

PROJETO DE ESTÁGIO | ANÁLISE SIMPLES DE CONTEÚDO - ENTREVISTAS

HOSPITAIS CATEGORIAS	HA1	HA2
Caracterização do serviço	<p>"Consideramos um bocadinho desfalcado, mas é o que temos e é o que estamos a trabalhar. Por isso sou eu, que faço a coordenação (...) tenho duas assistentes técnicas (...) ainda sou enfermeira chefe de carreira" (p. 4).</p> <p>"Neste momento a minha dependência é do Conselho de Administração (...) desde sempre o gabinete, os vários nomes que nós tivemos disto que hoje se chama gabinete de formação, desde sempre esteve ligado... a sua dependência ao Conselho" (p. 5).</p> <p>"Tenho autonomia para decidir uma série de questões, desde que estejam organizadas, protocolizadas, assinadas, tudo bem! Eu faço questão de também ter, sempre muito bem esse sistema definido (...) eu acho que é uma autonomia regulada, porque eu sei até onde é que vou" (p. 5).</p> <p>"No nosso procedimento nós temos, exatamente as três áreas bem definidas, por um lado, o que nós consideramos a formação institucional, que pode ser contínua ou obrigatória e depois a formação em serviço" (p. 6).</p>	<p>"Tem dois elementos a tempo inteiro: eu própria, portanto, a minha formação de base é Enfermagem (...). O outro elemento que trabalha comigo e que se insere no grupo profissional dos assistentes técnicos" (p. 24).</p> <p>"Dependemos do Conselho de Administração. (...) O conselho deliberou, o enfermeiro diretor, que é o responsável pela área de formação e, portanto, a nossa dependência é diretamente dele" (p. 24).</p> <p>"Nós temos autonomia normal de um serviço, que tem um responsável de chefe, e temos, portanto, a autonomia para propor, autonomia para avançar" (p. 25).</p> <p>"Nós temos formação de caráter obrigatório (...) desenvolvemos formação em serviço de iniciativa das chefias dos próprios serviços" (p. 25).</p>
Análise de necessidades	<p>"Este ano como pediram aos serviços que fizessem um plano de formação, no plano de atividades do serviço vem um item, em que tem: que formações é que são, o que é que precisam, para que profissionais" (p. 7-8).</p> <p>"Já tivemos situações em que fizemos questionários a todos os profissionais. E eu também sou apologista, que deve ser uma técnica utilizada esporadicamente, de x em x tempo (...) muitas vezes os pedidos dos profissionais não têm tanto a ver com as necessidades de um serviço, mas muito mais com as nossas necessidades individuais" (p. 8).</p> <p>"Agora também quando se faz um questionário de satisfação, que se faz anualmente, a formação também vem lá integrada, o que é que as pessoas... se estão satisfeitas, se não estão, o que é que... e pronto! A grande questão que tem sido colocada, é o número de ações que muitas vezes são disponibilizadas, porque com este núcleo de trabalho, é muito difícil" (p. 8).</p> <p>"Na teoria efetivamente nós temos isso em consideração, quando fazem avaliação de desempenho, quando os chefes pedem" (p. 8).</p> <p>"Nós depois de fazer seja de que forma for, vai sempre uma proposta ao Conselho de dizer... se for o caso do questionário de avaliação, enviamos os dados, fazemos uma análise simples (...). Foi-nos solicitado isto e o Conselho depois reúne habitualmente e priorizamos, identificamos as prioridades." (p. 9).</p>	<p>"No início do ano. Junto com os planos de ação dos serviços, as chefias fazem um levantamento das necessidades de formação, associado ao desempenho pretendido dos profissionais" (p. 25).</p> <p>"Por exemplo, o ano passado, eu fiz em setembro um diagnóstico adicional de formação (...) porque se perspetivava financiamento e fizemos um diagnóstico de formação em setembro que, neste momento, ainda está válido" (p. 25).</p> <p>"A metodologia que utilizei foi a seguinte: enviei um email a todas as chefias, a pedir que efetuassem o levantamento das necessidades de formação, face ao desempenho dos profissionais, desejado face à realidade atual ou futura" (p. 25).</p> <p>"Os profissionais eram ouvidos em instrumento de papel. Não resultava muito, nós agora estamos a criar um email individual de todos os profissionais. Havendo o email, passará a ser feito também a todos os profissionais que reportem as necessidades de formação individuais e de grupo" (p. 26).</p> <p>"Sim, sim. Aliás, nós pedimos às chefias que elenquem o diagnóstico de necessidades ou desempenho dos profissionais. As reclamações, sim, por exemplo, (...) as sugestões do utente e ver de que forma a formação pode ter aí alguma ação. Também temos sugestões das comissões técnicas" (p. 26).</p> <p>"Depois de feito o diagnóstico, faz-se uma análise prévia e uma proposta, e submeto ao Conselho de Administração que se pronuncia." (p. 26).</p>
Elaboração do plano de formação	<p>"Neste momento sou eu" (p. 9).</p> <p>"Em última análise é o Conselho que aprova" (p. 9).</p> <p>"Neste momento tem um cariz mais técnico e também... quando dizemos técnico tem muito a ver com as técnicas em si, mas também tem muito a ver com a parte de operacionalização" (p. 9).</p> <p>"Mas o específico que nós habitualmente falamos de áreas relacionais, tem estado um bocadinho menos presente, eu acho que isso é visível depois em termos de organização." (p. 9).</p> <p>"Nós temos sempre a incidência da seleção dos formandos, nas chefias dos próprios serviços. Para o bem e para o mal, as chefias dos serviços é que conhecem os seus profissionais" (p. 11).</p> <p>"Claro que nós às vezes podemos ter alguma influência relativamente a dizer (...) podemos dar essa indicação quando fazemos a divulgação, mas efetivamente a responsabilidade da seleção dos formandos para as ações, são dos responsáveis dos serviços" (p. 11).</p> <p>"Tem muito a ver com as suas competências, algumas técnicas relacionais e também às vezes, porque não tem dentro da instituição, muitas vezes mais ninguém com o perfil, quando são internos. Quando são externos, tem muitas vezes a ver com indicação de conhecimentos, de pesquisa às vezes no mercado, muito honestamente" (p. 12).</p> <p>"Naturalmente também tem a ver com novas competências se adquiram, porque nós estamos numa área, que temos uma evolução enorme e que não podemos efetivamente achar que sabemos tudo hoje e que está feito." (p. 13).</p> <p>"Depois é específico em algumas áreas, dependendo também das funções que as pessoas fazem" (p. 13).</p> <p>"Habitualmente nós quando fazemos o planeamento colocamos se são metodologias mais ativas, mais expositivas (...) claro que depois também depende muito do tipo de ação, que estamos a falar" (p. 13).</p> <p>"Claro que estamos a falar de formação de adultos e quando falamos de formação de adultos, já sabemos que se fomos para uma sessão muito expositiva e as pessoas passado pouco tempo não estão a captar absolutamente nada, não é? Depende muito também dos formadores" (p. 14).</p> <p>"Às vezes nessas ações mais pequenas, é possível as pessoas partilharem e trocarem... e às vezes até a dinâmica da formação em si, começa por aí, pela análise de casos" (p. 10).</p>	<p>"Sou eu" (p. 26).</p> <p>"Sujeito à aprovação por parte do Conselho de Administração" (p. 26).</p> <p>"Tem um cariz predominantemente técnico. Mas também tem uma forte componente relacional." (p. 26).</p> <p>"Nós definimos quais são os serviços abrangidos, o número de vagas por serviço e a chefia escolhe quem vem. (...) Quando é a formação, cada vez é menos de acesso livre, mas que também ainda há, aí, definimos critérios" (p. 29).</p> <p>"Portanto, sempre para cada formação, definimos o público-alvo, o número máximo de formandos, o número de formandos por serviço e se é a chefia ou não que define" (p. 29).</p> <p>"Portanto, nós temos formadores internos e formadores externos. Procuramos alguém que tenha competência técnica na área que vem trabalhar, e que também tenha competências pedagógicas" (p. 29).</p> <p>"Tentamos aliar. Portanto, internamente, temos uma carteira de profissionais que nós sabemos que eles são peritos em determinadas áreas, e recorremos a eles. Quando não temos capacidade interna, ou há um interesse em introduzir algo que, às vezes... alguém de fora tem mais impacto, ou porque já não é muito conhecido, portanto, tem de haver sempre um critério de referência, a pessoa tem de ser perita naquela área" (p. 29).</p> <p>"Os principais objetivos deviam ser das chefias. Se a formação visa resolver algum problema da prática ou antecipar, digamos, ser uma formação reactiva, devia ser a chefia que definisse o objetivo geral" (p. 30).</p> <p>Na realidade, muitas das vezes, sou eu, face ao que a chefia me manda em diagnóstico, face ao que o conhecido, face a uma entrevista (...). E a chefia, os objetivos principais, normalmente, são ganhar competências em alguma área" (p. 30).</p> <p>Também não descuramos a área de desenvolvimento pessoal, mas, neste momento, o foco principal é o desenvolvimento das competências." (p. 30).</p> <p>"É assim, em primeira linha, sou eu. Depois, articulo com o formador e ajustamos um bocadinho em função da perspetiva dele" (p. 30).</p> <p>"Até fazemos formação em sala e com um método muito expositivo, mas estamos a introduzir a prática simulada, sempre que possível (...) às vezes, prática em contexto de trabalho" (p. 30).</p> <p>"Nem sempre, mas às vezes, sim, não é? Depende. Por exemplo, se estivermos a falar de luto, as experiências para trás são valiosas" (p. 28).</p>
Avaliação da formação	<p>"Fazemos só em algumas ações (...) por estar padronizado tem que ser, por exemplo, as de emergência tem e aí temos, avaliação inicial de conhecimentos, avaliação sumativa, temos avaliação prática também. Depois fazemos isto tudo no fim" (p. 15).</p> <p>"Numa grande parte, efetivamente das ações, não fazemos avaliação sumativa. As pessoas não reagem muito bem" (p. 15).</p> <p>"Uma grande parte da avaliação, só fazemos a avaliação da reação da satisfação. Gostaríamos muito de fazer a avaliação de impacto, já fazemos" (p. 15).</p> <p>"Temos um questionário próprio, que é isso que temos (...) é um instrumento que nós temos, sim. São todos os formandos. Temos um para avaliação da ação pelos formandos e temos um da avaliação do formador sobre a ação" (p. 16).</p> <p>"Permite-nos, porque nós tentamos, já tivemos vários modelos e o que temos agora é um modelo que tentamos compilar uma série de dados lá (...) tentamos avaliar numa escala likert de 1 a 5 (...) a satisfação do formando relativamente àquelas áreas" (p. 15).</p> <p>"Acabámos por também alinhar depois este tipo de informações para o futuro" (p. 15).</p> <p>"Novas ações, mudar o tempo, mudar conteúdos. Há efetivamente algumas alterações de ações, dizer não, nós assim já fizemos e não resultou" (p. 16).</p> <p>"Não, (p. 15).</p> <p>"De uma forma geral sim, gostariam de fazer mais ações, em áreas mais que lhes dissessem respeito. Acho que no global, sim. Eu acho que também há aqui uma grande ligação da formação ao longo dos tempos, que acabou por criar uma dinâmica, ou seja, às vezes pergunto se a formação deixasse de existir se alguém dava por ela? Mas se calhar dava. Quero acreditar que sim" (p. 16).</p>	<p>"E assim, a formação ao nível de suporte de vida, é sempre objeto de avaliação de aprendizagem. No final de cada formação, têm o momento de avaliação teórico-prática e fica registado, é avaliado e o profissional está apto ou não está apto" (p. 31).</p> <p>"Não, (...) Só nesta avaliação de conhecimentos" (p. 31).</p> <p>"Portanto, nós fazemos por rotina avaliação de satisfação dos formandos a formação, e o formador faz também a sua avaliação" (p. 31).</p> <p>"De um questionário. Portanto, formandos e formadores" (p. 32)</p> <p>"Se a formação tinha por objetivo desenvolver competências, mudar comportamentos, passado (...) mais ou menos 3 meses depois, vamos à prática (...) questionamos os próprios formandos sobre o que é que eles conseguiram aplicar na prática, e questionamos as chefias do que é que observaram, quais foram as melhorias que foram introduzidas na prática" (p. 32).</p> <p>"É justamente ver se houve transferência de conhecimentos para a prática, se melhorámos a prática; se as pessoas, se houve motivação para procurar... digamos, faz-se uma formação, muitas vezes, desencadeiam-se necessidades de formação novas" (p. 32).</p> <p>"Chegar-se à conclusão que aquela situação não carece de formação. Carece, sim, é de uma orientação de gestão" (p. 33).</p> <p>"Não fazemos sempre" (p. 32).</p> <p>"Sim, pelo feedback, e isto num hospital pequeno, as pessoas conversam" (p. 33).</p> <p>"Nós mudámos de uma prática em que nem sempre a formação era considerada horário de serviço (...) agora, há uma atitude, é para contabilizar as horas de formação, isso gerou muita satisfação nas pessoas" (p. 33).</p>
Políticas e práticas da gestão de formação	<p>"Eu acho que a formação às vezes é mesmo instrumental" (p. 17).</p> <p>"Às vezes as pessoas dizem, ah efetivamente foi importante ter feito. Eu agora que estou para outro sítio é que percebo a importância (...) Quando estamos internamente e não valorizamos" (p. 17).</p> <p>"É muito difícil o avaliador ter os olhos limpos, quando está inserido no processo há tantos anos" (p. 17).</p> <p>"Sempre senti que o valor estratégico da formação, era realmente real e é uma missão que tem a formação, que é ajudar na concretização dos objetivos da organização" (pp. 18-19).</p> <p>"Eu acho que a nossa cultura organizacional, tem no seu ADN a formação" (pp. 18).</p> <p>"Eu acho que estamos em desenvolvimento e depois sempre que muda um Conselho, eu acho que nós também nos estamos a adaptar" (p. 19).</p> <p>"Não temos. Já tivemos (...) nem considero que seja muito importante, porque acho que só vinha dar mais trabalho, em termos de organização contabilística e nós já somos poucos" (p. 21).</p> <p>"Seguimos os procedimentos, mas depois tenho, desde as assinaturas, agora sei que sou eu que assino os certificados, que faço agora efetivamente dentro de um nível que não tenha que seja aceitável, mas está mais ou menos estruturado, não é confuso" (p. 21).</p> <p>"Temos autonomia pedagógica, no sentido de perceber o que é que para aquelas formações, nós podemos organizar de forma a que a ação tenha o impacto que nós pretendemos" (p. 21).</p> <p>"Claro que se estivermos a falar em cursos financiados, em referenciais, não temos, porque os referenciais são definidos superiormente" (p. 21).</p> <p>"Não está nada como gostaríamos que estivesse. Mas também tenho a noção que nem quero pensar em desenvolver, porque não temos capacidades de tempo. Quando diz, que era muito interessante pegar em vários estudos que são feitos, analisá-los, ou seja, e temos algum trabalho desses, de publicação de... mas dizer assim, temos uma autonomia... não temos" (p. 21).</p> <p>"É assim, nós efetivamente a gestão por objetivos já falamos há muitos anos. Já nós quando trabalhamos, temos sempre um objetivo, mas (...) eu defino no meu plano, quais são os meus objetivos, se estão a cumprir" (p. 22).</p> <p>"Não posso dizer que seja um trabalhar por objetivos, no sentido, o que é que acontece. Não. Foram realizados, quais são as... ou seja, a gestão por objetivos também implica, depois toda uma abrangência que eu... não o tem, pelo menos enumerado e sistematizado, mas trabalhamos por objetivos atualmente" (p. 22).</p> <p>"Pelo plano e pela definição dos objetivos efetivamente sou eu." (p. 22).</p> <p>"Eu acredito, se eu tivesse uma equipa de trabalho diferente, que certamente se ia verificar muito mais. (...) Eu já sei muitas vezes como é que se resolvem algumas questões, para atingir os objetivos, ou não atingir" (p. 22).</p> <p>"Agora tenho a noção que se eu tinha planeado fazer x ações e atingir x formandos, é importante perceber, porque é que não os atingi e é importante perceber o que é que esteve na origem" (p. 22).</p>	<p>"Para a entidade, a formação é uma estratégia. Portanto, formação não é uma finalidade em si própria, é um meio para se conseguir algo" (p. 33).</p> <p>"Para os formandos, como eu lhe disse há bocadinho, deixou de ser um meio para uma promoção na carreira. E isso, pronto, não haverá tanta motivação para, e é um bocadinho considerada uma sobrecarga de trabalho. Agora, quando consideram a formação pertinente para a respetiva área, as pessoas aparecem. E se aparecem, é porque consideram importante" (p. 34).</p> <p>"Da visão estratégica. A formação é um meio para chegar a algo. Portanto, não é a função em si mesmo, é uma visão estratégica" (p. 34).</p> <p>"Concedendo-lhe as horas (...) de trabalho" (p. 34).</p> <p>"E sei que já foi conversado que, por um objetivo de desempenho, relacionado com a frequência da ação de formação. Aqui, interna ou externa, mas que o profissional evidencie que teve uma procura ativa de formação" (p. 34).</p> <p>"Gostávamos de as desenvolver mais e, por incrível que pareça, para serem mais eficazes, temos de intervir junto das chefias intermédias" (p. 35).</p> <p>"Não, nem temos orçamento próprio. Quando elaboramos um plano de formação, eu tenho de elencar os custos e é negociado a nível de Conselho de Administração" (p. 35).</p> <p>"Temos, temos" (p. 36).</p> <p>"Sim (...) Temos" (p. 36).</p> <p>"Esta área está em desenvolvimento, muito longe de estar (...) O hospital tem muitos profissionais com formação a nível de pós-graduação, mestrado, alguns já doutoramentos, e que estão a dar contributos preciosos na área, mas estamos mais ao nível de importar evidências, discutí-las do que propriamente sermos nós a investigar" (p. 36).</p> <p>"Sim (...) O meu plano de ação contempla objetivos" (p. 36).</p> <p>"O Conselho de Administração definiu os objetivos institucionais, e cada chefia definiu os objetivos para o seu próprio serviço, e propôs, foram aprovados, neste caso" (p. 36).</p> <p>"Por essa gestão, sou eu enquanto responsável" (p. 37).</p> <p>"É assim, uma gestão por objetivos implica uma avaliação de cumprimento dos mesmos, não é? O relatório de atividades, uma análise crítica do que é que foi cumprido, do que não foi, o porquê... portanto, é preciso acompanhar e fundamentar os desvios, quer sejam negativos, quer positivos, implica uma responsabilização muito grande do elemento que está à frente da formação" (p. 36).</p>

PROJETO DE ESTÁGIO | ANÁLISE SIMPLES DE CONTEÚDO - ENTREVISTAS

HOSPITAIS CATEGORIAS	HA3	HA4	HA5
Caracterização do serviço	<p>"Existe uma técnica superior que sou eu, que sou responsável pelo dia-a-dia da formação (...). Tenho uma colega minha que é uma assistente técnica" (p. 38).</p> <p>"É a Direção de Enfermagem (...). Ao Conselho de Administração" (pp. 38-39).</p> <p>"Nós temos... autonomia interna é a nível da gestão do dia-a-dia, a atividade corrente (...) dependemos sempre... tudo o que sejam avaliações externas, etc., é tudo relacionado com a Enfermeira Diretora que tem que sempre dar o aval final" (pp. 38-39).</p> <p>"A grande massa de formação é formação em serviço. Pronto. Depois, há a formação contínua que está dividida entre formação contínua que vamos adequando às necessidades e a formação obrigatória" (p. 39).</p>	<p>"Neste momento, são 8 profissionais / 8 colaboradores – 6 assistentes técnicos, 1 assistente operacional e uma coordenadora de serviço" (p. 50).</p> <p>"Do Conselho de Administração" (p. 51).</p> <p>"Tem autonomia, mas depende sempre de autorização final por parte do Conselho de Administração" (p. 51).</p> <p>"A formação em serviço e a formação profissional (...) institucional" (p. 52).</p>	<p>"Atualmente estão alocados 2 trabalhadores que estão exclusivamente em exercício de funções no Centro de Formação, um deles exerce funções de coordenador da formação, é o responsável e é técnico superior, e um segundo elemento, que é uma assistente técnica" (p. 64).</p> <p>"O Centro de Formação é uma unidade orgânica, portanto é um serviço que está alocado ao centro integrado de recursos humanos (...) que por sua vez reporta ao conselho de administração" (p. 64).</p> <p>"O Centro de Formação tem autonomia para operacionalizar, para executar, para organizar (...) o que é ordinário o Centro de Formação faz, quando existe alguma situação extraordinária temos previamente que a submeter ao conselho de administração" (p. 65).</p> <p>"Uma delas é a formação de interesse institucional (...) um segundo ramo que é a formação transversal de desenvolvimento de competências (...) estes dois ramos de formações estão incluídos no plano de formação, depois temos um outro tipo de formação que é a que designamos formação em serviço, que é decorrente do diagnóstico de necessidades realizados pelos responsáveis dos serviços" (p. 65).</p>
Análise de necessidades	<p>"O levantamento das necessidades de formação é feito através da audição (...) nós temos uma Comissão Consultiva da formação que tem um elemento de cada categoria profissional" (p. 39).</p> <p>"Cada elemento dá o seu parecer e depois também realizamos alguns questionários para as chefias e depois definimos uma pequena amostra para cada setor" (p. 39).</p> <p>"Não, não" (p. 40).</p> <p>"Não, porque lá está é discutida na Comissão Consultiva e por aí é analisada. E, depois, é que partimos para o plano de formação" (p. 40).</p>	<p>"O serviço de formação faz um diagnóstico de necessidades, envia para as chefias, direções de serviço responsáveis, coordenadores (...) pronto, para preencher um questionário com algumas perguntas. Depois serão recolhidas e nós fazemos um estudo sobre as propostas enviadas" (p. 52).</p> <p>"São (...) Algumas dúvidas que nós tenhamos do levantamento que fizemos serão chamados para ser ouvidos... para ouvir as sugestões" (p. 52).</p> <p>"As sugestões também tentamos" (p. 53).</p> <p>"Sim. Pelo Conselho de Administração" (p. 53).</p>	<p>"Em regra resultam de propostas do conselho de administração, que entende, por exemplo, em determinado ano que é preciso desenvolver uma estratégia, que há medidas corretivas que é preciso levar a efeito" (p. 66).</p> <p>"Em outubro (...) nós remetemos através de correio eletrónico, em regra, para os responsáveis de todas as áreas (...) dando nota de que estamos na altura de pensarmos sobre que formação é que vamos desenvolver, para nos apresentarmos as necessidades que sentiram e que sentem para o plano de formação do ano seguinte" (pp. 66-67).</p> <p>"Decorrentes, por exemplo, de reclamações, de alguns reportes que são feitos. Depois temos de relatórios, por exemplo, da ética, do risco, relatórios da infeção, coisas que correm menos bem e até orientações da tutela no sentido de desenvolvermos uma outra formação" (p. 66).</p> <p>"Temos também processos decorrentes do processo de qualidade," (p. 66).</p> <p>"E depois temos outras situações que são imposições legais. Quando a legislação obriga, nós também fazemos essa... integramos" (p. 66).</p> <p>"Temos outros fatores externos que também são importantes para o diagnóstico de necessidades (...) nas sugestões e reclamações (...). Porque são várias as sugestões, reclamações, designadamente nas áreas clínicas dos doentes no que diz respeito a essa componente relacional" (p. 68).</p> <p>"Quando nós fazemos a nossa análise de necessidades (...), nós traduzimos isso depois no nosso plano de formação e reportamos ao conselho de administração para aprovação" (p. 68).</p>
Elaboração do plano de formação	<p>"Sou eu. A Técnica Superior" (p. 40).</p> <p>"Os 2. Pronto. Nós aqui... a formação base é toda relacionada com a saúde e para as diversas áreas que aqui (...). Mas, também temos formação direcionada para a área comportamental" (p. 41).</p> <p>"Portanto, em 1.º lugar é a definição do público-alvo, não é? Se nós definimos que uma formação está destinada só para médicos, são os médicos. Depois, se forem só para médicos, temos que ver o número de vagas e a disponibilidade do serviço também, porque o serviço não pode parar" (p. 42).</p> <p>"Se for uma formação para um grupo multiprofissional é tentar dar um bocadinho de disponibilidade de vagas para todas as categorias profissionais. Pronto. Consoante o número limite de vagas" (p. 42).</p> <p>"Normalmente falamos com as chefias e as chefias assumem essa responsabilidade. Definem quem são os prioritários e quem não são os prioritários" (p. 42).</p> <p>"Os formadores tentamos arranjar pessoas, se for internamente, que tenham conhecimentos e experiência e capacidades para transmitir os conhecimentos às pessoas. Se for externamente é através dos curriculos e por conhecimentos através de formações que nós fazemos ou que os nossos profissionais façam exteriormente" (p. 43).</p> <p>"É colmatar as necessidades que os serviços sentem, não é? Se sentem necessidades naquela área e que os profissionais sejam capazes de adquirir os conhecimentos para colmatar essas necessidades" (p. 43).</p> <p>"Tanto somos nós a equipa da gestão de formação, como com os formadores" (p. 43).</p> <p>"Somos nós e os formadores. Mas, normalmente é sempre expositivo e participativo. Apelamos sempre à participação dos formandos." (p. 43).</p> <p>"Em cada formação há sempre discussão e partilha, quer das experiências pessoais e profissionais. Portanto, damos essa oportunidade" (p. 41).</p>	<p>"É o serviço de formação" (p. 53).</p> <p>"A aprovação final, sim" (p. 53).</p> <p>"Mais técnico. Técnico... tem áreas mais técnicas" (p. 53).</p> <p>"1.º partimos do que está previsto em plano formativo, quais são os destinatários. E, depois, a parte do formador ou a equipa responsável por essa formação, não é? Fazemos um ajuste para ver realmente quais os destinatários mais apropriados para essa ação de formação" (p. 55).</p> <p>"Essa seleção pode ser feita pelo serviço de formação depois das inscrições ou até mesmo pelo formador ou até pelas chefias dos serviços." (p. 55).</p> <p>"Nós temos um registo interno aqui do serviço da equipa de formadores. Sempre que um profissional queira ser formador interno pode fazer aqui a sua inscrição" (p. 56).</p> <p>"Entretanto, há determinados cursos que são o próprio Conselho de Administração que informa quem vão ser os formadores, sendo cursos destinados a um determinado serviço, pode ser o próprio chefe que tem essas habilitações" (p. 56).</p> <p>"É uma seleção feita já conjuntamente com o Conselho de Administração" (p. 56).</p> <p>"Na generalidade é o Conselho de Administração do nosso regulamento interno e da política da formação para as atividades desenvolvidas" (p. 56).</p> <p>"Isso é a parte formativa mesmo (...) mas sempre com a opinião dos formadores" (pp. 53-54).</p> <p>"Mais técnicas, sim" (p. 57).</p> <p>"Eu penso que até quase todas as ações de formação existe sempre aquela exposição por parte do formador/formando de o formando conseguir expor as suas experiências" (p. 54).</p>	<p>"O nosso responsável do Centro de Formação" (p. 68).</p> <p>"É submetido ao conselho de administração" (p. 68)</p> <p>"Na componente técnica é fácil de perceber porque trabalhamos num hospital e, portanto, a área técnica é fulcral" (p. 69).</p> <p>"Mas estamos agora a investir na componente relacional (...) neste ano o conselho de administração determinou como estratégico apostar nas formações da área relacional" (p. 69).</p> <p>"No plano de formação já identificamos o público-alvo, digamos assim, já diagnosticamos quem precisa, quem não precisa e a quantidade de pessoas que serão os destinatários da formação" (p. 71).</p> <p>"Por vezes o que pode acontecer é, imagine, ser necessário fazer um processo de seleção porque temos mais inscrições do que capacidade, ou as inscrições ultrapassam a lotação da nossa capacidade. Ai temos que fazer aqui alguma... ou as chefias identificam aqueles que precisam mais" (p. 71).</p> <p>"Ou fazemos uma distribuição por serviços (...) fazemos depois aqui um rateio relativamente aos candidatos" (p. 71).</p> <p>"Os nossos formadores são formadores internos muitos deles, que entendemos que pela sua experiência pelas suas qualificações estão habilitados" (p. 71).</p> <p>"Normalmente investimos mais nos formadores internos porque também temos um constrangimento que é a questão dos recursos financeiros (...). Recorremos, mas não recorremos com tanta frequência aos formadores externos como desejaríamos e como algumas situações o impunham" (p. 72).</p> <p>"Os objetivos da formação já estão definidos no plano de formação institucional. Nós já definimos alguns objetivos de melhoria, de aquisição de competências, sejam elas técnicas, sejam relacionais, desenvolvimento de alguma tecnologia, alguma questão que é uma obrigação legal" (p. 72).</p> <p>"Nós temos já os objetivos muito bem definidos quando avançamos com uma formação. Quem os define é o coordenador junto com os intervenientes no processo de diagnóstico de necessidades." (p. 72).</p> <p>"As metodologias são negociadas pelo formador e pelo coordenador pedagógico porque são metodologias que estão alinhadas com os objetivos que se pretendem atingir, e julgo que as metodologias atualmente são, ou tendem a ser, cada vez mais ativas, demonstrativas, com a participação dos trabalhadores" (p. 73).</p> <p>"Ainda temos muito o método expositivo, mas queremos e temos consciência que cada vez mais convém haver essa participação, essa envolvimento do formando até no próprio contexto real de trabalho." (p. 73).</p> <p>"Essa partilha é muito importante (...) eu creio e nós temos essas orientações que os formadores dão esse espaço para que os formandos possam partilhar essas vivências, até porque isso é também uma forma de aprendizagem e uma forma de o formador perceber as necessidades de formação e conhecer o formando e adaptar a formação a esse conhecimento" (p. 70).</p>
Avaliação da formação	<p>"Aí depende do curso. Depende. Nem todas as formações se fazem" (p. 44).</p> <p>"A avaliação é feita no final da formação através de um questionário ao nível da organização da formação em si, o desempenho do formador, etc" (p. 44).</p> <p>"Formandos e formador. O formador também avalia" (p. 45).</p> <p>"É importante para sabermos se as expectativas foram correspondidas, não é? Se as pessoas gostarem da formação em todos os níveis: o formador... em tudo o que envolve a formação para tentar melhorar se... saber se os objetivos foram atingidos a nível dos conhecimentos principalmente alcançados." (p. 45).</p> <p>"Normalmente faz-se uma análise de avaliação da formação que é apresentada na Comissão Consultiva" (p. 45).</p> <p>"Para também podermos avaliar e depois poder partir para o diagnóstico de necessidades de formação" (p. 45).</p> <p>"Não" (p. 45).</p> <p>"Há sempre algumas categorias profissionais que acham que não há formação para eles, nomeadamente a área administrativa nunca é muito abrangida, porque a formação como é muito específica na área da saúde, há sempre áreas que não conseguimos" (p. 45).</p>	<p>"No final das ações de formação, alguns cursos têm mesmo testes" (p. 57).</p> <p>"No final da ação (...) São os questionários" (p. 58).</p> <p>"Os formadores e os formandos. Os formandos fazem a avaliação dos formadores e depois dos conteúdos programáticos, da gestão, da organização do serviço" (p. 58).</p> <p>"Em termos de melhoria qualitativa, quantitativa, sugestões para melhorias do serviço" (p. 58).</p> <p>"Propor novas ações de formação. Em termos de formadores, também já foram sugeridos novos formadores" (p. 59).</p> <p>"Não" (p. 59).</p> <p>"De uma forma geral, sim. (...) Quer dizer, encontram, mas não conseguem ver o cumprimento legal das horas de formação que tem direito anualmente" (p. 59).</p>	<p>"Sim, nós fazemos a avaliação dos formandos. Nós fazemos a avaliação, em regra, depois da formação. Não fazemos em todas as formações, na verdade. Nós na formação obrigatória, que é muita da nossa formação, a componente de avaliação está presente. (...) Temos fichas de avaliação" (pp. 73-74).</p> <p>"Acontece também fazermos avaliação de diagnóstico antes da própria formação ou no decurso da própria formação para percebermos em que ponto é que o formando se encontra ao nível de conhecimento naquela área temática e para orientar o formador na formação que vai desenvolver" (p. 74).</p> <p>"Sim, fazemos. Também aqui temos margem, temos aqui uma janela de oportunidades de melhoria porque a avaliação, até por conta de carenia de recursos no nosso próprio serviço...é uma área, é uma fase que não está ainda devidamente explorada e, portanto, nós fazemos a avaliação da formação...o próprio formador faz essa avaliação. É um questionário" (p. 74).</p> <p>"Permite-nos perceber as opiniões dos vários intervenientes na formação, dos formandos, dos formadores, permite-nos até diagnosticar necessidades de formação, permite-nos corrigir erros, e pronto e estes desvios, estas anomalias permite-nos uma melhoria contínua. Se nós corrigimos estes erros, estas anomalias permite-nos também melhorar a qualidade da formação que é isso que nós pretendemos" (p. 75).</p> <p>"Essa própria avaliação da formação pode resultar até num diagnóstico de necessidades, pode até pôr em causa o diagnóstico de necessidades que fizemos para a formação (...) fazer esses tais ajustes, essas tais melhorias e por aí, num processo de melhoria contínua que se pretende e se deseja, a avaliação da formação é importante e nós temos consciência disso" (p. 75).</p> <p>"Mas uma vez por conta dessa carência de recursos neste momento não estamos a desenvolver essa comunicação" (p. 75).</p> <p>"Nós queremos acreditar que sim, mas não temos nenhuma evidência em termos de questionários (...) a adesão tem sido cada vez maior e temos também algum feedback, ainda que não seja escrito, pelo menos verbal das pessoas que nos vão falando, que nos vão dizendo, e congratulando algumas medidas, algumas iniciativas que temos e que denotam que estão satisfeitas" (p. 75).</p>
Políticas e práticas da gestão de formação	<p>"A formação é um instrumento de melhoria para a qualidade dos serviços (...) para os cuidados ao doente" (p. 46).</p> <p>"Para os formandos, eu acho que também é o continuar da melhoria da prestação da sua atividade profissional e também a nível pessoal, eu acho que as pessoas também dão muita importância" (p. 46).</p>	<p>"É assim: mesmo para o bem-estar do colaborador" (p. 59).</p> <p>"Presença juntamente com as pessoas que nos procuram o saber estar, o saber ouvir (...) em termos de melhorar a qualidade assistencial do próprio hospital... acho que é uma forma de... as ações de formação permitem essa melhoria" (p. 60).</p>	<p>"Para os trabalhadores a formação é tida com uma medida de we care, portanto, nós preocupamo-nos" e a formação ainda é vista como um investimento, "a instituição preocupa-se conosco" e portanto nós acreditamos que isso resulta em satisfação, em motivação" (p. 76).</p> <p>"O desenvolvimento da formação é tido como uma mensagem de preocupação, de interesse, de investimento no trabalhador (...) nós entendemos que a formação é ...</p>

PROJETO DE ESTÁGIO | ANÁLISE SIMPLES DE CONTEÚDO - ENTREVISTAS

<p>"Lá está, é a melhoria contínua (...) da prestação dos cuidados" (p. 47).</p> <p>"Tirando a formação obrigatória que não é motivar, mas é obrigar" (p. 47).</p> <p>"Mas eu acho que as pessoas gostam de participar. Pronto. Tentamos ir, por exemplo, ao encontro um bocadinho também não só das necessidades, mas também às vezes tentar criar algumas ações dinâmicas" (p. 47).</p> <p>"Sim, sim (...) por completo não. Também, porque estamos... não há verbas também para se fazer muita formação e é consoante a disponibilidade que temos de encontrar formadores e também da disponibilidade dos próprios profissionais." (p. 47).</p> <p>"Nós não temos autonomia financeira" (p. 48).</p> <p>"Administrativa... lá está, temos que seguir os procedimentos. Sendo formação financiada, temos sempre que seguir os procedimentos estabelecidos pelos regulamentos" (p. 48).</p> <p>"Autonomia pedagógica, podemos ter a nível dos formandos. Os formadores podem manipular um bocadinho o programa, adequar às necessidades." (p. 48).</p> <p>"Nós não temos projetos de investigação aqui no hospital." (p. 48).</p> <p>"No nosso serviço não é (...). Não. Nós temos objetivos a cumprir a nível de avaliação de desempenho" (p. 49).</p>	<p>"Claro que é sempre uma visão em que o colaborador tem novas aptidões e novos conhecimentos e utilizações dos seus (...) e acaba sempre por... não é? Da formação ter uma visão do saber estar, o saber..." (p. 61).</p> <p>"Algumas formações que são obrigatórias e que são mesmo incluídas nos horários e eles têm que ir" (p. 60).</p> <p>"De outra forma, é tentar ver até a alteração de temas das formações... para chamar um bocadinho ao grupo de formadores" (p. 60).</p> <p>"Ter um bocadinho de prática que eles também se calhar aderem mais do que se for só uma formação teórica" (p. 60).</p> <p>"Algumas. Outras teriam que ser melhoradas provavelmente. Mesmo em termos de formação de reanimação ser ajustada. Pronto! Ter em atenção o cumprimento do novo Código do Trabalho... relativamente às 35 horas" (p. 61).</p> <p>"Neste momento não temos" (p. 62).</p> <p>"Sim (...) Depende só do serviço de formação" (p. 62).</p> <p>"Temos. A maior parte dos cursos somos nós que... em termos de programas, de... somos nós que... até porque quando enviamos o plano formativo" (p. 62).</p> <p>"Sim. Apostamos" (p. 63).</p> <p>"Ainda não" (p. 63).</p>	<p>damos claro, uma importância à formação porque queremos até que ela faça parte da cultura organizacional e para as pessoas" (p. 76).</p> <p>"Os trabalhadores também têm alguma consciência, que a formação, na verdade, é bom para os próprios, mas também se traduz em melhores resultados para a instituição" (p. 76).</p> <p>"Nós queremos que a formação seja o reflexo da cultura organizacional, que ela seja tida como uma presença constante, como fazendo parte (...) nós queremos que as pessoas venham à formação de forma voluntária" (p. 76).</p> <p>"Por vezes o conselho de administração nos eventos públicos que faz aos trabalhadores, até nos processos de integração dá um acento, uma tônica nessa componente, na importância e na necessidade da formação, e, portanto, sensibiliza para isso" (p. 76).</p> <p>"O Centro de Formação com alguma insistência até e com muita persistência e invasão também faz essa sensibilização" (p. 76).</p> <p>"Eu julgo que sim, que nós temos melhorado muito significativamente nas políticas de formação, nas práticas, no nosso relacionamento com os intervenientes, com o conselho de administração, com os formandos e temos feito aqui alguns processos de melhoria contínua que já evidenciam também aqui um feedback positivo" (p. 77).</p> <p>"Não, nós estamos dependentes sempre dos financiamentos que vêm da tutela, e, portanto, temos algumas limitações a esse nível" (p. 78).</p> <p>"Quando nós temos projetos que são financiados, neste momento não temos, mas se tivermos projetos financiados, aí as regras são definidas pelo próprio" (p. 78).</p> <p>"O coordenador tem liberdade para ajustar toda essa componente. Nesse aspeto nós temos alguma liberdade para podermos ajustar essas componentes desde que elas sejam validadas sempre pelo coordenador" (p. 78).</p> <p>"Sim, sim fazemos investigação, temos a parte do centro académico que faz investigação e que tem autonomia" (p. 77).</p> <p>"Aplicamos a estratégia no Centro de Formação (...) fazemos monitorizações mensais, ou seja, os objetivos são a médio e longo prazo, mas estão a ser monitorizados semanalmente e ao serem monitorizados semanalmente conseguimos ter medidas corretivas" (p. 79).</p> <p>"Portanto, cada um dos responsáveis das áreas, designadamente na área do Centro de Formação é que responde por essa" (p. 79).</p> <p>"Temos tido algum sucesso por termos essa planificação, essa gestão por objetivos monitorizada on time para que depois a médio prazo tenha impacto nos nossos resultados e na nossa concretização dos objetivos" (p. 79).</p>
--	--	---