que nem o marasmo nem as arenas de veemente conflito são vantajosas: um patamar intermédio de conflito concorre para os benefícios organizacionais e individuais”.

Portanto, o conflito é inerente à nossa sociedade, faz parte da essência do ser humano, é comum nas relações humanas em geral.

No Quadro 3 apresentamos os efeitos positivos e negativos do conflito, mencionados por Walton (1969), Lippit (1982), Mitchell e Larson (1987), Baron (1997), De Dreu (1997), Jehn (1997), Putnan (1997), Tjosvold (1997), Turner e Pratkanis (1997), Beck (1999), De Dreu et al. (1999), Lewicki et al. (1999) citados por Cunha e colaboradores (2007, p. 536).

Quadro 5 Potenciais efeitos positivos e negativos do conflito

Negativos (efeitos disfuncionais)	Positivos (efeitos funcionais)
Destroi a moral dos grupos e organizações.	Permite clarificar os assuntos. Fomenta a compreensão dos argumentos da contraparte.
Induz cada adversário a fazer atribuições hostis ao outro.	É um antídoto contra o pensamento grupal.
Provoca decréscimo nos níveis de satisfação	Permite reconhecer problemas ignorados.
Aumenta os níveis de tensão e <i>stress</i> , podendo suscitar problemas de saúde (física e psicológica).	Permite que os méritos das diferentes ideias, propostas e argumentos sejam testados.
Polariza os grupos e os indivíduos, aprofunda e dilata as diferenças.	Conduz a novas abordagens ao problema, permitindo resolver desacordos e conflitos de longa data.
Obstrui a cooperação.	Facilita a partilha de pontos de vista e a compreensão dos valores e objetivos da contraparte.
Empobrece o processo de coordenação do trabalho.	Pode induzir a motivação e a energia necessárias à melhor execução das tarefas.
Suscita comportamentos retaliatórios e Irresponsáveis.	Gerando diversidade de pontos de vista, aumenta a probabilidade de surgirem ideias e soluções criativas e inovadoras para os problemas gerados pela turbulência ambiental.
Cria suspeições, desconfianças e estereótipos negativos acerca dos outros.	Cada pessoa ou grupo adquire maior compreensão da sua própria posição na discussão (é forçada a articular os seus pontos de vista e a descortinar os argumentos que a suportem).
Desvia as energias das tarefas mais importantes (os objetivos da organização e a satisfação individual subordinam-se às lutas entre os contentores).	Facilita a inovação, a mudança e a adaptação.
Toma a organização numa “arena política completa”.	Cada contentor incrementa a sua identidade (individual, grupal e organizacional).
Gera um clima “paranoico”.	Aumenta a lealdade e a coesão no seio de cada grupo rival.
Suscita distorção na comunicação.	Pode facilitar a integração de interesses opostos.
Gera um clima caracterizado pela orientação de soma-zero.	Desafia o <i>status quo</i> . Torna o clima organizacional mais entusiasmante.

Arruína a carreira de algumas pessoas.	Permite libertar tensões.
Aumenta os níveis de absentismo e turnover.	Se for construtivo, pode gerar maior aceitação dos acordos e decisões.
Reduz o empenhamento organizacional.	Fortalece as relações interpessoais quando é resolvido construtivamente.
Os líderes transitam de estilos de liderança participativa para estilos diretivos (visando manter firmeza sobre o ambiente de trabalho).	Reduz a preguiça social.
Provoca impasses e atrasos no processo decisório.	Constitui uma oportunidade para as pessoas formarem e expressarem as suas necessidades, opiniões e posições. Ajuda-as a resolverem os seus conflitos internos (intrapessoais).
Provoca desgaste do empenhamento das pessoas na implementação das decisões.	As pessoas aprendem através do confronto de ideias (e não da estagnação).
Suscita a destruição do grupo.	Pode melhorar a qualidade das decisões (pois os vários aspetos da situação, riscos, custos, vantagens e desvantagens são debatidos).

Fonte: Cunha et al. (2007, p. 536).

Das vantagens e desvantagens dos conflitos pode-se concluir que toda a situação de conflito termina com resultados que atingem quer a organização por um todo, quer as pessoas envolvidas no conflito. Para a organização, o conflito pode ser positivo, contudo pode também ter consequências negativas, pela utilização de táticas desleais.

Desta forma, os conflitos quando existem na organização trazem efeitos negativos se forem negados, não percecionados ou ignorados, pois voltarão a aparecer, mas trazem efeitos positivos e produtivos se forem percecionados e solucionados pelas partes envolvidas nesse conflito, fomentando a comunicação intergrupar, a compreensão mútua, a cooperação intragrupal, a mudança, criar maior aceitação de decisões, incrementar os níveis de criatividade, entre outros, contribuindo para um melhor desempenho dos colaboradores, dos grupos e da organização. Conclui-se que os conflitos, na verdade, não são maus. O que é fundamental é orientar os conflitos para conflitos construtivos em vez de negativos. As chefias devem e necessitam de gerir

conflitos, de forma a produzir bons resultados em vez de um ambiente de trabalho hostil e improdutivo.

Para Cunha et al (2007), não se pretende um excessivo nível de conflito, mas também não se pretende um grau fraco de conflito, mas sim a moderação.

O excesso de conflito cria o *stress*, o caos, as dificuldades de cooperação e coordenação, um clima destrutivo; por sua vez o baixo nível de conflito cria apatia, ausência de empenho e desincentivo, estagnação, incapacidade de enfrentar os desafios; enquanto a moderação promove a inovação e criatividade, contribui para a melhoria da qualidade das decisões e elevado desempenho.

O conflito a curto prazo pode trazer efeitos negativos, mas a longo-prazo trazer efeitos benéficos e vice-versa.

O conflito intra-organizacional, é no dizer do anterior autor, o conflito que abrange a generalidade das partes da organização. Esta transforma-se numa “arena política” devido à introdução inesperada de novas políticas.

VII. Satisfação no Trabalho

“A infeliz verdade (...)

Empregados satisfeitos não produzem mais que empregados insatisfeitos”

Hunt (2002, p. 10, citado por Cunha et al, 2007).

A busca do trabalhador feliz/produtivo poderia ser vista como um sonho impossível do ponto de vista marxista do inevitável conflito trabalhador-gestão. Poderia também ser visto como simplista ou naif da perspectiva das relações industriais tradicionais no termo da qual os resultados são necessariamente um produto do regateio e compromisso. Todavia, de uma perspectiva psicológica, a prossecução do trabalhador feliz/produtivo tem-se afigurado como um objectivo meritório, ainda que difícil – um objectivo que pode ser alcançado se incrementarmos fortemente o nosso conhecimento acerca das atitudes e comportamentos”.

Staw (1986, p.40, citado por Cunha et al, 2007).

A ideia de que os trabalhadores mais satisfeitos são igualmente os mais produtivos, a definição de satisfação está normalmente mais próxima dos estados afetivos e das cognições que lhes estão associadas. (Cunha et al., 2007, p. 180). Assim a

título de exemplo, apresenta-se o quadro 4 com três definições da satisfação no trabalho.

Quadro 6 *Definições de Satisfação no Trabalho*

Definição	Autores
“Um estado emocional positivo ou de prazer, resultante da avaliação do trabalho ou das experiências proporcionadas pelo trabalho.”	Locke (1976, p. 10)
“Um estado emocional expresso através da avaliação afectiva e/ou cognitiva de uma experiência de trabalho, com algum grau de favorabilidade ou desfavorabilidade.”	Brief (1998, p. 86)
“O conjunto de sentimentos e crenças das pessoas sobre o seu actual trabalho. Os graus ou níveis de satisfação das pessoas sobre o seu trabalho podem ir da satisfação extrema à insatisfação extrema. Além de terem atitudes sobre o seu trabalho como um todo, as pessoas podem também ter atitudes sobre os vários aspectos do seu trabalho – como o tipo de trabalho que fazem, os seus colegas, supervisores ou subordinados ou o pagamento”.	George e Jones (1999, p. 74)

Fonte: Cunha et al., 2007, p. 180.

Podemos concluir que a satisfação no trabalho “resulta da avaliação que as pessoas fazem do seu trabalho e da vida em geral” (Silva, 1998, citado por Cunha et al., 2007, p. 179).

A importância dos estudos sobre a satisfação profissional deve-se a dois factos, nomeadamente ser um dos resultados humanos do trabalho e ser um conceito sempre associado ao desempenho, levando então à relação “trabalhador satisfeitos serem mais produtivos” (Cunha et al., 2007, p. 178).

Portanto, urge a necessidade de fazer a seguinte questão: colaboradores felizes são mais produtivos? As investigações por vezes não seguem este princípio, como refere o autor Cunha e colaboradores (2007, p. 198), “(...) as investigações empíricas nem sempre têm sustentado esse optimismo: as relações encontradas são inconsistentes

e, muitas vezes, de reduzida expressão, embora evidência meta-analítica recente tenha encontrado uma relação significativa”.

Neste sentido, os autores Wright e Cropanzano (2004, citados por Cunha et al., 2007, p. 178) publicaram em 2004 um artigo na revista *Organizational Dynamics*, onde concluíram que “os resultados das investigações têm denotado fraca relação empírica entre a felicidade e o desempenho no trabalho” pois “uma das primeiras razões para tal deve-se ao facto de a felicidade ter vindo a ser operacionalizada como satisfação no trabalho”. Concluíram também que “será preferível encararmos a felicidade como bem-estar psicológico, bem-estar emocional ou bem-estar subjetivo (...)” pois “se assim a entendermos, é provável que encontremos relações mais estreitas entre a felicidade e o desempenho”. Deste modo, a “investigação recente demonstra que elevados níveis de bem-estar psicológico promovem o desempenho no trabalho e, simultaneamente, aumentam a capacidade de cada indivíduo para apreciar novas oportunidades e experiências”.

Estes autores sugerem ainda três fatores para se criar ambientes de trabalho mais positivos (Wright e Cropanzano, 2004, citados por Cunha et al., 2007, p. 179):

- A harmonização, que significa selecionar e colocar as pessoas nos lugares apropriados.
- Formação, destina-se a apoiar os empregados, de modo que se ajustem melhor às funções.
- A engenharia situacional, destina-se a mudar o ambiente de trabalho para que satisfaça as necessidades das pessoas.

Destaca-se também a contribuição de Organ (1977, citado por Cunha et al., 2007, p. 200) que, se por um lado tentou contrariar a expressão “trabalhadores felizes são mais produtivos”, isto é, contrariar a ideia de que a satisfação no trabalho contribui para o aumento do desempenho ou produtividade, por outro, tentou também demonstrar que a evidência nessa expressão é mínima. Neste seguimento, surgem os autores Farh, Podsakoff e Organ (1990), citados por Cunha et al. (2007, p. 200), que argumentam que “os incentivos que atraem as pessoas para as organizações não são iguais aos que sustentam o desempenho técnico excelente, e diferentes também são os motivos que subjazem aos gestos cooperativos espontâneos entre os participantes organizacionais”.

Cunha et al (2007, p. 191) referem que “a explicação para a falta de correspondência entre as variáveis (in)satisfação e desempenho relaciona-se com o facto de à

insatisfação poderem ser dadas estas diversas respostas comportamentais, as quais tenderão a produzir níveis de desempenho distintos”. Deste modo, “a associação entre satisfação e produtividade é intuitivamente apelativa. Todavia, os resultados das investigações não são de molde a apoiá-la consistentemente: trabalhadores mais satisfeitos não são necessariamente os mais produtivos”. Para estes autores, o estudo desta relação não é pacífico, necessitando de mais investigações na área.

Os mesmos autores (p. 191) referem ainda que “é teoricamente verosímil que a satisfação seja consequência e não causa do desempenho. Por exemplo, as pessoas mais produtivas tendem a sentir-se mais satisfeitas porque recebem recompensas superiores”. Logo, não há uma ligação empírica entre satisfação e produtividade.

O conceito de satisfação é multidimensional, pois existem variadíssimas causas, como veremos de seguida.

De acordo com Cunha et al (2007, p. 181), existem três determinantes para a satisfação com o trabalho, nomeadamente “o indivíduo, o trabalho e a interacção indivíduo/trabalho”. Os autores referem ainda que, quando combinados estes três fatores, pode concluir-se que “determinadas características individuais tendem a funcionar como predisposições para níveis de satisfação superiores, independentemente do tipo de trabalho desenvolvido; determinadas funções tendem a provocar níveis de satisfação superiores naqueles que as executam, independentemente das características individuais dos seus executantes; a principal fonte de satisfação no trabalho é o grau de ajustamento entre as características do indivíduo e as do trabalho”. Ou seja, resume-se as causas a três variáveis, designadamente:

1. “As políticas e práticas organizacionais como a política salarial, os estilos de chefia, o processo de decisão” (por exemplo, quem participa? quando participa?);
2. “As características de função, como a variedade, identidade, significado, autonomia e feedback das tarefas”;
3. “As características individuais, como a autoestima, o *locus* de controlo, a necessidade/motivação de sucesso, etc.”

Estes autores referem ainda que “a satisfação com o trabalho deve ser entendida como a resposta a um conjunto de fatores percebidos pelos indivíduos como mais ou menos ajustados às suas expectativas” (Cunha et al., 2007, p. 188). Dos fatores determinantes da satisfação profissional, referem então fatores pessoais como fatores

demográficos (idade e sexo) e diferenças individuais (afeto positivo, locus de controlo, entre outros) e organizacionais (como o salário, o trabalho, as perspetivas de carreira, o estilo de chefia, colegas e as condições físicas do trabalho).

Conclui-se que, segundo Cunha et al (2007, p. 199), “a satisfação pode ser entendida como o resultado da interacção e do ajustamento entre as pessoas e a organização. Assim à organização cabe a tarefa de criar o quadro no seio do qual as pessoas possam sentir-se satisfeitas”. Esta satisfação pode estar relacionada com “as condições de trabalho, o estilo de chefia, o comportamento dos colegas, o salário e as perspectivas de promoção”. Como podemos verificar no quadro 5.

Quadro 7 *Causas da satisfação no trabalho: pessoais e organizacionais*

Causas pessoais	Causas organizacionais
<ul style="list-style-type: none"> • Fatores demográficos • Diferenças individuais (e.g, afecto positivo; locus de controlo). 	Salário Trabalho em si mesmo Perspetiva de carreira Estilos de chefia Colegas Condições físicas

Fonte: Cunha et al., 2007, p. 188.

Pudemos concluir também que, os fatores intervenientes na satisfação profissional são diversos, não se pode apontar um único fator, pois eles podem variar consoante o ambiente, condições de trabalho e avaliação pessoal do trabalhador. Assim, à organização, cabe a tarefa de criar o quadro no seio do qual as pessoas possam sentir-se satisfeitas. Convém salientar que a maior ou menor força de cada um destes fatores ou variáveis advém da sua interligação. Perante tal, é deveras importante continuar a prosseguir-se os estudos nesta área, identificando estes fatores e aprofundando-os, contribuindo assim para melhorias ao nível da satisfação no trabalho.

VIII. Bem-estar emocional dos Colaboradores

O bem-estar dos colaboradores é hoje visto como um fator chave para o sucesso de uma organização.

Um dos fatores mais importantes para assegurar o bem-estar da sua equipa é encorajar e promover uma comunicação aberta entre os seus colaboradores e os seus diretores diretos, seja por telefone, email ou no local de trabalho.

Uma equipa que se sente bem no seu local de trabalho é mais assídua, mais saudável e mais produtiva. Para além disso, é também uma equipa mais motivada e leal.

Sabe-se que “os recursos humanos são generalizadamente considerados como um dos principais fatores determinantes da competitividade das organizações” (Caetano, 2008 citado por Neves & Pereira, 2012). Na atualidade as organizações que se distinguem pela sua excelência apresentam como vantagem competitiva, incontornável e não imitável, os seus recursos humanos. Segundo Chiavenato (2008 citado por Neves & Pereira, 2012) as pessoas são elementos impulsionadores da organização e capazes de dotá-la do talento indispensável à sua constante renovação e competitividade num mundo cheio de mudanças e desafios. É também no conhecimento dos colaboradores, na sua qualificação e competências (desenvolvimento das capacidades humanas), que reside a produtividade e o sucesso das organizações, e não apenas nas ferramentas, nas máquinas e no capital que as organizações fornecem (Wartzman, 2010 citado por Neves & Pereira, 2012). Ter uma equipa motivada, com competências ajustadas às atividades, satisfeitos e sentindo que são parte da organização é crucial. Pink, (2010 citado por Neves & Pereira, 2012) diz que “o futuro pertence a um tipo muito diferente de pessoas, com um tipo diferente de inteligência: pertence a quem é capaz de criar, empatizar, reconhecer padrões ou gerar significado...”. Assim, olhar e apostar no desenvolvimento de novas competências como as competências emocionais, já não será uma escolha, mas sim uma obrigatoriedade pois será uma vantagem competitiva não igualável. As competências emocionais podem ser definidas como o conjunto de conhecimentos, capacidades, habilidades e atitudes necessárias para compreender, expressar e regular de forma apropriada os fenómenos emocionais. De acordo com a conceptualização sobre a inteligência emocional divulgada por Daniel Goleman (1995 citado por Neves & Pereira, 2012), conceito que foi introduzido inicialmente por Salovey e Mayer, as competências emocionais são: autoconsciência, gestão das emoções, auto-motivação, reconhecer emoções e gerir relacionamentos. A

autoconsciência é a capacidade de reconhecer as emoções que se manifestam no organismo do próprio indivíduo, como por exemplo a raiva, o medo, o desprezo, a tristeza ou repulsa, através de sinais como a sudação, rubor, tensão muscular, etc. As emoções são expressas no nosso corpo, quer exteriormente quer interiormente “até às vísceras” diz Damásio (2011 citado por Neves & Pereira, 2012). A gestão das emoções consiste na capacidade de autocontrolo, reflexão, adaptabilidade e de inovação, importantes para evitar situações de resposta extemporânea e precipitada. Quando as emoções saem fora do controlo sem uma orientação adequada surgem os comportamentos irracionais, os quais, a maior parte das vezes, são conducentes ao malestar e ao arrependimento. As emoções mal controladas e mal orientadas são uma das principais origens de comportamento irracional (Damásio, 2011 citado por Neves & Pereira, 2012). Esta competência marca o início do caminho em direção à aprendizagem para gerar emoções positivas e ao desenvolvimento emocional. O termo motivação provém da palavra latina “*movere*”, que significa deslocar-se. Auto motivação é a capacidade de se deslocar e não se deixar “levar”. De um modo geral, motivo é “tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos que dá origem a uma propensão, a um comportamento específico” (Chiavenato, 2008 citado por Neves & Pereira, 2012). No quadro de situações que podem ser tipificadas como situações de bem-estar e de desenvolvimento do indivíduo, ter domínio sobre atitude ou o comportamento a tomar deve significar passar a agir e não a reagir simplesmente. Quando um indivíduo se deixa dominar pela ansiedade, pela frustração, quando se deixa invadir constantemente por pensamentos e/ou situações do passado menos positivas, sem ser no sentido de aprendizagem, mas apenas como constatações, então não há deslocação, não há motivo para construir positivamente. A sua disponibilidade emocional e intelectual está “cheia” impossibilitando-o de pensar positiva e construtivamente. Reconhecer as emoções é a competência emocional que se refere à capacidade de manter boas relações com as outras pessoas. Isto é, dominar as competências sociais básicas, mas muito complexas que é ter uma comunicação efetiva, respeito pelo outro, ser assertivo, entre outras. É estar em sintonia com o outro, ou seja, é ser empático. Por fim, a gestão de relacionamentos é a capacidade para adotar comportamentos apropriados e responsáveis para a solução de problemas pessoais, familiares, profissionais e sociais, orientados para o alcance de um bem-estar de vida pessoal e social.

O coaching é um processo, um percurso, uma ferramenta que o sujeito tem ao seu dispor, que lhe permite fazer escolhas/opções no sentido de potencial/reformular os seus projetos, atingir o bem-estar, melhorar a qualidade de vida, promover o seu desenvolvimento e o autoconceito. O coaching surge como uma importante ferramenta para nos ajudar a mudar positivamente e inspirar outros a alcançar os seus objetivos, alicerçados na consciência, responsabilização e compromisso.

Como já referimos, na atualidade, as organizações que se distinguem pela sua excelência apresentam como vantagem competitiva, incontornável e não imitável, os seus recursos humanos, por isso, apostar no desenvolvimento das capacidades humanas é apostar na produtividade e no sucesso das organizações. Assim dotar as chefias e colaboradores com atitudes de coach, e até mesmo implementar formação e sessões de coaching, é uma possibilidade de que as organizações dispõem. A possibilidade de identificar os níveis de desenvolvimento das diferentes competências emocionais é importante para se poder traçar e delinear planos de intervenção. Segundo Goleman (2010 citado por Neves & Pereira, 2012) indivíduos emocionalmente inteligentes demonstram ser excelentes nas relações humanas, revelando marcadas capacidades de liderança e boa performance no trabalho. Quanto mais as organizações estiverem dotadas de pessoas conhecedoras que o desenvolvimento emocional é possível, pois a “inteligência emocional é flexível” (Bradberry & Greaves, 2008 citado por Neves & Pereira, 2012), mais aptas estarão a potenciar o seu desempenho e bons resultados. Quanto mais oportuna e dirigida for a intervenção junto das pessoas, maior a probabilidade de sucesso destas e conseqüentemente das organizações de que fazem parte.

Em jeito de conclusão podemos dizer que, é no conhecimento dos colaboradores, na sua qualificação e competências, ou seja, no desenvolvimento das capacidades humanas, que reside a produtividade e o sucesso das organizações, e não apenas nas ferramentas, nas máquinas e no capital que as organizações fornecem. Entre outras áreas de competência, o desenvolvimento das competências emocionais dos colaboradores é essencial para o incremento da qualidade das relações pessoais e por consequência de toda a dinâmica organizacional. Sendo o Coaching, um processo que permite fazer escolhas/opções, no sentido de potencial/reformular os projetos, quer pessoais quer organizacionais e atingir o bem-estar, melhorar a qualidade de vida e promover o desenvolvimento desejado, este surge como uma importante ferramenta para as organizações que ambicionam potenciar a sua excelência e utilidade social.

IX. A Gestão do Tempo

A Gestão do Tempo é uma competência fundamental para fazer um excelente trabalho e desfrutar em pleno da sua vida pessoal.

Aquilo a que chamamos Gestão do Tempo não é mais do que saber colocar mais energia onde é mais importante e colocar menos energia onde é menos importante.

Gerir o Tempo é saber usá-lo para realizar atividades que se consideram **prioritárias**, profissional ou pessoalmente.

Quem administra o Tempo, aumenta a sua produtividade. Ser **produtivo** é fazer aquilo que consideramos importante e prioritário com a menor quantidade de recursos possível.

A organização do Tempo compreende três palavras-chave importantes. Sendo elas:

1. **Preparação** – é a chave para o sucesso para a realização da tarefa;
2. **Foco** – significa ter um objetivo, estabelecer um planeamento, ser organizado e ter persistência para atingir as metas e alcançar o que se pretende;
3. **Disciplina** – está relacionado com o ato de se dedicar no cumprimento de determinada tarefa para o alcance do objetivo.

Para fazer uma melhor Gestão do Tempo, convém sempre ter em mente como pano de fundo a questão: O que quero atingir? (esta semana, este mês, este ano). A resposta dar-lhe-á indicações precisas sobre qual é a sua meta e para onde se dirige.

Gerir o Tempo implica:

- ❖ Gerir o Tempo implica saber quais os nossos objetivos e prioridades.
- ❖ Gerir o Tempo implica saber o que queremos no futuro e o que devemos fazer para o alcançar.
- ❖ Existem "mil e uma coisas" que gostaríamos de fazer. Por vezes, comprometemo-nos com todas elas!!! O que sucede??? Não terminamos as tarefas, sentimo-nos desiludidos e pensamos: "*Porque é que não consegui?*"

Entre planear objetivos e concretizá-los, devemos ter em conta também:

- As características dos objetivos.
- As nossas próprias características e necessidades.

É importante

- Autoconhecimento: conhecer o modo como funcionamos melhor. Prestar atenção aos ritmos biológicos e aproveitar as alturas em que as energias estão no máximo.
- Recompensar-se pelas pequenas metas e objetivos cumpridos. Atenção! As recompensas existem no final das tarefas cumpridas e não no início.
- Organizar o local de trabalho, mantê-lo limpo, arrumado e confortável. Listar objetivos e prioridades
- Adotar uma visão global do período de Tempo que se quer organizar. Por exemplo, um mês.
- Organizar os objetivos tanto pessoais como académicos. Fazer uma lista.
- Identificar os objetivos mais importantes. Antecipar os momentos críticos.
- Definir um horário: flexível, realista e pessoal. Experimentar o horário e reajustá-lo.

A boa notícia é que todos nós podemos gerir o nosso uso do Tempo e que ele depende de nós e da nossa capacidade de Gestão de tarefas.

Para isso, antes de elaborarmos um plano para a Gestão do Tempo é importante que, esteja claro o que são prioridades e como as podemos classificar.

Assim sendo, é prioritário identificar as tarefas em função da importância e da urgência.

✚ **Tarefa importante:** A que vai contribuir diretamente para os seus objetivos. É aquela que lhe traz valor e resultados para a vida pessoal e profissional. O grau de importância dá-nos pistas para a quantidade de energia e dedicação a atribuir à tarefa, isto é, quanto Tempo vou gastar.

✚ **Tarefa Urgente:** A que tem um prazo de finalização imediato. A tarefa tem de ser cumprida. O grau de urgência dá-nos o prazo de realização, ou seja, quando vou fazer.

As tarefas podem ser ou não urgentes e ser ou não importantes. Podemos fazer uma matriz de estabelecimento de prioridades e, a partir daí, descobrir onde ir buscar mais Tempo para o que é de facto importante, como de seguida demonstra a Tabela 2.

		Importância			
		Sim	Não		
Urgência	Sim	Crise Problema	Rotinas Interrupções	<input type="checkbox"/>	Fazer Já!!!
	Não	Oportunidades	Trivialidades Desperdício	<input type="checkbox"/>	Fazer mais tarde
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		Dedicar muito tempo	Dedicar o mínimo de tempo		

Tabela 2 Importância e urgência das tarefas (Traduzido e adaptado por Guiomar Gabriel, GAPsi - Gabinete de Apoio Psicopedagógico, s.d, p.2).

Depois de clarificadas as tarefas, o passo seguinte é o planeamento das tarefas. Um plano distingue-se de uma lista de tarefas simples (do tipo lista de compras no supermercado) porque inclui:

- a) Lista de tarefas a realizar durante a semana;
- b) Atribuição de grau de importância da tarefa /capacidade de contribuição da tarefa para o teu objetivo;
- c) Atribuição de grau de urgência / prazo para cada tarefa;
- d) Previsão da duração de cada tarefa

Que cuidados devemos ter ao fazer um plano?

- Estabelecer prioridades para todas as atividades;
- Ser otimista no Tempo. Existe muita dificuldade em ser realista quanto ao Tempo que necessitamos para levar a cabo alguma tarefa. Erramos muitíssimo por subestimação ao fazê-lo. Se é esse o seu caso um método possível é pensar em quanto Tempo julga conseguir concluir uma tarefa e anotar mais um bocadinho;
- Deixar um Tempo para os imprevistos. Esse Tempo depende de caso para caso. Começa por planear apenas cerca de 60% do seu Tempo livre total;
- Quando tem um trabalho complexo em mãos, divida-o nas suas várias componentes. Assim, em vez de escrever: Fazer o relatório X, escreve e planeia:

Preparar documentos necessários para X, lê-los; Escrever 1º capítulo de X, etc.

Depois indica quanto Tempo leva a fazer cada uma dessas partes do projeto;

- Existe uma sequência mais proveitosa para cada conjunto de atividades. Essa sequência é a que poupa Tempo de umas tarefas para as outras;
- Faça do plano um hábito.

Resumindo, a chave é planejar o trabalho e o Tempo. Fundamentalmente, deve ter presente as 6 questões que passamos a apresentar na Tabela 3.

1. Resultados: Quais os meus objectivos? O que é que espero atingir?	Plano de Trabalho
2. Actividades: O que tenho de fazer para atingir esses objectivos?	
3. Prioridades: O que é mais importante?	
4. Estimativa de duração: Quanto tempo é que cada tarefa vai levar?	Plano de Tempo
5. Horários: Quando é que vou fazer cada coisa?	
6. Flexibilidade: Quanto tempo vou deixar para os imprevistos?	

Tabela 3 Planeamento do tempo (Traduzido e Adaptado por Guiomar Gabriel, GAPsi – Gabinete de Apoio Psicopedagógico, (s.d)).

Na Tabela 4, vamos expor alguns exemplos de dicas essenciais para uma Boa Gestão.

Faça diariamente uma lista das coisas a fazer, para não perder tempo a tentar lembrar-se o que ainda tem para fazer ou o que é prioritário nesse dia.
Evite fazer duas ou três coisas ao mesmo tempo. Vai perder tempo a alternar as várias tarefas e a retomá-las onde tinha parado.
Seja realista ao estabelecer <i>deadlines</i> , para si. Um <i>deadline</i> , supostamente, deve estimular, não stressar.
Tenha a coragem de tirar umas férias e de descontraír.
Introduza tempo para pensar, para desenvolver novas projetos ou para organizar as suas ideias.

Convém fazer as coisas que não gosta de fazer quando estiver bem-disposto.

Evite fazê-las quando estiver cansado.

Tabela 4 Dicas para uma boa gestão (Adaptado de Nova Etapa – Consultores em Gestão e Recursos Humanos, Lda., 2003).

Resumindo, os tipos de auxílios de gestão do tempo que ajudarão a evitar o stress e ser eficiente são, segundo Castro, T. (2000, p.114):

- Planear o dia de trabalho e estabelecer prioridades;
- Trabalhar para metas acordadas e realistas;
- Rever tarefas necessárias periodicamente;
- Eliminar ou reduzir atividades que fazem perder tempo;

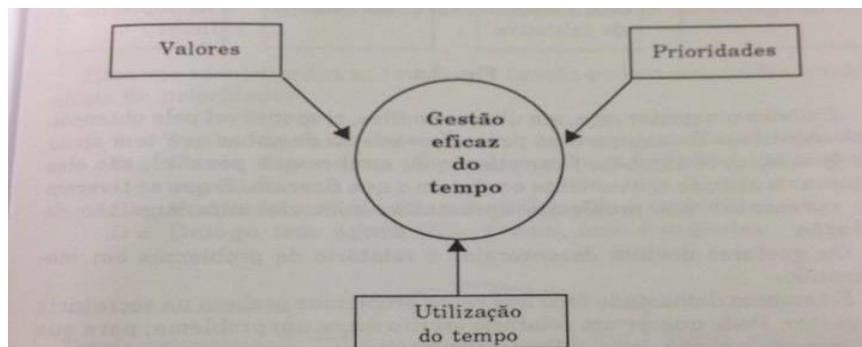


Figura 6 Gestão eficaz do tempo (Castro, 2000, p.115).

No seguimento deste autor, (p.117), o tempo eficaz de gestão consiste em assumir o controlo do tempo e do conteúdo daquilo que faz. Para ajudar na gestão do tempo podem ser usados quatro níveis de prioridades:

- A. Tenho de fazer isto (É vital, é o meu trabalho, é urgente).
- B. Devia fazer isto (É vital, é o meu trabalho, mas não é urgente).
- C. Podia fazer isto (Não é vital, e não é urgente).
- D. Delego isto agora (Não é vital, mas é urgente).

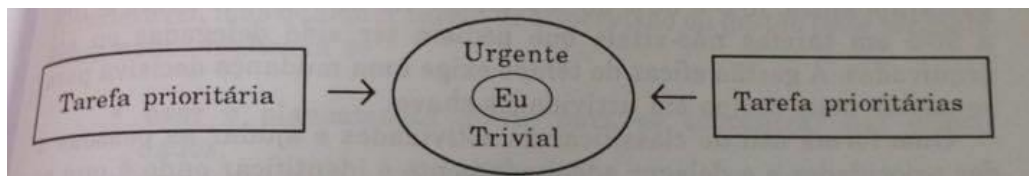


Figura 7 Tarefas prioritárias (Castro, 2000, p.117).

Uma maneira simples de garantir que damos prioridades, todos os dias, é trabalhar com um plano diário como aquele que apresentamos abaixo, assim só com um olhar, sobre a forma como a seu plano de trabalho está a progredir. p. 119.

A procrastinação está inteiramente ligada à gestão de tempo uma vez que, é o ato de adiar alguma tarefa ou atividade e um dos problemas da gestão de tempo. As interrupções, a imposição de coisas urgentes; a falta de um plano diário com objetivos e prioridades; demasiadas tarefas ao mesmo tempo; adiamento; incapacidade de dizer “Não” são consideradas desperdiçadores de tempo pois são, normalmente, causadores de não cumprimento de planos. Devemos reservar momentos para trabalho e aprender a dizer NÃO:

- Sentar-se de costas para áreas movimentadas.
- Fechar a porta.
- Ir para uma biblioteca ou outro local de trabalho.
- Fazer telefonemas apenas nas pausas do trabalho.

Importante

1. Todos TEMOS limites.
2. NÃO podemos satisfazer todas as exigências: nossas e dos outros.
3. ERRAR é próprio do ser humano.
4. A PACIÊNCIA é uma virtude.

3.2 Papel do Educador Social

Segundo Diaz (2006), a Educação Social é uma atividade pedagógica inserida no trabalho social. Entende-se então que, a intervenção socioeducativa é uma atividade pedagógica exercida pelo educador social para com a população com o intuito de a educar, fornecendo-lhe recursos para que ela se possa desenvolver sozinha, (empowerment), ou seja, trabalhar com a comunidade, na comunidade e para a comunidade dotando-a de meios que lhe permitam avançar por si, recorrendo às suas próprias competências.

Para Dias de Carvalho & Batista (2004), o educador social é, assim um profissional culto e actuante capaz de, profissionalmente, ajudar pessoas ou grupos com dificuldades actuais ou potenciais de colaborarem na construção autónoma e, por isso partilhada e diversificada do sentido dos actos e dos projectos.

"Educar para o desenvolvimento humano implica ter em conta as pessoas, os seus rostos, as suas necessidades, os seus desejos e as suas escolhas. Devendo, neste sentido, os educadores apresentarem-se como "especialistas de mãos vazias", como defende Jean Vassileff (1998). Os educadores sociais não têm soluções para a pluralidade de problemas que encontram. Todavia, apoiados num saber profissional próprio, propõem-se ajudar as pessoas a conceber projectos de acção que permitam mudar as suas condições de vida. Uma tarefa que, não sendo fácil, deve ser encarada com o optimismo inerente a uma intervenção pedagógica", como comprova Batista (2004).

Nesta linha de pensamento, atuamos como um agente de transformação, de mudança social, que utiliza estratégias de intervenção que contribuem para o desenvolvimento comunitário, para a construção de projetos, envolvendo-nos nas necessidades da população em diferentes contextos.

O papel no CSPSC como Educadora Social, procurou funcionar como mediadora e facilitadora para a comunicação e para a colaboração da participação dos indivíduos na intervenção e na criação e renovação de redes sociais. Esta foi capaz de provocar mudança, atuando de forma direta, mas sem tomar partido ou dar a solução, teve de escutar, estar atenta aos verdadeiros protagonistas do projeto. Como profissional tentámos educar para a comunidade institucional, na comunidade institucional e com a comunidade institucional.

Para os autores Sampaio & Silva (2003) os educadores sociais são profissionais habilitados para intervirem junto das populações em vulnerabilidade, permitindo-lhes construir ou reconstruir no dia-a-dia a sua própria vida, assumindo e ultrapassando, quando tal é possível, as suas dificuldades básicas quaisquer que elas sejam: físicas, psíquicas, mentais, sociais ou relacionais. Este ato educativo de proximidade é a essência do trabalho social do educador social, corporizado atualmente em intervenções múltiplas, junto das populações e de problemáticas extremamente diversificadas. O educador social é essencialmente um trabalhador da «frente», é na esperança que se enraíza toda a produção humana, é a esta utopia que pertence o Educador Social (p. 124).

O educador social desempenha um papel importante junto dos sujeitos com os quais interage, pois dele depende uma integração social positiva nos contextos em que vivem. O seu trabalho, orientado por critérios de competência profissional baseada em metodologias e técnicas orientadas para uma prática social de intervenção, corresponde, no dizer de Carvalho e Baptista (2004), “a um espaço profissional desenhado no ponto de encontro, e de cruzamento, entre a área de trabalho social e da área da educação” (p. 83).

A sua relação com os outros deve pautar-se por comportamentos de respeito e de combate a todas as situações discriminatórias, trabalhando, no dizer de Diaz (2006), para uma socialização terciária (...) ou seja, o processo mediante o qual se pretende que um indivíduo se reintegre na sociedade depois de ter revelado condutas antissociais, associas o dissociais (p. 100), visando a inclusão plena dos diversos atores sociais.

Segundo Borda Cardoso (s/d) “a definição do papel profissional do Educador Social passa pelo tipo de desempenho que dele se espera, do que ele sabe e é capaz de fazer no quadro das competências para que foi preparado e das respostas emergentes aos desafios laborais” (p. 8).

Para Noguero e Solís (2003) “o objetivo final das ações do educador social é conseguir a participação de todos os membros do grupo com o fim de transformar a realidade. (...) supõe a criação de um processo de ensino – aprendizagem de uma série de valores, atitudes e estratégias que estejam de acordo com o espírito crítico, a participação ativa, a transformação social, etc.” (p.6).

Ao procurar consolidar e renovar as redes sociais já existentes, pode, também, criar novas redes de espaços de pertença e referência afetiva, atuando de forma direta, mas sem tomar partido ou dar a solução. Deve escutar, estar atento, conduzir as

respostas dos verdadeiros protagonistas, criando, no dizer de Carvalho e Baptista (2004),” a chamada distância ótima, que conjuga racionalidade com sensibilidade e serenidade” (p. 93).

Na criação de pontes entre o indivíduo, a família, as instituições e a sociedade em geral, ele desempenha o papel de um interlocutor privilegiado, apontando caminhos para a solução de problemas vividos e sentidos nos contextos em que intervém.

Para Noguero e Solís (2003), o educador social marca a forma de trabalho no grupo, proporcionando ferramentas necessárias (atitudes, valores, capacidades, motivação, etc.) para que a autonomia do mesmo cresça progressivamente (...) (p. 7). A sua figura tem um carácter “eventual” no tempo de vida do grupo com o qual trabalha e, por conseguinte, trata de facilitar em todo o momento que o grupo aprenda e adquira os meios necessários para uma autogestão individual e coletiva (p. 7).

Carvalho e Baptista (2004), referem quão difícil é conciliar num mesmo ator o desempenho simultâneo de papéis, pois consideram o educador social como um prático, porque é pragmático e concreto, como um militante, dado ser um idealista que luta pelas suas convicções e como um especialista, porque é um prospetivo que balança entre o militante e o prático (p. 84). Esta relação não pode ser conflitual, mas complementar. Além de tutor é também um mentor, companheiro que assegurará um desenvolvimento harmonioso de uma identidade pessoal e profissional com base na maturação decorrente de um autêntico encaminhamento identitário (p. 87), ouvinte, conselheiro, disponível, dialogante, amigo institucional. Referem-no, ainda, como um ator social, porque vive a complexidade da vida em sociedade, enquanto protagonista de um determinado contexto social e histórico-geográfico, como um educador porque procura viabilizar a escolha dos seus projetos, como um mediador social, porque resulta da dinâmica entre o ator e o educador, presente e distante, empreendedor, gestor de conflitos interpessoais e intergrupais, que, sem serem tomados como indivíduos providenciais, ajudam a procurar caminhos pessoais, promovendo a capacidade de decisão e de participação dos indivíduos ao mesmo tempo que são integrados em redes sociais que possam apoiar o processo de reconstrução das respetivas identidades (p.92).

Os educadores são, (...) promotores privilegiados da condição humana e é nesse sentido, justamente, que são reconhecidos como técnicos da relação, o que torna esse seu carácter técnico irreduzível a qualquer lógica instrumental. Enquadrada por uma perspectiva pedagógica, a relação humana surge-nos sempre mais do que uma simples ferramenta (Carvalho e Baptista, 2004, pp. 95-96).

O educador social é tido como uma referência, pois não está em causa apenas o saber, mas o próprio educador como pessoa, com os seus medos, as suas angústias, as suas incertezas, as suas dúvidas, as suas convicções, as suas verdades e os seus sonhos e é esta miscelânea de sentimentos que lhe confere um papel determinante em todo o processo pedagógico. A sua intervenção acontece para a promoção da cidadania e se pauta por valores éticos.

Não se pode escamotear que o papel do educador social tem sido objeto de auto e hétero reflexão que passa por um(a):

- processo lento e recente da configuração profissional das incumbências;
- dificuldade na partilha de funções com outras profissões da mesma área; já existentes ou apenas emergentes;
- reservas quanto ao esboço de ações sistemáticas em prol de uma intervenção educativa não escolar;
- peso de uma tradição voluntarista e benévola, entretanto, em crise;
- instabilidade epistemológica no terreno da fundamentação científica dos respetivos saberes e práticas (Carvalho e Baptista, 2004, p. 85).

As dificuldades que o educador social enfrenta são reais e determinadas por condicionantes socioculturais que constituem uma fronteira à sua atuação.

Carvalho e Baptista (2004) destacam entre elas: o crescente reconhecimento da autonomia dos educandos como um direito que terá que ser garantido, o aumento das populações alvo com as quais o educador social tem de lidar, o grau de complexidade das tarefas desempenhadas, a abstração do sistema e a centração da intervenção no educando concreto, a criação de um bom clima relacional e de diálogo, a responsabilidade assumida pelo garante do bem-estar do educando, o reconhecimento da formação contínua e da *lifelong learning* para a vida de todas as pessoas, o que lhes traz a tarefa da formação para si e para ou outros e, finalmente, o desenvolvimento e aperfeiçoamento de um trabalho social em rede, que será tanto mais profícuo quanto mais for integrado em equipas multi e interdisciplinares (p. 104).

O “traço” marcante do Educador Social é, sem dúvida, a capacidade para saber encontrar e ajudar a percorrer caminhos que vão no sentido do bem-estar da pessoa e da sociedade. O que o distingue de outros profissionais é a formação polivalente que lhe permite apropriar-se de situações de carência, saber intervir educativamente e

encaminhar para outros profissionais os casos que necessitam de intervenção especializada. O Educador Social é um mediador entre sujeitos e as respostas profiláticas ou terapêuticas aplicáveis (Borda Cardoso, s/d, p. 14).

É então um mediador por excelência, numa lógica de identificação de problemas sociais que requeiram uma atuação profissional, competente, responsável, interdisciplinar e participativa.

Caracteriza-se pela aptidão notável de perceber a realidade, refletir, adaptar-se às dificuldades e encontrar saídas possíveis para os múltiplos problemas de âmbito social. Intervém em diversos âmbitos tais como:

1. No âmbito do apoio a crianças e jovens: creche, centro de atividades de tempos livres, lar de infância e juventude e apartamento de autonomização, casa de acolhimento temporário;
2. No âmbito do apoio a pessoas idosas: centro de convívio, centro de dia, centro de noite, lar de idosos, residência;
3. No âmbito do apoio a pessoas com deficiência: centro de atividades ocupacionais, lar residencial, residência autónoma, centro de atendimento, acompanhamento e animação de pessoas com deficiência;
4. No âmbito do apoio a pessoas com doença do foro mental ou psiquiátrico: fórum sócio ocupacional, unidades de vida protegida, autónoma e apoiada;
5. No âmbito do apoio a outros grupos vulneráveis: apartamento de reinserção social, residência para pessoas com VIH/SIDA, centro de alojamento temporário e comunidade de inserção;
6. No âmbito do apoio à família e comunidade: centro comunitário, casa de abrigo e serviço de apoio domiciliário.

Entre as competências (saber, saber fazer, saber estar e saber ser) que o futuro educador deve adquirir ao longo do curso, salientam-se as capacidades como:

- Ajudar a construir projetos educativos individuais e coletivos;
- Ajudar a desenvolver autonomia e participação
- Facilitar a integração para o bem-estar de cada um;

- Promover, apoiar e orientar actividades de carácter cultural, recreativo e de tempos livres;
- Prestar apoio de natureza tecno-individualizada ou coletivo: relativamente os problemas específicos que se verifiquem nos grupos;
- Trabalhar em equipas pluridisciplinares como: psicólogos, médicos, assistentes sociais, tribunais, professores, entre outros.

Em súpula conclusiva podemos dizer e verificar que, a Educação Social é uma profissão marcada pela polivalência técnica, pela diversidade de funções bem como, pela multiplicidade de contextos e para além de solucionar determinados problemas de convivência, tem uma função não menos importante, que é a de ser um instrumento igualitário e de melhoria da vida social e pessoal. É um técnico que estabelece intervindo com as mais diversas faixas etárias, desde crianças, jovens, adultos e idosos bem como nos diferentes contextos sociais, culturais, educativos e económicos. São profissionais de intervenção polivalente.

E para nós, enquanto Educadores Sociais é necessário desenvolver, divulgar, é estarmos apaixonados diariamente pelo que acreditamos, é necessário mudar mentalidades, é necessário acreditar com muita força e para isto ser possível é necessário muito trabalho, um trabalho diário, um trabalho árduo. É necessária uma atitude positiva para encarar todo o trabalho que temos pela frente. Estou convencida de que só uma estratégia criativa e inovadora de protecção e educação social poderá evitar o risco de conviver com situações injustas e conducentes a atitudes violentas.

Acredito num futuro onde o educador social será um profissional de excelência na área social. Para isso não basta querer é necessário trabalhar muito para um reconhecimento justo e legítimo e face á atual conjuntura social que o país atravessa é primordial o educador social pautar-te pela diferença de intervenção, é primordial divulgar-se as nossas competências, os nossos saberes e capacidades, é primordial explicar-se como, com quem, em que respostas sociais podemos intervir.

Para os atuais profissionais e futuros educadores sociais o conselho é que, não tenham resistência à mudança, lutem todos os dias, percebam onde são verdadeiramente fortes, que continuem a apostar na formação e sejam positivos.

4. Delimitação do Problema

Como ponto de partida formulámos a seguinte questão que irá servir de fio condutor para o desenvolvimento do projeto de intervenção. - “Será que a dinamização de formações pedagógicas e educativas e de atividades lúdico-dinâmicas contribuem para uma melhor coesão intragrupal dos colaboradores numa instituição?

5. População- alvo

Em particular, este projeto dirige-se aos colaboradores de todas as valências que compõem o CSPSC, nomeadamente 100 colaboradores, entre os quais: 75 com contrato fixo, 6 avenças, 12 voluntários, 9 estagiários curriculares e 6 de medidas ativas de emprego/programas ativos de emprego. Quanto ao Género, verificamos que a maioria dos colaboradores são mulheres. No que respeita ao tipo de vínculo à organização, constata-se que mais de metade são efetivos, e os restantes são contratados a termo e estagiários ou voluntários. Quanto ao nível de escolaridade, a maioria não possui formação superior (em anexo 3).

Parte II- Planificação

Este ponto, serve como linha orientadora para se definirem os objetivos gerais e específicos, as atividades, as áreas de intervenção do projeto e as metas a atingir.

1. Objetivos gerais do Projeto de Intervenção

Este projeto de intervenção socioeducativa tem como principais objetivos: Promover o bem-estar dos colaboradores na instituição e Trabalhar as competências/relações interpessoais como meio de comunicação e convivência. Pretende-se, desenvolver e organizar um conjunto de atividades direcionadas para os Colaboradores e Técnicos da instituição, de forma a promover a interação e a atividade grupal entre os mesmos, recorrer-se-á a técnicas e métodos pedagógicos necessariamente práticos, colocando-se ênfase numa metodologia ativa.

Dinamizar a relação pessoal/profissional; Promover a partilha de valores e uma visão de conjunto e Melhorar a articulação e a comunicação entre os membros da equipa, são então os objetivos fundamentais deste projeto.

Quer-se também, criar diversos contextos/ambientes através das atividades a desenvolver, para que as relações interpessoais e relacionais sejam mais ativas e saudáveis e uma realidade acessível a todos, proporcionando aos envolvidos, condições para o seu bem-estar social e psicológico e, simultaneamente criar laços afetivos.

2. Principais áreas de intervenção e objetivos específicos

Atendendo às necessidades emergentes, através do questionário e essencialmente da observação, consideramos pertinente eleger as áreas desejadas e/ou em défice. Assim, ao nível das áreas de intervenção individual, a ênfase recai: Trabalhar as competências/relações interpessoais como meio de comunicação e convivência e Promover o bem-estar emocional do colaboradores e técnicos da instituição. Cada área de intervenção, quer seja individual e/ou conjunta, exige que sejam definidos objetivos gerais e específicos/operacionais por isso, no âmbito da área do Trabalhar as competências/relações interpessoais como meio de comunicação e convivência, pretende-se estabelecer uma relação pedagógica diferenciada, dinâmica e eficaz com múltiplos grupos ou indivíduos, de forma a favorecer a aquisição de conhecimentos e competências, bem como, o desenvolvimento de atitudes e comportamentos adequados ao desempenho profissional. É então conhecer, atualizar e aperfeiçoar competências relacionais e interpessoais, transferíveis para a prática sócio-laboral. São exemplos de atividades nesta área de intervenção específica, a conceção, a elaboração, a planificação, a gestão, e a coordenação de ações de formação educativa com os mais variados temas, entre eles: a Gestão do Tempo, a Gestão do Conflito, a Assertividade e o Trabalho em Equipa.

No âmbito da área de Promover o bem-estar emocional do colaboradores e técnicos da instituição, deseja-se desenvolver um conjunto de atividades de lazer e relaxamento com o intuito de explorar a dinâmica de cada indivíduo e o grupo, incentivar o divertimento do grupo e fortalecer através das diversas atividades, o Inter-relacionamento humano da empresa, contribuindo para a harmonia no trabalho e cumprimento de objetivos. Estas atividades contam com a ajuda dos intervenientes, uma

vez que, entendemos que o público tem que ser implicado nas atividades, bem como estas, devem ser pensadas e realizadas em função das suas necessidades e gostos.

O porquê de explorar e aprofundar estas áreas deve-se ao facto de que estas, desenvolvem o reconhecimento da diversidade do individuo enquanto pessoa individual e enquanto pessoa integrada num grupo, ativando a interação social e o trabalho em equipa. Portanto, o estimular a participação dos colaboradores e técnicos nas atividades desenvolvidas no CSPSC, o conceber atividades do interesse dos mesmos e permitir a interação entre estes, é fundamental para que este projeto tenha êxito.

3. O plano do Projeto “(Trans)Formações: Promoção da satisfação em colaboradores de uma instituição social)”

Este ponto direcionou as atividades desenvolvidas pela estagiária, que permitiu o acompanhamento das tarefas e possibilitou também, em tempo útil, as correções necessárias para atingir os objetivos e as necessidades da instituição. Primeiramente, a designação deste projeto. A razão principal deve-se ao facto de que a área a explorar é a da promoção do bem-estar dos Colaboradores e Técnicos da instituição, então o nome teria de conter algo que interligue o projeto à área de intervenção.

Este projeto consiste na criação, implementação e avaliação de atividades propostas à instituição.

A ordenação das atividades a desenvolver contará com a calendarização, a designação da atividade, uma breve descrição da atividade, os seus objetivos específicos, os recursos materiais necessários e por fim, a avaliação das atividades e o modo como é executada.

A divulgação das atividades ocorrerá na instituição, com o intuito de informar antecipadamente os intervenientes das atividades a desenvolver. O método a utilizar para a divulgação das mesmas será, no entanto, o mais simples e eficaz, a elaboração de cartazes com as informações necessárias à concretização das atividades.

Posteriormente serão exibidas as matrizes de planificação das atividades.

Matriz de Planificação de uma Ação Educativa

Projeto: (Trans)Formações: Promoção da satisfação em colaboradores de uma instituição social	
TEMA: Gestão do Tempo	
Ação: Formação Educativa	
Formador(es) responsáveis: Inês Lopes Marques	
Formador(es) convidados: Dr. Pedro Guerra – Diretor de Serviços do CSPSC	
Público-alvo: Colaboradores da Instituição CSPSC	
Carga horária: 1h/2h	Horário: 20:30 até às 23:30h
Objetivos Gerais: No final da sessão os formandos deverão: A – Dotar-se das competências necessárias para uma gestão eficaz do tempo na consecução dos objetivos pessoais e profissionais e Aumentar a produtividade e eliminar os fatores de desperdício de tempo, utilizando as ferramentas chave de gestão do tempo.	
Objetivos específicos: A.1 Entender o conceito de Tempo; A.2 Compreender como organizar o Tempo; A.3 Saber distinguir tarefas urgentes vs. tarefas importantes; A.4 Reconhecer a importância do Planeamento das atividades/tarefas; A.5 Aplicar Técnicas/ Dicas para gerir o tempo eficazmente; A.6 Identificar os principais desperdiçadores de tempo, adotando estratégias para os evitar.	

FASES	Objetivos Específicos	Conteúdos Programáticos	Métodos e Técnicas Pedagógicas	Recursos	Atividades Didáticas	Tempo Previsto	Avaliação
Introdução		Apresentação dos intervenientes e comunicação dos objetivos	Método expositivo	<u>Recursos Humanos</u> Formadores Formandos <u>Recursos Multimédia</u> Computador e retroprojeter		5 min.	
Desenvolvimento	A.1 A.2 A.3 A.4 A.5 A.6	Conceito de Tempo; Compreender como organizar o Tempo; Saber distinguir tarefas urgentes vs. tarefas importantes; Reconhecer a importância do Planeamento das atividades/tarefas; Aplicar Técnicas/ Dicas para gerir o tempo eficazmente; Identificar os principais desperdiçadores de tempo, adotando estratégias para os evitar.	Método expositivo: o formador fala do que é o tempo e de como o organizar da melhor forma; Método Interrogativo e ativo; Exercícios práticos.	<u>Recursos Humanos</u> Formadora Formandos <u>Recursos Multimédia</u> Computador e Projetor com apresentação em PowerPoint; <u>Recursos Materiais</u> Suportes de papel; Questionário de Autodiagnóstico ; Computador;	Questionário inicial de Autodiagnóstico Exercício em conjunto com os formandos para a consolidação de saberes; (Ficha de exercícios) Visualização do Filme “Uma lição para a Vida”	1h/2h	Avaliação formativa durante o exercício coletivo; Avaliação sumativa através do resultado obtido no questionário de autodiagnóstico e na ficha formativa.

				Mesas; Cadeiras; Folhas A4; Caneta/Lápis			
Conclusão		Esclarecimento de pontos do tema menos claros. Síntese Final					
Atividade de Transferência de Aprendizagem	Transmitir as técnicas abordadas a outra pessoa fora da formação		Manual	<u>Recursos Humanos</u> Formandos <u>Recursos Materiais</u> Manual de aprendizagem	Distribuição do Manual com as diferentes técnicas abordadas. Após a formação o formando deverá partilhar esse Manual com alguém e email por enviar feedback dessa sua atividade		Testemunho do formando por email

Matriz de Planificação de uma Ação Educativa

Projeto: (Trans)Formações: Promoção da satisfação em colaboradores de uma instituição social	
TEMA: Comunicação e Assertividade – “ <i>Comportamento gera Comportamento</i> ”	
Ação: Formação Educativa	
Formador(es) responsáveis: Inês Lopes Marques	
Formador(es) convidados: Dr. Pedro Guerra – Diretor de Serviços do CSPSC	
Público-alvo: Colaboradores da Instituição CSPSC	
Carga horária: 2h/3h	Horário: 20:30 até às 23:30h
Objetivos Gerais: No final da sessão os formandos deverão: A – Conhecer as diferentes técnicas da comunicação interpessoal e utilizar as técnicas assertivas. Objetivos específicos: A.1 Perceber o conceito de comunicação assertiva; A.2 Conhecer as diferentes técnicas da comunicação interpessoal e utilizar as técnicas assertivas; A.3 Diferenciar os vários estilos de comunicação; A.4 Entender os vários estilos comunicacionais e valorizar e adotar o estilo assertivo; A.5 Aplicar as vantagens do estilo assertivo.	

FASES	Objetivos Específicos	Conteúdos Programáticos	Métodos e Técnicas Pedagógicas	Recursos	Atividades Didáticas	Tempo Previsto	Avaliação
Introdução		Apresentação dos intervenientes e comunicação dos objetivos	Método expositivo				
Desenvolvimento	A.1 A.2 A.3 A.4 A.5	Conceito de Assertividade; Conhecer as diferentes técnicas da comunicação interpessoal e utilizar as técnicas assertivas; Estilos de Comunicação; Estilos de comunicação e o comportamento assertivo; Vantagens comunicacionais do estilo assertivo.	Método expositivo: o formador fala dos vários estilos de comunicação enfatizando o estilo assertivo. Método Interrogativo e ativo; Ficha formativa; Exercícios práticos.	Vídeo “Se os Olhares Matassem” Computador; Projetor com apresentação em PowerPoint; Mesas; Cadeiras; Folhas A4;	Exercício em conjunto com os formandos para a consolidação de saberes; Visualização do filme “Se os Olhares matassem.”	1h/2h	Avaliação formativa durante o exercício coletivo; Avaliação sumativa através do resultado obtido na ficha formativa.
Conclusão		Esclarecimento de pontos do tema menos claros. Síntese Final			Realização de uma ficha para avaliação.		

Atividade de Transferência de Aprendizagem					Distribuição do Manual com as diferentes técnicas abordadas. Após a formação o formando deverá partilhar esse Manual com alguém e email por enviar feedback dessa sua atividade		
---	--	--	--	--	---	--	--

Matriz de Planificação de uma Ação Educativa

Projeto: (Trans)Formações: Promoção da satisfação em colaboradores de uma instituição social	
TEMA: Trabalho em Equipa	
Ação: Formação Educativa	
Formador(es) responsáveis: Inês Lopes Marques	
Formador(es) convidados: Dr. Pedro Guerra – Diretor de Serviços do CSPSC	
Público-alvo: Colaboradores da Instituição CSPSC	
Carga horária: 2h/3h	Horário: 20:30 até às 23:30h
<p>Objetivos Gerais: No final da sessão os formandos deverão:</p> <p>A – Otimizar o desempenho nas equipas, conhecendo as características e os aspetos fulcrais para o sucesso do trabalho em equipa.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>A.1 Entender o conceito de Grupo;</p> <p>A.2 Benefícios do Trabalho em Equipa;</p> <p>A.3 Sensibilizar para a importância da responsabilidade individual no trabalho em equipa;</p> <p>A.4 Ingredientes para uma Equipa de Sucesso.</p>	

FASES	Objetivos Específicos	Conteúdos Programáticos	Métodos e Técnicas Pedagógicas	Recursos	Atividades Didáticas	Tempo Previsto	Avaliação
Introdução		Apresentação dos intervenientes e comunicação dos objetivos	Método expositivo	<u>Recursos Humanos</u> Formadores Formandos <u>Recursos Multimédia</u> Computador e retroprojektor		5 mts	
Desenvolvimento	A.1 A.2 A.3 A.4	Conceito de Grupo; Benefícios do Trabalho em Equipa; Sensibilizar para a importância da responsabilidade individual no trabalho em equipa; Ingredientes para um Equipa de Sucesso.	Método expositivo: o formador fala do que é o trabalhar em equipa Método Interrogativo e ativo; Exercícios práticos.	<u>Recursos Humanos</u> Formadora Formandos <u>Recursos Multimédia</u> Computador e Projektor com apresentação em PowerPoint; <u>Recursos Materiais</u> Suportes de papel; Questionário de Autodiagnóstico Computador; Mesas;	Dinâmica do Abraço Exercício em conjunto com os formandos para a consolidação de saberes; (ficha de exercícios com V e F).	1h/2h	Avaliação formativa durante o exercício coletivo; Avaliação sumativa através do resultado obtido no questionário de autodiagnóstico e na ficha formativa.

				Cadeiras; Folhas A4; Caneta/Lápis			
Conclusão		Esclarecimento de pontos do tema menos claros. Síntese Final			Abraço final		
Atividade de Transferência de Aprendizagem	Transmitir as técnicas abordadas a outra pessoa fora da formação		Manual de aprendizagem	<u>Recursos Humanos</u> Formandos <u>Recursos Materiais</u> Manual de aprendizagem	Distribuição do Manual com as diferentes técnicas abordadas. Após a formação o formando deverá partilhar esse Manual com alguém e email por enviar feedback dessa sua atividade		Testemunho do formando por email

Matriz de Planificação de uma Ação Educativa

Projeto: (Trans)Formações: Promoção da satisfação em colaboradores de uma instituição social	
TEMA: Gestão de Conflitos	
Ação: Formação Educativa	
Formador(es) responsáveis: Inês Lopes Marques	
Formador(es) convidados: _____	
Público-alvo: Colaboradores da Instituição CSPSC	
Carga horária: 2h/3h	Horário: 20:30 até às 23:30h
Objetivos Gerais: No final da sessão os formandos deverão: A – Saber gerir com sucesso as situações de conflito em que se encontrem, direta ou indiretamente, envolvidos, reconhecendo o papel decisivo, mas crítico dos conflitos.	
Objetivos específicos:	
A.1 Entender o conceito de Conflito;	
A.2 Causas, dinâmica e consequências dos conflitos;	
A.3 Aplicar competências de diálogo, escuta, e comunicação na mediação de conflitos;	
A.4 Criação de uma atmosfera de confiança e de orientação para a solução.	
A.5 Prever e prevenir a ocorrência de conflitos.	

FASES	Objetivos Específicos	Conteúdos Programáticos	Métodos e Técnicas Pedagógicas	Recursos	Atividades Didáticas	Tempo Previsto	Avaliação
Introdução		Apresentação dos intervenientes e comunicação dos objetivos	Método expositivo	<u>Recursos Humanos</u> Formadores Formandos <u>Recursos Multimédia</u> Computador e retroprojektor		5 min	
Desenvolvimento	A.1	Conceito de Conflito;	Método expositivo: o formador fala do que é o conflito	<u>Recursos Humanos</u> Formadora Formandos <u>Recursos Multimédia</u> Computador e Projektor com apresentação em PowerPoint;		1h/2h	Avaliação formativa durante o exercício coletivo;
	A.2	Causas, dinâmica e consequências dos conflitos;	Método Interrogativo	<u>Recursos Materiais</u> Suportes de papel;		25 min	
	A.3	Desenvolver as atitudes e comportamentos que facilitem a resolução dos conflitos;	Método Demonstrativo;	Computador;			
	A.4	Criação de uma atmosfera de confiança e de orientação para a solução.	Método Ativo	Mesas;			
	A.5	Prever e prevenir a ocorrência de conflitos.	Exercícios práticos.	Cadeiras; Folhas A4; Caneta/Lápis <u>Recursos Pedagógicos</u> Objetivos e conteúdos programáticos; Questionário de			

				apreciação da Formação (deverá ser entregue no final da ação) Manual de apoio à aprendizagem;			
Conclusão		Esclarecimento de pontos do tema menos claros. Síntese Final.					
Atividade de Transferência de Aprendizagem					Distribuição do Manual com as diferentes técnicas abordadas. Após a formação o formando deverá partilhar esse Manual com alguém e email por enviar feedback dessa sua atividade		

Matriz da Atividade “*Team Building*” - Dia do colaborador

Projeto: (Trans)Formações: Promoção da satisfação em colaboradores de uma instituição social

TEMA: *Team Building*” – Dia do colaborador

Ação: Atividade ao ar livre

Responsáveis pela organização: Dr. Pedro Guerra – Diretor de Serviços do CSPSC e estagiária Inês Lopes Marques

Público-alvo: Colaboradores e Técnicos da Instituição CSPSC

Carga horária: Período da Tarde

Horário: 14:30 até às 18:00h

Objetivos Gerais: No final das atividades os formandos deverão:

A – Estreitar os vínculos existentes entre os colaboradores e técnicos da instituição, tornando os mesmos mais conscientes sobre como estabelecer relações mais saudáveis e produtivas.

Objetivos específicos:

A.1 Integração da equipa;

A.2 Colaboração;

A.3 Definir papéis na equipa;

A.4 Comunicação, feedback e motivação;

A.5 Administração de mudanças;

A.6 Planear em equipa;

A.7 Resolução de Problemas.

FASES	Objetivos Específicos	Conteúdos Programáticos	Métodos e Técnicas Pedagógicas	Recursos	Atividades Didáticas	Tempo Previsto	Avaliação
Introdução		Apresentação das atividades e comunicação dos seus objetivos	Método expositivo	Materiais para as atividades		15 mts	Observação
Desenvolvimento	A.1 A.2 A.3 A.4 A.5 A.6 A.7	Integração da equipa; Colaboração; Definir papéis na equipa; Comunicação, feedback e motivação; Administração de mudanças Planear em equipa. Resolução de Problemas	Método expositivo: os organizadores falam de como se procedem as atividades. Exercícios práticos.	Cadeiras; Bloco de notas para anotar as pontuações; canetas; Cortina; Tábuas; Cordões; Garrafa; Pedrinhas; Bolas; Folhas de papel; Pinos; Arco <i>hula-hoop</i> ; Pistas de orientação	Jogo das Cadeiras; Jogos dos pinos e arco <i>hula hoop</i> Jogo da Garrafa; Puzzle; Ski (tábuas de madeira) Jogo de Orientação;	3h	Observação
Conclusão		Agradecimento e felicitação a todos os participantes pela sua colaboração e lanche convívio.		Certificado de participação	_____	15 mts	Observação
Atividade de Transferência de Aprendizagem		Feedbacks dos participantes que estiveram presentes para os colaboradores/técnicos que não puderam comparecer.					

3.1 Atividades realizadas, mas não previstas (e/ou as que sofreram alterações)

Para além das atividades propostas, tivemos a oportunidade de participar em determinadas atividades escolhidas e organizadas pelo CSPSC, sendo uma mais-valia, pois, contribuíram para uma maior integração, tanto na instituição, como com o público-alvo e ainda com outras instituições de Bragança.

- ❖ Presença com as crianças do Jardim de Infância na feira designada NorCaça, NorPesca e Norcastanha, uma feira de exposição sobre estas áreas;
- ❖ Presença no magusto das crianças do Jardim de Infância, no qual os pais das mesmas estiveram presentes;
- ❖ Presença e apoio na organização e comemoração do magusto dos utentes do Centro de dia/Centro de convívio, em que os idosos participaram na confeção de um doce de maçã e canela e o qual o aproveitaram para o lance acompanhado de castanhas;
- ❖ Realização de um inventário que continha todos os eletrodomésticos e materiais de cozinha, salas, creche, centro de dia entre outras valências;
- ❖ Presença na reunião do “clas”, onde estiveram presentes todas as instituições de Bragança nomeadamente IPSS's e Centro de Saúde;
- ❖ Presença numa palestra da *Humanum EST*, que trabalha com pessoas com doença mental leve e moderada para poderem ingressar na sociedade. Desenvolvem atividades como o ioga, reiki. Têm acompanhamento jurídico, psicológico, fazem atendimento social, intervenção comunitária, ajudam em situações de luto e ao nível da psicologia clínica;
- ❖ Visita com os utentes do Centro de dia ao Centro Interpretativo da Natureza-Azimute, onde os mesmos realizaram e produziram um bálsamo labial com produtos naturais (manteiga de cacão, cera de abelha e óleo de amêndoas doces).

Cada um teve direito a fazer o seu e a levar para casa. Foi uma atividade muito participativa e enriquecedora pois foram transmitidos conhecimentos de como se faz um batom o que os deixou muito felizes, foi também entusiasta pois os utentes saíram do Centro de dia e foram passear;

- ❖ Presença num encontro sobre Portugal- Inovação Social 2016. Este pretende apoiar iniciativas de inovação e empreendedorismo social, estas têm de ser focadas numa missão social e que promovam a sustentabilidade económica e que diminua a despesa pública. Foram disponibilizados 150 milhões de euros para investir em projetos sociais. Para quem fez candidaturas a projetos sociais teve que seguir alguns passos do projeto, como por exemplos: colocar o problema, o valor ou missão do projeto, a solução, a sua sustentabilidade, o seu impacto, a sua equipa, a sua viabilização/mobilização, comunicação etc. Foram expostos alguns dos projetos que tiveram êxito em candidaturas anteriores como foi o caso da “Ópera na prisão”;

- ❖ Presença numa palestra sobre o Movimento Mais Para Todos. É uma iniciativa solidária de angariação e doação de fundos, para apoiar projetos de instituições de todo o país que, diariamente, estão no terreno a ajudar as comunidades locais. Por todo o país existem pessoas a precisar de ajuda, seja com dificuldades no acesso à alimentação, à saúde, à educação, entre outras. Este Movimento nasceu com a consciência do cenário complexo da sociedade portuguesa e tem como objetivo permitir que mais pessoas possam ser beneficiadas, através dos projetos das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS). É esta a missão do Movimento Mais para Todos, projeto promovido pelo Lidl Portugal, que conta com envolvimento da SIC Esperança enquanto parceiro social e com o Alto Patrocínio da Dra. Maria Cavaco Silva. O Movimento defende que, quando existem pessoas que precisam de ajuda, todos podemos fazer a diferença. Por isso mesmo, o Movimento Mais para Todos pretende demonstrar que, através das suas escolhas, o consumidor pode dar o seu contributo para uma sociedade melhor. No final da sessão foi-nos entregue um questionário sobre a avaliação desta sessão;

- ❖ Presença na reunião da EAPN (Rede Europeia Anti-Pobreza), onde se falou do Programa Nacional de Reformas 2016, este reúne num documento as principais medidas que o Governo Nacional pretendia implementar para atender a alguns dos desequilíbrios económicos e sociais; Foi uma reunião não só de conhecimento desta rede e de como esta atua para diminuir as necessidades sociais da população, como de reflexão;

- ❖ Presença numa sessão sobre Refugiados, desenvolvida pela ACNUR Portugal (Alto Comissário das Nações Unidas para Refugiados), esta tem sede em Lisboa. Um refugiado Segundo a ACNUR, é uma pessoa que devido a receio fundado de perseguição em virtude da sua raça, religião, nacionalidade, pertença a um certo grupo social ou das suas opiniões políticas fugiu ou se encontra fora do seu país de origem e não possa ou, devido a esse receio, não queira regressar. Ao longo dos anos, o mandato do ACNUR estendeu-se a outros grupos que fogem de conflitos, de violações. A função do ACNUR consiste em proporcionar protecção internacional aos refugiados e prestar assistência, quando necessária, nomeadamente com alimentação, água, abrigo e cuidados de saúde. O ACNUR tem sempre como objetivo a procura de soluções duradouras e de longo prazo para a difícil situação dos refugiados. Esta presta apoio jurídico e apoio social, possui duas casas de acolhimento com sensivelmente duzentas/trezentas pessoas. Os refugiados ficam com Proteção Internacional, no qual o objetivo é proteger os direitos fundamentais de uma categoria de pessoas que se encontrem fora do seu país de origem, não beneficiando da sua protecção e com Proteção subsidiária que consiste que na impossibilidade de regressar ao país de origem, têm ausência de protecção do Estado, existe uma sistemática violação dos direitos humanos e risco de ofensas graves. Para os refugiados usufruírem desta protecção e de cuidados, estes têm de deter estatuto de refugiado e fazer um pedido de protecção e este consiste em três fases sendo elas: a primeira a Transmissão acelerada (fase de admissibilidade, feita 3 dias após o registo pelo SEF), a segunda a Instrução (após a admissão do pedido pelo SEF – 6 meses) e por última a Decisão (após decisão final – 5 anos renovável e 3 anos renovável após análise);

- ❖ Na época do natal, procedemos aos preparativos em conjunto com a instituição demos início à construção de uma árvore de natal, criando diversos enfeites (estrelas, bolinhas, anjinhos, fitas), tudo isto executado a partir de material reciclado. Tivemos também a oportunidade de colaborar na preparação da ceia de natal que se realizou no Restaurante “Rota dos Sabores” na qual estivemos presentes. Tanto os preparativos para o natal como a ceia de natal, tiveram bastante adesão por parte de toda a comunidade do CSPSC. Na ceia houve breves momentos de discurso por parte do Presidente da instituição, do Diretor Técnico e da Variadora da Câmara Municipal de Bragança e uma apresentação em powerpoint da história da instituição e um especial agradecimento a todos os colaboradores pela sua dedicação, trabalho e empenho em levar a instituição avante e a progredir. Ao longo da ceia verificou-se diálogo entre os demais intervenientes, descontração, gargalhadas e acima de tudo um bom ambiente entre todos;

- ❖ A seguinte atividade teve em conta os preparativos para a festa de carnaval, outra atividade que contou com bastante participação dos utentes do Centro de Dia e Centro de Convívio, esta foi marcada de diversão, dança e muito convívio. As máscaras, a decoração da sala e a criação do Careto (é um personagem mascarado do carnaval de Trás-os-Montes e Alto Douro. É um homem que usa uma máscara com um nariz saliente feita de couro, latão ou madeira pintada com cores vivas de amarelo, vermelho ou preto. Numa outra versão, a máscara, feita de madeira de amieiro decorada com chifres e outros apetrechos), ficaram a cargo da estagiária e da animadora sociocultural. As preparações das máscaras de carnaval seriam para posterior apresentação nos santos Mártires (IPSS). Encontro nos Santos Mártires com os idosos do centro dia para o programa/baile de carnaval. Nos santos Mártires encontravam-se todos as instituições de Bragança que tivessem a seu cargo idosos. Este encontro possibilitou o desfile de todas as instituições com os idosos mascarados e no fim do desfile de todos houve um lanche convívio. A marcara vencedora não foi da nossa instituição, no entanto recebemos um prémio de participação. (foto). As instituições presentes eram as mais diversas: Fundação Betânia, Santa Casa da Misericórdia, Lar de Baçal, Santos Mártires, Lar de Santa Catarina, Santo Condestável, CLDS, ASCUDT, APADI.

O Concurso “Carnavaliz’Arte” é uma iniciativa do Projeto CLDS 3G de Bragança e pretende envolver idosos na construção de um típico Careto Transmontano, promovendo o envelhecimento ativo, através da valorização da arte e da criatividade na 3ª idade. A participação era gratuita e aberta à comunidade senescente e pessoas portadoras de deficiência. A inscrição no Concurso efetuou-se mediante o envio de um mail demonstrando a intenção de participar para o endereço. A mecânica do concurso passava pela Inscrição, pela submissão das propostas, pelo início do concurso que teve lugar com a divulgação das fotos no Facebook, pela votação que teve início às 12.00h de 15 de fevereiro e terminou às 12.00h de 22 de fevereiro. A votação foi feita através da página do Facebook do projeto CLDS 3G de Bragança. A proposta vencedora será a que obtiver mais “gostos”. A divulgação do vencedor será feita no Encontro de Carnaval que terá lugar na Academia dos Santos Mártires no dia 22 de fevereiro de 2017 e, posteriormente, na página do Facebook onde decorreu a votação;

- ❖ Visita ao museu Graça Morais com os seniores do Centro de dia. Uma iniciativa dos alunos de Gerontologia. Os seniores gostaram bastante, uma vez que, se encontravam lá também outros idosos de outras instituições o que proporcionou o convívio com as pessoas que não se viam há algum tempo. Permitiu o convívio, o conhecimento pelo espaço e pela obra, a boa disposição, algumas risadas e distração;
- ❖ Ajuda da organização de uma pequena festa com os utentes do Centro de dia para celebrar o dia de Reis, foi entregue a cada um dos utentes um postal com mensagens e posteriormente convidei o coro da Universidade Sénior de Bragança a atuar no Centro de dia. Cantaram algumas músicas e os utentes ficaram encantados e admirados e até trauteavam as músicas e dançavam, foi um momento muito agradável de presenciar. No fim da atuação houve um lanche para os membros Universidade Sénior de Bragança como forma de agradecimento e para os utentes;
- ❖ Festa de Cantar de Reis na Escola Emídio Garcia, com a presença da Vereadora da Câmara e todos os jardins de Infância de Bragança (8 escolas). Noite passada

a reunir e organizar os grupos que iriam atuar, ajudar os pais e crianças a dirigirem-se para o local indicado da festa;

- ❖ Realização de um guia ECTS para voluntários de Erasmus;
- ❖ Realização do Manual de Acolhimento e Organograma da Instituição;
- ❖ Apresentação na ESEB (Escola Superior de Educação de Bragança) do livro “Viver, uma forma de Lutar” - Projeto Dar e Receber”, promovido pela EAPN dos quais todas as IPSS (CSPSC, Obra kolping, Fundação Betânia, CSPSM, ASCUDT, APADI, LEQUE), participaram na elaboração do mesmo. Ida à ESE com as crianças do jardim de infância e com os idosos do Centro de dia. A sessão começou com a apresentação das parcerias e posteriormente o contar da história em áudio para a plateia. A história baseia-se numa relação entre primos e na problemática da deficiência. No final foi entregue um livro a cada instituição;
- ❖ Atualização dos dados dos 3 agrupamentos de Bragança (Miguel Torga, Emídio Garcia e Abade Baçal), para o Dr. Pedro apresentar ao público numa sessão para breve;
- ❖ Realização da candidatura do projeto PTS da instituição, através do projeto BPI solidário.
- ❖ Elaboração de um Acordo de Cedência por causa de uma viatura ligeira de passageiros e especial de deficiência;
- ❖ Presença na sessão de formação de saúde com uma enfermeira, direcionada para os utentes do centro de dia, no qual aprendemos a medir a tensão e nos transmitiram algumas noções sobre o que é a tensão arterial, como se mede, quais os valores que uma pessoa deve ter;
- ❖ Presença em reunião com um senhor sobre as regularidades das valências em funcionamento, para ver se está em tudo em ordem, com os processos dos utentes, com o nº de utentes, com os pagamentos, fichas de admissão, contratos, documentos pessoais, tudo o que envolva fatores para inspeção/fiscalização;

- ❖ Encontro na praça Cavaleiro Ferreira (tribunal) com os idosos do centro de Dia para o *Flashmob* organizado pela CLDS 3G de Bragança. Esta é uma das muitas iniciativas organizadas pela associação que convidou diversas instituições a participar nesta iniciativa. Este projeto visa a inclusão de idosos, crianças e pessoas portadoras de deficiência. A coordenadora do projeto, Anabela Pires, explica que “o objectivo é criar momentos onde eles podem promover hábitos saudáveis, o envelhecimento ativo.” A Praça esteve cheia com participantes de muitas instituições e sociedade Civil;
- ❖ Realização em Excel de um documento sobre o voluntariado dos Erasmus. Contém os nomes das instituições, nº de voluntários o período de estágio dos mesmos e a área de intervenção e posterior Reunião com os voluntários do Erasmus na Escola superior da Saúde. Nesta reunião deram-se a conhecer os estagiários voluntários para este projeto;
- ❖ Reunião com os voluntários do Erasmus no edifício dos serviços académicos. Nesta reunião estavam presentes: Eu, o Diretor técnico e o Presidente (Padre) do CSPSC, os alunos voluntários, todos brasileiros e a Dra. Augusta. Este acordo de estágio voluntário para Erasmus e as IPSS acontece pela primeira vez em Bragança, é um projeto pioneiro na cidade. Na reunião atribuíram-se os locais de estágio aos devidos voluntários, foram entregues a cada um, uma pasta que continha uma folha de presença onde constava o Nome do estagiário, o nome da IPSS, A data, a hora e a assinatura do estagiário. Por fim foram combinados os pontos de encontro para os estagiários fazerem a sua 1ª visita às instituições e foram esclarecidas algumas dúvidas;
- ❖ Assessora na atividade de ginástica da assistente social da instituição. Esta atividade realizou-se no exterior, no jardim, pois estava bom tempo, fazia sol. A aula de ginástica foi maioritariamente com exercícios de alongamentos;
- ❖ Elaboração de um presente para oferecer na Páscoa aos utentes do Centro de Dia;

- ❖ Alterada a atividade de 1 de maio devido ao mau tempo e indisponibilidade do Dr. Pedro;
- ❖ Em conjunto com a animadora sociocultural, dirigimo-nos com os utentes do centro de Dia a uma feira, designada “Feira das Cantarinhas e Feira do Artesanato”. Uma das feiras mais antigas da região, cujo motivo principal assenta na comercialização de cantarinhas de barro. Dizem os mais antigos que estas trazem sorte a quem as receber. Atrai à cidade de Bragança centenas de expositores e produtores, oriundos de diversas zonas do País, e com grande diversidade de produtos de artesanato, artigos de decoração e produtos hortícolas, entre outros. É também possível assistir a espetáculos musicais e, para os mais pequenos, onde não faltam atividades lúdicas e recreativas;
- ❖ Abertura da Feira de Emprego às 15h. Montagem da barraca com os papeis de parede com a ilustração de cada valência da Instituição. Esta era também composta por alguma comida (bolos). A VII Feira de Emprego, Educação e Solidariedade. Organizada em Parceria com a Câmara Municipal de Bragança com 85 stands; 64 entidades presentes. Mais de 40 ofertas de emprego e formação estão presentes na Feira. A presença no stand foi feita por turnos entre os técnicos da instituição;
- ❖ Presença na Ação de Formação com o formador Dr. Pedro sobre a Gestão de tempo. Esta decorreu entre as 20:30 e as 22:30h e dirigiu-se para os técnicos da instituição;
- ❖ Visita a Azimute com os utentes do Centro de Dia e Centro de Convívio para a realização de fotografias;

4. Avaliação do Projeto

É necessário fazer uma análise de todo o projeto em questão, a fim de avaliar a sua implementação no terreno e, se for o caso de alterar os aspetos menos positivos do mesmo.

Segundo Pérez Serrano (2008), a avaliação é um elemento principal de qualquer processo educativo e está patente em todo o esboço de uma intervenção, desde a identificação de necessidades até aos objetivos traçados para a intervenção, o processo da sua execução e a etapa final.

Como sabemos, existem tipos de avaliação. A avaliação do projeto numa primeira fase é, realizada através da avaliação diagnóstica na qual nos socorremos da observação e dos questionários, ou seja, auxiliámo-nos das informações que obtivemos aquando do levantamento de necessidades.

De seguida, procedemos à avaliação de processo, ou seja, contámos com a avaliação individual de cada pessoa para conseguirmos saber as opiniões acerca das atividades desenvolvidas e implementadas. A avaliação do processo é feita ao longo do projeto sobretudo com o intuito de avaliar o seu processo e o caminho que está a seguir para alcançar os objetivos estipulados, foi realizada através de conversas informais aos orientadores, supervisores, técnicos, alunos, no sentido de estes poderem dar o seu feedback em relação ao projeto a implementar. Assim, esta avaliação demonstrou ser bastante positiva, uma vez que, no decorrer de todas as atividades, estas foram sendo assinaladas no registo diário, a fim de, conseguir fazer uma melhor observação acerca das mesmas e melhorar a implementação do projeto. Ainda referente a este tipo de avaliação, é de patentear a realização de um questionário de avaliação das atividades, que foi preenchido no final das quatro formações facultadas.

Por fim a avaliação final, que se destina no fim da realização de um projeto e que, funciona como uma análise geral e pormenorizada, uma vez que, analisámos os pontos fortes e fracos e se os resultados foram positivos ou negativos. Para chegarmos a esse feedback, realizámos e aplicámos questionários de avaliação das atividades para os colaboradores da instituição. Este questionário (cf. Anexo 4), constituído por quatro questões foi aplicado no sentido de compreender qual o nível de satisfação que estes tiveram com as atividades que lhes foram apresentadas, bem como de avaliar o grau de desempenho da estagiária perante as mesmas.

Assim, é evidente avaliar todas as partes integradoras deste projeto para uma melhor compreensão do mesmo e conseqüente avaliação. É igualmente relevante identificar os aspetos não previstos que vão surgindo e perceber se são ou não benéficos na implementação do projeto.

É importante abordar a planificação de todo o projeto e perceber se esta foi ou não cumprida.

Ao longo da implementação deste projeto, há que destacar o rigor que se tentou manter ao programar e organizar tudo mediante a planificação prévia efetuada. Contudo, nem sempre é possível seguir à risca os projetos, e desta vez também não foi exceção. Foi então alterada uma data da atividade designada “Team Building” uma vez que, no dia programado (1 de maio), o tempo estava desagradável para o desenvolvimento das atividades ao ar livre, esta passou a estar agendada para o dia 20 de maio.

Como em todas as avaliações, é necessário avaliar os pontos positivos bem como os negativos. Relativamente a pontos negativos referimos o facto de não termos conseguido sempre o mesmo número colaboradores nas atividades e alguma falta de disponibilidade para as mesmas. Quanto aos pontos positivos deste projeto consideramos distintamente o facto de se ter conseguido atingir os objetivos delineados anteriormente. Avaliamos positivamente ainda a maneira como nos dedicámos a este projeto bem como, a todas as atividades que foram propostas, pois sem força de vontade não teríamos conseguido chegar a esta etapa. É importante mencionar, a forma como a maioria dos colaboradores e técnicos se disponibilizaram em trabalhar, bem como a boa-disposição e vontade que sobressaíram ao longo das atividades e formações.

De seguida vão ser expostos os respetivos resultados dos questionários de avaliação das ações de Formação educativo-pedagógicas.

Na tabela 5, designada “Utilidade das Ações de Formações”, estão presentes as subcategorias: Utilidade dos conteúdos para o exercício da minha função/trabalho; Utilidade das formações para o meu desenvolvimento pessoal; Utilidade para o meu desempenho em equipa e Utilidade para o aumento do meu sentimento de bem-estar na organização.

Utilidade das Ações de Formação					
		Utilidade dos conteúdos para o exercício da minha função/trabalho	Utilidade das formações para o meu desenvolvimento pessoal	Utilidade para o meu desempenho em equipa	Utilidade para o aumento do meu sentimento de bem-estar na organização
Nº	Válido	22	22	22	22
	Omisso	0	0	0	0
Média		4,41	4,55	4,36	4,41
Desvio Padrão		,503	,510	,581	,590
Variância		,253	,260	,338	,348

Tabela 5 Utilidade das ações de formação.

Na tabela 6, designada “Grau de relevância das formações”, estão presentes as subcategorias: Gestão do Tempo; Comunicação e Assertividade; Trabalho em Equipa e Gestão de Conflitos.

Grau de Relevância das Formações					
		Gestão do Tempo	Comunicação e Assertividade	Trabalho em Equipa	Gestão de Conflitos
Nº	Válido	22	22	22	22
	Omisso	0	0	0	0
Média		4,55	4,50	4,55	4,50
Desvio Padrão		,510	,512	,739	,740
Variância		,260	,262	,545	,548

Tabela 6 Grau de relevância das formações.

Na tabela 7, designada “Desempenho da formadora”, estão presentes as subcategorias: Domínio dos assuntos; Métodos pedagógicos utilizados; Comunicação; Capacidade para despertar o interesse; Relacionamento com os formandos; Empenhamento; Assiduidade e Pontualidade.

Desempenho da Formadora								
		Domínio dos assuntos	Métodos pedagógicos utilizados	Comunicação	Capacidade para despertar o interesse	Relacionamento com os formandos	Empenhamento	Assiduidade e Pontualidade
Nº	Válido	22	22	22	22	22	22	22
	Omisso	0	0	0	0	0	0	0
Média		4,82	4,77	4,91	4,77	4,82	4,86	4,91
Desvio Padrão		,395	,429	,294	,429	,395	,351	,294
Variância		,156	,184	,087	,184	,156	,123	,087

Tabela 7 Desempenho da formadora

Na tabela 8, designada “Avaliação final”, estão as subcategorias: Utilidade das Ações de Formação; Grau de Relevância das Formações e Desempenho da Formadora, no fundo são o conjunto de todas as tabelas agrupadas em uma só.

Avaliação final				
		Utilidade das Ações de Formação	Grau de Relevância das Formações	Desempenho da Formadora
Nº	Válido	22	22	22
	Omisso	0	0	0
Média		4,4318	4,5227	4,8377
Desvio Padrão		,50108	,56647	,31575
Variância		,251	,321	,100

Tabela 8 Avaliação final.

Este relatório resulta da análise de um questionário administrado a todos os formandos de forma anónima. O questionário continha questões fechadas, que foram tratadas através de análise estatística utilizando a ferramenta SPSS, e uma questão aberta à qual se procedeu a análise de conteúdo. Após análise dos questionários e relativamente às respostas por parte dos colaboradores do CSPSC, podemos observar que, as afirmações mais escolhidas pelos mesmos, alcançaram os níveis mais positivos das escalas contando como as respostas mais assinaladas, o que quer transmitir que os resultados são muitíssimo favoráveis e que as ações de formação educativo-pedagógicas implementadas foram no geral bem aceites e de agrado para os mesmos e que prestação da formadora foi de igual modo muito satisfatória.

Resumidamente a avaliação das ações de formação foi muito positiva, sendo que as expectativas da estagiária foram alcançadas. As principais conclusões são as seguintes: Na opinião da grande maioria, as sessões foram de grande utilidade, pois estas, contribuíram para o desenvolvimento pessoal de cada formando e que as competências adquiridas terão impacto na sua atividade profissional. O grau de relevância de cada temática foi elevado uma vez que, as respostas “Gestão do tempo” e “Trabalho em equipa” foram as que tiveram maior relevo, o que quer dizer que, as temáticas e os conteúdos abordados estavam bem estruturados e que corresponderam aos interesses dos formandos, ou seja, ao encontro das suas necessidades de formação. Na opinião dos formandos os métodos de ensino utilizados foram adequados No que respeita à formadora, a maioria dos formandos atribuiu nível máximo quanto às competências no Domínio dos assuntos, da e da Comunicação. Quanto ao desempenho dos formandos, a relação que se estabeleceu entre colegas foi globalmente positiva. Os conhecimentos adquiridos em maior extensão mas também as competências sociais necessárias para o debate de questões foram percebidas como positivas. Relativamente à última questão que é de carácter aberto, como pontos positivos temos o facto de que os formandos consideraram as formações como sendo muito úteis pois adquiriram mais conhecimento e competências, como pontos negativos, os formandos não mencionaram qualquer coisa.

Foi esta a opinião global dos formandos face a estas ações de formação, ao verificar que as médias de cada parâmetro da avaliação quantitativa nenhuma delas se situam abaixo de 3 valores, mas sim maior que 4 valores (> 4), cf. tabelas 5 a 8. E ao constatar ainda que todos os valores atribuídos a cada pergunta nenhum deles se situam abaixo de 2 valores mas sim, maior/igual a 3 valores (≥ 3), numa escala de 0-5 valores, em que 0/1 é o valor mais baixo e 5 o valor mais alto.

No que diz respeito à atividade do *team building* estas são atividades que servem como forma de resolver ou prevenir eventuais problemas que possa afetar a produtividade das equipas e grupos de trabalho. O processo de *Team Building* como refere Cunha et al (2007, p.427), é um conjunto de atividades planeadas que servem para obter e analisar informação sobre o funcionamento dos grupos e iniciar mudanças que permitam aumentar a sua eficácia. Independentemente do seu formato, os processos de *team building* podem ser caracterizados pelo seguinte conjunto de passos sequenciais:

- Perceção de existência de um problema ou da sua iminência, por alguém dentro ou fora do grupo;
- Obtenção de informação relativa ao problema, pelos membros do grupo, em conjunto;
- Análise da informação e busca de alternativas de correção pelos membros do grupo;
- Implementação de ações corretivas;
- Monitorização e avaliação dos progressos, pelos membros do grupo;
- Repetição do processo, sempre que necessário.

Em conclusão, trata-se, portanto, de um processo colaborativo e participativo, baseado na recolha de informação que procura responder a questões relacionadas com a tarefa e com a satisfação dos membros do grupo. As abordagens mais comuns de *team building* incluem os retiros formais, a melhoria contínua e as experiências *outdoor*.

As experiências *outdoor* são as que mais se adequam a este projeto uma vez que, estas consistem em colocar os elementos do grupo em situações nas quais têm que trabalhar coletivamente para ultrapassar obstáculos que não conseguiriam transpor individualmente, desenvolvendo a confiança mútua e o espírito de equipa.

Os grandes benefícios estão associados à clarificação dos valores da organização e dos objetivos do grupo, bem como, ao desenvolvimento de competências individuais e incentivo da criatividade.

Foi então de forma lúdica e dinâmica de transmitir aos colaboradores e técnicos, os valores da sua empresa; de motivá-los; de fazer com que todos saibam como resolver os problemas em conjunto e, assim aprender a trabalhar melhor em equipa. Esta atividade revelou-se de facto numa aposta muito positiva, ganhadora e de importância acrescida para se repetir futuramente.

Considerações Finais

Este estágio passou por diversas fases, como inicialmente, a observação e levantamento de necessidades, posteriormente a implementação das atividades e por último a avaliação de todo o percurso. Estas permitiram ter uma orientação e organização de todo o funcionamento e estrutura necessárias para desenvolver um bom relatório de estágio. Dizer que, o projeto em si, ou seja, as atividades e a sua intencionalidade educativa foram delineadas essencialmente a partir da observação e que as planificações e o desenvolvimento das ações mantivessem um caráter flexível, de forma a adaptá-las sempre que necessário.

A pesquisa que se efetuou para a realização do relatório, bem como, a intervenção socioeducativa, ou seja, o projeto, teve como base leituras de referenciais teóricos que se tornaram imprescindíveis para a consolidação e aprofundamento de conhecimentos.

O projeto tendo como principais objetivos a promoção do bem-estar emocional dos colaboradores e o trabalhar as competências/relações interpessoais como meio de comunicação e convivência, procurou, implementar atividades lúdico-pedagógicas e ações de formação educativas diferenciadas e adequadas ao tipo de público-alvo, de modo a respeitar os seus interesses e necessidades. Assim sendo, as estratégias utilizadas foram diversificadas mobilizando saberes, experiências e componentes dos contextos e percursos pessoais e profissionais. Estas estratégias ajudaram a dar mais valor às relações e que a participação dos colaboradores é essencial para uma aprendizagem dinâmica e para uma aprendizagem mais motivadora ao longo da vida.

A relação da estagiária com os colaboradores foi sendo construída ao longo do tempo e com evidentes melhorias ao longo das sessões de formação. No que toca à linguagem esta, foi adequada e adaptada ao público-alvo. A constatar que neste projeto, todo o público-alvo abrangido foram agentes ativos no seu processo de aprendizagem, privilegiando a cooperação, a ajuda mútua, a troca de experiências e o reforço positivo.

Com este projeto desenvolvido, conseguiu-se chegar a diversas conclusões, de entre as quais, o facto de conseguir incentivar/motivar os colaboradores para a aprendizagem e para a consecução de determinadas tarefas, inculcando-lhes a ideia de que são capazes de aprender e fazer. O facto de se sentirem com a autoestima mais elevada, é sem dúvida um fator determinante para o seu bem-estar pessoal e social, sendo um exemplo disso, os jogos e as dinâmicas de grupo que se utilizaram pois estes,

são um valioso instrumento no desenvolvimento, participação e integração dos indivíduos, pois promove o convívio e o trabalho em equipa onde a aprendizagem é em grupo. Dessa forma, a gestão das pessoas dentro de uma organização torna-se fundamental, sendo preciso criar um modelo de gestão mais participativo e por isso, no desenvolvimento do indivíduo é essencial que as organizações façam uso das técnicas de jogos, a fim de treinar e capacitar a sua equipa. O objetivo das ações de formação e da atividade *team building* eram o de proporcionar o desenvolvimento e a integração dos participantes dentro e fora do ambiente de trabalho. Com a aplicação das dinâmicas, obteve-se muitos resultados positivos, pois as pessoas estiveram mais comunicativas e próximas, passaram a trabalhar em equipa novamente, além da equipa estar mais motivada e unida. Dessa forma, denota-se a importância do trabalho em equipa dentro das organizações, local onde as pessoas devem ter objetivos comuns, saber o valor da tarefa do outro e sentir que, numa equipa, todos são fundamentais para o alcance de determinado objetivo. Verifica-se ainda que, quando se trata de trabalho em equipa nas organizações, os jogos e dinâmicas de grupo são essenciais, pois integram a teoria à prática e proporcionam um ensino-aprendizagem. Diante do exposto e da aplicação das dinâmicas na instituição, percebe-se que tanto as atividades educativas como lúdico-pedagógicas são fundamentais no desenvolvimento da equipa e que esta sendo bem treinada e trabalhada é vital para o alcance dos objetivos numa organização.

Deste modo, consideramos essencial dar continuidade a este projeto na instituição, pois através da sua dinamização poderão ser criadas novas redes e laços afetivos entre os colaboradores. Pretende-se que a partir desta experiência, novos projetos sejam fortalecidos e desenvolvidos.

Refletindo agora sobre as competências do mestre em Educação social, este deverá ser capaz de provocar mudança social, que utiliza estratégias de intervenção que contribuem para o desenvolvimento comunitário, para a construção de projetos, envolvendo-nos nas necessidades da população em diferentes contextos, deve procurar consolidar e renovar as redes sociais já existentes, pode, também, criar novas redes de espaços de pertença e referência afetiva, atuando de forma direta, mas sem tomar partido ou dar a solução. Deve escutar, estar atento, conduzir as respostas dos verdadeiros protagonistas. Todo este percurso possibilitou vivenciar diversas experiências que permitiram desenvolver competências a nível científico, pedagógico, cultural e social, a capacidade crítica também esteve presente.

Os feedbacks recebidos e a orientação de ambos os orientadores, foram fundamentais e enriquecedoras. O apoio prestado e o incentivo dos mesmos revelaram-se determinantes.

Este estágio foi simultaneamente uma oportunidade e um estímulo, composto por desafios, contribuindo para um aperfeiçoamento de capacidades e competências como também, na descoberta de outras funções e aptidões desconhecidas pela estagiária, que certamente serão essenciais no futuro profissional.

Como avaliação global deste estágio, poderemos expor que foi sem dúvida uma aprendizagem contínua e progressiva, que contribuiu para o crescimento e evolução enquanto pessoas e futuros profissionais, começando assim, a construção de um perfil profissional impulsionador de futuras oportunidades.

Referências Bibliográficas

- António, N. (2007). *Estratégia Organizacional – Do posicionamento ao Movimento*. 2ª edição. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Bergano, S. (2002). *Filosofias da Educação de Adultos* (Tese de Mestrado). Retirado de <https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/3560/1/Filosofias%20da%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20de%20Adultos.pdf>.
- Borda, C., & A. M. A. S. (s/d). *Alguns desafios que se colocam à Educação Social*. Escola Superior de Educação de Paula Frassinetti. repositório. ese.fpf.pt/bitstream/handle/.../Cad_3Educacaosocial.pdf?.
- Caffarella, R. S. (2002). *Planning programs for adult learners: A practical guide for educators, trainers, and staff developers* (2 ed.). San Francisco: Jossey-Bass, Inc. Tradução e Adaptação de Maria do Rosário Pinheiro (2003). Faculdade de Psicologia e de Ciências de Educação da Universidade de Coimbra.
- Câmara, P., Guerra, P., & Rodrigues, J. (2007). *Novo Humanator. Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Cunha, M., Rego, A., & Cardoso, C. (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: RH Editora.
- Dias de Carvalho, A., & Batista, I. (2004). *Educação Social Fundamentos e estratégias*. Coleção Educação e Trabalho Social. Porto: Porto Editora.
- Diaz, Soriano. (2006). *Uma Aproximação à Pedagogia - Educação Social*. Revista Lusófona de Educação, 7, 91-100. www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/rle/n7a06.pdf.
- Fritzen, S. (s.d). *Exercícios Práticos de Dinâmicas de Grupo*. Petrópolis, RJ, Brasil: Editora Vozes, 28ª edição, 1º volume.

Gabriel, G. (s.d). *Gerir energia: a verdade sobre a gestão do tempo*. Retirado de https://ciencias.ulisboa.pt/sites/default/files/fcul/institucional/gapsi/Gerir_Energia.pdf.

Garcia, C. (s.d). *Trabalho em equipa*. Retirado de <http://www.utad.pt/vPT/Area2/autad/tutoria/Documents/trabalho-em-equipa.pdf>.

Leme, C. (2016). *Os Centros Sociais e Paroquiais: Presença e ação na Arquidiocese de Braga* (Tese de Mestrado). Retirado de <http://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/21525/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Final...%20Os%20Centros%20Sociais%20e%20Paroquiais>
[Presen%C3%A7a%20e%20a%C3%A7%C3%A3o%20na%20Arquidiocese%20de%20Braga%20de%20CARLOS%20MIGUEL%20TEIXEIRA%20DA%20MOTA%20DA%20COSTA%20LEME.pdf](http://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/21525/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20na%20Arquidiocese%20de%20Braga%20de%20CARLOS%20MIGUEL%20TEIXEIRA%20DA%20MOTA%20DA%20COSTA%20LEME.pdf).

Neves, C., & Pereira, F. (2012). *Gestão de emoções: coaching no âmbito da gestão organizacional*. Retirado de <https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/10636/1/Actas%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20Oliveira%20de%20Azemeis.pdf> (conference Object).

Noguero, F. L. & Solís, L. L. (2003). *El educador social como educador no formal: un gestor de grupos*. España: Universidad de Huelva. Retirado de www.uhu.es/agora/version01/.../04/.../10PDF.

Pedroso de Lima, M. (2008). *Posso Participar? Atividades de desenvolvimento pessoal para idosos*. 2ª Edição. Porto: Âmbar.

Pérez, Serrano. (2008). *Elaboração de Projetos Sociais. Casos Práticos*. Coleção Educação e Trabalho Social, nº7. Porto: Porto Editora.

Kelly, M. (2008). *O Gestor de Sonhos – Como motivar uma equipa para o sucesso*. Porto: Editora Ideias de Ler.

Thirumalaisamy, K., Selvakumar, V., & Mohanraj, C. (2014). Team work an it's voice: a field study. *International Journal of Multidisciplinary Management Studies*, pp. 100-102. Retirado de

<https://fenix.tecnico.ulisboa.pt/downloadFile/282093452028487/Capitulo%204%20%20Trabalho%20em%20Equipa.pdf>.

Universidade de Coimbra. (2014). *Gestão de Tempo* (Brochura). Retirado de

http://www.uc.pt/fctuc/ceip/brochuras/gestao_tempo.

Webgrafia

Conferência episcopal portuguesa, Estatutos-modelo dos Centros Sociais e Paroquiais e de outros institutos da Igreja Católica. Retirado de <https://canonicum.org/modelos-de-estatutos-para-os-centrossociais-paroquiais>.