

### **349 - AVALIAÇÃO DE NECESSIDADES FORMATIVAS NOS MUNICÍPIOS DA TERRA QUENTE TRANSMONTANA**

**Graça Santos [1], Sofia Bergano [2], Luís Filipe Fernandes [3]**

- [1] Departamento de Ciências da Educação da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Bragança, [gmsantos@ipb.pt](mailto:gmsantos@ipb.pt)
- [2] Departamento de Ciências da Educação da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Bragança, [sbergano@ipb.pt](mailto:sbergano@ipb.pt)
- [3] Departamento de Ciências da Educação da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Bragança, [lfernandes@ipb.pt](mailto:lfernandes@ipb.pt)

#### **Resumo**

Os objectivos fundamentais do estudo que apresentamos centram-se na identificação das necessidades formativas dos Colaboradores das Autarquias que integram a AMTQT (Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana), bem como dos Colaboradores desta Associação.

As opções metodológicas para a recolha de dados privilegiaram as técnicas da entrevista e a administração de questionários. Consequentemente, as técnicas utilizadas no tratamento de dados incluíram estatística descritiva para as variáveis quantitativas e análise de conteúdo para as questões abertas dos questionários e para a informação recolhida nas entrevistas.

Pretendemos apresentar os resultados obtidos e discutir a pertinência das metodologias adoptadas que se revelaram bastante eficazes para uma análise transversal das necessidades de formação de um elevado número de colaboradores, nas mais diversas categorias profissionais.

#### **Abstract**

The goal of the present study focuses on identifying the training needs of Local Employees participating in the AMTQT (Association of Municipalities of the Terra Quente Transmontana) and the Employees of the Association.

The methodological options for collecting data favored techniques of the interview and administration of questionnaires. Consequently, the techniques used in the treatment of data included descriptive statistics for quantitative variables, and content analysis of the open questions of the questionnaires and the information collected in interviews.

We intend to present the results and discuss the relevance that approaches adopted proved very effective in a cross-sectional analysis of training needs of a large number of employees in the most diverse groups of professionals.

## Introdução

Esta comunicação foi desenvolvida a partir de um trabalho intitulado *Estudo para a elaboração do “Plano Estratégico de Formação Intermunicipal da Terra Quente Transmontana”*. Tratou-se de um estudo financiado pela Medida 1.5, Linha de Acção 1 – Formação da Administração Local, do Eixo 1 do Programa Operacional da Região Norte; Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte; On Foral – Programa Operacional da Região do Norte.

A Entidade Promotora foi a Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana (AMTQT), os municípios envolvidos foram os seguintes: Alfândega da Fé, Carrazeda de Ansiães, Macedo de Cavaleiros, Mirandela e Vila Flor.

A Equipa Técnico-Científica Responsável pelo Estudo foi o Instituto Politécnico de Bragança (IPB), sendo Gestor do Projecto o Professor Doutor Luís Filipe Fernandes (Escola Superior de Educação – ESE).

O período de realização do estudo decorreu de Janeiro de 2007 a Março de 2008. A apresentação pública dos resultados do estudo e do Plano de Formação Intermunicipal ocorreu no dia 16 de Dezembro de 2008, em Mirandela.

O estudo consistiu na elaboração do Plano Estratégico de Formação Intermunicipal da Terra Quente Transmontana, viabilizado pela celebração do protocolo de cooperação entre a Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana (AMTQT) e o Instituto Politécnico de Bragança (IPB), envolvendo a colaboração estreita e empenhada dos cinco Municípios: Alfândega da Fé, Carrazeda de Ansiães, Macedo de Cavaleiros, Mirandela e Vila Flor.

### 1. O Estudo para a elaboração do “Plano Estratégico de Formação Intermunicipal da Terra Quente Transmontana”

No sentido de promover a realização do estudo foram delineados os seguintes objectivos: identificar as necessidades formativas dos Colaboradores das Autarquias; propor um plano de formação intermunicipal, fundamentado no diagnóstico dessas necessidades; sensibilizar para a pertinência do incremento duma dinâmica de formação; contemplar propostas estratégicas de formação.

O investimento na formação e desenvolvimento de competências ao longo da vida constitui uma realidade premente da nossa sociedade. Actualmente, o conceito de educação é perspectivado enquanto educação permanente, no sentido de promover o desenvolvimento do indivíduo, em vários contextos da sua vida. O mundo do trabalho e as exigências profissionais impõem uma constante aprendizagem e actualização de conhecimentos, para fomentar a inovação, a competitividade e a qualidade dos serviços.

Neste contexto, também os Municípios, os seus serviços e Colaboradores têm que se confrontar com novos desafios administrativos, económicos, políticos, ambientais, educativos, culturais, entre outros. Para responder de forma adequada a esta nova realidade, é necessário usufruir da oportunidade de sensibilizar, actualizar e promover a formação dos Colaboradores.

Este estudo assenta no diagnóstico das necessidades formativas dos Colaboradores dos cinco Municípios que integram a AMTQT. Trata-se de um trabalho pormenorizado de levantamento dessas necessidades, a partir da resposta voluntária a questionários elaborados para o efeito. Desta forma, foi possível a constituição das amostras relativas aos Colaboradores e aos Cidadãos que se dirigiram aos serviços da Autarquia.

Os Colaboradores confrontam-se com problemas concretos, que requerem uma resposta imediata. É neste sentido que urge a concepção de uma dinâmica de formação, que possa ser perspectivada como melhoria do seu desempenho profissional, mas também do seu desenvolvimento pessoal, rentabilizando os recursos humanos e técnicos ao dispor destes Municípios e dos seus Colaboradores.

## 2. Metodologias utilizadas no estudo

Os objectivos fundamentais deste estudo visam identificar as necessidades formativas dos Colaboradores das Autarquias que integram a AMTQT, bem como dos Colaboradores desta Associação e apresentar linhas orientadoras para um plano intermunicipal de formação.

Para a prossecução deste objectivo foram assumidas opções metodológicas que privilegiavam a avaliação do desempenho como indicador indirecto de necessidades formativas. Neste sentido, estava prevista uma avaliação directa dos serviços e respectiva identificação de procedimentos que deveriam eventualmente ser melhorados.

A aparente resistência das Autarquias na implementação desta metodologia pode estar associada à aplicação simultânea do processo do SIADAP (Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública).

Por conseguinte, foi sentida a necessidade de proceder a uma mudança metodológica que viabilizasse a realização deste estudo.

A nova estratégia metodológica pressupõe quatro fases de implementação, que a seguir se referem:

- fase de caracterização;
- fase de elaboração e de aplicação dos instrumentos de diagnóstico;
- fase de concepção de um plano estratégico de formação;
- fase de apresentação pública dos resultados do estudo (prevista).

Após reuniões de trabalho com os responsáveis políticos e técnicos, no sentido de os auscultar sobre o funcionamento da Autarquia e de os sensibilizar para a importância da participação neste estudo, foram elaborados os instrumentos de recolha de dados.

Neste sentido, construíram-se cinco questionários dirigidos a grupos específicos:

- Q1: questionário geral (Político);
- Q2: questionário dirigido às Chefias;
- Q3: questionário dirigido a todos os Colaboradores (Autarquias e AMTQT);
- Q4: questionário geral (AMTQT);
- Q5: questionário dirigido aos Cidadãos que recorreram aos serviços da Autarquia.

O Q1 é constituído por questões fechadas relativas às funções legalmente atribuídas às Autarquias, permitindo identificar através de questões abertas, as necessidades formativas daí decorrentes. Este conjunto de questões encontra-se organizado pelos seguintes sectores: Sócio-Educativo; Cultura, Desporto e Turismo; Ambiente; Administrativo; Financeiro; Licenciamento Urbanístico; Equipamentos Urbanos; Obras Municipais.

Esta organização decorreu da necessidade de uniformizar o questionário para que fosse possível a sua aplicação a todos os Municípios, uma vez que se verifica que cada um deles apresenta uma organização funcional própria.

O Q2 é composto por dois grupos de questões. No primeiro são abordadas temáticas relativas à missão de cada Divisão/Área Funcional. O segundo grupo foca aspectos relativos à formação, nomeadamente, os procedimentos de organização, planeamento, avaliação, bem como a identificação de áreas de formação consideradas relevantes.

Quanto ao Q3, consideraram-se três grandes grupos de questões. O primeiro é relativo à caracterização sócio-demográfica. Aspectos relacionados com as funções desempenhadas figuram no segundo grupo de questões. Os dados relativos à formação integram-se no terceiro grupo.

Adoptando a mesma estrutura do Q1, o Q4 é composto por questões fechadas relativas às atribuições funcionais legalmente definidas para a AMTQT e por questões abertas que permitem identificar necessidades formativas. Estas questões estão organizadas segundo os sectores seguintes: Atribuições Comuns e Disposições Gerais; Gabinete de Apoio; Gabinete de Planeamento e Desenvolvimento; Sector Técnico; Sector Administrativo e Financeiro; Sector Sócio-Educativo; Cultura, Desporto e Turismo; Ambiente.

No Q5 são colocadas questões sobre a caracterização sócio-demográfica, o Serviço/Departamento a que o Cidadão se dirigiu e a utilização/opinião acerca da página Web da Autarquia. A intenção de auscultar os cidadãos pretende identificar necessidades formativas relacionadas, especificamente, com o atendimento e organização dos serviços numa perspectiva externa à estrutura funcional.

A recolha dos dados decorreu entre os dias 2 e 25 de Janeiro de 2008. Os Q5 foram preenchidos pelo Cidadão ou quando solicitado, com o apoio de um elemento da equipa responsável por este estudo. Esta situação verificou-se sobretudo nos casos em que o nível de escolaridade era baixo ou em que o Cidadão manifestava dificuldade no seu preenchimento.

Alerta-se para o facto dos resultados obtidos neste estudo serem relativos à amostra que eventualmente poderá não ser representativa do universo a que se refere. Neste sentido, os resultados obtidos devem ser analisados ponderando esta situação, principalmente no que se refere à amostra constituída pelos Colaboradores, uma vez que a participação no estudo foi voluntária.

As técnicas utilizadas no tratamento de dados incluíram estatística descritiva para as variáveis quantitativas e análise de conteúdo para as questões abertas.

Após o tratamento dos dados, realizou-se uma reunião para a sua apresentação, discussão e validação em cada Autarquia. Esta reunião constitui uma mais-valia para este estudo, na medida em que permitiu salientar necessidade formativas diagnosticadas, identificar novas áreas e propor dinâmicas de organização da formação, em função da especificidade da Autarquia.

### **3. Resultados obtidos na Análise Intermunicipal**

Os resultados que se apresentam referem-se ao total da amostra, uma vez que o estudo pretende a elaboração de um plano de formação inter-municipal. Todas as considerações tecidas neste ponto remetem para uma análise mais específica em cada uma das Autarquias. As observações realizadas neste contexto referem-se ao total da amostra.

### 3.1. Caracterização da Amostra

A caracterização da amostra incide sobre os dados recolhidos relativamente aos Colaboradores e aos Cidadãos.

A tabela seguinte permite analisar o número de questionários (Q1, Q2, Q3, Q4 e Q5) considerados para a realização deste estudo, bem como o número total de funcionários e a taxa Q3.

**Tabela 1 - Caracterização da Amostra, Número de Funcionários e Taxa Q3 (Análise Intermunicipal)**

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	N.º de Funcionários	Taxa Q3
Alfândega da Fé	1	5	95		151	154	61,7
Carrazeda de Ansiães	1	2	86		60	142	60,6
Macedo de Cavaleiros	1	4	128		273	306	41,8
Mirandela	1	4	141		184	334	42,2
Vila Flor	1	4	55		100	116	47,4
AMTQT			29	1		31	93,5
N	5	19	534	1	768	1131	47,2

A taxa Q3 (taxa de participação dos Colaboradores) é obtida através do cálculo da relação entre o número de respondentes no Q3 e o total de Colaboradores em cada Município e na amostra, respectivamente.

Assim, na amostra total obteve-se uma taxa Q3 de 47,2%, ou seja, quase metade dos colaboradores participaram na investigação. Destacamos também a elevada participação dos colaboradores da AMTQT a entidade promotora do estudo.

Para uma caracterização da amostra, considerou-se relevante a análise da sua variabilidade em relação ao sexo, à idade, ao tempo de serviço e às habilitações académicas. Relativamente a estas variáveis, verificou-se que, na amostra, a percentagem de sujeitos do sexo masculino é de 65,7%; a idade média no total da amostra é de 44 anos, variando entre os 23 anos e os 69 anos; e o tempo médio de serviço na amostra total é de 15 anos, até um valor máximo de 38 anos.

No que concerne às habilitações literárias, a percentagem de Colaboradores que possui o 4º ano de escolaridade é a mais elevada (29,6%), com o 6º ano 13,5%, com o 9º ano 16,9%, 18,2% com o 12º ano e 15,9% com a licenciatura. Na última categoria (Outras), consideraram-se distintos níveis de escolaridade: não especificado, sem escolaridade, bacharelato, pós-graduação e mestrado tendo-se obtido uma percentagem relativa de 5,8%..

Os Cidadãos que constituem a amostra referem-se apenas às Autarquias, não sendo considerada a Associação de Municípios da Terra Quente Transmontana (AMTQT), uma vez que esta não lida directamente com o cidadão.

A amostra relativa aos Cidadãos é equitativamente constituída por indivíduos do sexo masculino e do sexo feminino, respectivamente, 49,5% e 50,5%.

Atendendo à diversidade dos serviços a que os Cidadãos se dirigiram, a idade mínima referida nesta amostra é de 8 anos e a máxima é de 83 anos. Destacamos que muitos dos cidadãos questionados usufruem de equipamentos municipais dirigidos preferencialmente a públicos em processo de escolarização como, por exemplo, bibliotecas, piscinas e outros equipamentos desportivos e de lazer.

Relativamente às habilitações académicas, a percentagem mais elevada corresponde aos Cidadãos que possuem o 12º ano de escolaridade (24,4%). No entanto encontramos também cidadãos com outros níveis de escolaridade, designadamente, 21,9% com o 4º ano, 12% com o 6º ano, 21,5% com o 9º ano, 12,7 com licenciatura e com outras habilitações 7,4%.

### **3.2. Dinâmica da Formação e Avaliação das Necessidades Formativas**

No ponto relativo às necessidades formativas considera-se pertinente a análise da dinâmica de formação, a percepção do seu contributo, a identificação das necessidades formativas, a justificação das necessidades formativas identificadas e a organização da formação.

Para analisar a dinâmica de formação considerou-se relevante identificar indicadores de frequência de formação directa e não directamente relacionadas com as funções.

Maioritariamente, os Colaboradores respondem que não frequentam formação directamente relacionada com as funções (61,2%). Considerando o total da amostra, o número máximo de formações directamente relacionadas com as funções dos Colaboradores nos últimos quatro anos é de 18 formações e o valor mínimo é de uma formação.

Outro indicador analisado é o tempo decorrido desde a última formação directamente relacionada com as funções decorreu neste ano de 2008. O valor máximo apresentado é de 16 anos.

No que respeita a formações não directamente relacionadas com as funções desempenhadas 84,1% refere que não frequenta formação não directamente relacionada com as funções. O número médio de formações não directamente relacionadas com as funções nos últimos quatro anos é de 2 formações em todas as Autarquias. O valor máximo corresponde a 7 formações deste tipo.

O tempo médio decorrido desde a última formação não directamente relacionada com as funções corresponde a 3 anos. No máximo, decorreram 13 anos desde a última formação deste tipo.

Na tentativa de avaliar a disponibilidade individual dos Colaboradores para a formação, sugere-se a análise da percepção do seu contributo para o desempenho profissional e pessoal.

Ao considerar o total da amostra, 66,2% dos Colaboradores refere que o contributo da formação para o desempenho profissional é muito importante e apenas 3,3% a considera nada importante.

Considerando a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos na formação 74,7% dos Colaboradores afirma aplicar os conhecimentos adquiridos na formação em contexto de trabalho.

Numa perspectiva mais lata, 63,7% dos Colaboradores refere que o contributo da formação para o desempenho pessoal e social é muito importante e apenas 2,5% considera o que aprende na formação não se revela nada importante para o seu desenvolvimento pessoal e social.

Relativamente à identificação e solicitação da participação em formação 58,3% dos Colaboradores refere que identificam e solicitam a participação em formação (58,3%).

Ao cruzarmos a variável nível de escolaridade com a participação em formação, verificamos a existência de grandes diferenças. Relativamente ao nível de escolaridade, destaca-se que 81,9% dos licenciados afirma ter frequentado acções de formação, sendo esta a percentagem mais elevada. No que se refere aos Colaboradores com o 4º ano de escolaridade, esta percentagem é de apenas 11%.

Considerando como eixo de análise a participação em acções de formação, verifica-se que, dos que respondem afirmativamente apenas 3% tem o 4º ano de escolaridade. Uma vez mais, é no grupo dos licenciados que incide a maior percentagem de participação (13,8%).

No que diz respeito à relação entre a percepção do contributo da formação e o nível de escolaridade, constata-se que a maior parte dos Colaboradores considera a formação muito importante (66,2%). Pela análise dos dados, verifica-se que a valorização da formação não parece depender do nível de escolaridade.

Para a identificação das necessidades formativas recorreu-se à elaboração de questões abertas nos questionários Q1, Q2 e Q3.

As respostas foram organizadas segundo categorias, de acordo com a sua natureza. Cada resposta é considerada numa determinada área, sendo aí contabilizada o número de vezes que o sujeito a refere. Por exemplo, no caso do Q1, o sujeito pode ter dado várias respostas, em diferentes sectores, tendo sido contabilizadas numa determinada área, o número de vezes que este a referiu. Na análise intramunicipal, em cada categoria são apresentadas apenas as áreas de formação indicadas no Q1, Q2 e Q3 referentes a cada Município. Se a categoria não for referida, poderá ainda ser considerada posteriormente (*cf.* Ponto 4 – Proposta de Elaboração de Plano de Formação Intermunicipal), uma vez que a proposta de plano de formação é intermunicipal.

Importa esclarecer algumas situações de categorização. A categoria Áreas Transversais é assim designada por contemplar áreas que não são específicas de uma determinada categoria, podendo ser útil na formação de diversos Colaboradores. A categoria Outras Áreas remete para áreas muito específicas, que não são consideradas em nenhuma das outras categorias. Deve-se ainda destacar que as áreas assinaladas com \* são comuns a mais do que uma categoria.

Num primeiro momento, identificaram-se áreas específicas e transversais, referidas pelas Chefias (Q2) e pelos Colaboradores (Q3). Contudo, esta distinção não foi clara, uma vez que eram referidas áreas como específicas e transversais concomitantemente. Assim sendo, optou-se por considerar o valor total das frequências, acrescentando ainda a identificação de áreas formativas no Q1 – Geral (Político).

No sentido de reforçar a sua pertinência, as áreas foram consideradas relativamente ao valor total de frequências apresentado e à transversalidade da percepção da área como necessidade formativa (referida pelos Q1, Q2 e Q3). Quanto à importância estratégica de formação, esta foi identificada no ponto referente à validação dos dados em cada Município e será ainda considerada na proposta do plano de formação intermunicipal.

No que se refere ao total da amostra, as diversas áreas de formação foram organizadas segundo as seguintes categorias: Administração/Gestão Autárquica; Ambiente; Aplicações Informáticas de Arquitectura/Engenharia/Topografia; Áreas Transversais; Biblioteca; Comércio e Indústria; Concursos e Contratos; Construção Civil/Arquitectura/Engenharia Civil; Contabilidade e Finanças; Educação, Acção Social, Cultura e Desporto; Electricidade e Electrónica; Informática; Jardins e Vias Públicas; Manutenção Outras Áreas; Pessoal/Recursos Humanos;

Projectos; Relações Interpessoais no Trabalho; Secretariado; Segurança; Urbanismo e Ordenamento do Território.

As áreas de formação identificadas na totalidade da amostra e que apresentam frequências absolutas iguais ou superiores a cinco foram as seguintes:

- Informática (Óptica do Utilizador - Office; TIC; Internet; Intranet; Actualização em Aplicações Informáticas) (76);
- Atendimento ao Público (34);
- Higiene e Segurança no Trabalho (HST) (27);
- AutoCAD (22);
- Regime Jurídico da Contratação Pública (21);
- Gestão de Recursos Humanos (18);
- Regime Jurídico de Pessoal (Retribuições; Férias, Faltas e Licenças) (18);
- Licenciamento Urbanístico (17);
- POCAL (15);
- Administração/Gestão Autárquica (13);
- Jardinagem (regas; planeamento de jardins) (13);
- SIG (12);
- Ambiente (11);
- Gestão Financeira (11);
- Regime Jurídico de Urbanização e Edificação (11);
- Biblioteconomia e Catalogação (10);
- Produção e Gestão de Eventos (Avaliação) (10);
- Legislação (9);
- Manutenção e Limpeza (Higiene Pública) (9);
- Planeamento Urbanístico e Ordenamento do Território (9);
- Arquitectura/Arquitectura Paisagística (8);
- Regulamentação Térmica, Segurança contra Incêndios, Acústica, Eurocódigos (8);
- Fiscalização/Vistoria (Urbanismo e Obras Particulares) (8);
- CPA (Código do Processo Administrativo) (7);
- Implementação e Certificação de Sistemas Integrados de Gestão Ambiental, Qualidade e Segurança (7);
- Novos Materiais e Tecnologias de Construção Civil (7);
- ASC (Animação Sócio-Cultural) (7);
- Gestão da Qualidade (6);
- Modernização Administrativa (Desburocratização; e-Government) (6);
- Licenciamento para Restauração e Bebidas (6);
- Código do Trabalho (6);
- Regime de Empreitadas (6);
- Gestão de Armazéns/Stocks (6);
- Fundos Comunitários (QREN) (6);
- Liderança/Motivação (6);

- SIADAP (5);
- Sensibilização para a Leitura (5);
- Regime de Carreiras (5);
- Coordenação de Segurança de Construção (5);
- Gestão e Controlo de Obras (Microsoft Project) (5);
- Contabilidade de Custos (5);
- Gestão de Património (5);
- Lei das Finanças Locais (5);
- Regime Jurídico de Coimas e Contra-Ordenações (5);
- Marketing Cultural (5).

No sentido de proceder à justificação das necessidades formativas, procurou-se identificar outros indicadores que, indirectamente, pudessem constituir a sua fundamentação. Desta forma, foi solicitado aos Colaboradores e Chefias que identificassem áreas onde seria pertinente a presença de um estagiário. Através do questionário dirigido ao Cidadão, procurou-se, por outro lado, identificar áreas relativas ao atendimento que pudessem, eventualmente, constituir pontos de investimento e melhoria formativa.

A identificação de áreas de estágio poderá contribuir para a justificação das necessidades formativas, uma vez que a sua existência poderá constituir uma oportunidade de inovação e de actualização de conhecimentos e de práticas.

De novo, as áreas indicadas foram organizadas segundo categorias, embora não sejam absolutamente coincidentes com as identificadas nas necessidades formativas, atendendo à especificidade das áreas e dos serviços.

A apresentação dos dados refere-se ao total das áreas identificadas em Q2 (Chefias) e/ou Q3 (Colaboradores).

No total da amostra foram identificadas as áreas de estágio, organizadas nas seguintes categorias: Ambiente; Área Administrativa; Área Jurídica; Áreas Técnicas; Áreas Técnicas Específicas; Áreas Transversais; Biblioteca; Contabilidade, Economia e Finanças; Educação, Acção Social, Cultura, Desporto e Turismo; Projectos; Relações Interpessoais no Trabalho.

As áreas de estágio com frequência igual ou superior a cinco são as seguintes:

- Informática (20);
- Todas (17);
- Animação Sócio-Cultural (ASC) (9);
- Área Administrativa (7);
- Economia e Finanças (Contabilidade; POCAL) (7);
- Fiscalização de Obras (6);
- Área Jurídica (Legislação) (5);

- Arquitectura (5);
- Medição e Orçamentos (5);
- Topografia (5);
- Urbanismo (Urbanização) (5).

Na análise dos dados relativos aos questionários respondidos pelos cidadãos e, de acordo com os objectivos deste estudo, não se pretende proceder à avaliação dos serviços da Autarquia. Os indicadores que são analisados pretendem apenas realçar possíveis necessidades formativas dos Colaboradores.

A auscultação dos Cidadãos quanto à sua satisfação em relação ao serviço acedido, no que se refere à simpatia, disponibilização da informação e eficiência do serviço, ao alertar para potenciais áreas de formação, pretende contribuir para a melhoria do desempenho.

Em relação à simpatia, pode verificar-se que a maioria dos Cidadãos da amostra se encontra satisfeito (54,2%) e muito satisfeito (42,5%) com o serviço.

Quanto à disponibilização da informação, verifica-se também que a maioria da amostra está satisfeita (62,3%) e muito satisfeita (32,9%) com o serviço.

Relativamente à eficiência do serviço, a maioria da amostra manifesta-se satisfeita e muito satisfeita, 62,9% e 31,5%, respectivamente.

Quanto à informação disponibilizada on-line, a maioria dos Cidadãos refere que não consulta a informação on-line (página web) (83,4%).

Relativamente à satisfação dos Cidadãos que constituem esta amostra e que se manifestam sobre este assunto, foram consideradas apenas as respostas dos que afirmavam consultar a página web. Dos respondentes que afirmam consultar a informação on-line, 75,4% considera-se satisfeito e 16,4% muito satisfeito quanto à navegabilidade das páginas web.

Quanto à relevância da informação disponibilizada, 73,8% dos Cidadãos que consultam a informação on-line afirma estar satisfeito.

Na análise deste ponto, deve-se ter em conta o período de realização do estudo, uma vez que alguns municípios já actualizaram ou estão em fase de actualização dos procedimentos de informatização on-line.

### 3.3. Organização desejável da Formação

Esta informação foi recolhida através da resposta a questões abertas no questionário dirigido aos Colaboradores (Q3). Face às respostas dadas, organizaram-se três categorias de resposta: horário, periodicidade e modalidade de formação.

No que respeita ao horário da formação 78% dos colaboradores indica como preferencial o horário laboral. Quanto à periodicidade, as respostas que revelam frequências absolutas mais elevadas são as seguintes: 1 dia durante a semana (12); 2 dias durante a semana (12); Sábados (7); 3 dias durante a semana (5).

Relativamente à modalidade de formação, salienta-se a Formação nas Autarquias (6) e a Formação Acção (5).

## 4. Proposta de Plano de Formação Intermunicipal

Após a realização do estudo sobre as necessidades formativas dos Colaboradores das Autarquias que compõem a AMTQT, apresenta-se a proposta do Plano de Formação Intermunicipal.

A formação constitui um elemento fundamental de desenvolvimento profissional, pessoal e social do Colaborador e nesta medida contribui para a melhoria organizacional da instituição que deve assumir-se ela própria como instituição formadora.

Neste sentido, a promoção da formação deve ser uma responsabilidade partilhada do Colaborador e da instituição. Esta posição encontra-se legalmente fundamentada no Código do Trabalho.

De acordo com o estipulado no artigo 123º deste Código, “o empregador deve proporcionar ao trabalhador acções de formação profissional adequadas à sua qualificação”, bem como “o trabalhador deve participar de modo diligente nas acções de formação profissional que lhe sejam proporcionadas, salvo se houver motivo atendível.”

O número mínimo de horas de formação certificada é de 35 horas anuais, segundo o artigo 125º do mesmo Código.

O contacto com as Autarquias revelou o interesse no investimento na formação dos Colaboradores com habilitação académica inferior ao 9º ano de escolaridade. Esta sensibilidade manifestou-se na necessidade de incentivar a participação nos processos de RVCC/Novas Oportunidades e também na organização de ofertas formativas em contexto de trabalho. Neste sentido, foram sugeridas áreas como por exemplo, a informática na óptica do utilizador, a higiene

e segurança no trabalho, a cidadania e o serviço público, assim como o desenvolvimento de competências no domínio da língua portuguesa.

Uma outra preocupação expressa pelos representantes das Autarquias foi a importância de considerar as necessidades contextuais na definição dos conteúdos e práticas formativas. Para responder a esta preocupação sugere-se que a planificação de cada formação seja negociada entre o formador e a entidade que solicita a formação, com vista a que esta corresponda às expectativas reais da organização e dos Colaboradores que nela participam.

Um outro aspecto unanimemente reconhecido foi a realização da formação em horário laboral, uma vez que esta constitui uma mais-valia para a instituição. Contudo, a participação na formação deve ser gerida de forma a não comprometer o regular funcionamento dos serviços.

Na concepção do Plano de Formação atendeu-se à identificação intramunicipal das necessidades formativas, tendo considerado as áreas que apresentavam frequências absolutas iguais ou superiores a 5, a constatação da transversalidade hierárquica da indicação da área (Q1, Q2 e Q3) e as propostas resultantes do momento da validação dos resultados em cada Município.

Posteriormente, os critérios de selecção definidos para estabelecer áreas prioritárias foram os seguintes:

1º considerar as necessidades formativas referidas em, pelo menos três unidades de análise (Autarquias e AMTQT);

2º considerar as necessidades formativas referidas em duas unidades de análise, em que pelo menos uma resulta de validação intramunicipal;

3º considerar as necessidades formativas referidas em duas unidades de análise;

4º considerar as necessidades formativas referidas numa validação intramunicipal.

Depois da aplicação dos critérios, identificaram-se doze áreas de formação que foram consideradas prioritárias e que a seguir se enumeram:

- Informática (Óptica do Utilizador - Office; TIC; Internet; Intranet; Actualização em Aplicações Informáticas);
- Atendimento ao Público;
- Higiene e Segurança no Trabalho (HST);
- Regime Jurídico da Contratação Pública;
- Administração/Gestão Autárquica (Área Administrativa; Controlo Interno);
- Legislação (Actualizações);
- Gestão de Recursos Humanos;
- POCAL;
- SIG;

- AutoCAD;
- Planeamento Urbanístico e Ordenamento do Território;
- Procedimentos Administrativos para Processo de Obras.

O Plano de Formação proposto considera apenas as áreas referidas e apresenta-se organizado segundo os seguintes parâmetros:

- Áreas de Formação;
- Destinatários;
- Modalidade de Curso;
- Objectivos;
- Domínios;
- Conteúdos;
- Metodologias/Tipo de Formação;
- Duração;
- Exemplos de Oferta Formativa.

O projecto da operacionalização da formação deve resultar de um processo reflexivo, negociado e dinamizador de mudança institucional, eventualmente assumido pela figura do gestor de formação.

A formação intermunicipal poderá ser distribuída pelos diferentes Municípios, de acordo com as diversas solicitações. Poderá ainda ser implementada uma lógica de formação inter-pares no próprio Município e no âmbito da AMTQT, bem como a generalização de uma prática de Intraformação, com carácter regular que promova a reflexividade profissional.

É de referir ainda que a formação destinada aos Colaboradores deve integrar diferentes níveis de aprendizagem, numa lógica de aquisição e aprofundamento de conhecimentos.

Este estudo culmina com a apresentação do Plano de Formação Intermunicipal que, tendo um carácter genérico, deve ser necessariamente ajustado às especificidades contextuais do momento da sua aplicação. Assim, a implementação das propostas formativas deve ser precedida de uma análise mais fina e pormenorizada das características dos destinatários, da natureza da formação e dos objectivos específicos a atingir.

## Considerações Finais

Após a realização do estudo é pertinente apresentar, de forma sucinta, algumas considerações finais.

O levantamento das necessidades formativas dos Colaboradores dos Municípios e da AMTQT constituiu uma tarefa exaustiva, que envolveu a disponibilidade e participação de todos os sectores profissionais.

Neste sentido, foi possível demonstrar a transversalidade das necessidades formativas e o respectivo interesse pelo investimento pessoal e organizacional na formação. Esta participação é visível na dimensão das amostras, relativas aos Colaboradores e aos Cidadãos.

As principais limitações do estudo relacionam-se com aspectos metodológicos, superados ao longo do processo. A primeira proposta metodológica revelou-se desadequada, não viabilizando a mobilização das Autarquias, nem a participação dos sujeitos. Este facto poder-se-á dever à coincidência com o processo de implementação do SIADAP.

Outra preocupação que subsiste é a possibilidade da não representatividade da amostra, uma vez que o preenchimento dos questionários foi voluntário. No entanto, a análise e a interpretação dos dados remete exclusivamente para a amostra conseguida e não pretende originar qualquer tipo de generalização abusiva.

Relativamente aos contributos do estudo, salienta-se a adopção da nova estratégia metodológica, o que constituiu um avanço nesta investigação.

Destaca-se que o levantamento das necessidades formativas dos cinco Municípios decorreu em simultâneo, o que permitiu diminuir um possível enviesamento dos dados. É interessante constatar que os valores encontrados em cada Autarquia estavam, na sua maioria, muito próximos dos apresentados para o total da amostra.

Refira-se ainda a qualidade das respostas dos Colaboradores, reveladoras da preocupação que este assunto suscita, reforçando a sensibilização para a necessidade de implementação de um plano de formação intermunicipal.

A realização de estudos desta natureza revela uma visão renovadora da formação, enquanto agente de mudança.

## Referências Bibliográficas

- ALBARELLO, L. e outros (1997). *Práticas e Métodos de Investigação em Ciências Sociais*, Lisboa: Gradiva.
- ALFERES, V. (1997). *Investigação Científica em Psicologia: Teoria e Prática*, Coimbra: Livraria Almedina.
- BARDIN, L., (1979), *Análise de Conteúdo*, Lisboa: Edições 70.
- BELL, J. (1997). *Como fazer um Projecto de Investigação*, Lisboa: Gradiva.
- DE KETELE, J. e ROEGIERS, X. (1999). *Metodologia da Recolha de Dados*, Lisboa: Instituto Piaget.
- HILL, M. e HILL, A. (2000). *Investigação por Questionário*, Lisboa: Edições Sílabo.
- MUCCHIELLI, R. (1979). *O Questionário na Pesquisa Psicossocial*, São Paulo: Livraria Martins Fontes.
- NOGUEIRA, A. (1996). *Para uma Educação Permanente à Roda da Vida*, Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.
- PESTANA, M. H. e GAGEIRO, J. N. (2000). *Análise de Dados Para Ciências Sociais – A Complementaridade do SPSS*, 2ª edição, Lisboa: Edições Sílabo.
- SILVEIRA, L. (2001). *Detecção, Identificação e Análise de Necessidades de Formação e Aprendizagem*, Matosinhos: Contemporânea Editora.
- TUCKMAN, B. (2000). *Manual De investigação em educação*, 4ª edição: Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- VALA, J.(1986). A Análise de Conteúdo. In SANTOS SILVA, A. e PINTO, J. (orgs.) *Metodologia das Ciências Sociais*. Porto: Edições Afrontamento.