

DM

**Universidade Sénior:
Organização, Administração e Liderança**
Um estudo de caso na Região Autónoma da Madeira

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Rosemary Alves Bastos Pita

MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO - ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL



UNIVERSIDADE da MADEIRA

A Nossa Universidade

www.uma.pt

setembro | 2016

Universidade Sénior:
Organização, Administração e Liderança
Um estudo de caso na Região Autónoma da Madeira
DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Rosemary Alves Bastos Pita
MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO - ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL

ORIENTADOR
António Maria Veloso Bento

“ Amigo é coisa para se guardar no lado esquerdo do peito, mesmo que o tempo e a distância, digam não, mesmo esquecendo a canção. O que importa é ouvir a voz que vem do coração. Pois, seja o que vier, venha o que vier. Qualquer dia amigo eu volto a te encontrar, qualquer dia amigo a gente vai se encontrar.”

(Canção da América. Milton Nascimento)

DEDICATÓRIA

À minha família, a minha mãe Iolanda, ao meu Pai Rudá e, em especial, a minha irmã Alessandra.

Ele por ter sido, durante toda a sua existência, o meu maior amigo. O mais presente em todas as horas. A pessoa que me educou junto com minha mãe, me incentivou, acreditou em mim nas mais diversas situações. Foi sorriso, alegria, aventura, apoio, puxões de orelha, mas acima de tudo, foi presença positiva e plena em minha vida.

À minha mãe pelo amor, pela docilidade e pela esperança linda que tem em me ver novamente a volta dela.

A minha irmã Alessandra que partiu tão precocemente de nossas vidas, mas deixou uma grande lição de amor e humildade a todos que ela tocou e por onde andou. Obrigada minha irmã, por tudo aquilo que tu representas para mim, para todas nós.

Enfim, sou grata, todos os dias, por ter nascido no seio desta família. Pai, mãe, irmãs, avós e meu tio. Pessoas inteiras, retas, cheias de amor, carinho e amizade. Sabendo disso ou não, foram eles que, em conjunto, me construíram. Cada célula, sorriso ou passo, e é em nome deles, um por um, que estou aqui a percorrer mais esta jornada. E será por eles que permanecerei na luta diária, a fazer “o caminho,” com a certeza de que apesar de tudo, a vitória há de chegar.

AGRADECIMENTOS

Ao meu marido, José Pita, por acreditar em minhas capacidades, por ajudar-me a desenvolvê-las, pelo incentivo diário, pelo apoio que nesta caminhada foi tão necessário. Sem ti eu não concretizaria este sonho.

Ao meu orientador, Prof. Doutor António V. Bento, pelo acolhimento, pela capacidade em transmitir os seus conhecimentos de forma equilibrada, pela orientação tranquila, pela vastidão de sabedoria, pela paciência, pela celeridade e disponibilidade em atender-me nas horas que mais necessitei.

A minha querida, Fátima Andreia P. Rodrigues, por sempre estender a mão amiga nas horas em que eu estive mais «enrascada» nos meus estudos.

Gratidão a todos.

RESUMO

Envelhecer é uma etapa inevitável da vida. Uma fase que todos temem pela sua chegada. No entanto, existem muitas maneiras de enfrentar esse momento de forma saudável e com dignidade, através do desenvolvimento de atividades, da prática de exercícios, da ampliação de conhecimentos e melhoramento do convívio social.

As Universidades Seniores ou Universidades para terceira idade, são uma resposta social e educativa para os seus utilizadores. Como instituições de formação permanente, procuram desenvolver atividades a nível social, cultural e de aprendizagem, mantendo assim os seus utentes mais ativos.

Este estudo de investigação consistiu num estudo de caso, realizado segundo o método qualitativo, com entrevistas semiestruturadas e inquéritos por questionário, numa Universidade Sénior. Teve como objetivo principal estudar a instituição em todo o seu contexto, desde a organização até às práticas de liderança.

O estudo permitiu-nos concluir que existem organizações atuantes na área sénior que se destacam de outras organizações, principalmente, pela qualidade dos serviços prestados à sociedade. Essa conquista é fruto de um grande trabalho realizado por “trás dos bastidores”, ou seja, a excelência nos serviços é possível quando existe um compromisso para a realização de uma administração bem-sucedida. Entretanto, para haver tal êxito é necessário que as pessoas que estão à frente destas instituições, a gerir e a praticar diretamente as suas formas de liderança, estejam comprometidas e aptas a dedicar o seu tempo de trabalho em nome da eficácia naquilo que fazem e no bem-estar da organização em todos os níveis. Concluímos também que os alunos da Universidade Sénior gostam da forma que os responsáveis lideram a instituição e que estar na universidade os ajuda a manter-se ativos. Os responsáveis pela instituição, por sua vez, empenham-se em realizar um bom trabalho em prol do bem-estar dos seniores.

Palavras-chave: envelhecimento, universidade sénior, liderança, administração, estudo de caso, investigação qualitativa, alunos, responsáveis da instituição.

ABSTRACT

Aging is an inevitable stage of life. A stage that we all fear its arrival. However, there are many ways to face this moment with health and dignity, through the development of activities, the practice of exercises, the expansion of knowledge and the improvement of social life.

Seniors Universities or universities for the third age are the social and educational answer to its users. As permanent training institutions, they seek to develop social, cultural and learning activities, keeping their users active.

This study is made up from a case study, performed according to the qualitative method, with semi-structured interviews and questionnaire surveys, within a Senior University. The goal was to study the institution in its context, from the organisation to the leadership practices.

This exploratory study allowed us to conclude that there are organizations active in the area

Senior that stand out from other organizations, mainly, by the quality of the services provided to society. This achievement is the result of a great work done by the “behind the scenes”, that is, the excellence in services is possible when there is a commitment to the achievement of a successful administration. However, to be such a success it is necessary that people who are at the front of these institutions, to manage and to practice directly in their forms of leadership, are committed and able to devote their working time in order to be effective at what they do and in the well-being of the organization, at all levels. We also conclude that students at the Senior University like the way those in charge lead the institution and that being in college helps them stay active. Those responsible for the institution, in turn, are engaged in doing a good job for the well-being of seniors.

Keywords: aging, senior university, leadership, management, case study, qualitative method, students, managers of the institution.

RÉSUMÉE

Le vieillissement est une étape inévitable de la vie. Une étape que tous ont peur de son arrivée. Cependant il existe de nombreuses façons pour faire face à ce moment avec la santé et la dignité à travers du développement des activités, la pratique d'exercices, l'expansion des connaissances et l'amélioration de la vie sociale.

Les universités pour le troisième âge sont la réponse sociale et éducative à ses utilisateurs. Comme institutions de formation permanente, ils cherchent à développer des activités sociales, culturelles et d'apprentissage, en gardant leurs utilisateurs actifs.

Cette étude est réalisée à partir d'une étude de cas, réalisée selon la méthode qualitative avec des interviews semi-structurées et enquêtes par questionnaire, dans une université pour le troisième âge. L'objectif était d'étudier l'institution dans son contexte, de l'organisation jusqu'aux pratiques de leadership.

Cette étude exploratoire nous a permis de conclure qu'il y a des organisations actives dans le domaine des anciens qui se démarquent des autres organisations, principalement, par la qualité des services fournis à la société. Cette réalisation est le fruit d'un excellent travail accompli par les "derrière les coulisses", à savoir, l'excellence dans les services est possible lorsqu'il y a un engagement à la réalisation d'une administration efficace. Cependant, un tel succès, il est nécessaire que les personnes qui sont à la tête de ces institutions, de gérer et de mettre en pratique directement dans leurs formes de leadership, sont engagés et capables de consacrer de leur temps de travail pour être efficace dans ce qu'ils font et dans le bien-être de l'organisations, à tous les niveaux. Ont également conclu que les étudiants de universités pour le troisième âge apprécient la façon dont les responsables de la direction de l'institution et d'être à l'université les aide à se garder actifs. Les responsables de l'institution, à son tour, sont engagés à faire du bon travail pour le bien-être des personnes âgées.

Mots clés: vieillissement, université pour le troisième âge, leadership, d'étude de cas, méthode qualitative, les étudiantes, les responsables de l'institution.

RESUMEN

El envejecimiento es una etapa inevitable de la vida. Una etapa que todos temen por su llegada. Sin embargo, hay muchas maneras de experimentar este momento de forma saludable y con dignidad, a través del desarrollo de las actividades, practicar ejercicios, ampliar los conocimientos y mejorar la vida social.

La Universidad Senior y las universidades para la tercera edad son una respuesta social y educativa para sus usuarios. Como instituciones de formación permanentes, buscan desarrollar actividades sociales, culturales y de aprendizaje, lo que mantiene a sus usuarios más activos.

Este estudio se realiza a partir de un estudio de caso, realizado de acuerdo con el método cualitativo con entrevistas semi-estructuradas y cuestionarios, dentro de la Universidad Senior. Se realizó este estudio con el objetivo de estudiar la institución en su contexto, desde la organización hasta las prácticas de liderazgo.

Este estudio de investigación nos ha permitido concluir que existen organizaciones que actúan en el área senior, que se destacan de otras organizaciones, principalmente, por la calidad de los servicios prestados a la sociedad. Este logro es fruto de un gran trabajo realizado por "detrás de los bastidores", o sea, la excelencia en los servicios es posible cuando existe un compromiso para la realización de una administración exitosa. Sin embargo, para tener tal éxito es necesario que las personas que están delante de estas instituciones, a gestionar y a practicar directamente las formas de liderazgo, estén comprometidas y capaces de dedicar su tiempo de trabajo en nombre de la eficacia en lo que hacen y en el bienestar de la organización, en todos los niveles. También concluyeron que los estudiantes de la Universidad de Mayores aprecian la forma en que los líderes conducen la institución y estar en la universidad les ayuda a mantenerse activo. Los responsables de la institución, a su vez, están comprometidos en hacer un buen trabajo para el bienestar de las personas mayores.

Palabras clave: envejecimiento, universidad senior, liderazgo, administración, estudio de caso, investigación cualitativa, estudiantes, les responsables de la institución.

ÍNDICE

DEDICATÓRIA	I
AGRADECIMENTOS	II
RESUMO	III
ABSTRACT	IV
RÉSUMÉE	V
RESUMEN	VI
ÍNDICE.....	VII
ÍNDICE DE QUADROS	XI
ÍNDICE DE FIGURAS	XII
ÍNDICE DE TABELAS	XIII
LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS	XIV
Introdução	1
CAPÍTULO I – FUNDAMENTAÇÃO DO ESTUDO	3
1. Introdução	3
2. Problemática	4
3. Objetivos.....	5
3.1. Objetivo geral	5
3.2. Objetivos específicos ou operacionais.....	5
4. Questões de investigação.....	5
5. Justificação da temática	6
CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA	7
2. Envelhecimento	7
2.1. Perspetiva demográfica	9
2.2. Aspeto biológico.....	14
2.3. Aspeto psicológico	15

2.4. Aspeto social	17
2.5. Envelhecimento ativo	19
3. Perspetiva educacional	21
3.1. Educação Permanente.....	21
4. Universidade Sénior ou UTI.....	24
4.1. As UTIS em Portugal	26
4.1.1. Modelos de UTIS	26
4.1.1.1 – Modelo Inglês	26
4.1.1.2 – Modelo Francês	27
4.1.1.3 – Modelo Híbrido	27
4.2. Universidades Seniores/ UTIs da RAM	28
5. Liderança	29
5.1. Estilos comportamentais da liderança	30
6. As Organizações	36
7. Administração.....	38
CAPÍTULO III – METODOLOGIA	45
3. Introdução	45
4. Natureza do estudo	45
4.1. Tipo de investigação: Estudo de Caso	46
4.2. Abordagem Qualitativa.....	47
4.3. Investigação bibliográfica e Análise documental	48
4.3.1. Investigação bibliográfica	48
4.3.2. Análise documental	48
4.4. Instrumentos de recolha de dados.....	49
4.4.1. Entrevista semiestruturada.....	49
4.4.1.1 – Elaboração das questões das Entrevistas	51
4.4.1.2 – Aplicação das Entrevistas	52
4.4.2. Inquéritos por Questionário	57
4.4.2.1 – Organização dos Inquéritos por Questionário	60

4.4.2.2 – Aplicação dos Inquéritos por Questionário	60
4.5. Contexto do Estudo Investigativo	62
4.5.1. Espaço físico da UTI	62
4.5.2. Os sujeitos do estudo investigativo	63
4.6. Tratamento de dados.....	63
4.6.1. Análise de Conteúdo.....	63
4.6.2. Triangulação	67
CAPÍTULO IV – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	69
4. Introdução.....	69
5. Análise de dados	70
5.1. Contextualização da UTI.....	70
5.2. Caracterização dos participantes	71
5.2.1. Alunos da UTI	71
5.2.2.Responsáveis pela UTI	72
5.3. Apreciação dos relatos dos participantes: por categoria.....	72
5.3.1. Categorias dos relatos dos Alunos UTI	73
5.3.1.1 – Categoria: Envelhecimento ativo.....	73
5.3.1.2 – Categoria: UTI.....	77
5.3.1.3 – Categoria: Educação Permanente	80
5.3.1.4 – Categoria: Liderança.....	81
5.3.2. Categorias dos relatos dos Responsáveis UTI.....	89
5.3.2.1 – Responsável 1	89
5.3.2.2 – Responsável 2	94
5.4. Análise individual das categorias dos relatos - alunos UTI.....	105
5.4.1. Envelhecimento Ativo	105
5.4.2. UTI	107
5.4.3. Educação Permanente.....	108
5.4.4. Liderança	109
5.5. Análise individual das categorias dos relatos - Responsáveis pela UTI.....	111
5.5.1. Responsável 1	111
5.5.1.1 – UTI	111

5.5.1.2 –Administração.....	112
5.5.2. Responsável 2	114
5.5.2.1 – Envelhecimento Ativo	114
5.5.2.2 – UTI	115
5.5.2.3 – Liderança	116
5.5.2.4 – Administração.....	117
5.6. Discrepância ou Acordo?	119
5.6.1. Alunos.....	119
5.6.2. Responsáveis 1 e 2.....	120
5.7. Inquéritos por Questionário	121
5.7.1. Apreciação das respostas dos Responsáveis pela UTI	121
5.7.1.1 – Responsável 1	121
5.7.1.2 – Responsável 2	122
5.7.2. Análise das respostas dos Inquéritos por Questionário	124
5.7.2.1 – Responsável 1	124
5.7.2.2 – Responsável 2.....	124
5.7.3. As Tendências	125
5.8. Questões de investigação.....	126
6. Conclusões do estudo	128
7. Recomendações para futuras investigações.....	132
8. Referências Bibliográficas.....	133
9. Apêndices, Anexos, Dissertação em formato digital [<i>Cd-Rom</i>].....	144

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro1 – Índice de Envelhecimento dos idosos da RAM e a nível nacional (2001 a 2011) (INE).....	12
Quadro 2 – Categoria Envelhecimento-ativo (alunos).....	69
Quadro 3 – Categoria UTI (alunos).....	72
Quadro 4 – Categoria Educação permanente (alunos).....	74
Quadro 5 – Categoria Liderança (alunos).....	75
Quadro 6 – Categoria UTI (Responsável 1).....	79
Quadro 7 – Categoria Administração (Responsável 1).....	81
Quadro 8 – Categoria UTI (Responsável 2)	83
Quadro 9 – Categoria Liderança (Responsável 2).....	87
Quadro 10 – Categoria Administração (Responsável 2).....	88
Quadro 11 – Categoria Envelhecimento-ativo (Responsável 2).....	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Exemplo de Pirâmide de idades em Portugal	10
--	----

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Identificação dos participantes (Alunos e responsáveis UTI)	68
Tabela 2 – Caracterização Alunos.....	69
Tabela 3 – Caracterização Responsáveis UTI.....	69

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CCE – Comissão das Comunidades Europeias

EUA – Estados Unidos da América

INE – Instituto Nacional de Estatística

IPSS – Instituição Particular de Solidariedade Social

OMS – Organização Mundial de Saúde

ONU – Organização das Nações Unidas

RAM – Região Autónoma da Madeira

RUTIS – Associação Rede de Universidades da Terceira Idade

UTIs – Universidades da Terceira Idade

Introdução

O presente estudo propõe fazer uma análise sobre o papel que desempenha uma Universidade Sénior, dentro da Região Autónoma da Madeira, através da sua organização, administração e liderança.

Nesta investigação pretendemos desenvolver um estudo de caso numa UTI, com o propósito de entender qual o real funcionamento da mesma em termos de sua organização como um todo. Dentro deste parâmetro planeamos identificar os tipos de lideranças praticadas e ainda compreender se a mesma reflete-se no convívio entre toda a organização.

Perceber também a reação dos alunos diante das atividades e de como isso incide em suas vidas relativamente ao nível de desenvolvimento e de satisfação.

Desta maneira, informamos a organização estrutural a que se rege o presente estudo investigativo, ao qual é constituído por quatro capítulos:

O primeiro capítulo (I) é referente as questões da investigação propriamente, ao qual abordamos desde a problemática, os objetivos até as questões investigativas.

No segundo capítulo (II), desenvolvemos a Revisão da literatura, ao qual aprofundamos questões que irão fundamentar todo o estudo. Temas como o envelhecimento, desde a preocupação em torno da chegada da fase final da vida do ser humano, a perspetiva demográfica e os aspetos do envelhecimento. Posteriormente abordamos a parte educacional e às Universidades Seniores. Outros temas fundamentais ao nosso estudo, como a questão da liderança, das organizações e administração, também fazem parte do capítulo.

O terceiro capítulo (III) aborda a metodologia desenvolvida em nosso estudo, ao qual apontamos o tipo de abordagem, a natureza do estudo, os instrumentos para recolha de dados e análise de dados, como também a contextualização da investigação, desde o espaço físico da instituição aos sujeitos que dela participam.

No capítulo final, o capítulo quatro (IV), analisamos e discutimos os resultados de nossa investigação, onde apresentamos os dados através dos inquéritos por entrevista e

questionário. Apreciamos desde os relatos dos participantes às categorias individuais destes relatos, como também os questionários direcionados aos responsáveis UTI. A seguir, a partir da técnica da triangulação, analisamos os dados em conjunto e realizamos as conclusões do estudo.

Ao chegarmos ao fim do presente estudo, deixamos uma pequena recomendação para futuras investigações.

CAPÍTULO I – FUNDAMENTAÇÃO DO ESTUDO

1. Introdução

A questão do envelhecimento populacional, fenómeno em alto crescimento, requer atenção e compromisso por parte dos governos e da sociedade civil em geral. É preciso criar ações que proporcionem um envelhecer com dignidade e qualidade de vida. Tratar desta fase com dedicação, respeito e responsabilidade, através da criação de atividades, certamente seria um excelente meio para que todos usufríssem de uma velhice tranquila.

Sendo o envelhecer um fator que, de certa forma, traz alguma preocupação aos indivíduos, refletir sobre como se quer estar a viver amanhã, seria algo relevante. Entretanto, apenas reflexões não são suficientes, agir sim traria novas soluções.

As Universidades para terceira idade (UTIs) ou Universidades Seniores, passam pelo caminho das soluções nesta área. São instituições que assumem, cada vez mais, um lugar de importância dentro da sociedade pós-industrial. São organizações que trabalham no incentivo de um envelhecimento ativo, através do desenvolvimento de atividades lúdicas, físicas e de aprendizagem, a convidar os utentes a manterem-se em atividade, em permanente convívio, de modo a afastar a ideia de solidão e de abandono nestas pessoas.

Observemos que pessoas que chegam a meia idade, na época da aposentação, são indivíduos que ainda vivem em pleno movimento e necessitam deste para não sucumbirem. O convívio, a ocupação da mente, os exercícios físico e mental agem como bálsamo no interior do ser humano. O que nos leva a crer que para vivermos em harmonia com o nosso organismo, principalmente com a chegada do envelhecimento, é preciso agir em benefício próprio, através de decisões que certamente conduzirão a um caminho mais próspero em termos de saúde e de bem-estar.

As UTIs proporcionam a seus utentes a sensação de sentirem-se úteis, pois promovem o desenvolvimento de suas capacidades cognitivas, físicas e intelectuais. São instituições de ensino e de convívio que transformam vidas.

2. Problemática

Para a realização de trabalhos investigativos é vital criar condições para o seu desenvolvimento. Tais condições são elaboradas através de um determinado tópico que, à partida, consegue sustentar todo o trabalho científico. Este item é referente à elaboração do problema, que serve como guia e que através dele, esboçamos todo o trajeto investigativo. Stake afirma que, “(...) A enunciação dos problemas existe para facilitar o trabalho de investigação” (Stake, 2012, p. 33). E ele enfatiza que as perguntas criadas através do problema ou da problemática, nos fornecem uma boa estrutura para organizarmos o nosso trabalho (Stake, 2012).

Sousa (2005) chama a atenção para a questão da problemática que precisa, de certa maneira, de algum tempo para ser criada devido à sua complexidade, sendo, portanto, um instrumento que exige alguma dedicação na hora da elaboração, mas que vem a tornar todo o trabalho menos desgastante e mais objetivo. E diz ainda que, o investigador deve ser prudente nessa hora, para que não se perca na investigação e também para que não caia na tentação de querer falar sobre todos os assuntos, o que pode fazer com que o trabalho se torne cansativo, sem fundamento e termine por estragar a investigação.

A questão que escolhemos como problemática propõe um estudo sobre o real funcionamento da UTI, tanto a nível da sua organização, como à nível de administração e da eficácia das lideranças que são praticadas.

PROBLEMA

Como é exercida a organização, administração e a liderança na UTI?

3. Objetivos

3.1. Objetivo geral

O principal objetivo deste estudo é perceber como funcionam as instituições que se dedicam à educação e ao lazer de pessoas da terceira idade. Analisar como são organizadas estas instituições, no que concerne as estratégias de administração/gestão em conjunto com a liderança. Avaliar posteriormente a receptividade e satisfação dos alunos diante do desafio de continuarem em constante formação e atividade, de modo a permanecerem ativos.

3.2. Objetivos específicos ou operacionais

- Perceber o real funcionamento da UTI a nível organizacional/administrativo;
- Identificar quais os estilos de liderança exercidos;
- Compreender toda a logística do ambiente UTI e perceber de que forma esse conjunto «administração e liderança» influencia o dia a dia dos profissionais e alunos utentes da instituição.

4. Questões de investigação

- Que tipo de organização tem a UTI?
- Quais os objetivos e funções da UTI?
- Quais os tipos de liderança exercidas pelos profissionais atuantes na UTI?

5. Justificação da temática

Uma liderança a nível organizacional, desenvolvida com equilíbrio, bem administrada, tem o poder de gerar um alto nível de realização às pessoas que dela dependem, tanto da parte dos profissionais como também da parte dos utentes. Toda a empresa ou instituição que queira ter o seu destino preservado diante dos desafios, necessita de um líder positivo, que saiba administrar as adversidades e principalmente, que trate a todos de forma digna.

As UTIs também precisam dessa liderança. Elas necessitam de uma organização eficiente, que funcione eficazmente de modo a garantir um serviço de qualidade a seus utentes.

Portanto, para se ter uma visão mais alargada sobre o real funcionamento de uma UTI é necessário compreendê-la no seu universo. Observando questões de nível organizacional, administrativo, como é exercida a liderança e perceber a satisfação dos utentes.

CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA

2. Envelhecimento

O significado do conceito «envelhecimento» é, de certa maneira, algo não muito fácil, visto que existem inúmeras expressões que o determinam. Partindo da premissa de que o envelhecimento, em princípio e sucintamente, seria um estado a que todo ser vivo que esteja a cumprir o seu ciclo normal de vida, vai atingir, Atchley (2000) refere ser “(...) um conjunto de processos de natureza física, psicológica e social que, com o tempo, produzem mudanças na capacidade de funcionamento dos indivíduos e influenciam a sua definição social” (Atchley, 2000, citado por Simões, 2006, pp. 30-31).

E Gorman (2000) afirma que,

(...) O processo de envelhecimento é, naturalmente, uma realidade biológica que tem a sua dinâmica própria, em grande parte fora do controle humano. No entanto, ele também está sujeito às construções pelas quais em cada sociedade faz sentido a velhice. No mundo desenvolvido, o tempo cronológico desempenha um papel essencial em que a idade de 60 ou 65 anos, está legislada ser a idade de reforma e ser assim o início da velhice (Gorman, 2000, citado por Carneiro, Chau, Soares, Fialho & Sacadura, 2012, p. 35).

Palácios (2004) diz que,

(...) o envelhecimento não é um processo unitário, não acontece de modo simultâneo em todo o organismo nem está associado à existência de uma doença. De fato, envolve múltiplos fatores endógenos e exógenos, os quais devem ser considerados de forma integrada, sobretudo, em situações diagnósticas (Palácios, 2004, citado por Santos, Andrade & Bueno, 2009, p.4).

Envelhecer é sim um processo natural, gradual, resultante do tempo. Cada indivíduo tem o seu ritmo físico e mental de o sentir, podendo haver diretamente influências de fatores como o histórico de saúde, a hereditariedade e o próprio meio.

De acordo com os dados divulgados pelo INE, através de um estudo realizado na II Assembleia Mundial sobre o envelhecimento (ocorrida em Madrid, 2002), «envelhecer» parte de duas vertentes: sendo a primeira individual, que se refere a longevidade e ao aumento da esperança média de vida de cada um. A seguir, a segunda, referente à vertente demográfica que aborda o crescimento do número de pessoas idosas na população.

Robert (1995) refere que o envelhecimento se estende a todos e pode ocorrer de formas diferentes em cada pessoa, ao afirmar ser “(...) o fenómeno biológico mais equitativamente partilhado pelo reino animal e vegetal, ainda que alguns seres vivos envelheçam muito depressa, outros de uma forma muito mais lenta e outros, ainda, pareçam não sofrer de senescência” (Robert, 1995, citado por Rodrigues, 2012, p. 38).

Strehler (1977) diz existirem critérios que podem ajudar a determinar o envelhecimento físico. Segundo ele, “(...) envelhecimento distingue-se de outros fenómenos afins, pelas características seguintes: ser universal, intrínseco ao organismo, de consequências negativas” (Strehler, 1977, citado por Simões, 2006, p. 31). Universal por que atinge a todas as pessoas; Intrínseco ao organismo, por ser independente do que se passa à volta do indivíduo, mas diretamente dependente dos elementos biológicos do próprio; e por fim, fatores negativos sofridos pelo organismo, através da queda do sistema imunitário do idoso.

Respeitante ao período que determina a chegada do envelhecimento, é utilizado como base a época da reforma, que significa os 65 anos em diversos países. Contudo, esse é um fator variável pois há países em que existe diferença na idade da aposentação. Simões destaca essa questão quando fala que é nos 65 anos que ocorre o “auge” da vida do homem, portanto aquela fase em que as pessoas deixam as suas rotinas de trabalho e vão para a reforma (Simões, 2006). Uma etapa vista por ele próprio como sendo “(...) a última etapa do desenvolvimento humano, balizando-a, a montante, pelos 65 anos e, a jusante, pela morte” (Simões, 2006, p.17).

E Fontaine chama a atenção para os termos do envelhecimento, terceira idade e velhice, ao dizer “(...) fala-se correntemente do envelhecimento como de um estado que qualificamos como «terceira idade» ou «quarta idade» (Fontaine, 2000, p.19). E continua, “(...) o envelhecimento não é sinónimo de velhice. Este último é o estado que caracteriza um grupo de determinada idade, o das pessoas com mais de sessenta anos”(Fontaine, 2000, p. XIV).

Para Paul e Fonseca (2005), “(...) identifica-se velhice com a passagem à reforma, no entanto, a idade da reforma é variável, dependendo da ocupação, do país onde ocorre, dos sistemas sociais e até mesmo das épocas históricas” (Paul & Fonseca, 2005, citados por Frazão, Chagas, Samora, 2014, p. 44).

Estudos realizados pelo DECP/ Serviços de Estudos sobre a População, através do INE, classificam como sendo pessoas idosas “(...) os homens e as mulheres com idade igual ou superior a 65 anos, idade que em Portugal está associada à idade de reforma” (INE - DECP/Serviços de Estudos sobre a População do Departamento de Estatísticas Censitárias e da População, 2002, p. 190).

Entretanto é preciso esclarecer que a idade cronológica não é fator determinante para a chegada dessa etapa na vida de cada um, visto que as transformações sofridas são indiferentes a tal. Existem sim elementos que são diferenciais e que se destacam nessa observação, sendo eles: o nível de saúde do indivíduo, o meio social a que pertence, a energia emocional e a independência. Estes fatores conseguem traçar uma linha para a constituição do perfil do envelhecimento na vida do indivíduo. No entanto, é preciso ter em conta ainda os diferentes ângulos que existem e que servem como ponto para equacionarmos a questão, seja na parte demográfica, onde há relatividade entre a baixa taxa de nascimentos, o aumento da expectativa de vida e os fatores que acarretam na vida do idoso, ou na parte mais individual, que abrange a área biológica, psicológica e social.

2.1. Perspetiva demográfica

No que concerne ao envelhecimento demográfico, trata-se de um fenómeno irreversível, definido pelo aumento do número de idosos dentro das populações.

Segundo o INE,

O envelhecimento demográfico traduz alterações na distribuição etária de uma população expressando uma maior proporção de população em idades mais avançadas. Esta dinâmica é consequência dos processos de declínio da natalidade e de aumento da longevidade e é entendida

internacionalmente como uma das mais importantes tendências demográficas do século XXI (INE - Dia Mundial da População, 2015, p.1).

Fernandes destaca que,

O envelhecimento demográfico, apreendido enquanto fenómeno resultante do aumento da proporção de pessoas com mais de 60 ou 65 anos de idade e pelo alongamento das suas vidas para além do período de actividade e da diminuição da proporção de pessoas com menos de 15 ou 19 anos de idade, é um processo irreversível ao longo dos próximos anos nos países industrializados (Fernandes, 1997, p. 5).

Vemos que o século XX trouxe, entre outras coisas, algumas mudanças na demografia do envelhecimento das populações, sobretudo um fenómeno denominado por «transição demográfica», que de acordo com informações da Organização das Nações Unidas (ONU), continuará a se desenvolver nas próximas décadas e atingirá todo o planeta.

Como explica Fernandes,

(...) A passagem do século XIX para o século XX, a par com as alterações económicas e sociais profundas, coincide com a *transição demográfica* (fenómeno que representa a mudança de um regime demográfico com altas taxas de mortalidade e de natalidade para um outro em que a mortalidade e a natalidade se voltam a equilibrar, mas a níveis muito mais baixos). Esta alteração do regime demográfico proporcionou às populações dos nossos dias o benefício de um substancial aumento da esperança de vida. Mas o acentuado declínio da fecundidade acarretou um gradual envelhecimento das populações (Fernandes, 1997, p.1).

Percebemos então que não é apenas a quantidade de idosos que aumenta, mas essencialmente a diminuição da população jovem. E, de acordo com a pirâmide de idades, o aumento do número de pessoas idosas é intitulado por «envelhecimento no topo» e o declínio do número de pessoas jovens designado por «envelhecimento na base», como exemplifica (figura1), o modelo de pirâmide de idades relativo a Portugal (entre os anos 1960 e 2000).

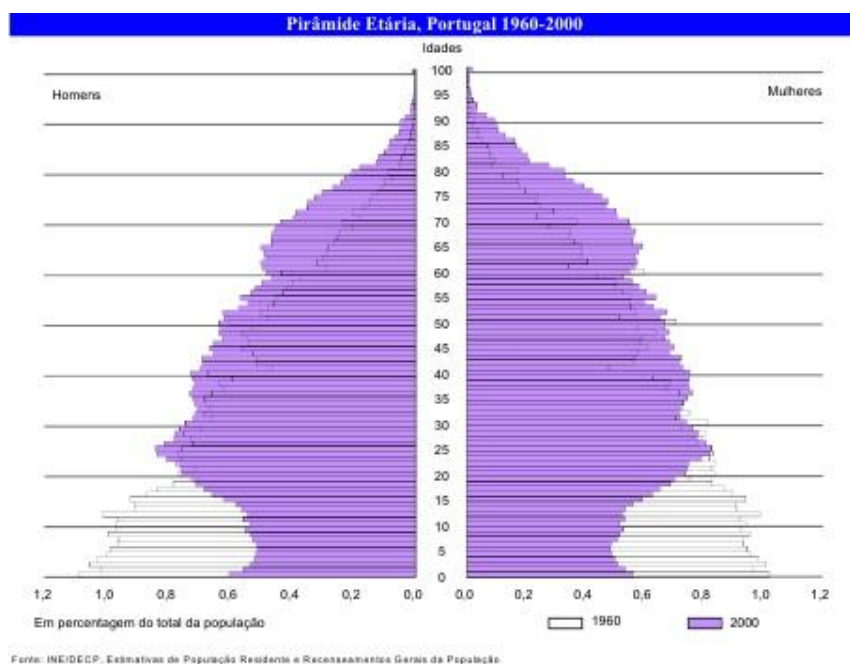


Figura 1. Exemplo de Pirâmide de idades em Portugal (INE - DECP/Serviços de Estudos sobre a População do Departamento de Estatísticas Censitárias e da População, 2002, p. 188).

Carneiro, coordenador do relatório final do CEPCEP, refere sobre o «Envelhecimento da População»,

O envelhecimento resulta da transição demográfica das sociedades, definida como a passagem dum modelo demográfico de fecundidade e mortalidade elevados para um modelo de níveis baixos dos mesmos e, simultaneamente, um aumento generalizado da esperança média de vida das populações. Neste processo, observa-se um estreitamento relativo da base da pirâmide de idades (i.e., menor peso de efetivos populacionais jovens) e um alargamento do topo (aumento relativo de efetivos populacionais idosos) (Carneiro et al., 2012, p.31).

Ao estudarem sobre o envelhecimento da população portuguesa, Jacob, Santos, Pocinho e Fernandes (2013) relatam que,

(...) tem-se assistido a um processo de duplo envelhecimento da população portuguesa, no topo e na base, com a diminuição do peso relativo da categoria dos jovens (0-14 anos) devido ao baixo índice de fecundidade, e ao aumento relativo dos idosos (mais de 65 anos) na estrutura etária,

causado pelo aumento da esperança média de vida (Jacob, Santos, Pocinho & Fernandes, 2013, p. 47).

E, segundo dados partilhados pelo INE, na data em que se assinalou o Dia Mundial da População, em 11 de julho de 2015, foi apresentado um estudo sobre a análise da demografia do envelhecimento em Portugal e nos Estados Membros da UE28, ocorrido nos últimos dez anos do século XXI. No estudo concluiu-se que Portugal tem, em termos de posição comparativa com os outros Estados Membros, “(...) • o 5º valor mais elevado do índice de envelhecimento; • o 3º valor mais baixo do índice de renovação da população em idade ativa; • o 3º maior aumento da idade mediana entre 2003 e 2013” (INE – Dia Mundial da População, 2015, p.1).

De acordo com as informações do INE, a partir do ano 2000 a população idosa conseguiu ultrapassar em números a população mais jovem, estabelecendo o índice de envelhecimento por volta de 141 idosos para cada 100 jovens referente ao ano 2014 (INE, 2015). Fator que colocou os portugueses na 4ª posição em termos de envelhecimento relativamente aos Estados Membros, ou seja, a população portuguesa está a sofrer um forte crescimento no índice de envelhecimento, o que denota que este fenómeno é um fator que necessita de muita atenção.

Na Região Autónoma da Madeira (RAM), o envelhecimento da população sofreu uma significativa evolução desde 2001 juntamente com Portugal continental.

No ano de 2001, segundo as pesquisas realizadas pelo INE nos Censos de 2011, houve um aumento do número de idosos na RAM, que passou de 13,7% (2001) para 14,9% (2011). Um crescimento referido nos Censos, “(...) a população com 65 ou mais anos cresceu, passando de 13,7% em 2001 para 14,9% em 2011” (INE - Censos 2011, 2012, p. 20). A nível nacional, em 2001, a percentagem de idosos representava 16,35%, passando para 19,03% dez anos depois, em 2011.

Apesar do crescimento nacional do envelhecimento, a Madeira teve um índice de envelhecimento inferior relativamente a Portugal continental:

ÍNDICE DE ENVELHECIMENTO	2001			2011		
	Total	H	M	Total	H	M
R. A. Madeira	71,59	52,54	91,50	90,65	63,19	119,52
Portugal	102,23	83,56	121,78	127,84	104,77	151,98

Quadro – 1 Índice de Envelhecimento da RAM e a nível nacional entre os anos de 2001 e 2011. (INE, 2012, p.22).

RAM: em 2001 eram 71,59 idosos, passando para 90,65 em 2011.

Portugal continental: em 2001 eram 102,23 idosos, passando para 127,84 em 2011. (INE, Censos 2011).

Percebe-se assim que não importa a região em que estejamos, o envelhecimento tem um peso muito significativo na rotina de qualquer comunidade ou país. É um fenómeno de maiores proporções e atinge a todas as pessoas.

Na Assembleia Mundial sobre o Envelhecimento, realizada em Viena no final do século XX, estimou-se que após o primeiro quartel do século XXI, a cada sete pessoas, uma seria idosa (acima de 60 anos). E de acordo com Schneider e Irigaray,

Em todo o mundo, o número de pessoas com 60 anos ou mais está crescendo mais rapidamente do que o de qualquer outra faixa etária em todo o mundo. A população de idosos, pessoas com 60 anos ou mais, cresceu 7,3 milhões entre 1980 e 2000, totalizando mais de 14,5 milhões em 2000 (Schneider & Irigaray, 2008, p. 586).

Uma constatação que pode vir a tornar-se ainda mais preocupante em países desenvolvidos, visto que há um aumento da esperança média de vida dos cidadãos, o que faz acreditar que além de elevar o número de idosos, estes terão idades acima dos 80 anos. Entretanto, em países que estão a desenvolver-se o fenómeno do envelhecimento, por enquanto, não tornou-se um problema já que os níveis de fecundidade são relativamente altos e a mortalidade ainda é elevada. Contudo, as previsões são de que essa situação mude nos próximos tempos. Ou seja, mais dia menos dia, o fenómeno da transição demográfica ocorrerá, tendo como consequência o envelhecimento das populações (Fernandes, 1997).

2.2. Aspeto biológico

O envelhecimento biológico é aquele que domina todo o trajeto orgânico no indivíduo, ao fim da sua vida. Para Poirier e Berger “(...) Os biólogos definem o envelhecimento como uma série de mudanças letais que diminuem as probabilidades de sobrevivência do indivíduo” (Berger & Poirier, 1995, p. 99). E continua, “(...) julga-se cada vez mais, que o envelhecimento é um fenómeno multidimensional resultante da acção de vários mecanismos: disfunção do sistema imunológico, programação genética, lesões celulares, modificações ao nível da molécula do ADN e controlo neuro-endócrino da actividade genética” (Idem, Op. cit.).

Fontaine refere que,

O envelhecimento é um fenómeno que pode ser apreendido a diversos níveis. Antes de mais biológico, porque os estigmas da velhice, de certa forma mais palpáveis, se traduzem com a idade por um aumento das doenças, por modificações do nosso aspecto, tal como a nossa forma de nos deslocarmos, ou ainda pelas rugas que pouco a pouco sulcam a nossa pele; social, com a mudança de estatuto provocada pela passagem à reforma; finalmente psicológica, com as modificações das nossas actividades intelectuais e das nossas motivações (Fontaine, 2000, p.XI).

Sabe-se que o envelhecimento provoca muitas modificações à nível de organismo, modificações estas que o torna mais frágil e vulnerável. Para Fernandes, é na velhice que “(...) as capacidades e resistências vão gradualmente diminuindo” (Fernandes, 1997, p.1). O que não deixa de ser um reflexo do envelhecimento biológico.

Segundo Moraes, Moraes e Lima, o envelhecimento biológico “(...) é implacável, ativo e irreversível, causando mais vulnerabilidade do organismo às agressões externas e internas” (Moraes, Moraes & Lima, 2010, p. 68). E Robert (1995) acrescenta que o envelhecimento biológico seria “(...) uma incapacidade do organismo dar resposta de forma gradual às variações do metabolismo do corpo deixando de haver estímulos equilibrados do organismo” (Robert, 1995, citado por Frazão et al., 2014, p. 46).

Para Netto e Borgovoni (2002), o envelhecimento biológico é “(...) processo dinâmico, evolutivo, no qual vão ocorrendo transformações morfológicas, fisiológicas,

bioquímicas e psicológicas, que originam perda progressiva da capacidade de adaptação do indivíduo ao meio ambiente, determinando maior vulnerabilidade e maior ocorrência de processos patológicos, que culminam na morte” (Netto & Borgovoni, 2002, citado por Frazão et al., 2014, p.46).

São várias as definições sobre o assunto, mas quando as associamos percebemos que elas nos conduzem sempre para o mesmo caminho. A lição apreendida é que o envelhecimento biológico acontece a todos os níveis e mexe com todo o ser. E para melhor esclarecer, alguns biólogos criaram uma série de teorias que retratam as transformações biológicas ocorridas no organismo do idoso. Elas são conhecidas como Teorias Gerais do Envelhecimento Biológico e as Teorias Psicossociais.

Segundo Poirier e Berger, as Teorias Gerais tratam o envelhecimento sob a ótica biológica, ou seja, elas abordam questões genéticas, programação biológica, alterações do ADN, alterações no sistema imunitário, nas células, etc. São denominadas por: Teoria Imunitária/Imunológica; Teoria genética; Teoria do erro da síntese proteica; Teoria do desgaste; Teoria dos radicais livres; Teoria neuroendócrina. Já as Teorias do Envelhecimento Psicossocial tratam mais da parte social, abordando questões sobre a atividade do idoso, a desinserção dele na sociedade, a manutenção de seus hábitos de vida, entre outros. E são conhecidas por: Teoria da Atividade; Teoria da Desinserção; Teoria da Continuidade. Todas essas teorias explicam, mesmo que de modo sucinto, como ocorre o envelhecimento biológico no ser humano (Poirier & Berger, 1995).

2.3. Aspeto psicológico

Os aspetos psicológicos do envelhecimento dão-se através da relação existente entre a passagem do tempo na vida do indivíduo, ou seja, a parte cronológica e a predisposição psicológica do mesmo. Essa predisposição refere-se a determinadas características, tais como: a capacidade de memória, a percepção, a inteligência, o controle emocional, a aprendizagem. Estes fatores são muito importantes na questão do envelhecimento psicológico. Para Schneider e Irigaray, “(...) a caracterização do indivíduo como velho é dada quando ele começa a ter lapsos de memória, dificuldade de aprendizado

e falhas de atenção, orientação e concentração, comparativamente com suas capacidades cognitivas anteriores” (Schneider & Irigaray, 2008, p. 591).

Sabe-se que em determinados adultos as características psicológicas referidas acima se sobressaem melhor, visto que ocorrem em pessoas mais ativas, que mantêm a memória em atividade, que se exercitam, que se alimentam de forma equilibrada. Já em outros casos essa capacidade pode ser reduzida, principalmente quando ocorrem problemas de saúde, como afirmam Schneider e Irigaray “(...) Há adultos que possuem tais características psicológicas com graus maiores que outros e, por isso, são considerados “jovens psicologicamente”, e outros que possuem tais traços em graus menores e são considerados “velhos psicologicamente” (Idem, Op. cit). Fontaine reforça que tanto as funções psicológicas quanto os nossos órgãos podem envelhecer em ritmos diferentes. Pois muitos de nós resistem à fase do envelhecimento e até podem ter uma melhor atuação em termos de desempenho. Noutros casos, existem pessoas que ao envelhecerem sofrem diversas patologias e declinam (Fontaine, 2000).

A capacidade psicológica do idoso é uma consequência da vida que ele leva. São hábitos de conduta que, absorvidos, desenvolvidos e exercidos durante toda a vida, fazem diferença na velhice. Segundo Okuma (1998), “(...) a velhice não é definível por simples cronologia, e sim pelas condições físicas, funcionais, mentais e de saúde do indivíduo (Okuma, 1998, citado por Netto, 2004, p. 78).”

E Birrem e Cuningham (1985) acentuam que, “(...) cada indivíduo não tem uma, mas sim três idades diferentes: a sua idade biológica, a sua idade social e a sua idade psicológica” (Birrem & Cuningham, 1985, citados por Fontaine, 2000, p. 23).

De acordo com Fontaine, o envelhecimento do organismo seria o determinante da idade biológica. Os hábitos adotados, os estatutos e papéis do indivíduo dentro da sociedade, junto com a cultura do país a que pertence, fazem a sua idade social. E por fim a idade psicológica, que refere as respostas dadas por cada um perante os desafios das mudanças, que passam por questões direcionadas a memória, a inteligência e motivações (Fontaine, 2000).

Schneider e Irigaray finalizam com, “(...) A idade psicológica pode também ser definida pelos padrões de comportamento adquiridos e mantidos ao longo da vida e tem

uma influência direta na forma como as pessoas envelhecem” (Schneider & Irigaray, 2008, p. 591).

Segundo Fontaine, e de acordo com Busse (1969), existem duas vertentes no envelhecimento: o primário e secundário. O envelhecimento primário relata sobre a parte biológica da senescência, ou seja, as mudanças físicas ocorridas nessa fase. Sendo que o processo de maturação dos órgãos não ocorre todos ao mesmo tempo e diferem de pessoa para pessoa. Já o envelhecimento secundário faz referência aos hábitos de saúde praticados pelo indivíduo no percurso da vida. Seriam tais atitudes de saúde adotadas hoje, que fariam diferença no futuro de seu bem-estar amanhã. Tal diferencial está no controle de cada um. (Fontaine, 2000).

O envelhecimento psicológico ou processo de «senescência» (termo utilizado por estudiosos como sinónimo da palavra envelhecimento) passa pelo envelhecimento do sistema nervoso, perceptivo (equilíbrio, visão, audição), cognitivo (inteligência, memória), da personalidade e suas patologias (Alzheimer, depressão, etc.) (Fontaine, 2000). Portanto, o aspeto psicológico do envelhecimento está intimamente ligado a tudo dentro do indivíduo e vem a refletir sobre todo o seu funcionamento.

2.4. Aspeto social

Os aspetos sociais da terceira idade vão um pouco além daquilo que supostamente sabemos, já que carregam consigo tanto situações que afetam a imagem do indivíduo, quanto com os seus valores pessoais. São aspetos que nos falam sobre as mudanças ocorridas a nível físico no que diz respeito à autoimagem do adulto e de seu papel como cidadão atuante na sociedade. Para Fontaine, existe a idade social que, “(...) refere-se ao papel, aos estatutos e aos hábitos da pessoa, relativamente aos outros membros da sociedade. Esta idade é fortemente determinada pela cultura e pela história de um país” (Fontaine, 2000, p. 24).

No que concerne ao estatuto, vemos que um adulto, como trabalhador, carrega o “título” de cidadão ativo, operante, que produz por toda a sua vida, o que fatalmente vem a mudar com a chegada da velhice. Nas sociedades modernas, industriais, o cidadão adulto e

participante passa a ter um papel “menos significativo” após a aposentação, já que o que interessa é quem produz mais, quem gera lucro, quem faz o país crescer. Fontaine acrescenta que, “(...) Nas nossas sociedades, que valorizam ao extremo o trabalho, ser colocado à margem das actividades remuneradas pode provocar grandes dificuldades psicológicas a algumas pessoas. A idade social está, assim, associada ao papel e ao estatuto que a nossa comunidade nos atribui” (Fontaine, 2000, p.25).

Relativamente ao passado, quem possuía a palavra final era o cidadão mais velho, palavra que tanto no seio familiar quanto no meio social, tinha o seu peso e valor, o que demonstrava um maior respeito da sociedade com o idoso. Esse quadro mudou e já não o observamos nos dias atuais, pois a sociedade moderna supervaloriza certos “padrões” e como consequência disso, valoriza quem oferece maior produtividade. Esta situação causa um impacto psicológico negativo na vida dos mais velhos, já que eles além de sentirem o real peso da idade através da mudança da sua autoimagem, sentem também o impacto da rejeição pela sociedade. São estereótipos criados socialmente que dificultam ainda mais a aceitação do envelhecer pelas pessoas.

Fontaine, em suas observações, tenta resumir um pouco o que as pessoas adultas sentem com essas mudanças e refere, “(...) Certas pessoas consideram-na como uma morte social, como se fossem postas de lado, o que se faz acompanhar por um sentimento de inutilidade social” (Fontaine, 2000, p. 25). E além disso, o próprio idoso sente dificuldade em aceitar-se a si próprio devido à sua autoestima e à sua “nova imagem”, já que ao envelhecer surgem as rugas, o envelhecimento da pele, a mudança na cor do cabelo e assim por diante, além do fator psicológico que é duramente afetado.

A sociedade, por sua vez, contribui com certa uma indiferença e consequentemente vemos que ela ainda está distante de reconhecer que a população está a envelhecer; daí que modificar as suas atitudes perante os idosos só nos trará benefícios a todos. Poirier e Berger aconselham uma melhor compreensão das mudanças nas pessoas idosas, ao referirem que “(...) para melhor compreender as diferentes mudanças vividas pelas pessoas idosas há que ter em conta os seus estados emotivos, as suas respostas às situações antigas e novas, o ambiente e o papel que continuam a desempenhar na sociedade” (Poirier & Berger, 1995, p. 184).

É imprescindível que a sociedade e os seus idosos se entendam, se aceitem e se ajudem na promoção de um envelhecimento psíquico-físico ativo, saudável, cultural e respeitoso.

2.5. Envelhecimento ativo

Os estigmas que o envelhecimento tem sobre si próprio estão carregados de alguns estereótipos que foram criados de modo erróneo pela sociedade e que conseguem constranger a figura da pessoa idosa de maneira negativa. Alguns deles seriam: a velhice traz doenças, os idosos não produzem, os idosos são senis, não gostam de convívio, têm pouca memória, e assim por diante. Parece ser tudo consequência da falta de informação e, talvez, de alguma ignorância. Pois bem. Na II Assembleia Mundial sobre o Envelhecimento, (Madrid, 2002), foi salientada “(...) a necessidade de promover uma abordagem positiva do envelhecimento e de superar os estereótipos que lhe estão associados” (Centro de Informações das Nações Unidas em Portugal, 2002, p.1). Nesta mesma Assembleia, foram assinados documentos como a Declaração Política e o Plano de Ação Internacional de Madrid, 2002. O tema abordado foi a «Sociedade para todas as idades». Nestes documentos ficou estabelecido que os governos são obrigados a,

(...) agir para fazer face ao desafio do envelhecimento da população e apresentam aos responsáveis pela formulação de políticas de todo o mundo um conjunto de 117 recomendações concretas, que abrangem três esferas prioritárias: pessoas idosas e desenvolvimento, promover a saúde e o bem-estar na velhice, e assegurar um ambiente propício e favorável (Idem, Op. cit.).

Partindo desta premissa, sabemos que desde o século XX aos dias atuais, a esperança de vida da humanidade aumentou significativamente. E nada mais justo seria que os anos conquistados fossem vividos da melhor forma e com toda a saúde. Neste caso, o envelhecimento ativo nada mais é do que uma forma de manter o bem-estar dos indivíduos ao longo da vida, tanto a nível físico e mental, como também social, de modo que ao chegarem à terceira idade estejam plenamente autónomos e ativos.

A Organização Mundial de Saúde (OMS), 2002, aponta para o envelhecimento ativo como sendo “(...) o processo de optimização das oportunidades de saúde, participação e segurança visando a melhoria do bem-estar das pessoas à medida que envelhecem” (OMS, 2002, citado por Jacob, Fernandes, Branco, França, Rodrigues, Pinto, Santos, Milner, Rodrigues & Paiva, 2011, p.8).

Já para Fontaine, esse processo de envelhecimento é chamado de «Velhice bem-sucedida» e ele afirma,

(...) A velhice bem sucedida está associada à reunião de três grandes categorias de condições. A primeira é a reduzida probabilidade de doenças, em especial as que causam perdas de autonomia. A segunda consiste na manutenção de um elevado nível funcional nos planos cognitivo e físico, o que por vezes se denomina velhice óptima. A terceira é a conservação de empenhamento social e de bem-estar subjectivo (Fontaine, 2000, p. 147).

De acordo com Neri e Freire (2000),

O bem-estar psicológico é um dos determinantes de uma velhice bem sucedida - Expressão que diz da possibilidade de os idosos manterem a saúde e a funcionalidade física, mental e social, bem como preservarem elevada capacidade de adaptação, a partir de investimentos pessoais e culturais iniciados precocemente (Neri & Freire, 2000, citados por Assis & Parra, 2014, p. 5).

Para impulsionar um envelhecimento mais saudável, a II Assembleia Mundial sobre o Envelhecimento, Madrid, 2002, esforçou-se em fomentar tal fenómeno, “(...) por meio da promoção de estilos de vida saudáveis, de acesso aos serviços, do investimento nos serviços sociais e da protecção do direito de as pessoas idosas continuarem a trabalhar, se assim o desejarem” (Centro de Informações das Nações Unidas em Portugal, 2002, p.1). Essa foi uma das formas encontradas para estimular o envelhecimento ativo nos indivíduos.

Na Declaração Política da II Assembleia Mundial sobre o Envelhecimento, 2002, foi referido que,

“As potencialidades das pessoas idosas são uma base sólida de desenvolvimento futuro, permitindo que a sociedade conte cada vez mais

com as competências, experiência e sabedoria dos idosos para que se aperfeiçoem por iniciativa própria e contribuam activamente para o aperfeiçoamento da sociedade em geral” (Centro de Informações das Nações Unidas em Portugal, 2002, p.1, 2).

Há necessidade das sociedades ficarem prontas a reconhecer e a receber a contribuição que os idosos ainda podem oferecer. Mas para isso é preciso investir, antes de tudo, no envelhecimento desses idosos. Para Jacob et al.,

(...) os países com maior nível económico contam com uma maior esperança de vida e esperança de vida livre de incapacidade, pelo facto de investirem mais nos programas de promoção e prevenção para a saúde. Assim também a sociedade e o contexto sociopolítico desempenham um papel importante neste processo do envelhecimento activo e com qualidade. (Jacob et al., 2011, p.13).

3. Perspetiva educacional

3.1. Educação Permanente

A educação permanente é um assunto que não é fruto das sociedades dos nossos dias pois expandiu-se ainda nas últimas décadas do século XX. Trata-se de um projeto a nível global, descentralizado, contínuo, que abrange os modelos de educação formal, não formal e educação informal. Não se limita ao período da escolaridade, propõe desenvolver formação além do sistema educativo e busca auxiliar o desenvolvimento do indivíduo em toda a sua existência. Suas pretensões passam por abranger as várias formas da educação, a sociedade e as diversas fases da vida do homem.

Simões tem a sua visão particular sobre a questão da educação permanente, em que menciona ser aquela que oferece condições para garantir a integração do indivíduo na sociedade (Simões, 1965).

Osorio refere que,

(...) A educação permanente nasce como uma «educação coextensiva» à vida, no sentido em que se trata de «voltar a aprender», de «rever conhecimentos», perante o desenvolvimento tecnológico e científico. Compreende a «totalidade do ser», que é muito mais do que educação intelectual, e supõe uma educação integral (afectiva, estética, em harmonia com a natureza, etc.) (Osorio, 2003, p.18).

Já Silvestre atribui ao conceito de educação permanente, o «poder». Um mecanismo que oferece poder ao indivíduo. Uma espécie de bem, que deve alicerçar-se no saber: ser, aprender, estar, fazer, desaprender (Silvestre, 2003).

A educação permanente e aprendizagem ao longo da vida, abordam à continuação do conhecimento no ser humano, desde o seu nascimento até o fim. E partindo da premissa de que ele é incompleto e precisa estar em constante adaptação à realidade que o rodeia, surge então a necessidade de evolução. No entanto, é preciso obter conhecimento, conhecimento este que tornar-se-á a chave para o seu crescimento e sociabilização.

Relativamente a «aprendizagem ao longo da vida», esta refere-se ao processo contínuo de aprendizagem nas várias etapas da vida do indivíduo. O conceito tem como objetivo, ampliar e melhorar conhecimentos e competências, estimular a cidadania e fomentar o emprego. Um memorando elaborado pela *Comissão das Comunidades Europeias* (CCE), em relação a aprendizagem ao longo da vida, aborda a questão da cidadania ativa e demonstra, de forma relevante, a sua importância na vida do homem como cidadão. O documento aborda, entre outros pontos, questões sobre a «empregabilidade» em que esta liga-se a cidadania ativa e ambas dependem do desenvolvimento do cidadão quanto as competências que adquire e a constante atualização de seus conhecimentos. Estes são fatores fundamentais ao indivíduo, de forma a manter a sua participação tanto a nível social quanto a nível económico dentro da sociedade (CCE, 2000).

Na questão sobre a «evolução» do homem, o ensino é parte fundamental neste processo, pois serve como ponte para o seu desenvolvimento de forma a capacitá-lo em sua construção, tornando-o um ser pensante, questionador. Paulo Freire, na ótica de uma educação que liberta, referia que os homens deveriam ser donos de seu pensar, discuti-lo, pois é necessário ter uma visão particular do mundo e deixá-la manifestar-se (Freire,

1975). Sucintamente ele fala sobre o saber do homem, que quanto maior o seu saber, maior a sua capacidade de questionamento, de independência e de liberdade. É o ser capaz de pensar por si próprio, de ter a sua visão da vida, do que o rodeia, saber questionar e ter capacidade para transmitir.

No que concerne a educação voltada para adultos maiores, da terceira idade, foi aprovado em decreto, o Real Decreto 1420/1991, diretrizes a diplomados em «Educação Social», a indicação de que nesta área deverá ser orientada aos educadores a formação em educação de adultos, inclusive a terceira idade, o ensino não formal, a inserção social de pessoas menos válidas, em conjunto com ações de caráter socioeducativo. Um outro acontecimento relevante sobre a questão da educação para adultos, ocorreu na Conferência de Nairobi, no ano 1976, em que ficou estabelecido que no ambiente da educação permanente a educação de adultos está reconhecida como parte essencial na área da educação (Osorio, 2003).

Em relação a «educação voltada para adultos avançados», existem pontos positivos importantes relativos à vida do idoso que é preciso ressaltar, pois o ensino nesta fase é capaz de aguçar certas capacidades, capacidades que vão desde: dar-se a oportunidade de conhecer o diferente, de procurar reconhecer seus direitos, de descobrir que ainda podem aprender e reaprender, de viver novos momentos, de fazer novos amigos, entre tantas outras capacidades que eles têm, mas que muitas vezes não estão despertados para tal.

No que toca à vertente social, através do trabalho da educação de idosos, a própria sociedade reage de forma positiva e passa a conhecê-los melhor, a respeitá-los mais. A educação voltada a pessoas da terceira idade surge como uma oportunidade para que estas continuem ativas, se sintam mais úteis, se abram mais à cultura e sejam mais participativas em sociedade.

Em suma, a educação, em suas vertentes, serve como base de incentivo e de integração para os idosos. Ela consegue quebrar alguns estigmas impostos pelas sociedades relativamente a pessoas da terceira idade. Contudo, é preciso que as instituições educativas estejam dispostas a ampliar horizontes, de forma a mudar o olhar sobre a velhice. A intenção passa por, através de novas metodologias de ensino, proporcionar a motivação, o prazer de conhecer, de fazer, o despertar a vontade de aprender e de reaprender. A consequência desse tipo de trabalho assenta em conseguir proporcionar um melhor bem-estar e uma maior qualidade de vida aos idosos.

4. Universidade Sénior ou UTI

A Universidade da Terceira Idade (UTI), tem esta denominação por tratar-se de Instituições que se dedicam a trabalhar com pessoas numa faixa etária acima dos 50 anos, que procuram ocupar seus tempos livres. Segundo Jacob, Jesus e Sampaio,

A Universidade da Terceira Idade (UTI) ou Universidade Sénior «é a resposta sócioeducativa, que visa criar e dinamizar regularmente actividades sociais, educacionais, culturais e de convívio, preferencialmente para e pelos maiores de 50 anos. As actividades educativas realizadas são em regime não formal, sem fins de certificação e no contexto da formação ao longo da vida» (Jacob, Jesus & Sampaio, 2012, p.16).

A partir de tal denominação foram criados novos termos para as diferenciar umas das outras, como afirmam Jacob et al.,

As UTIs utilizam no nosso país preferencialmente a denominação de Universidades (72%, 6% utilizam Universidade da Terceira Idade e 66% Universidade Sénior). Em terceiro lugar surge o termo Academia (13%). As Academias de Cultura e Cooperação estão normalmente ligadas às Santas Casas da Misericórdia. De salientar o desuso do termo Universidade da Terceira Idade por substituição do nome Universidade Sénior. Em 2002 o termo UTI representava 45% das UTIs! (Jacob et al., 2012, p.33).

E ele continua “(...) A denominação “Universidade da Terceira Idade” deveu-se à analogia com o início da história das Universidades, no tempo medieval, em que as aulas eram conferências, procuradas pelos indivíduos interessados” (Idem, Op.cit).

A história sobre o surgimento da Universidade da Terceira Idade, ocorreu no século XVIII por sugestão de Benjamin Franklin, mas não propriamente dentro desse «conceito». Deu-se de forma rudimentar, em que as pessoas mais velhas juntavam-se para debater assuntos pertencentes à sua sociedade. No entanto, somente em meados dos anos 70 do século XX, em Toulouse, é que foi realizada a concretização da 1ª Universidade da Terceira Idade, através do doutor e também investigador, Pierre Vellas (Jacob et al., 2012).

Essa questão relativa às UTIs, teve como causa principal o problema da alta taxa de envelhecimento nos países. Tal como refere Pinto,

(...) as causas para a criação deste tipo de instituições são naturalmente de vária ordem. Salientaria porém como causa principal o envelhecimento da população e suas repercussões na adaptação a novos estilos de vida depois da cessação das actividades exercidas até à aposentação (Pinto, 2003, p. 469).

E como segunda causa, de acordo com Irigaray e Schneider, a preocupação em dar mais atenção a pessoas com idades avançadas. A proposta seria a de oferecer uma maior autonomia através da promoção de mais atividade para melhorar a saúde e ganhar energia, modificando assim a imagem diante da sociedade e proporcionando uma maior integração dos idosos, de maneira a afastar o fantasma do isolamento (Irigaray & Schneider, 2008).

Relativamente às ocupações nas UTIs, estas são realizadas através do ensino não formal, seguindo o modelo Inglês, em que são desenvolvidas atividades em diversas áreas do conhecimento, tanto na parte cultural e social, como também na parte recreativa. Já no modelo francês o ensino é formal, aplicado nas universidades tradicionais e concede certificados.

Para Marconcin, Alves, Dias e Fonseca, as UTIs portuguesas possuem como seguintes objetivos “(...) oferecer um ambiente de desenvolvimento salutar inter/intragerações e incentivar os alunos a novas aprendizagens, a desenvolver novas e velhas habilidades, bem como proporcionar e incentivar a sociabilização e aquisição de conhecimentos” (Marconcin, Alves, Dias & Fonseca, 2010, p.337).

Uma das intenções das UTIs seria o de mudar o estereótipo criado em torno do idoso. Estereótipos do tipo, segundo McTavish (1971), “(...) doente, cansado, sem interesse pelo sexo, mentalmente lento, desmemoriado, menos apto para aprender coisas novas, rabugento, poucos sociável, autocompadecido, improdutivo, vivendo na pior idade da vida” (McTavish, 1971, citado por Simões, 1985, p.208). Retirar a impressão de que quem envelhece não produz, não tem autonomia para se guiar, não sabe o que faz.

Para combater tal equívoco, foram desenvolvidos programas que proporcionam aos seus utilizadores uma maior independência, melhorando a autoestima, resgatando de certa

forma as suas cidadanias, de maneira a mostrar que nem tudo é como as pessoas pensam. Pois, apesar da idade, os idosos gostam de aprender, de se divertir e de construir.

Veras e Camargo (2003) referem que,

(...) ali, os idosos, além de receberem assistência e participarem de atividades culturais e de lazer, constituem um campo inestimável para pesquisas em várias áreas do conhecimento, ajudando assim na formação de profissionais de alta qualificação e estimulando a produção de conhecimentos sobre o envelhecimento humano. (Veras & Camargo, 2003, citado por Almeida, 2012, p. 30).

E ainda, Marconcin et al., enfatizam que, “(...) A educação para idosos, de acordo com Neri e Cachioni (1999), tem um caráter transformador e pode favorecer o envelhecimento bem-sucedido na medida em que promove a flexibilidade cognitiva, o ajustamento pessoal, o bem-estar subjetivo e a imagem social dessas pessoas” (Marconcin et al., 2010, p.337).

4.1. As UTIS em Portugal

4.1.1. Modelos de UTIS

Para Almeida, existem dois modelos de UTIs, o modelo Francês e o modelo Inglês. Alguns países aderiram a aplicação destes modelos na implantação das suas instituições (Almeida, 2012).

4.1.1.1 – Modelo Inglês

O modelo inglês, é sem fins lucrativos, utiliza o regime de voluntariado e dá preferência ao ensino não formal. O modelo Inglês foi adotado pela Austrália, Alemanha, Portugal, Reino Unido.

4.1.1.2 – Modelo Francês

Para Machado e Medina, no que concerne ao modelo francês, estas são instituições criadas através das universidades tradicionais que emitem certificados e seguem o ensino formal, mantendo docentes remunerados. Temos como exemplo do modelo francês países como a Bélgica, Espanha, Canadá, Suécia, Japão, Equador, Chile, México, Brasil, Venezuela, Uruguai, entre outros países de língua francesa (Machado & Medina, 2012).

4.1.1.3 – Modelo Híbrido

Este modelo refere-se à junção dos outros dois modelos, ou seja, da junção do modelo inglês com o modelo francês. Vale ressaltar que existem alguns países que aderiram a essa união, entre eles estão a Itália, os EUA, a Nova Zelândia e a Polónia.

Relativamente a Portugal, o conceito UTI foi abordado na segunda metade do século XX, mais precisamente no final dos anos 70. Como acentuam Marconcini et al., ao relatarem sobre o surgimento das UTIs no país, “(...) As universidades da/para terceira idade surgiram na França em 1973 e foram trazidas a Portugal em 1978 pelo engenheiro Herberto Miranda, na cidade de Lisboa” (Marconcini et al., 2010, p. 337).

Veloso acrescenta,

(...) A primeira UTI a surgir em Portugal data de 1978, com implantação geográfica em Lisboa, tendo surgido mais cinco, na segunda metade da década de 80, três no Norte e duas em Lisboa. Ao longo da década de 90, principalmente na segunda metade, assiste-se em Portugal à emergência da maior parte das UTIs (surgem sete UTIs na primeira metade da década de 90 e nove na segunda metade dessa década) (Veloso, s/d, p. 1.)

Segundo Jacob et al.,

Apesar de terem aparecido na década de 70 o número de UTIs no nosso país permaneceu muito tempo limitado a Lisboa e ao Porto. Só no princípio do ano 2000 se deu a verdadeira explosão de UTIs até atingirem as 192 em

2011, movimentando perto de 30.000 alunos. Este aumento deve-se por um lado à consciencialização pelo Estado e pela sociedade do papel dos mais velhos, ao envelhecimento da população, a uma maior exposição nos media das UTIs e à existência de uma rede organizada (Jacob et al., 2012, p. 30).

Na atualidade encontramos em Portugal Universidades da Terceira Idade/Seniores por todo o território, graças aos governos, que se consciencializaram, e as pessoas que se dispuseram a acreditar e a investir tempo e dinheiro neste projeto em prol do bem-estar dos idosos. Uma atitude muito positiva, que estabelece a troca de convívio e de experiência entre eles idosos, para além lhes proporcionar a sensação de que continuam a construir e a progredir na vida.

Jacob et al., acentuam que estas instituições alcançaram um grande sucesso. Elas diversificaram em termos de atividades, através do conceito de formação permanente, trabalhando dentro de princípios gerontológicos e educacionais. O que gerou muitos benefícios para essa camada da sociedade (Jacob et al., 2012).

4.2. Universidades Seniores/ UTIs da RAM

As UTIs oficialmente reconhecidas em território Português, referidas pela Associação Rede de Universidades da Terceira Idade – (RUTIS), e mais conhecidas na RAM são: Universidade Sénior do Funchal, da responsabilidade da Câmara do Funchal; Academia Sénior de Santa Maria Maior, responsabilidade da Junta de Freguesia de Santa Maria Maior; Universidade Sénior de Machico, responsabilidade da Junta de Freguesia de Machico; Universidade Sénior de Câmara de Lobos, responsabilidade da Casa do Povo de Câmara de Lobos; Universidade Sénior do Porto Santo, responsabilidade da Junta de Freguesia do Porto Santo. A RUTIS é uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS), que fornece apoio aos seniores, às comunidades e representa as Universidades da Terceira Idade em Portugal (RUTIS, 2015).

5. Liderança

A Liderança, para Bento e Ribeiro, é um conceito polissémico. Pode ser a capacidade do indivíduo em mobilizar pessoas, em manter o grupo coeso, em transmitir entusiasmo, confiança, em estimular o espírito cooperativo e a iniciativa para que juntos possam atingir as metas e objetivos da organização (Bento & Ribeiro, 2013). E continuam eles,

Durante centenas de anos, a liderança foi entendida como um traço de personalidade inerente e congénito ao próprio indivíduo. Na actualidade, a percepção de liderança deriva de uma atitude e de um contexto e depende, em grande parte, da aprendizagem social do indivíduo. (Bento & Ribeiro, 2013, p. 11).

Nas últimas décadas do século XX, o termo Liderança sofreu algumas evoluções, pois antes era sinónimo de organizar, coordenar, planear. Posteriormente passou a ser abordado como sendo a capacidade de influenciar pessoas. O que no final do século, segundo Costa, foi determinado por “(...) um movimento centrado no carisma e na capacidade transformacional do líder, procurando-se integrar os aspectos da personalidade, os comportamentos e as interações que se estabelecem entre todos os elementos do grupo.” (Costa, 2000, citado por Bento & Ribeiro, 2013, p. 13).

A liderança foi alvo de algumas teorias, uma delas, a mais antiga, afirmava que o líder já nascia líder, pois tinha alguns atributos que os diferenciava de outras pessoas. Este conceito era dirigido principalmente aos grandes líderes da história, as figuras míticas. As suas qualidades mais visíveis seriam: inteligência, persuasão, carisma.

Um indivíduo líder era conhecido como um líder de nascença, pois eram detetados traços que os tornavam diferentes dos outros que não eram. E por este fato surgiu a «Teoria dos Traços» de personalidade. Já a «Teoria do Líder Treinado» diz que este pode ser ensinado, o que supostamente subentende-se que a liderança pode ser aprendida (Bento & Ribeiro, 2013). Mas para perceber melhor é preciso saber identificar os Estilos de liderança.

5.1. Estilos comportamentais da liderança

O estilo Autocrático, Democrático e Laissez-faire (liberal). O estilo Autocrático é dominador, incute tensão no grupo que lidera. O estilo Democrático, aceita a participação dos membros do grupo, incentivando a criatividade e respeitando opiniões na hora das decisões. O estilo Laissez-faire, deixa o comando nas mãos do grupo, sua participação é reduzida em termos do compromisso como líder. Os líderes têm características que os diferenciam de outras pessoas. São determinados modelos que os destacam como: líder Transacional e líder Transformacional (Bento & Ribeiro, 2013).

No caso do líder «Transacional», este sabe negociar com seus grupos, leva-os a cumprir as metas e os objetivos pretendidos. Ele compatibiliza seus objetivos e os do grupo através do sistema de trocas, de negociação e não recorre à participação dos liderados.

O líder «Transformacional» é uma pessoa ímpar, que motiva, coopera, promove a união e a transformação positiva de seu grupo. É conhecido por ter um forte empenho pessoal em incentivar o grupo que lidera a ser mais proativo, a melhorar atitudes, comportamentos e valores. Facilmente atinge com eficácia os objetivos propostos pela organização a que faz parte.

E Bento continua, “(...) A liderança transacional baseia-se no uso da motivação extrínseca” (Bento, 2008, p. 3). Ela “(...) é um pré-requisito essencial à liderança eficaz e os melhores líderes aprendem a exibir tanto a liderança transacional quanto a transformacional em vários graus.” (Idem, Op.cit).

Segundo estudos realizados em Portugal a respeito da Liderança em ambientes de ensino, ficou percebido que a liderança dominante seria a junção, a mistura entre os dois comportamentos. Tal como confirma Bento,

(...) Em Portugal, a equipa de investigação do Departamento de Ciências da Educação da Universidade de Aveiro tem estudado a liderança nas organizações escolares. Num estudo recente (Castanheira & Costa, 2005) concluíram que “os comportamentos de liderança mais frequentemente observados nos noventa e cinco presidentes dos conselhos executivos são uma mistura de comportamentos de liderança transformacional e transacional” (Bento, 2008, p. 3).

No caso da liderança Transformacional, e de acordo com Stoner e Freeman, os líderes podem ser reconhecidos como transformacionais ou «carismáticos». Eles, “(...) através de sua visão pessoal e de sua energia, inspiram os seguidores e têm um impacto significativo em suas organizações” (Stoner & Freeman, 1994, p. 356). E referem, através da teoria de Bass, sobre os líderes transformacionais, que eles “(...) motivam-nos a fazer mais do que originalmente esperávamos realizar” (Bass, s/d, citado por Stoner & Freeman, 1994, p. 357).

Relativamente ao outro estilo de liderança, o estilo Transacional, Stoner e Freeman mencionam que o comportamento de um líder Transacional determina o que os liderados necessitam para atingir as metas da organização e os seus objetivos próprios na empresa. Esse tipo de líder ajuda os subordinados a ter confiança o bastante para acreditarem que são capazes e que vão cumprir com os objetivos e metas propostos pela organização. Mas, Bass adianta que tal comportamento pode não ser suficiente e avisa “(...) os líderes precisam usar sua visão e sua energia pessoais para inspirar seus seguidores” (Bass, s/d, citado por Stoner & Freeman, 1994, p. 357).

Na liderança há ainda o modo como os gestores líderes atuam, através das «dimensões de estilos», que lidam tanto com pessoas como com tarefas. De acordo com Hampton (1992), existem duas dimensões:

➤ A Liderança direcionada a pessoas:

Um estilo que indica as formas de como o líder atua, se ele é uma pessoa participativa, se é justo, se se importa com os liderados. Associa-se a um melhor desempenho do pessoal, principalmente em momentos menos favoráveis à organização. O estilo não oferece garantia sobre o aumento da produtividade, porém ele proporciona satisfação às pessoas que ali trabalham.

➤ A Liderança direcionada a tarefas:

O líder, nesse caso, é descrito como uma pessoa dirigente, direcionado para o cumprimento dos trabalhos; pouco sociável; autoritário. Para o líder as tarefas estão em primeiro lugar. Associa-se a um melhor desempenho do pessoal, tanto em situações positivas como em situações menos positivas na organização. O foco é a produtividade. O nível de satisfação das pessoas é relativamente baixo (Hampton, 1992).

Entretanto, há controvérsias. Um verdadeiro líder deve orientar-se para ambas as dimensões. É necessário ter atenção, como afirma Hampton “(...) os melhores líderes mostram uma preocupação forte e equilibrada tanto pelas pessoas quanto pelas tarefas” (Hampton, 1992, p. 413).

Segundo Hampton, Black e Jane Mouton afirmaram que ambas as lideranças, tanto a que foca em pessoas quanto a que foca em tarefas, precisam caminhar em conjunto, pois somente assim poderão gerar um maior grau de produção e de satisfação ao grupo, o que é muito positivo à organização (Hampton, 1992).

Mas há elementos que dependem das escolhas que o administrador faz como pessoa líder. Um administrador eficiente, busca na liderança, a melhor forma de atuar junto de seus liderados. Mas existem fatores que são independentes, tal como refere Chiavenato, através dos estudos de Tannenbaum e Schmidt. É proposto três forças distintas ao qual o administrador necessita, e deve considerar, para escolher como exercer sua liderança sobre o grupo (Chiavenato, 1979):

1. Forças no administrador: a personalidade influencia seu comportamento a partir dos valores que acredita.
 - ❖ Sistema de valores: apoiados na confiança sobre o quão eficiente é a organização, na ascensão pessoal dos colaboradores, sobre os lucros da empresa. Estes fatores são importantes e definem que tipo de liderança deverá ser exercida em determinadas situações.
 - ❖ Da confiança que adquire ou não sobre os colaboradores: em determinadas situações o administrador confia mais nas capacidades que tem do que nas capacidades de seus subordinados.
 - ❖ Suas tendências sobre a questão liderança: há administradores que sentem-se a vontade em ordenar, enquanto que outros compartilham funções com os colaboradores de seu grupo.
 - ❖ Situações incertas e a segurança do administrador: em momentos de incerteza, certos administradores buscam estabilidade através da previsão. Ao delegarem o

comando de decisões correm o risco dessa previsão ser incerta. É a partir deste ponto que a segurança do administrador determinará o tipo de liderança que ele irá exercer.

2. Forças nos subordinados: sobre o que afeta os seus comportamentos. Antes de tomar decisões sobre a forma como irá liderar os colaboradores, o administrador deve observar o que os afeta em termos de comportamento:

- ❖ Eles sentem a necessidade de serem orientados;
- ❖ Eles necessitam de liberdade;
- ❖ O interesse que têm pelos problemas que surgem e o valor que lhes dão;
- ❖ As expectativas que adquirem na hora de participarem das decisões da empresa;
- ❖ A segurança que sentem ou não, relativamente aos problemas que vão surgindo;
- ❖ A predisposição que têm em relação as responsabilidades que assumem;
- ❖ O conhecimento que carregam a partir das experiências vividas.

3. Forças na situação: características das diversas situações que podem vir a ocorrer e afetar o trabalho do administrador relativamente ao tipo de liderança que este irá desenvolver.

- ❖ O modelo de organização: o padrão que a empresa segue (caminho que traçou como meta, as políticas, os valores, as diretrizes, a localização, a dimensão da estrutura, o grau de segurança, os objetivos, etc.). Em determinadas situações uma empresa pode vir a ter dificuldades em participar das decisões, devido a sua distribuição geográfica;
- ❖ Eficiência de grupo: a coesão, a união, a experiência das pessoas que ali atuam, a confiança, a capacidade de lidarem com problemas, a tolerância, o equilíbrio, são fatores importantes para se ter uma experiência bem sucedida através de uma equipa dinâmica e eficiente;
- ❖ O líder primeiro analisa a questão do problema e o que o envolve, a seguir incumbe seus liderados à responsabilidade;

- ❖ Às vezes, em determinadas situações, a urgência do tempo faz pressão sobre o líder na hora de resolver questões que requerem celeridade e quanto mais pessoas envolvidas, mais distante se torna sua resolução.

Relativamente ao processo de constante evolução da liderança, percebe-se tal crescimento a partir da diversidade de literatura que encontramos. No entanto, fontes sugerem haver algum desconforto devido à constância de novas definições, o que pode, de alguma forma, causar equívocos. Bilhim, através de Argyris (1976), chama atenção para o fato ao referir que, “(...) A literatura sobre o tema é muito volumosa, por vezes confusa, e muitas vezes contraditória, o que não pode significar que não haja progressos registados no conhecimento dos processos de liderança” (Argyris, 1976, citado por Bilhim, 1996, p.275)

Todavia, é através das mudanças correntes que detetamos novas características, terminologias e significados que distinguem a diversidade de líderes existentes nas organizações. Segundo Kouzes e Posner, há atitudes que identificam um bom líder e que precisam ser ressaltadas,

Os actos dos líderes são muito mais importantes do que aquilo que dizem quando é preciso determinar a seriedade de um líder em relação àquilo que diz. As palavras e os actos têm de ser consistentes. Os líderes exemplares são os primeiros a cumprir. Cumprem *dando o exemplo* nas acções diárias, mostram que estão profundamente comprometidos com as suas crenças (Kouzes & Posner, 2009, p. 37).

Há também práticas frequentes que são identificáveis na maior parte das lideranças, através de situações experienciadas dentro das organizações. As iniciativas dos líderes são percebidas como sendo «as mais praticadas» por eles a partir do momento em que querem atingir um determinado objetivo. O que na visão de Kouzes e Posner (2009), são denominadas por «*Cinco Práticas da liderança Exemplar*» :

1 – Mostrar o caminho

Passa por ser o exemplo daquilo que desejamos ver nos outros. Kouzes e Posner complementam, “Mostrar o caminho implica conquistar o direito e o respeito para liderar através de envolvimento e acção directos. As pessoas seguem primeiro a pessoa e só depois o plano” (Kouzes & Posner, 2009, p. 38).

2 – Inspirar uma visão conjunta

Para isso é preciso levar às pessoas a sonhar um futuro conjunto, envolvê-las a ponto de quererem dar e fazer o melhor em nome de um sonho em comum à organização. Kouzes e Posner simplificam ao afirmarem que, “Os líderes não podem ordenar o compromisso, só inspirar esse compromisso” (Kouzes & Posner, 2009, p.39).

3 – Desafiar o Processo

Ser inovador, buscar novos horizontes de forma a criar possibilidades. Um líder arrisca-se, desafia, é pioneiro nas atitudes que toma. Ele cria, muda, busca, inova, revoluciona. Os líderes aceitam os erros e fazem deles um ensinamento de grande valor (Kouzes & Posner, 2009).

4 – Permitir que os outros ajam

O líder incentiva sua equipa a trabalhar cooperativamente, a colaborar uns com os outros. A base é a confiança mútua e a valorização de cada um. Kouzes e Posner mencionam que um líder de verdade transmite confiança, dá oportunidade, acredita nos seus liderados, deixa-os caminhar (*Idem*).

5 – Encorajar a vontade

O líder cria um vínculo entre os liderados. Ele importa-se, valoriza os esforços pessoais de cada um, reconhece o trabalho, a dedicação, as pequenas conquistas. Esse sentimento acaba por gerar uma união coletiva. E além disso, o líder é grato e faz questão de transmitir essa gratidão ao seu pessoal (*Idem*).

6. As Organizações

As organizações, sejam elas grandes ou pequenas, formais ou não, fazem parte da vida do ser humano. Desde cedo aprendemos a participar direta ou indiretamente dessas organizações, através do surgimento de grupos, associações cívicas, musicais, universitárias, desportivas e assim por diante. As sociedades industrializadas são um exemplo típico de sociedade de organizações.

Segundo Stoner e Freeman, uma organização é composta por “Duas ou mais pessoas trabalhando juntas e de modo estruturado para alcançar um objetivo específico ou um conjunto de objetivos” (Stoner & Freeman, 1994, p. 4).

Hampton refere que, “uma organização é uma combinação intencional de pessoas e de tecnologia para atingir um determinado objetivo.” E continua, “(...) toda organização tem três partes básicas: pessoas, tarefas e administração.” (Hampton, 1992, p. 8).

Para Chiavenato, tais instituições são geralmente heterogéneas e com diversas vertentes, de estrutura variável e objetivos diversificados. Elas ainda podem ser: lucrativas (empresas) ou não-lucrativas (serviços públicos, etc). As sociedades dos nossos tempos são erguidas sobre as suas organizações (Chiavenato, 1979).

Entretanto, há que se ter atenção sobre o termo «organização», pois o mesmo tem duplo significado. No «primeiro caso», da organização como instituição social, esta é constituída por indivíduos que trabalham em conjunto na intenção de atingir objetivos. Tais organizações podem trabalhar em diversas áreas e são designadas por: órgãos públicos, lojas, universidades, comércios, associações, empresas e outros tipos. Nessa perspetiva social as entidades podem ser divididas em: organizações de aspeto formal ou organizações de aspeto informal (Chiavenato, 2004).

A «organização formal» é planeada e está oficialmente estabelecida. Ela tem uma estrutura que é constituída por direções, cargos, normas, regulamentos, organogramas, segue um horário de trabalho, tem lugar fixo para exercer suas atividades e está direcionada para lidar apenas com assuntos pertencentes ao ramo de negócios que trabalha.

Chiavenato refere sobre as organizações como instituições formais,

(...) as organizações são também extremamente diversificadas e diferenciadas. Não há duas organizações iguais, assim como não existem duas pessoas idênticas. Cada organização tem os seus objetivos, o seu ramo de atividade, os seus dirigentes e o seu pessoal, os seus problemas internos e externos, o seu mercado, a sua situação financeira, a sua tecnologia, os seus recursos básicos, a sua ideologia e política de negócios, etc (Chiavenato, 1979, p. 1).

Por sua vez, a «organização informal» surge de maneira natural e nasce de relacionamentos interpessoais entre os indivíduos que constituem a organização formal. Nesse tipo de organização há convívio, laços de amizade, formam-se grupos. Os assuntos abordados pela organização informal são de acordo com os interesses de seus membros. Em relação a formação dos grupos nas organizações, Hampton salienta que as organizações são animadas por seus colaboradores, e que além disso, eles, em seus convívios, formam grupos que originam as organizações informais, o que denota que as organizações resultam do envolvimento do formal com o informal (Hampton, 1992).

Em suma, as organizações, vistas como instituições, interagem entre elas e dependem umas das outras. Constituídas por pessoas com a função de conduzi-las a atingir as metas propostas por seus administradores, líderes e gestores, que através de vários recursos, materiais, financeiros, tecnológicos e físicos, realizam o trabalho em que oferecem produção de bens e serviços.

No «segundo caso», o termo «organização» existe como «função administrativa», no sentido de organizar, de dar estrutura e de integrar os órgãos e recursos da empresa. No exercício da função administrativa, a organização coordena esforços, define graus de autoridade, designa pessoas, agrupa órgãos e tarefas, divide trabalhos, tudo de modo estruturado (Chiavenato, 2004).

7. Administração

O termo «administração» é muito diversificado, nele encontramos vários conceitos como verificam Costa e Melo (Dicionário da Língua Portuguesa) ao darem significado a palavra,

s.f. acção ou efeito de administrar; acção de conferir; governo; gestão normal de um património, conservando o seu valor e fazendo-o frutificar; conjunto de indivíduos que administram (uma empresa); sede de serviços administrativos; ~ **do Estado**: administração pela qual o Estado prossegue os fins que lhe são próprios. (Do lat. *Administratiōne*-, «id.») (Costa & Melo, 1994, p. 47).

De carácter interdisciplinar, a administração é muito útil em várias áreas de uma organização. Diversos autores defendem a importância da administração dentro das organizações ao referirem que, “(...) talvez não haja área de atividade humana tão importante quanto a Administração. Isto porque vivemos em uma civilização onde o esforço cooperativo do homem é a base da sociedade” (Chiavenato, 1979, p. 7).

Relativamente à história da administração, o seu surgimento como ciência ocorreu no século XX, através de Frederick W. Taylor (Administração científica), Henry Fayol (Teoria clássica da administração) e Henry Ford (moderna administração), todos foram os seus precursores e deixaram um grande contributo nessa área.

Taylor, como pai da administração científica, procurou estudar os problemas gerados pela revolução industrial entre patrões, empregados e o sistema de produção, através do tempo de execução dos trabalhos e da capacidade de movimento dos operários, realizando assim suas pesquisas da base ao topo, ou seja, do operário ao gestor. Alguns princípios da administração de Taylor fundamentam-se através do planeamento, do preparo, do controle e da execução dos trabalhos.

Relativamente à execução de tarefas, Taylor buscou conciliar a execução dos trabalhos dos operários em tempos ideais. Algumas características do sistema de Taylor:

- ❖ Administração reconhecida como ciência;
- ❖ Preparar e treinar tecnicamente os trabalhadores de modo que estes fiquem aptos a execução das tarefas;
- ❖ Fomentar a mão de obra através do planeamento e preparo da produção, para que ao atingir a meta sejam instituídos incentivos e prémios;
- ❖ Especialização da Supervisão (funcional) de modo que cada setor tenha o seu supervisor especializado.

De acordo com Chiavenato, Taylor em um dos seus fundamentos sobre a administração científica, refere que “O principal objetivo da administração deve ser o de assegurar o máximo de prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado” (Chiavenato, 1979, p. 48).

Fayol, por sua vez, promoveu a teoria clássica da administração. Realizou suas pesquisas no sentido contrário do que fez Taylor, ou seja, as observações foram feitas do topo à base (do gestor ao operário). Fayol, segundo Chiavenato, procurou demonstrar que as organizações eram capazes de atingir o êxito, desde que fosse feita uma previsão científica e que aderissem a métodos adequados de gestão (Chiavenato, 1979).

Para Fayol, administrar passa por atividades como:

- Fazer previsão do futuro;
- Organizar estabelecendo um vínculo entre a parte material e social;
- Comandar e orientar os operários;
- Coordenar através da união dos esforços coletivos;
- Controlar, observar e fazer cumprir as regras da organização.

E ele ressalta as seis funções básicas da empresa, que são: a função técnica, comercial, financeira, de segurança, contábil e finalmente a função administrativa, ao qual Fayol alega que,

“nenhuma das 5 funções essenciais precedentes tem o encargo de formular o programa de ação geral da empresa, de constituir o seu corpo social, de coordenar os esforços e de harmonizar os atos. Essas atribuições não fazem parte da função técnica, nem da comercial, ou da financeira, ou da de segurança, nem da de contabilidade. Elas constituem uma outra função,

designada habitualmente pelo nome de Administração” (Fayol, 1950, citado por Chiavenato, 1979, p.80).

Alguns dos princípios gerais da administração de Fayol, de acordo com Chiavenato, estão fundamentados através da:

- Divisão de tarefas;
- Autoridade e responsabilidade;
- Disciplina;
- Unidade de comando e de direção;
- Subordinação do interesse individual sobre o interesse geral;
- Remuneração e estabilidade do Pessoal;
- Equidade;
- Iniciativa;
- Espírito de equipa; etc (Chiavenato, 1979).

Henry Fayol teve um papel fundamental dentro da área da administração e mesmo assim foi muito criticado devido à sua tendência excessiva pela centralização e também por ser pouco original na definição de seus princípios administrativos.

Ford, um dos precursores da moderna administração, engendrou a produção em série através da fabricação de produtos padronizados em quantidade. Fez com que a produção industrial se desenvolvesse a partir da idealização das linhas de montagem. Os princípios básicos de sua administração estabeleceram-se na:

- ✓ Intensificação;
- ✓ Economicidade;
- ✓ Produtividade.

Algumas características do trabalho de Ford:

- Idealizou a produção em grandes quantidades com custo mínimo;
- Deu sua contribuição na criação da classe média;
- Equilibrou a carga horária de trabalho em 8 horas;
- Aumentou em dobro o salário dos trabalhadores;

Ford revolucionou as indústrias com o aperfeiçoamento das linhas de montagem e a produção em massa.

Após o período de grandes descobertas na administração, vão surgindo novas abordagens sobre o conceito, desde a clássica (administração científica e teoria clássica da administração) a abordagens:

- Humanística: Teoria das relações humanas;
- Neoclássica: Teoria neoclássica; Administração por objetivos;
- Estruturalista: Modelo burocrático; Teoria estruturalista;
- Comportamental: Teoria comportamental e a Teoria do desenvolvimento organizacional.

Entre outras abordagens.

Vemos então que a Administração é um setor fundamental dentro de toda organização. É através dela que surgem os planos, a organização de pessoal e de trabalho, as estratégias, objetivos e metas. De acordo com Stoner e Freeman, na administração os chefes/gestores planeiam, lideram e mantêm o comando sobre o trabalho de seus colaboradores, utilizando os meios disponibilizados pela organização para atingir os objetivos e metas propostos (Stoner & Freeman, 1994).

Segundo Hampton, “(...) o trabalho envolvendo a combinação e direção da utilização dos recursos necessários para atingir objetivos específicos chama-se *Administração*” (Hampton, 1992, p.8).

A administração precisa ser eficiente e equilibrada de modo a traçar objetivos com eficácia e assim evitar algum desgaste ou mesmo o fracasso das organizações.

Os processos administrativos têm a função de:

- ✓ Planear;
- ✓ Organizar;
- ✓ Liderar;
- ✓ Controlar;

Entretanto, estes processos requerem o acompanhamento de um administrador, já que ele é o responsável por planejar, organizar e gerir toda a organização. A partir do seu trabalho são desenvolvidos e consolidados os projetos da empresa.

O bom desempenho do administrador é quem determina ou não o seu êxito, e o êxito da empresa. Suas habilidades na transformação daquilo que sabe em ação é o que o faz alcançar o sucesso. Mas para isso é necessário ter determinadas aptidões, que são fundamentadas a partir das capacidades humanas, conceituais e técnicas do administrador, (Chiavenato, 2004):

Humanas:

- Abrange o relacionamento interpessoal, a interação do administrador com o meio ao qual está inserido dentro da organização. A sua facilidade de comunicação, a liderança, coordenação e na capacidade que este tem em solucionar problemas conflituais entre o grupo. É o encorajar os outros a participar, envolver, é o “saber lidar” com os outros da melhor forma.

Conceituais:

- Parte da visão que o administrador tem sobre a organização em sua totalidade. Das capacidades em lidar com ideias, conceitos. É o raciocinar, o agir do administrador. De como ele projeta o passo à frente, de como ele lida com certas situações, de como ele busca alternativas aos problemas. É a sua capacidade cognitiva, o seu pensar e agir perante o todo da empresa.

Técnicas:

- Trata-se de pôr em prática as habilidades específicas adquiridas através do conhecimento aprofundado em determinadas áreas, por parte do profissional. É o saber fazer e fazê-lo bem. Isso vem a facilitar a execução de trabalhos que não exigem muita ação, mas que requerem capacidades técnicas por parte do administrador.

Além de aptidões os administradores também cumprem determinados “papéis” na execução das tarefas administrativas. Tais tarefas os conduzem a exercer da melhor forma as funções (planejar, organizar, gerir) que lhes são cabidas. Essas tarefas são simbolizadas por papéis representativos e estes, por sua vez, divididos em categorias (Chiavenato, 2004):

1) Interpessoal:

Cabe ao administrador o papel de representante, de líder e de ligação.

- ① O papel dele como representante é assumir determinadas funções no que diz respeito à organização, ou seja, é o administrador quem a representa em eventos, cerimônias e visitas importantes;
- ② No papel de líder, as suas atividades passam por dirigir os subordinados de modo a motivá-los, treiná-los, orientá-los;
- ③ Na questão da ligação, o administrador deve preservar uma boa comunicação com as pessoas, com o grupo, dentro e fora do ambiente de trabalho.

2) Informacional:

Neste caso o papel do administrador é de monitorar, disseminar, e de ser um porta-voz.

- ① A monitorização é o meio de emitir e receber informação. O administrador mantém contato com as pessoas;
- ② Como disseminador ele transmite informação, emite relatórios e outros documentos para membros de outras empresas;
- ③ Ele como porta-voz da organização, através de conversas, relatórios e outros documentos, conduz informações a pessoas externas.

3) Decisorial:

Com o papel de decisor o administrador tem poder de comando na organização. Ele empreende, resolve conflitos, aloca recursos e negocia.

- ① O administrador, no “papel” de empreendedor, tem em suas mãos a habilidade de detectar novas oportunidades, de iniciar novos projetos,

de incumbir responsabilidades a outras pessoas e encarregar-se dos riscos;

- ② Na questão da resolução de conflitos, ele tem a habilidade de lidar com situações de crise entre os subordinados, chamando-os a responsabilidade. Procura preparar os subordinados a situações de mudanças na empresa;
- ③ Sobre alocar recursos, o administrador determina a quem conceder recursos, faz orçamentos, dá prioridades e estabelece programas;
- ④ Os interesses da empresa são representados pelo administrador em negociações como compra, venda e nas negociações com outros órgãos.

Estes são os recursos que os administradores precisam ter para desenvolverem da melhor forma os conhecimentos adquiridos, as técnicas aprendidas e as relações humanas tão presentes e de fundamental necessidade dentro das organizações.

Portanto, entendemos que a administração requer bons profissionais, pessoas capacitadas, dedicadas e fiéis aos propósitos das organizações. É uma área repleta de desafios, desafios estes que exigem uma visão alargada das situações que ocorrem no todo. É preciso utilizar ética em tudo, é preciso saber respeitar a diversidade de culturas, é preciso ter treinamento adequado e saber delegar.

A administração é ainda, segundo refere Jean Jacques Servan-Schreiber, “(...) a arte das artes. Por isso é a organizadora de talentos” (Jean Jacques Servan-Schreiber, s/d, citado por Hampton, 1992, p. 9).

CAPÍTULO III – METODOLOGIA

3. Introdução

Posteriormente às escolhas feitas sobre o que investigar e como realizar esse trabalho, é preciso traçar os trajetos que conduzirão o estudo investigativo. Para isso, o investigador deve utilizar o capítulo da «metodologia» e fazer as escolhas relativas ao que melhor combina com o seu estudo.

Bento reforça que a metodologia, “(...) descreve em detalhe como é que o estudo foi conduzido” (Bento, 2015, p. 30). E continua, ela deve “(...) estabelecer claramente o método que vai ser usado na recolha e análise dos dados” (Idem, Op.cit). E deve ainda conter uma breve explicação sobre as razões que levaram o investigador a optar por determinados métodos, de forma a justificar as escolhas que fez e por que as fez relativamente ao problema da sua investigação (Bento, 2015).

4. Natureza do estudo

O presente estudo tem como tema a Organização, Administração e Liderança de uma UTI, assunto que pretendemos investigar. O carácter do mesmo é de um estudo de caso, por se tratar de uma investigação mais pormenorizada. A abordagem será em sua maioria qualitativa, podendo recorrer a características quantitativas quando necessário.

4.1. Tipo de investigação: Estudo de Caso

Para a concretização deste estudo, escolhemos como método de investigação realizar um estudo de caso numa UTI da Região Autónoma da Madeira, pelo fato de desejarmos conhecer de uma maneira aprofundada a realidade de uma UTI.

Merriam (1988) afirma que um estudo de caso, “(...) consiste na observação detalhada de um contexto, ou indivíduo, de uma única fonte de documentos ou de um acontecimento específico” (Merriam, 1988, citado por Bogdan & Biklen, 1994, p. 89).

Para Bento,

O **estudo de caso** é uma abordagem (de investigação) metodológica que se caracteriza por envolver um estudo intensivo e detalhado de uma entidade bem definida: o “caso”. Este pode ser um indivíduo, uma personagem, um pequeno grupo, uma organização, uma comunidade ou até mesmo um país (Bento, 2015, p. 67).

Yin (2005) acrescenta que, “(...) num estudo de caso estuda-se e analisa-se o caso (ou pequeno número de casos) em detalhe, em profundidade, no seu contexto natural, recorrendo-se para isso a todos os métodos que se revelem apropriados.” E continua ao relatar que um estudo de caso seria ainda um método investigativo que identifica o «como» e a «razão» de certos acontecimentos com os quais o investigador não tem muito conhecimento (Yin, 2005, citado por Bento, 2015, p. 67).

Existem três razões, segundo Bento, para a realização de um estudo de caso:

- Fornecer descrições (acerca de um caso, pessoa ou circunstância);
- Proporcionar explicações (razões e por quês de determinadas situações ou pessoas);
- Fornecer avaliações (sobre pessoas, ambientes ou programas) (Bento, 2015).

Portanto, um «estudo de caso» seria aquele que mais se adéqua ao tipo de investigação pretendida.

4.2. Abordagem Qualitativa

De forma a dar respostas à questão do problema escolhido para nossa investigação, optamos por realizar uma investigação qualitativa, pois esta contém estratégias necessárias ao andamento de nosso estudo.

De acordo com Bogdan e Biklen, sobre a investigação qualitativa, “(...) os dados recolhidos são designados por qualitativos, o que significa ricos em pormenores descritivos relativamente a pessoas, locais e conversas (...)” (Bogdan & Biklen, 1994, p. 16). Eles esclarecem ainda que, “(...) a abordagem à investigação não é feita com o objectivo de responder a questões prévias ou de testar hipóteses” (Idem, Op. cit). E que os dados são recolhidos com o intuito de aprofundar contato com os participantes em seus locais naturais.

Para Bento, um estudo qualitativo difere de um estudo quantitativo. O qualitativo ocorre em situações naturais, ao que o quantitativo manipula e controla lugares e comportamentos (Bento, 2015). Acrescentam, Bogdan e Biklen, que “(...) Na investigação qualitativa a fonte directa de dados é o ambiente natural, constituindo o investigador o instrumento principal” (Bogdan & Biklen, 1994, p. 48).

Este tipo de investigação, segundo Bogdan e Biklen, descreve e faz com que os investigadores estejam mais interessados nos processos do que nos resultados. Eles participam e podem alterar, em determinadas situações, as questões da investigação, por conta da atividade directa com os participantes, sendo os significados, de extrema importância (Bogdan & Biklen, 1994).

4.3. Investigação bibliográfica e Análise documental

4.3.1. Investigação bibliográfica

A investigação bibliográfica é de grande valor no que concerne ao fornecimento de informações. Ela é uma fonte de pesquisa de extrema necessidade para a realização de estudos, pois sem a mesma seria muito difícil dar continuidade ao processo. Embora que em estudos investigativos o principal foco sejam as observações do ambiente, a parte da pesquisa bibliográfica tem o seu poder, a sua força, pois serve como suporte na complementação do mesmo.

4.3.2. Análise documental

Para dar seguimento ao estudo, pretendemos recorrer a análise de documentos que, de acordo com Stake, seria uma prática já bem conhecida,

Quase todos os estudos verificam alguma necessidade de examinar jornais, relatórios anuais, correspondência, actas de reuniões e coisas do género. Recolher dados através do estudo de documentos segue a mesma linha de pensamento que observar ou entrevistar. É preciso termos a mente organizada e, no entanto, aberta a pistas inesperadas (Stake, 2012, p.84).

Esta prática é um canal direto de informação, fornece um maior conhecimento sobre dados, leis, história, fatos e acontecimentos. Para Sousa, este método oferece a oportunidade de aprofundar o conhecimento sobre determinados assuntos ao qual o autor recomenda que sejam investigados diretamente (Sousa, 2005).

Ao que toca o investigador, ele deve buscar tais fontes, fazer uma triagem das informações, procurar percebê-las, interpretá-las, para que posteriormente possa tirar as suas devidas conclusões.

Relativamente ao estudo, seria esse o caminho pretendido à realização de nossa investigação. Buscar informações através da análise documental e junto como as mesmas, dar seguimento ao estudo.

4.4. Instrumentos de recolha de dados

No presente estudo, ao finalizarmos a revisão de literatura, escolhemos como instrumentos para recolha de dados:

- Entrevista semiestruturada;
- Inquérito por questionário;

4.4.1. Entrevista semiestruturada

Relativamente ao processo investigativo que pretendemos dar seguimento, a «entrevista» é a ferramenta ideal, já que tem um carácter significativo na sequência da recolha de dados.

A entrevista, para Bogdan e Biklen, “(...) consiste numa conversa intencional, geralmente entre duas pessoas, embora por vezes possa envolver mais pessoas (Morgan, 1988), dirigidas por uma das pessoas, com o objectivo de obter informações sobre a outra” (Morgan, 1988, citado por Bogdan & Biklen, p. 134).

Para Stake,

Muito do que nós próprios não conseguimos observar já foi ou está a ser observado por outros. Dois dos usos mais importantes dos estudos de caso são para obter as descrições e as interpretações de outros. O caso não será visto da mesma forma por todos. Os investigadores qualitativos têm

orgulho em descobrir e retratar as múltiplas perspectivas sobre o caso. A entrevista é a via principal para as realidades múltiplas (Stake, 2012, p. 81).

Ou seja, a entrevista serve como instrumento fiel para recolha de dados num processo investigativo. Ela consegue detetar o modo de pensar do entrevistado, as suas opiniões relativamente a determinados assuntos.

Bento afirma que, “(...) na perspetiva da investigação científica, a entrevista é um modo particular de comunicação verbal, que se estabelece entre o investigador e os participantes com o objetivo de recolher dados relativos às questões de investigação” (Bento, 2015, p. 61).

As suas finalidades, segundo Bento, seriam: um método exploratório que examina certos conceitos, concebe hipóteses; Instrumento que mede a investigação; complementa outros métodos, seja no aprofundar, explorar ou validar (Bento, 2015).

Na escolha sobre o tipo de entrevista, optamos pela entrevista semiestruturada, pois ela condiz com os propósitos do estudo pretendido. Nesse tipo de entrevista, de acordo com Bento, “(...) as questões e a ordem de apresentação são pré-determinadas, seguindo a sequência do guião e as questões são abertas” (Bento, 2015, p. 62).

A vantagem desse método é que ele oferece ao investigador um maior domínio sobre o entrevistado, pois existe um guião que orienta e evita, de certa maneira, que haja algum “desvio de atenção” no momento da entrevista. Há também a facilidade de poder fazer algumas modificações caso o entrevistado venha a fornecer novos dados, desde que estes sejam consideráveis.

As entrevistas serão direcionadas as pessoas responsáveis pela instituição/UTI e para alguns alunos. Entretanto, podem haver mudanças caso seja necessário agregar novos dados que venham a ter relevância para o estudo.

No que concerne as escolhas dos participantes, ocorreu da seguinte maneira:

Ao apresentarmos as nossas intenções quanto ao estudo investigativo, uma das pessoas responsáveis pela UTI, que nos recebeu e nos autorizou a realizarmos a recolha dos dados, apresentou-nos aos alunos e fizemos a seleção através daqueles que se disponibilizaram em dar o seu contributo. Ou seja, a escolha foi aleatória.

Quanto aos responsáveis selecionados para serem entrevistados, nós achamos importante pedir a contribuição dos dois, pois todo o funcionamento da instituição parte diretamente do trabalho que ambos desenvolvem na instituição.

4.4.1.1 – Elaboração das questões das Entrevistas

Quando estávamos a organizar os propósitos das entrevistas, buscamos elaborar guiões, tanto para os alunos quanto aos responsáveis UTI, que fossem claros e objetivos, de forma a facilitar a compreensão dos entrevistados e para que estes não sentissem nenhum tipo de constrangimento ou dificuldade em responder as perguntas. A nossa maior intenção na criação desses guiões, numa forma geral, em relação as questões dos alunos, era:

- Detetar o papel que desempenha o(a) responsável coordenador(a) quanto a liderança;
- Perceber as relações existentes: alunos, coordenação;
- Apreciar as expetativas dos alunos relativamente a UTI;
- Descobrir se a UTI é uma boa opção à prática do Envelhecimento ativo;
- Determinar o nível de satisfação dos alunos com a UTI.

Posteriormente elaboramos, em primeiro momento e de forma definitiva, o guião dos alunos com as questões pessoais de identificação e as 18 questões objetivas. Sempre procurando preservar os nossos objetivos relativamente a investigação. Os entrevistados e suas identificações foram mantidos de forma anônima.

4.4.1.2 – Aplicação das Entrevistas

Quanto as questões do guião dos alunos, elas foram estruturadas da seguinte maneira: em primeiro lugar são feitas as perguntas de identificação pessoal e a seguir surgem as 18 questões objetivas, como mostra o exemplo do guião:

As perguntas de identificação pessoal: género, idade, formação académica, último ano de estudos, tempo que frequenta a UTI. E 18 questões objetivas:

1. Como vê a vossa coordenadora como líder?
2. Quais as características de liderança que ela apresenta?
3. Como descreve a relação da Coordenadora com os Alunos?
4. As atitudes da vossa coordenadora estão de acordo com o seu discurso?
5. A coordenadora preocupa-se com o vosso bem-estar, com as vossas necessidades como alunos da UTI?
6. Ela é exigente quanto ao vosso desempenho e assiduidade?
7. Quando surge algum contratempo convosco, como agem os responsáveis da UTI?
8. Como descreve as relações entre os alunos da UTI?
9. Como o Sr.(a) descobriu a UTI?
10. Por que razão frequenta a UTI?
11. Fale-me das expetativas que tinha quando ingressou na UTI. Estão a ser atingidas?
12. O que dizem as vossas famílias em relação a vossa frequência na UTI?
13. Os alunos gostam das formações da UTI?
14. Existe alguma outra formação que os alunos desejem ter e que ainda não exista aqui na UTI?
15. Que sugestões tem para melhorar a UTI?

16. Existe algum tipo de avaliação para os alunos?
17. Acha que essa é uma boa forma de praticar o envelhecimento ativo?
18. Qual o grau de satisfação dos alunos relativamente a UTI? Numa escala de 0 a 10.

Relativamente as entrevistas dos responsáveis pela UTI, nós utilizamos dos mesmos critérios anteriormente aplicados na elaboração do guião dos alunos. Claro que são questões com condições distintas no que concerne ao trabalho anterior, mas seguem, de certa maneira, a mesma estrutura de guião. Ressaltamos que os guiões elaborados para os dois responsáveis UTI são diferentes um do outro, ou seja, cada responsável responde a entrevista com temas diferenciados a cada um.

Os nossos propósitos na elaboração do guião do responsável 1 foi:

- Saber quanto tempo tem aquela UTI;
- Apreciar o procedimento adotado para o ingresso dos alunos;
- Perceber quanto custa para os alunos aderir à UTI;
- Detetar qual modelo utilizam;
- Apreciar quais atividades são exercidas na UTI;
- Descobrir a quantidade de alunos inscritos anualmente;

O guião do responsável 1 foi elaborado de forma definitiva, seguindo o mesmo procedimento do guião dos alunos, ou seja, com as questões pessoais de identificação e 15 questões objetivas. Sempre a preservar o anonimato dos entrevistados.

Quanto ao guião propriamente, o mesmo tem a seguinte estrutura:

Perguntas de identificação pessoal: nome, idade, formação académica. E 15 questões objetivas e uma sugestão com resposta a ser respondida ou não:

1. Como e quando surgiu o projeto Universidade Sénior aqui no Concelho?

2. Quantos anos de existência tem esta UTI?
 3. Como se tornou responsável por esse projeto?
 4. Que apoios financeiros têm esse projeto?
 5. Qual o processo de ingresso na UTI?
 6. Quais os custos envolvidos para os alunos?
 7. Quem pode frequentar a UTI?
 8. Quantidade de alunos inscritos por ano?
 9. Que modelo de organização que seguem? (Inglês ou Francês)?
 10. Que tipos de atividades são desenvolvidas na UTI?
 11. Qual o seu envolvimento nesta organização?
 12. Qual o perfil ideal do formador numa UTI? Quantos voluntários?
 13. Qual o sistema de avaliação dos alunos?
 14. Quais os pontos fortes e fracos na sua perspetiva?
 15. Fale-me dos planos e desafios para o futuro.
- * Existe algo a mais a acrescentar para além do que foi dito?

Para a elaboração do guião direcionado ao responsável 2, novamente aderimos aos mesmos critérios dos guiões anteriores, dos alunos e do responsável 1. Sempre com questões diferentes quanto as realizadas nos outros trabalhos, embora possa seguir a mesma estrutura.

Os propósitos do guião do responsável 2 são:

- Descobrir qual o papel da UTI na sociedade;
- Saber a opinião relativa a influência da UTI aos alunos utentes;
- Detetar as Características do líder de uma UTI;
- Perceber o impacto de projetos como esse;

- Determinar que papel tem a UTI em relação a promoção do Envelhecimento ativo;
- Descobrir como a liderança afeta a vida dos que convivem na UTI;
- Entender como as UTIs contribuem na promoção e desenvolvimento das comunidades;
- Saber a perspectiva quanto a influência da UTI naquela freguesia;
- Perceber a planificação das atividades;
- Determinar quais são as prioridades da UTI;
- Saber o estilo de liderança do responsável 2;
- Descobrir como funciona a UTI;
- Saber qual a visão e a missão da instituição;

No que concerne ao guião do responsável 2, este foi criado de acordo com os outros guiões, com questões pessoais de identificação, 16 questões objetivas e mais um item como sugestão que pode ser respondida ou não. O anonimato do entrevistado também foi preservado.

Relativamente ao guião, segue a estrutura com:

Perguntas de identificação pessoal: nome, idade, formação académica. E 16 questões objetivas com uma sugestão a poder ser respondida ou não:

1. No vosso entender, que papel desempenha uma UTI dentro da sociedade?
2. Acha que as UTIs estão a influenciar positivamente a vida dos utentes?
3. No âmbito deste tipo de projeto, quais seriam as características necessárias para um líder desempenhar um bom trabalho dentro de uma UTI?
4. Quais as contribuições das UTIs na vida de seus utentes?
5. Que tipo de impacto têm estes projetos?
6. Como avalia o papel da UTI na promoção do envelhecimento ativo na vida dos utentes?
7. De que forma é que as lideranças fazem diferença na vida das pessoas que aqui convivem?

8. De que maneira as UTIs contribuem para a promoção e desenvolvimento das comunidades a que pertencem?
 9. Qual é a vossa perspetiva relativa à influência desta instituição na freguesia?
 10. Como descreve o seu dia a dia com os utentes?
 11. Fale-me da planificação diária das suas atividades.
 12. Quais as prioridades da UTI?
 13. Como descreveria o seu estilo de liderança?
 14. Descreva como funciona a organização desta UTI.
 15. Qual a missão e visão desta instituição?
 16. Como é administrada a organização da UTI relativamente ao aspeto financeiro?
- * Para além do que tem abordado nesta entrevista, gostaria de acrescentar mais algum aspeto?

Em relação a decorrência das entrevistas dos alunos, elas foram realizadas durante o mês de maio de 2016. As entrevistas dos responsáveis ocorreram no mês de maio e início de junho de 2016. Quanto ao local das entrevistas, todas ocorreram na própria UTI, dentro das salas de aula da instituição, algumas na parte da manhã e outras na parte da tarde. Quando fomos iniciar as entrevistas, fizemos inicialmente as devidas apresentações sobre os objetivos que pretendíamos atingir em relação ao estudo investigativo. Quanto aos entrevistados, todos em geral demonstraram boa disposição em colaborar com conosco, de forma que nos facilitou muito o acesso até eles.

Para finalizar esta etapa do estudo, queremos ressaltar sobre como iremos identificar os nossos entrevistados, já que em sua totalidade eles constam de forma anônima.

Quanto a identificação dos participantes entrevistados, selecionamos cada um deles da seguinte maneira: os alunos serão identificados por letras (A, B, C, D, E e F) e os responsáveis pela UTI, serão identificados por números (1 e 2).

4.4.2. Inquéritos por Questionário

O inquérito por questionário constitui um instrumento de suma importância na recolha de dados (quantitativos) pelo fato deste ser um meio fiel na recolha de informações. Em nosso estudo adotamos o inquérito por questionário como mais um elemento de análise, devido a este ser um mecanismo que, além de fiável, é ágil na hora da coletar dados, portanto, ajusta-se bem à nossa investigação.

O questionário é uma ferramenta que busca obter informações através da inquirição de uma determinada quantidade de pessoas que representam uma população (Quivy & Campenhoudt, 2005). O processo ocorre através da elaboração de questões dirigidas aos inquiridos ao qual irão respondê-las. Pode abranger vários assuntos, desde opiniões, atitudes, expectativas, questões sociais, fatos, assuntos profissionais, situações humanas, etc. Sua administração ocorre de forma direta ou indireta e as questões são do tipo aberta ou fechada.

Para Ghiglione e Matalon,

Um questionário, por definição, é um instrumento rigorosamente estandardizado, tanto no texto das questões como na sua ordem. No sentido de garantir a comparabilidade das respostas de todos os indivíduos, é absolutamente indispensável que cada questão seja colocada a cada pessoa da mesma forma, sem adaptações nem explicações suplementares resultantes da iniciativa do entrevistador (Ghiglione & Matalon, 1993, p.121).

Bell salienta que na maior parte dos casos, tal mecanismo obtém informações, analisa e dela retira conclusões a partir de uma determinada quantidade que representa a população de um conjunto num todo (Bell, 1997).

Em relação aos objetivos do inquérito, de acordo com Quivy e Campenhoudt, servem para, em termos gerais, interrogar pessoas no qual são levantadas determinadas questões para serem analisadas (Quivy & Campenheoudt, 2005).

Na visão de Bell, o objetivo do inquérito é buscar informações para posteriormente serem analisadas, servir como fonte de novos modelos e estabelecer comparações (Bell, 1997).

Sobre as vantagens em aderir tal método, Quivy e Campenhoudt ressaltam ser vantajoso optar por este procedimento, por ser um processo que possibilita a quantificação de muitos dados, seguidamente de exaustivas análises (Quivy & Campenhoudt, 2005).

Na opinião de Bento, há algumas vantagens em adotar tal instrumento por ele ser menos dispendioso, rápido e dispensar grandes habilidades do inquiridor (Bento, 2015).

Para Carmo e Ferreira, o inquérito por questionário oferece vantagens por ser sistematizado, ser rápido na recolha e análise de informações, ser de fato um mecanismo simples de analisar e também gerar menos custos em relação a outros métodos (Carmo & Ferreira, 1998).

No que concerne a forma das questões, estas podem ser questões «abertas» ou «fechadas». No caso das «questões abertas», elas são bem mais simples para se trabalhar pois podem ser respondidas pelo próprio inquirido, proporcionando ao mesmo uma maior liberdade em suas respostas. O outro modo de resposta dos questionários são as «questões fechadas». Neste caso, ao receber a folha com as perguntas a responder é fornecido ao inquirido uma pequena instrução que indica como irá proceder com suas respostas. As perguntas contém uma variedade de itens resposta, respostas que geralmente são fixas, ou seja, as respostas estão preestabelecidas e o inquirido irá escolher a que melhor convém. Há também os questionários mistos que oferecem aos inquiridos a possibilidade de responderem tanto a questões do tipo aberta como à questões do tipo fechada.

De acordo com Quivy e Campenhoudt,

Dado o grande número de pessoas geralmente interrogadas e o tratamento quantitativo das informações que deverá seguir-se, as respostas à maior parte das perguntas são normalmente pré-codificadas, de forma que os entrevistados devem obrigatoriamente escolher as suas respostas entre as que lhes são formalmente propostas (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 188).

Ghiglione e Matalon (1993), relacionaram alguns exemplos dos modelos de respostas frequentes encontradas em questionários com questões fechadas, do tipo:

- ❖ Apontar qual é a resposta mais apropriada relativamente as alternativas fornecidas;
- ❖ Apontar uma variedade de respostas em que o número de respostas é livre ou, noutros casos, o número é fixo;
- ❖ Apontar diversas respostas mais apropriadas;
- ❖ Apontar as respostas desde a menos apropriada a mais apropriada;
- ❖ Apontar se sim ou se não, etc.

Os mesmos salientam ainda que é necessário haver clareza na elaboração das questões dos questionários e estas devem ser concebidas de maneira que não deixem dúvidas ao inquirido relativamente ao que lhes é solicitado (Idem).

Entretanto, o questionário pode ser de administração «direta» ou «indireta», segundo Quivy e Campenhoudt. No que concerne a «forma direta», é o próprio respondente a escrever as suas respostas no questionário. Ocorre o contrário na «forma indireta», em que a responsabilidade do preenchimento das respostas do inquirido no questionário é do investigador (Quivy & Campenhoudt, 2005).

Relativamente a «escala de avaliação» das respostas do questionário, estas oferecem variadas alternativas de um modo geral, segundo Hill e Hill (2002) as alternativas podem ser:

- Sobre quantidade:
As alternativas das respostas são enumeradas numa escala de «1 a 5» (não importando a ordem dos números) e as opções sobre cada número variam de: «Muito pouco», «Pouco», «Bastante», etc.
- Sobre frequência:
As alternativas das respostas são as mesmas em termos de numeração, entretanto as opções vão desde «Nunca», «Raramente», «Sempre», etc.
- Sobre avaliação:
A numeração permanece a mesma mas as alternativas fornecidas abrangem desde «Muito mau», «Razoável», «Muito bom», etc.
- Sobre probabilidade:

Situação pouco utilizada, mas ao ser, tem como alternativa os mesmos números e as opções vão de «Impossível», «Pouco provável», etc.

A «escala de avaliação», serve para medir dados e oferece vantagem respeitante as respostas alternativas, pois estas podem ser utilizadas repetidas vezes relativamente as perguntas do questionário.

Respeitante ao presente estudo, optamos por dar andamento ao questionário com administração direta, em que será o próprio inquirido a preencher as questões. Tais questões serão de forma fechada e o respondente receberá, na ficha do questionário, as devidas instruções de preenchimento das respostas. Em relação a escala de avaliação, utilizaremos como resposta alternativa o método das «respostas sobre frequência». Portanto, essas são as opções que fizemos para colher as informações necessárias de maneira célere e fiável e assim poder dar seguimento a nossa investigação.

4.4.2.1 – Organização dos Inquéritos por Questionário

O inquérito por questionário é um dos instrumentos escolhidos para realizarmos a recolha de dados por ser o mecanismo que mais se adequa ao assunto que pretendemos explorar.

O questionário que iremos utilizar foi concebido por Kouzes e Posner, denominado por *Student Leadership Practices Inventory (SLPI)* ou «Questionário sobre Práticas de liderança» e aborda a frequência com que são praticados determinados comportamentos de liderança (Bento & Ribeiro, 2013).

4.4.2.2 – Aplicação dos Inquéritos por Questionário

Serão ministrados dois questionários dos quais estão direcionados aos responsáveis pela UTI. Vale ressaltar que priorizamos o anonimato dos mesmos.

O questionário é composto por afirmações com respostas de forma fechada e administração direta. Tais afirmações estão distribuídas sobre os tipos de comportamentos das «*Cinco Práticas da Liderança Exemplar*», de Kouzes e Posner (2009) (Bento & Ribeiro, 2013). As práticas de liderança são compostas por:

1. Mostrar o caminho;
2. Inspirar uma visão conjunta;
3. Desafiar o processo;
4. Permitir que os outros ajam;
5. Encorajar a vontade (Kouzes & Posner, 2009).

Em relação ao questionário propriamente dito, este está dividido em 3 partes. Na primeira parte segue-se a apresentação do documento com as instruções de preenchimento. A segunda parte é formada pelo preenchimento de dados do inquirido, somando um total de sete questões que abordam: o género, a idade, o curso, o ano do curso, se é trabalhador-estudante, que tipo de atividade exerce como trabalhador-estudante e na questão final é perguntado se o inquirido faz parte de algum clube, associação, equipa, etc.

A terceira parte é composta por 30 questões. A pergunta principal está no início dessa parte, é através dela que o inquérito é fundamentado pois a mesma concentra-se na frequência das ações praticadas pelos respondentes. As questões que virão a seguir irão medir as atitudes por eles praticadas em relação a liderança. A seguir, logo abaixo, estão as opções das respostas, distribuídas numa escala de *Likert*, descritas por números de 1 a 5. As sugestões- respostas são: 1- Nunca; 2- Ocasionalmente; 3- Algumas vezes; 4- Muitas vezes; 5- Frequentemente.

No que concerne as afirmações, as mesmas foram elaboradas a partir dos comportamentos praticados pelos respondentes. As respostas foram distribuídas por colunas, onde será feito o somatório das respostas. A lista de itens foi distribuída da seguinte forma: os itens 1, 6, 11, 16, 21, 26 (que formam a primeira coluna de respostas) fazem referência a prática de liderança «Mostrar o caminho», outros itens: 2, 7, 12, 17, 22, 27 (formam a segunda coluna de respostas) referem-se a «Inspirar uma visão conjunta», os itens: 3, 8, 13, 18, 23, 28 (terceira coluna de respostas) abordam a prática «Desafiar o processo», itens como: 4, 9, 14, 19, 24, 29 (quarta coluna de respostas) abordam «Permitir que os outros ajam» e os itens finais: 5, 10, 15, 20, 25, 30 (quinta coluna de respostas) fazem referência a prática de liderança «Encorajar a vontade».

Quanto a distribuição dos inquéritos por questionário aos inquiridos, estes foram entregues pessoalmente pela investigadora que identificou os propósitos do estudo e fez os devidos esclarecimentos sobre o documento. No que se refere ao anonimato dos mesmos, ambos serão identificados por: responsável 1 e responsável 2.

4.5. Contexto do Estudo Investigativo

4.5.1. Espaço físico da UTI

A investigação que iremos realizar em nosso estudo, ocorrerá numa Universidade Sénior da RAM. A instituição nasceu no ano de 2012, com intuito de colmatar algumas necessidades do Concelho onde está inserida. O seu funcionamento ocorre dentro das instalações de uma outra instituição, mas que, nesse caso, não pretende ser identificada no presente estudo.

Em relação a quantidade de alunos a frequentar a UTI, o número não é fixo, ou seja, todos os anos surgem novos alunos. No presente ano o número ficou por volta de 78 alunos.

Quanto aos espaços destinados a UTI, são 2 salas com algum espaço, uma no piso da parte superior da instituição e a outra no piso inferior. As formações acontecem nessas salas e, de acordo com as atividades, também desenvolvem trabalhos nos espaços do jardim, que dependem da estação do ano.

No que concerne ao funcionamento da UTI, esta funciona semanalmente de segunda a sexta-feira, entre as 9:00 e às 17:30, durante o ano letivo.

4.5.2. Os sujeitos do estudo investigativo

As pessoas que irão participar da presente investigação, os participantes, são eles: seis alunos da UTI, que serão identificados por letras (A, B, C, D, E, F) de forma a preservar as suas identidades. Participarão seguidamente dois responsáveis pela UTI, que serão identificados por números (1, 2) .

4.6. Tratamento de dados

4.6.1. Análise de Conteúdo

A análise de conteúdo é um método que ocorre sobre os mais diversos tipos de comunicações, desde relatos de entrevistas, artigos de jornais, atas, obras de literatura, filmes, mensagens não verbais, etc. Uma ferramenta que proporciona conhecimento através do descortinar, do perceber, do reunir informações para compor determinada ideia ou conjunto de ideias. A utilização desse instrumento possibilita ao investigador a capacidade de interpretar sem deixar envolver opiniões.

Para Quivy e Campenhoudt, tal método oferece a oportunidade de lidar, de maneira metódica, com comunicações profundas e complexas, como casos de entrevistas (Quivy & Campenhoudt, 2005). Bardin refere ser uma quantidade de técnicas que analisam as comunicações (Bardin, 2008). E ainda Sousa menciona a análise de conteúdo como sendo, “(...) uma intenção de analisar um ou mais documentos, com o propósito de inferir o seu conteúdo imanente, profundo, oculto sob o aparente; ir além do que está expresso como comunicação directa, procurando descobrir conteúdos ocultos e mais profundos” (Sousa, 2005, p. 264). E acrescenta que os conteúdos não são os discursos ou os textos propriamente, mas o que contém por trás dessas comunicações, o que vai além do que aparenta ser (Idem).

Quanto aos propósitos da análise de conteúdo, estes podem ir desde conseguir transformar dados qualitativos em quantitativos, a descobrir quem fala o quê, a quem se dirige, como fala, porquê fala e ainda, fazer inferências sobre o emissor da mensagem e, noutros casos, de seu recetor. Na conceção dos objetivos desse tipo de procedimento, Bardin refere que a análise de conteúdo “(...) é a manipulação de mensagens (conteúdo e expressão desse conteúdo) para evidenciar os indicadores que permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem” (Bardin, 2008, p. 48).

Relativamente as etapas da análise de conteúdo, segundo Carmo e Ferreira, são constituídas através da definição de um quadro teórico, dos objetivos, de estabelecer um corpus, de definir categorias, unidades de análise e por fim, interpretar os resultados (Carmo & Ferreira, 1998). Bardin, resumidamente, acrescenta que a primeira etapa da análise de conteúdo é a «descrição» dos traços (enumera-se características textuais), seguida pela segunda etapa que forma-se na «inferência» (deduções dos traços), finalmente para encerrar, a etapa da «interpretação» que é a fase que dá significado aos traços (Bardin, 2008).

A análise de conteúdo contém procedimentos que, segundo Sousa, são denominados por «aberto» ou «fechado». O método do procedimento «aberto», inicia-se através da exploração do material e posteriormente executa a seleção de categorias a partir do que é identificado no conteúdo. Nesse tipo de mecanismo não existe um quadro de categorias predeterminado, contudo, ao realizar o processo de análise do material irão surgir unidades que ficarão associadas as categorias e lhes darão forma. No caso do método do procedimento «fechado», este funciona de forma contrária, ou seja, primeiro seleciona-se as categorias que se quer trabalhar para, a seguir, iniciar a análise do material. Esse tipo de método surge a partir de um quadro conceitual, empírico, elaborado anteriormente que servirá como base à etapa seguinte, onde ocorre a definição das categorias a explorar. Posteriormente há seleção de unidades que serão incorporadas em tais categorias (Sousa, 2005).

Existem diferentes técnicas de análise de conteúdo, uma variedade delas. Sousa refere que, “As técnicas mais recentes de análise de conteúdo utilizam procedimentos mais cuidadosos e sofisticados, procurando essencialmente identificar *categorias e unidades de análise*, reflectindo ambas a natureza do documento analisado em relação ao propósito da investigação” (Sousa, 2005, p. 265). No entanto, tais técnicas são diversas, o que nos leva a

sintetizarmos brevemente alguns exemplos referidos por Bardin: Análise Sequencial; Análise de Enunciação; Análise de Expressão; Análise Estrutural; Análise de Contingência; Análise Automática do Discurso, Análise Temática, entre outros tipos de análises (Bardin, 2008).

No que concerne a «Análise Temática», segundo Quivy e Campenhoudt, esta procura mostrar, através da averiguação dos elementos que constituem o discurso, os juízos dos emissores, as representações sociais (Quivy & Campenhoudt, 2005). Na opinião de Bardin, esse tipo de técnica divide o texto por temas, podendo ainda gerar subtemas, de acordo com a escolha do investigador (Bardin, 2008).

Neste tipo de análise existem duas variantes: a «Análise Categorical» e «Análise da Avaliação». No caso da «análise categorial», um método corriqueiro aos investigadores e também mais antigo, que separa o conteúdo textual em unidades e serve como mecanismo de comparação da frequência de características (sobre os temas abordados) presentes no discurso e agrupadas por categorias. Quanto a «análise da avaliação», nela são abordados os juízos dos emissores. A intensidade destes juízos, a frequência (calculada) e a direção dos mesmos (Quivy & Campenhoudt, 2005).

Sobre as categorias, segundo Bardin, elas são “(...) rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos (unidades de registo, no caso da análise de conteúdo) sob um título genérico, agrupamento esse efectuado em razão das características comuns destes elementos” (Bardin, 2008, p. 145).

Para Sousa, as categorias determinam-se posteriormente a uma averiguação do material no qual é feita a inspeção dos conteúdos mais pertinentes (Souza, 2005). Carmo e Ferreira abordam a questão «categorias» como sendo um mecanismo essencial, pois através destas todo o conteúdo passará por uma classificação e a seguir poderá ser ou não quantificado (Carmo & Ferreira, 1998).

O sistema da categorização funciona de forma estrutural. Exige atenção de quem o elabora e é realizado através do isolamento dos termos mais significativos e classificado quanto ao conteúdo da mensagem, dos elementos que dão significação ao material. O objetivo desse tipo de procedimento é proporcionar, de maneira sintetizada, uma “amostra” dos dados ainda não tratados.

A categorização contém critérios, ao que refere Bardin, que podem ser:

- ✓ Semânticos: categorias separadas e agrupadas por assunto, por temas.
- ✓ Sintáticos: as categorias são selecionadas através de adjetivos, de verbos, encontrados no material investigado.
- ✓ Léxicos: as palavras são classificadas de acordo com o sentido que têm. É feito uma espécie de agrupamento, de ligação entre as expressões com os mesmos sentidos ou semelhantes.
- ✓ Expressivos: as categorias são classificadas de acordo com as expressões encontradas, pelas “perturbações” que existem na língua (Bardin, 2008).

Relativamente a «unidade de análise», esta pode dividir-se em unidade de contexto, de registo ou em unidade de enumeração. Em relação a unidade de «registo», esta equivale a porção a considerar dentro do conteúdo e que servirá como base, como unidade de valor a ser codificada. A unidade de «registo» pode ser classificada como: unidade semântica, linguística ou psicológica.

No caso da unidade de «contexto», de acordo com Bardin, esta atua na compreensão dos significados da mensagem e codifica as unidades de registo. Mas, por vezes, é necessário referir o contexto (próximo ou não) da unidade que se vai registar (Bardin, 2008).

Quanto a unidade de «enumeração», esta independe das outras unidades de análise. Dividida em duas vertentes. A primeira vertente refere-se a quantidade de vezes que determinado assunto aparece e denomina-se por unidade «Aritmética». No caso da segunda vertente, a unidade «Geométrica», atua sobre o espaço destinado a certo conteúdo (Sousa, 2005).

No que refere ao presente estudo, fizemos a opção de trabalhar com o método da análise de conteúdo pois tal técnica condiz com o tipo de material disponibilizado em nossa investigação. A seguir escolhemos a «Análise temática categorial» como instrumento de seleção de conteúdo (unidades). Quanto ao sistema de categorização, resolvemos optar pelo critério «categoria semântica» pois esse critério relaciona-se com os objetivos do tipo de análise que adotamos. O procedimento eleito para tratar a questão das categorias foi o procedimento «fechado».

As categorias semânticas que iremos abordar nesse estudo incidem sobre temas como Envelhecimento Ativo, UTI, Educação Permanente, Liderança, Administração. Tais categorias foram selecionadas previamente a partir do material contido na etapa anterior, através da revisão de literatura. A forma que escolhemos trabalhar as categorias serão disponibilizadas através de grelhas da análise de conteúdo.

O método adotado para a coleta de informações, ou seja, as comunicações foram obtidas a partir de entrevistas semiestruturadas adquiridas no ambiente ao qual realizamos a nossa investigação, no caso, uma UTI da Região Autónoma da Madeira. As entrevistas foram direcionadas a seis alunos e aos dois responsáveis pela instituição. Todas as entrevistas resguardam o anonimato dos participantes.

As categorias direcionadas aos seis alunos abordam temas sobre o Envelhecimento Ativo, UTI, Educação Permanente e Liderança. Para os responsáveis UTI as categorias atribuídas foram, UTI, Administração, Liderança, Envelhecimento Ativo. Ao responsável 1, as categorias trabalhadas: UTI e Administração. Ao responsável 2, as categorias foram: UTI, Administração, Liderança e Envelhecimento Ativo.

4.6.2. Triangulação

Para finalizar a investigação, juntaremos os dados recolhidos de maneira a realizar o método da triangulação. Esta técnica serve como instrumento de interpretação através do cruzamento de todas as informações obtidas durante o estudo, de modo que se possa evitar algum subjetivismo.

Segundo Bento, “(...) na análise qualitativa devemos efetuar uma valorização do processo de análise. Uma das formas de valorizar esse processo é a técnica de investigação denominada de “triangulação” ” (Bento, 2015, p 85). E ele acrescenta que este é “(...) um método de verificação dos dados consistindo em empregar várias fontes de informação ou vários métodos de recolha de dados ou vários investigadores no mesmo estudo” (Idem, Op.cit).

É um instrumento poderoso no que concerne ao cruzamento de informações, pois “(...) impede que o investigador aceite facilmente a validade de impressões iniciais; reforça o escopo, a densidade e a clareza de construtos desenvolvidos durante o curso da investigação” (Bento, 2015, p. 86).

CAPÍTULO IV – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4. Introdução

A partir deste capítulo confrontaremos os dados recolhidos no estudo empírico. Como referido anteriormente, o estudo realizou-se numa UTI da RAM através da elaboração de questionários e entrevistas semiestruturadas, todos fundamentados na metodologia do estudo qualitativo. Relativamente a abordagem dos dados, estes foram conduzidos conforme os procedimentos investigativos escolhidos.

No que concerne às entrevistas, tencionamos dar início à exposição dos dados a partir da contextualização da UTI, seguida da caracterização dos participantes e posteriormente a análise dos relatos por categorias.

Iremos considerar os discursos de acordo com a apreciação realizada nos guiões de entrevista. É preciso chamar atenção sobre as entrevistas dos participantes, estas permanecem de forma anônima relativamente a preservação de suas identidades. Entretanto, os participantes alunos serão referidos por letras: A, B, C, D, E e F. Os participantes responsáveis UTI, identificados pelos números: 1 e 2.

Relativamente ao número de participantes das entrevistas, teremos seis alunos e os dois responsáveis pela instituição.

Cada participante com a sua devida identificação, como consta na tabela a seguir:

Alunos	Responsáveis
A	1
B	
C	
D	2
E	
F	

Tabela 1 – Identificação dos participantes (Alunos e Responsáveis)

A seguir trataremos dos questionários que, através das «Cinco Práticas da Liderança Exemplar», de Kouzes e Posner (2009), irão identificar/descrever os comportamentos adotados pelos inquiridos, responsáveis UTI, relativamente a frequência com que praticam determinadas atitudes. As respostas foram obtidas através do preenchimento dos inquéritos por questionário. Ressaltamos ainda que tais questionários foram direcionados somente aos dois responsáveis pela UTI.

5. Análise de dados

5.1. Contextualização da UTI

A Universidade Sénior/UTI está localizada em determinado concelho da RAM. A mesma está agregada a uma outra instituição (que prefere não ser identificada no presente estudo) que aceitou o desafio de trabalhar o projeto UTI, para que através dele e de outros projetos existentes pudesse promover o lado social da comunidade.

O trabalho desenvolvido na UTI visa atuar como uma resposta à freguesia, tanto a nível social como cultural. A instituição busca integrar seus utentes por meio de atividades que abrangem o campo educacional, cultural, recreativo e social.

5.2. Caracterização dos participantes

5.2.1. Alunos da UTI

Alunos	Género	Idade	Escolaridade	Tempo UTI
A	Feminino	65 anos	4ª classe	3 anos
B	Feminino	53 anos	4ª classe	2 anos
C	Feminino	59 anos	4ª classe	3 anos
D	Feminino	60 anos	4ª classe	1 ano
E	Feminino	55 anos	4ª classe	3 anos
F	Masculino	69 anos	5º ano	5 anos

Tabela 2 – Caracterização alunos UTI

5.2.2.Responsáveis pela UTI

Responsáveis UTI	Género	Idade	Profissão
Responsável 1	Masculino	39 anos	Presidente (Licenciado em Enfermagem)
Responsável 2	Feminino	30 anos	Coordenadora (Mestre em Política Social)

Tabela 3 – Caracterização Responsáveis UTI

5.3. Apreciação dos relatos dos participantes: por categoria

Como primeira fase da análise, iremos apresentar a análise dos conteúdos dos relatos dos participantes, conteúdo este que foram divididos por categorias, segundo o método da «análise temática categorizada». O teor dos conteúdos das comunicações (entrevistas) serão apreciados de modo individualizado, primeiramente as categorias dos alunos e posteriormente as entrevistas dos responsáveis.

5.3.1. Categorias dos relatos dos Alunos UTI

5.3.1.1 – Categoria: Envelhecimento ativo

Perguntas	Entrevistados	Unidade de análise
Como o Senhor (a) descobriu a UTI?	Aluno A	<i>“Eu descobri por que houve colegas que já estavam cá e pelo meu filho que dizia também: “Mamã vá, por que vai gostar e é um passatempo a mamã estar lá. É sempre bom dialogar com alguém, por que estar em casa não é sempre o melhor.” ”</i>
	Aluno B	<i>“É assim, tenho uma irmã que já fez formações aqui e como os meus pais faleceram e eu fiquei sozinha, ela falou para que eu viesse cá ter. E um dia eu fui visitar meus pais no cemitério e deu-me aquela coragem para vir cá e eu vim. E foi daí para cá que eu comecei a vir. Foi a luz que eu encontrei.”</i>
	Aluno C	<i>“Foi através da doutora coordenadora, numa loja em que eu estava, ela apareceu lá e convidou-nos a conhecer. Ela disse que era bom para nossas idades e eu disse: olhe, eu vou lá. E fui. Agora acho que não passo sem isso. Embora eu tenha alguns problemas de saúde (...).”</i>
	Aluno D	<i>“Eu já sabia que havia isso, embora eu seja muito de casa. Entretanto o meu filho estava sempre a me pedir que viesse para cá e um dia passamos aqui e eu me inscrevi.”</i>
	Aluno E	<i>“Sozinha. Como já contei anteriormente. Ninguém me mandou. Eu ia a caminhar e passando vi que a (...) tinha mudado de lugar e resolvi, por curiosidade, entrar. Vim e já me inscrevi.”</i>

	Aluno F	<i>“Quando vim a (...), foi quando descobri esse lado da Universidade Sénior.”</i>
Por que razão frequenta a UTI?	Aluno A	<i>“Eu frequento por que gosto, valeu a pena ter vindo. No ano passado eu frequentei mais aulas, mas esse ano tenho outros compromissos e reduzi as aulas.”</i>
	Aluno B	<i>“Quando eu vim aqui, vim por que não podia ficar em casa, pois se assim fosse, eu dava cabo da vida. Meus pais estavam doentes, morreram e eu não podia ficar em casa.”</i>
	Aluno C	<i>“Eu tenho invalidez, fiquei com problemas de saúde, fui-me abaixo, com depressão e depois que encontrei isso aqui, já não quero largar.”</i>
	Aluno D	<i>“Foi o meu filho que me incentivou. O meu marido, às vezes, fala qualquer coisa, mas agora já aceita bem. Estão satisfeitos.”</i>
	Aluno E	<i>“Vim por causa da minha depressão.”</i>
	Aluno F	<i>“Eu vim para Universidade Sénior por que, na altura, após um trabalho profissional de 40 anos, reformei-me e decidi dedicar-me um pouco aos jovens de cabelos grisalhos, como eu. Na altura era a meados de 2012, em outubro, resolvi aparecer na (...) à procura de algo para fazer e foi quando descobri a UTI.”</i>
	Aluno A	<i>“Eu vim apreensiva. Fiquei assim... um pouco deprimida nos primeiros dias. Mas no dia a dia fui gostando e gosto de estar cá. As minhas expetativas foram atingidas. Para o ano venho outra vez, vou fazer outras atividades que ainda não fiz.”</i>
	Aluno B	<i>“Eu vim na expetativa de sair de casa, principalmente. Não ficar em casa era a minha vontade (...). Então às</i>

Fale-me das expetativas que tinha quando ingressou na UTI? Estão a ser atingidas?		<i>minhas expetativas foram atingidas.”</i>
	Aluno C	<i>“Foram sim. Eu pensava que era uma coisa, mas... é muito mais, de tudo que eu pensava. E por isso quando isso tá de férias, eu fico lixada. É muito tempo de férias, sabes!? Queria que nem tivesse intervalos.”</i>
	Aluno D	<i>“Estou a gostar bastante e não vou desistir. Faz-me sair de casa.”</i>
	Aluno E	<i>“Foram atingidas além do que eu esperava. Isso aqui é a minha segunda casa. Eu encontrei esse lugar na pior hora da minha vida, foi um remédio para as dores.”</i>
	Aluno F	<i>“Na realidade quando eu aqui cheguei fiquei surpreso. Uma surpresa muito positiva. Isso aqui é uma vida, a minha vida sem isso não tem tanta cor. Uma grande descoberta. Não me arrependo nada!”</i>
O que dizem as vossas famílias em relação a vossa frequência na UTI?	Aluno A	<i>“Bem, tenho famílias que aceitam bem, que já estavam cá. Tenho meu cunhado, minha cunhada, meu marido não está por que ele é teimoso. As pessoas dizem que aqui é para terceira idade..., eu não estou na terceira idade, mas gosto. Cada um faça aquilo que quiser.</i>
	Aluno B	<i>“Todo mundo diz que acha bem (...). Foi a minha irmã que me indicou e disse para eu vir ter aqui. Devido a minha depressão pela perda dos meus pais (...).”</i>
	Aluno C	<i>“Meu marido ofereceu alguma resistência (...). Meus filhos é que incentivam sempre. Mas hoje já foi tudo superado.”</i>
	Aluno D	<i>“Eles aceitam bem.”</i>
	Aluno E	<i>“O meu marido não é contra, mas às vezes..., mas isso está a ser superado. Às minhas vizinhas, não me interessa</i>

		<i>o que elas dizem.”</i>
	Aluno F	<i>“A minha família, tenho dois filhos (...), ficou satisfeita. Apoia-me. Se eu tivesse ficado parado não sei o que aconteceria. Aqui é um canal de motivação. A pessoa, ao sair de casa, já está fazendo bem a sua saúde. Aqui é como uma segunda família para mim e parado eu não posso ficar, parado, já tinha morrido.”</i>
Acha que essa é uma boa forma de praticar o envelhecimento ativo?	Aluno A	<i>“É sim, senhora! Muito bom. Anima e dá bem, a gente conversa uns com os outros. Estimula. Claro que a gente está aqui essas horas, mas estamos a pensar..., mas isso não importa! o que está em casa vai esperar e o que está aqui é para fazer. Existe a motivação.”</i>
	Aluno B	<i>“Acho que sim. Aqui deixa-nos animados, com vontade de fazer as coisas. Esquecemos das dores, dos problemas.”</i>
	Aluno C	<i>“É sim. Uma excelente forma de envelhecer. É como uma criança que vai à escola a primeira vez. Dá sempre um frio na barriga. Aqui é uma maneira de envelhecer ativamente. Eu uma vez dei conselhos numa reunião que fui. Eu disse: “façam casas para a terceira idade, é uma ótima maneira de envelhecer.” ”</i>
	Aluno D	<i>“Sim. Por que a pessoa em casa, fica parada. Aqui aprendemos ou reaprendemos a conviver. Isso tira-nos de casa. Faz-nos mais alegres.”</i>
	Aluno E	<i>“Aqui renova-se. Aqui ficamos mais jovens.”</i>
	Aluno F	<i>“Está claro que a Universidade Sénior é um local que está preparado para não nos deixar parar, para reforçar o envelhecimento positivo. Por que não é bom parar! Faz-nos muito bem! Não se pode parar! A universidade sénior é uma maneira de nos preparar para o envelhecimento</i>

		<i>ativo.”</i>
--	--	----------------

Quadro 2- Categoria Envelhecimento-ativo (Alunos UTI)

5.3.1.2 – Categoria: UTI

Perguntas	Entrevistados	Unidade de análise
Como descreve as relações entre os alunos da UTI?	Aluno A	<i>“É boa. Saudável. As pessoas gostam de estar aqui, convivendo. Fazem mesmo amizade. Mas há sempre alguma pessoa que fica mais reservada.”</i>
	Aluno B	<i>“Cá para mim não pode ser melhor. Eu dou-me bem com todos, por isso mesmo toda gente fala comigo, embora hajam pessoas que falamos melhor do que outras. Aqui toda gente fala com toda gente, se dão uns com os outros.”</i>
	Aluno C	<i>“Muito bem. É saudável. Uma não sabe uma coisa, pergunta a outra. Uns ajudam os outros.”</i>
	Aluno D	<i>“As aulas que eu tenho, as pessoas convivem bem umas com as outras. Mas de outras aulas, sinceramente, não posso falar.”</i>
	Aluno E	<i>“Ótima! Ótima! Isso aqui é uma família.”</i>
	Aluno F	<i>“As relações entre os alunos são ótimas! Não há distinção académica. Temos uma interligação. Somos todos como uma grande família, uma multifamília. Uns ajudam os outros naquilo que sabem.”</i>

Que sugestões tem para melhorar a UTI?	Aluno A	<i>Eu não posso criticar, por que estou a gostar. Portanto as críticas não vou ser eu a dar, por que eu sei que elas também poderiam dar mais, mas não tem capacidade, quer dizer, não há capacidade, espaço. Elas não fazem mais por que não podem. O espaço é que poderia haver ali um jardim, embora tenha um jardim, mas uma sala fechada para as pessoas esperarem e não esperarem na rua.”</i>
	Aluno B	<i>“Não tenho nenhuma crítica. Para mim está tudo bom, está tudo cinco estrelas. É que eu não sou muito de reclamar, não sou maldizente.”</i>
	Aluno C	<i>“O problema é a casa, não comporta o suficiente. É muito limitado. Quem está à frente disso precisa de uma casa maior. E que eles continuem com isso sempre, pelo menos até eu morrer.” (risos)</i>
	Aluno D	<i>“Em princípio está tão bom, não é preciso melhorar. Mas, para mim, se tiver alguma formação diferente, será bem-vinda.”</i>
	Aluno E	<i>“Aumentar os espaços.”</i>
	Aluno F	<i>“Sugestão? Melhorar. Desde que nós cumpramos com os nossos deveres. A Universidade Sénior existe porque existem seniores que vem cá conviver. E outras pessoas ao invés de estarem em casa, murchas e de qualquer maneira, venham, participem das atividades que estejam a sua altura e assim eu acho que já é muito bom para que isso avance e não pare.”</i>
Existe algum tipo de avaliação para os alunos?	Aluno A	<i>“Não se faz avaliações. Nesses últimos dois anos não. Não sei se esse ano vão fazer isso. Temos o nosso diploma de como frequentamos a Universidade Sénior, todos os alunos têm isso no fim.”</i>

	Aluno B	<i>“Havia sim, numa formação às segundas feiras em que estive a frequentar e depois deixei. A minha irmã precisava de ajuda em casa (...). E como eu tive esse compromisso em casa, deixei a formação. Nessa formação tinha, mas penso que era sobre a própria formação.”</i>
	Aluno C	<i>“Não. No geral não há.”</i>
	Aluno D	<i>“Não sei ainda. Acho que talvez no fim, mas penso que não. É que estou no primeiro ano.”</i>
	Aluno E	<i>“Somente a avaliação sobre a formação dada. Para avaliarmos a formação.”</i>
	Aluno F	<i>“Se algum aluno tiver muitas faltas é feita uma notificação, mas não é nada demais. Não há avaliações, até por que não estamos à procura de «cadeirões». Aqui é um lugar que podemos encontrar «os grandes mestres da vida»”.</i>
Qual o grau de satisfação dos alunos relativamente a UTI? Numa escala de 0 a 10.	Aluno A	<i>“No contexto geral eu dou um 8. Não dou o 10 por causa da parte física, do espaço em si. Entre os alunos e professores eu dou um 10.”</i>
	Aluno B	<i>“Cá para mim eu dou nota 10. Desde o momento que eu estou aqui, muito bem, dou-me bem. Aqui é muito bom, ninguém nunca me maltratou, ninguém nunca me disse mal, portanto é 10.”</i>
	Aluno C	<i>“Dou 9. A falta do último ponto é por causa da casa. A estrutura é muito pequena.”</i>
	Aluno D	<i>“9. Aqui está tudo bom, embora possamos sempre melhorar.”</i>
	Aluno E	<i>“10. Por que aqui é tudo!”</i>

	Aluno F	<i>“Não dou o 10 por que não sou de dar 10 a nada, desde quando eu era coordenador. Então dou 9, que fica logo atrás do 10 e é o máximo de classificação que devemos dar.”</i>
--	---------	--

Quadro 3 – Categoria UTI (Alunos UTI)

5.3.1.3 – Categoria: Educação Permanente

Perguntas	Entrevistados	Unidade de análise
Os alunos gostam das formações da UTI?	Aluno A	<i>“Creio que sim, por que cada vez está gente a se inscrever. E outros não entram por que não há capacidade de expansão.”</i>
	Aluno B	<i>“Penso que gostam sim, pois se não gostassem não vinham.”</i>
	Aluno C	<i>“As formações são boas. Eu gosto! Temos muitas coisas para aprender aqui. Já fiz muitas formações.”</i>
	Aluno D	<i>“- Sim, gostam. Nós estamos satisfeitos. Eu estou satisfeita.”</i>
	Aluno E	<i>“Gostam. Gostam, sim. E eles até dizem a outras pessoas para vir.”</i>
	Aluno F	<i>“Gostam, tanto gostam que as salas enchem. De fato as instalações não são as melhores, mas... As formações são muito boas, temos diversas. Estamos satisfeitos</i>
Existe alguma outra	Aluno A	<i>“De momento, temos português, informática, trabalhos manuais, pintura, temos muitas aulas. Eu já frequentei pintura e ano que vem irei frequentar novamente. Só falta aulas para os senhores, essas ainda não temos</i>

formação que os alunos desejem ter e que ainda não exista aqui na UTI?		<i>propriamente, mas eles gostam de outras aulas, música, acordeom (...).”</i>
	Aluno B	<i>“Dá minha parte não. Da minha parte eu estou satisfeita.”</i>
	Aluno C	<i>“Não estou a ver. Já tivemos tantas.”</i>
	Aluno D	<i>“Não. Há outras formações que existem, mas eu não participo por que não quero, por que não tenho jeito algum. Mas que eu saiba, não.”</i>
	Aluno E	<i>“Não me lembro.”</i>
	Aluno F	<i>“Mas de fato as formações têm aumentado. Antes, eramos poucos, haviam poucas formações. Agora temos muitos alunos e aumentou-se as formações. No fim do ano, quando formos nos reunir para falarmos das formações, vamos então ver se há necessidade de trazer mais formações para aqui. Mas de momento não estou a ver novas formações.”</i>

Quadro 4 – Categoria Educação permanente (Alunos UTI)

5.3.1.4 – Categoria: Liderança

Perguntas	Entrevistados	Unidade de análise
Como vê a vossa coordenadora como líder?	Aluno A	<i>“Lidera muito bem! Tem grande capacidade para isso. Ela faz muitas coisas boas pelos alunos da Universidade Sénior, ela está sempre atenta. Eu gosto da maneira como ela gere as coisas, como ela ensina, como ela interpreta as coisas.”</i>
	Aluno B	<i>“Espetáculo! Para mim ela é uma pessoa espetacular. Ela</i>

		<i>é tudo! No dia que eu vim me inscrever, desde esse dia, ela é para mim uma pessoa espetacular.”</i>
	Aluno C	<i>“Eu vejo-a como uma pessoa profissional nessa área. Empenha-se muito, tem gosto pelo que faz, tem gosto em ajudar as pessoas que vem para cá, por que as pessoas, às vezes, querem desistir, mas depois ela vai convencendo e as pessoas ficam e ficam satisfeitas. Por que o sistema nervoso, a depressão, as pessoas têm e aqui é um meio de superar. Mas também há muitos alunos que estão mesmo para aprender.”</i>
	Aluno D	<i>“Sabe é que eu estou há pouco tempo, mas acho que ela lidera muito bem. É positiva. Acompanha-nos sempre. Vai às visitas connosco.”</i>
	Aluno E	<i>“Eu vejo a doutora, para mim, como uma psicóloga. Por que eu vim para aqui com uma depressão muito forte e ela que me salvou. Por que eu estava numa depressão..., meu filho sem trabalho, marido e eu sem trabalho (...). Eu tinha a família sem trabalho e isso me pôs em baixo (...). Tava a caminhar e eu passei aqui e vi na parede assim: (...) e pensei: “Mas a (...) era na vila.” E entrei por curiosidade. Quando entrei a primeira cara que encontrei foi a da doutora coordenadora. E olhei e já ia saindo e foi quando ela disse: “Olhe, não deite a cabeça, entre.” (...) E eu disse: “Aqui dão informática?” e ela disse que sim. Então falei que precisava da informática porque queria falar com meu filho que está fora. Ela disse, convidou-me a inscrever-me na UTI e no momento já matriculei-me. Nesse mesmo ano, passei a frequentar muitas atividades, estava ativa. Aqui há muito respeito pelo trabalho dela. É uma pessoa dinâmica, linda, que se envolve, se dedica, gosta de nós de verdade. Ela fez-me fazer coisas que eu não acreditava poder e saber fazer(...). Ela me recebeu</i>

		<i>aqui de braços abertos. Isso aqui é mesmo uma segunda casa e eu tenho muito respeito pela pessoa e pelo trabalho dela.”</i>
	Aluno F	<i>“A coordenadora, para mim, é excepcional, é uma multifunções, sempre atenta, faz tudo com desenvoltura, com sorriso na cara, nunca nos diz não. Ela é uma pessoa que está sempre bem-disposta, acho que é uma pessoa que, por escolha própria está nesse trabalho, está no seu lugar.”</i>
Quais as características de liderança que ela apresenta?	Aluno A	<i>“Vejo ela como uma grande colaboradora aqui na (...), vejo que ela tem muita capacidade para desenvolver cada vez mais a Universidade Sénior. O nosso convívio nos proporciona muita afinidade, temos muita afinidade com ela. Quando me disseram que viesse para cá, que era um grupo muito bom e que a gente convivia e depois com a doutora coordenadora e com as colaboradoras que estão, tenho gostado imenso. Fazem muito bem! O papel que elas estão a fazer aqui, o que elas estão a fazer, há muitos anos que ninguém fazia o que elas estão a fazer agora. Por que (...) sempre existiu, mas como está agora, na atualidade, está uma maravilha! Faz com que as pessoas, na minha idade, gostem e se sintam bem aqui. Tenho vontade de vir todos os dias, não venho por que não posso.”</i>
	Aluno B	<i>“Ela se relaciona muito bem com todos. É muito correta com todos. Está muito presente, sabe dialogar com as pessoas. Entende-nos.”</i>
	Aluno C	<i>“Ela conquista. Ela conquista às pessoas. A maneira de falar, sempre sorrindo. Tem o dom de ouvir às pessoas que estão em baixo. Gosta de ouvir conselhos e dar conselhos.”</i>

	Aluno D	<i>“É uma pessoa que tem muita atenção, orienta-nos bem. Sabe falar, sabe delegar. Ela é bastante atenta.”</i>
	Aluno E	<i>“Ela é uma pessoa de muito respeito. Por ela, pela dedicação, pelo incentivo, pela força que nos dá. É uma pessoa que nos dá coragem, faz-nos descobrir quem somos. É o falar deles aqui que incentiva a gente. Por que tudo é amor. Por que eu não sabia que eu podia fazer certas coisas. Por que eu nunca fiz teatro na minha vida, nunca montei palco para ninguém e no primeiro ano que eu tive aqui ela pôs-me a fazer uma peça de teatro. E eu disse: “Senhora doutora, eu não faço! E ela: acredite que és capaz! E eu fiz e ganhamos o primeiro prêmio (...). Entretanto ela, no seu incentivo, fez-me ver às minhas capacidades. Ela acredita nas pessoas e as faz acreditar nelas próprias. É uma pessoa dinâmica, que se envolve, se dedica, gosta de nós de verdade.”</i>
	Aluno F	<i>“Ela é como eu disse, é um pau para toda obra, nunca diz não, sempre disposta a ajudar, é fora de série, é dinâmica. Apareceu aqui como um anjo do céu. O presidente soube aproveitar muito bem às suas capacidades.”</i>
Como descreve a relação da coordenadora com os alunos?	Aluno A	<i>É tudo que eu disse. É envolvimento. É carinhosa. Sempre põe um sorriso, para mim tem e penso que também para os outros alunos deve ter igual, por que todos gostam de vir, é por que ela dá o mesmo carinho que me dá a mim, também aos outros, sem exceção. Portanto, é muito boa professora e as colaboradoras também é igual, são muito boas! Só fazia falta que aqui tivesse outra capacidade física maior. Por que faz falta mais salas cá, para desenvolver mais. E fazer com que as aulas que nós temos devessem ter mais uma horinha, até seria melhor. Por que as aulas têm tempo reduzido. São duas horas para cada coisa, às vezes uma hora de tempo não é suficiente. Como</i>

		<i>por exemplo, os computadores, é uma hora só e uma hora não tem aquele tempo suficiente, no momento que estamos a desenvolver um pouco, já temos que terminar. Temos que acabar para vir outras pessoas para ocupar a sala. É por falta de espaço! Temos que desocupar para outras aulas. Mas olhe, mesmo assim já está muito melhor que a três, quatro anos atrás, que era só uma salinha pequenina e não havia quase alunos, se haviam 20 alunos, por que era pouco espaço. São 10 pessoas, que é o máximo, por que não podem ter mais por que é pouco o espaço. O tempo é reduzido e o espaço também. Fazia falta uma salinha para quem tivesse esperando a próxima aula.”</i>
	Aluno B	<i>“Ela tem uma relação muito boa com os alunos. Como eu não conhecia mais ninguém fora a doutora, era ela quem estava à frente, para mim foi um encontro muito positivo. É uma ótima pessoa.”</i>
	Aluno C	<i>“Ela é para todos igual. Não há diferença entre ela. Trata todos da mesma forma, dá-nos muitos conselhos. Aqui aprendemos a conviver com as pessoas, aprendemos sobre elas, vamos ouvindo, aprendemos a evitar certas situações, por que não vale a pena dar respostas (...). Relevamos, vamos ouvindo, conhecendo, criando laços que não iremos esquecer. É como uma terapia, é uma troca.”</i>
	Aluno D	<i>“Ela é positiva, acompanha-nos e é compreensiva.”</i>
	Aluno E	<i>“Uma pessoa extraordinária com todos. Ela sabe lidar connosco, tem amor, tem carinho, atenção. É uma querida. Todos adoram-na. Esse lugar é a nossa segunda casa. A doutora percebe quando eu estou triste. Ela conhece-nos pelo olhar. Eu tenho muito respeito por ela e por seu trabalho. Ela tem muita energia. Somos</i>

		<i>incentivados por ela. É como uma segunda mãe. Ela acredita em nós!”</i>
	Aluno F	<i>“As relações dela, como posso dizer? É como uma casa na praça: uns dizem que está alta e outros dizem que está baixa. E sabe que há pessoas que se envolvem e há outras que não. Mas a doutora se envolve, faz de tudo, se compromete, se preocupa connosco. Mas ela já não pode é sozinha tomar conta disso tudo, por que aqui cresceu muito e é preciso um braço direito para lhe ajudar. ”</i>
As atitudes da vossa coordenadora estão de acordo com o seu discurso?	Aluno A	<i>Sim, estão completamente de acordo com o que ela diz. Ela faz aquilo que ela pode, desde que esteja ao seu alcance. Até agora tem sido assim. Se ela não realizar é por que teve entraves da parte de trás, não é por falta de vontade dela.”</i>
	Aluno B	<i>“Sim. Eu não sou muito de me chatear com as pessoas. No caso da nossa coordenadora, ela diz e faz. E acho que ela está certa e deve ser mesmo assim.”</i>
	Aluno C	<i>“Sim, ela preocupa-se muito connosco. Ela tem muito jeito, estudou para isso. Aqui já teve outras pessoas, mas nunca chegam aos pés dela. Os estagiários são diferentes (...), nunca alcançarão à altura dela. Isso aqui faz-nos muito bem!”</i>
	Aluno D	<i>“Claro! Para mim ela não oferece problema.”</i>
	Aluno E	<i>“Está plenamente de acordo com tudo o que ela fala. Plenamente!”</i>
	Aluno F	<i>“Quanto a mim, o que lhe vai na alma, sai pela boca.”</i>
A coordenadora preocupa-se com o vosso bem-estar, com	Aluno A	<i>“Preocupa-se, sim senhora. Se não estamos bem, se ela vê que a nossa cara não está assim bem, pergunta, o que é que se passa? Preocupa-se. É bastante chegada. Eu estou</i>

as vossas necessidades como alunos da UTI?		<i>a dizer por mim e penso que por todas. As colegas dizem: a doutora é uma boa pessoa, é muito “aconchegadora”, sabe conviver com todas.”</i>
	Aluno B	<i>“Para mim, sim.”</i>
	Aluno C	<i>“Claro que sim. Está sempre muito atenta. Sempre!”</i>
	Aluno D	<i>“Sim ela nos cumprimenta sempre. Se alguém não está bem ela busca saber o que houve. Está sempre muito atenta connosco.”</i>
	Aluno E	<i>“Ela é muito preocupada connosco, com o nosso bem-estar, com o bom convívio entre todos daqui.”</i>
	Aluno F	<i>“Ela preocupa-se com tudo, por que é ela quem trata de tudo. Ela é muito preocupada com o nosso bem-estar. É um grande trabalho, uma grande preocupação que ela tem connosco.”</i>
Ela é exigente quanto ao vosso desempenho e assiduidade?	Aluno A	<i>“Ela tem as suas regras. Ela pede: “se não vem, avise com antecedência”. Se não vão a alguma palestra ou algo do género, avisem. Por que tem aquele X de pessoas, se não podem vir, diga, pois ela contacta outra pessoa, para por no lugar daquela. Ela tem sido muito responsável! Ela puxa por nós. Isso é muito bom! Regras são regras, ordens são ordens e são para cumprir.”</i>
	Aluno B	<i>“É exigente e tem que ser mesmo assim.”</i>
	Aluno C	<i>“Sim, é exigente. E assim é que deve ser. As regras são para serem cumpridas. Embora sejam muitas pessoas, não podemos satisfazer às exigências de todos, tem que ser como um todo e para todos.”</i>
	Aluno D	<i>“Sim, eu chego tarde. Atrasada, mas ela compreende, embora ela faça questão da nossa pontualidade. Isso eu não posso negar. Estou sempre atrasada ou pelo menos</i>

		<i>algumas vezes.”</i>
	Aluno E	<i>Quer dizer..., o empenho é assim: “Tou aqui é para aprender, para conviver, alegrar, divertir, sair e cumprir às regras.” Ela é exigente sim, mas ela tem aquela dimensão, àquela energia de levantar essa gente toda e tomar conta delas.”</i>
	Aluno F	<i>“Ela é muito exigente e precisa ser. Qualquer coordenador tem que ser exigente.”</i>
Quando surge algum contratempo convosco, como agem os responsáveis da UTI?	Aluno A	<i>“Bem, os colegas, claro se acontece qualquer coisa, avisam, justificam. Quando não podem vir, eles ligam. Ou quando há algo com as aulas, elas nos ligam avisando: “não vai ter tal aula”. Estão sempre atentas aos alunos. São muito dedicadas.”</i>
	Aluno B	<i>“É assim, desde que eu tenha um contratempo, eu mesma ligo e comunico a eles aqui. Quando acontece algo mais sério, eles nos ligam para saber o que houve. Há sempre uma preocupação por parte deles, dos colaboradores.”</i>
	Aluno C	<i>“Eu telefono. Nós, geralmente retornamos à ligação. Quando faltamos, avisamos, pois temos de substituir uns aos outros. Ela não gosta de ficar sem notícias nossas. Ela gosta que avise (...).”</i>
	Aluno D	<i>“Nós, alunos, avisamos. É uma regra. E também quando não há aulas, elas avisam.”</i>
	Aluno E	<i>Ela fica triste! E nós ligamos para avisar. E ela pergunta: “Mas não pode vir? E eu: “Não se pode”. E ela: “Tá bem, mas não se esqueça de vir amanhã.” Por fim, é para não se esquecer do outro dia.”</i>
	Aluno F	<i>“Se há algum contratempo tenta-se resolver pelo melhor. Quando não podemos vir, comunicamos. Os trabalhos a</i>

		<i>realizar são sempre escritos, então precisamos nos comunicar quando não podemos, avisamos e somos substituídos. As ausências têm que ser sempre comunicadas.”</i>
--	--	--

Quadro 5 – Categoria Liderança (Alunos UTI)

5.3.2. Categorias dos relatos dos Responsáveis UTI

5.3.2.1 – Responsável 1

5.3.2.1.1 – Categoria: UTI

Perguntas	Unidade de análise
Como e quando surgiu o projeto Universidades Sénior aqui no Concelho?	<i>“A ideia foi acerca de 5 anos atrás, quando fizemos um levantamento no Concelho, através de um diagnóstico realizado pela Junta de Freguesia, Câmara Municipal, parceiros e alguma bibliografia em torno do assunto. Surgiu justamente para colmatar uma necessidade nossa em função dos resultados do diagnóstico, em que constatamos que não havia esse tipo de projeto, esse tipo de proposta. Havia sim os centros de dia, o lar de idosos, mas não era a resposta e o conceito que nós gostávamos. E depois tendo em conta também o caso da baixa escolaridade, com uma população mais idosa e o fato de não haver esse tipo de projeto que eu já tinha conhecimento de já haver noutros concelhos aqui na Madeira, no Funchal e Machico, noutras freguesias. Eu achava</i>

	<p><i>que era uma proposta que podia ser o nosso caso, seria a resposta ao qual procurávamos. Depois de feita uma avaliação, conversamos com os parceiros, nós, os técnicos sociais da Câmara, da Segurança Social, da Junta de Freguesia, eu próprio também tinha algum conhecimento já de causa a respeito da freguesia, já havia desenvolvido outros projetos desportivos (...). Decidimos abraçar o projeto e depois a questão foi encontrar uma ou duas pessoas certas para desenvolver o projeto. A Universidade Sénior é um projeto específico. Mas está tudo dentro das atividades da (...). O que temos feito é aproveitar muitas das atividades comuns da(...) e incluir isso a UTI. Temos conseguido juntar as duas coisas. O que temos na (...) podemos juntar a Universidade Sénior, tipo formações, programas. Como exemplo o caso da informática, que serve para os dois (...).”</i></p>
Quantos anos têm de existência esta UTI?	<p><i>“Sim, nós estamos no segundo mandato então tem em torno de quase 5 anos. Foi em 2012, mas claro que no início foi mais complicado, há todo um trabalho por trás, depois foi que oficialmente surgimos. Antes era um funcionário que estava destacado de outro órgão para aqui na (...).”</i></p>
Como se tornou responsável por esse projeto?	<p><i>“Sim as (...) funcionam em “modo” de associação. Temos sócios (...) fui eleito e assumi o meu mandato na (...) em 2012. Foi um longo trabalho. O projeto nasceu de raiz e não tínhamos ninguém para dar andamento ao projeto UTI, pois é um projeto específico, precisávamos de uma pessoa voltada para o assunto. Fizemos pesquisa na busca</i></p>

	<i>de alguém com formação na área e depois de algum tempo encontramos a pessoa certa. (...)”</i>
Que modelo de organização que seguem, inglês ou francês?	<i>“Aqui o nosso modelo segue o modelo inglês.”</i>
Qual o processo de ingresso na UTI?	<i>“O processo de ingresso é feito através de uma inscrição. Eles pagam 20 Euros, relativos a matrícula, o seguro. Em termos de benefícios, nós constituímos um protocolo com algumas entidades aqui da freguesia que fornecem um cartão que dá acesso a descontos em determinados lugares, que servem para os alunos.”</i>
Quem pode frequentar a UTI?	<i>“Pessoas acima dos 50 anos, embora haja alguma exceção já que tivemos pessoas aqui com menos idade, mas foram casos específicos devido a problemas de desemprego, situações de depressão.”</i>
Que tipos de atividades são desenvolvidas na UTI?	<i>“Diversas. Desde informática, trabalhos manuais, Canastra, música, pintura, costura, palestras, passeios, programas culturais como visitas a Museus, lugares históricos da Madeira.”</i>
Qual o perfil ideal do formador numa UTI? Quantos voluntários?	<i>“Acima de tudo que tenha uma idade semelhante à dos nossos alunos, pois isso facilita. Embora eles apreciem muito os jovens que dão formações aqui, há uma boa interação. Ser uma pessoa predisposta ao voluntariado, a partilhar conhecimentos (fator que julgo fundamental). E a quantidade de nossos voluntários fica em torno de 14 pessoas.”</i>

Quadro 6 – Categoria UTI (Responsável 1)

5.3.2.1.2 – Categoria: Administração

Perguntas	Unidade de análise
Qual o seu envolvimento nesta organização?	<i>“Sou o presidente da instituição.”</i>
Que apoios financeiros têm esse projeto?	<i>“Sim, a (...) tem um subsídio (...). No entanto, o projeto Universidade Sénior foi apresentado de forma autónoma, como um projeto específico à Câmara Municipal, e no início, no primeiro e segundo ano, como era um projeto de âmbito de freguesia, passou à freguesia. A partir do momento que passou a ter apoio da Câmara Municipal, portanto como uma troca, passou a ter um âmbito municipal, ou seja, pessoas do (...) e adjacências podem participar da Universidade Sénior, por isso é que tem um apoio específico também para a Universidade Sénior, que é o apoio de funcionamento. Esse ano o apoio rondou os 6 mil Euros (...). Aí sim, se consegue minimamente, por isso é que se consegue ter um coordenador, etc (...). Outras formas de apoio são às candidaturas, os programas específicos de apoio. A nossa coordenadora teve esse trabalho, concorremos dois anos seguidos, mas esse ano não nos foi concedido nada (...).</i>
Quantidade de alunos inscritos por ano?	<i>“Temos em média 78 alunos nesse ano.”</i>
Qual o sistema de avaliação dos alunos?	<i>“Fazemos um questionário ao final do ano letivo. E trimestralmente fazemos reuniões para saber o nível de satisfação com as formações no geral. Fazemos isso por que o projeto é deles, precisamos ouvi-los,</i>

	<i>precisamos da participação de cada um deles pois sem eles isso aqui não faz sentido.”</i>
Quais os custos envolvidos para os alunos?	<i>“Os alunos pagam uma joia anual que inclui o seguro dos alunos. Eles também pagam uma mensalidade pelas atividades em que participam.”</i>
Quais os pontos fortes e fracos na sua perspectiva?	<i>“O ponto positivo, forte, é perceber que há determinadas pessoas que utilizam a UTI para escapar um bocadinho da rotina, para melhorar a saúde mental, já que muitos chegam com problemas graves de depressão, de solidão. Há por aqui pessoas com patologias na área da depressão e a UTI ajuda imenso a melhorar esse tipo de problema. Teve pessoas que chegaram com problemas diversos nessa área e hoje estão muito diferentes, estão felizes e sentem-se ocupadas, têm prazer de ter esse compromisso na vida delas. É um ponto forte que considero ser um bem a saúde deles. O ponto negativo é não haver mais formadores, voluntários, parceiros que colaborem connosco. E também a falta de maior espaço, isso nos prende um pouco.”</i>
Fale-me dos planos e desafios para o futuro	<i>“Planos? Imensos. A prioridade neste momento é termos um espaço físico mais amplo. Pois com maior espaço traríamos mais alunos para cá e também aumentaríamos as formações. Certamente que isso melhoraria as nossas condições. Ajudaríamos mais pessoas, contrataríamos uma pessoa a mais para nos ajudar, por que é necessário.</i>
* Mensagem	<i>“Se nós conseguirmos cuidar bem dos nossos idosos como cuidamos das nossas crianças</i>

	<i>estariamos a ajudar a todos em termos de saúde, social e financeiro. Temos que propagar a cultura do cuidar melhor, de dedicar aos nossos idosos os cuidados que dedicamos às nossas crianças.”</i>
--	--

Quadro 7 – Categoria Administração (Responsável 1)

5.3.2.2 – Responsável 2

5.3.2.2.1 – Categoria: UTI

Perguntas	Unidade de análise
No vosso entender, que papel desempenha uma UTI dentro da sociedade?	<i>“As Universidades da Terceira Idade desempenham um papel muito importante, no sentido que, de acordo com os dados estatísticos que nós temos verificado nos últimos anos, o crescimento demográfico é alto, realmente. Faz parte das estatísticas na maior parte dos relatórios, dos relatórios do governo regional, de muitas entidades e até no mercado empresarial. A universidade sénior é, de certa forma, uma resposta social educativa em que as pessoas podem encontrar formação e um ensino, uma educação informal, um espaço que encontram e que podem aprofundar conhecimentos, melhorar e também partilhar. Algo que não conseguem encontrar, de certa forma, numa escola de formação, numa entidade certificada para o ensino. É um espaço um bocadinho paralelo a isso.”</i>
Acha que as UTIs estão a influenciar	<i>“Cada vez mais considero que sim. Existem</i>

<p>positivamente a vida dos utentes?</p>	<p><i>estudos acerca dessa influência positiva com os utentes, inclusive o meu mestrado foi feito nesta área e constatei realmente que os alunos que frequentam uma UTI têm tendência a reduzirem os sintomas de depressão, aumentam o nível de auto-estima, aumentam a rede social, o relacionamento aumenta. Os alunos também, para além disso, tem acesso as novas tecnologias, que de outra forma não teriam. Tem imensas dificuldades de se inserirem, muitas vezes, no mundo atual, devido a evolução tecnológica. Sentem-se muitas vezes desenhados. Encontram aqui, de alguma forma, uma resposta a essas dificuldades.</i></p> <p><i>Frequentam um conjunto de atividades que também faz corresponder um bocadinho aquilo que procuram. E ajudam-vos a compreender o mundo que rodeiam. Desde folhear um jornal, por que há muitas coisas que visualizamos, o impacto não é aquele pretendido, por que o tipo de comunicação que estamos a falar é diferente, eu digo que são espetadores. Que verifica-se que os alunos, cada vez mais, que procuram esse tipo de resposta são pessoas formadas, pessoas com alguma cultura, alguma formação e que não encontram, de certa forma, num lar, num centro de dia, num centro de convívio esse tipo de respostas. O que é que encontram? Para além disso, para além da questão social, de relacionamento, da autoestima, da aprendizagem, os alunos também sentem-se úteis por que estão a colaborar. Por que como a equipe é feita por voluntários, muitas vezes, acabam por contribuir muito para os outros. O relacionamento com os jovens é muito interativo,</i></p>
--	--

	<i>conhecem um bocadinho de tudo que é cultural, do que é histórico. Acaba por ser muito, muito positivo.”</i>
Quais as contribuições das UTIs na vida de seus utentes?	<p><i>“É um bocadinho às influências positivas na vida. Quando as pessoas se inscrevem nós fazemos um Mini Mental-Test, para de certa forma, avaliar como é que está o estado mental da pessoa, se são autónomos ou dependentes. E verificamos, constatamos também, através do teste da depressão, que algumas delas já evidenciam alguns níveis de dependência e alguns sintomas de depressão. Entretanto a maior parte delas, neste momento, não todas, pelo menos 60% delas, já ultrapassaram, minimizaram os sintomas de depressão e acima de tudo também já aumentaram o seu nível de relações sociais. A maior parte das pessoas que estão cá eram pessoas que, após a reforma, viam dificuldade em ocupar o seu tempo.</i></p> <p><i>Por que é como eu costumo dizer que há o “síndrome do ninho vazio,” em que depois que passa a reformado, que tem tempo livre, vai fazer o que apetece.” Só que passado 3 meses às pessoas sentem alguma dificuldade, vão de certa forma criando rotinas, ficam sedentárias, por que ficam vazias. Antes, com o trabalho, tinham obrigações, horários, relações de trabalho que hoje não tem por que eram amizades laborais, isso diminui.</i></p> <p><i>Contudo, há um conjunto de obrigações com a entrada na Universidade Sénior, por que tem um horário a cumprir, é preciso organizar a agenda, ter de se arranjar tal hora. Há motivação! É muito positivo.”</i></p>

Que tipo de impacto têm estes projetos?	<p><i>“Na sociedade, tem um impacto muito grande. É um impacto, acima de tudo, educativo. Por que a maior parte dessas pessoas procuram aprofundar os conhecimentos, mas de certa forma colocar em prática e partilhar aquilo que aprenderam durante toda à vida. Socialmente eu acho que isso tem um impacto muito importante, por que? Por quê se nós pensarmos nestes projetos, os alunos que estão a participar nesses projetos, contribuírem localmente com os seus conhecimentos, não estamos a ajudar só as pessoas que estão a participar, estamos a ajudar as famílias, os jovens.</i></p> <p><i>A interação que nós fazemos também com as escolas, com os jovens, de certa forma faz com que essas pessoas, que têm anos de experiência, de conhecimento acumulado, não possa terminar ali com a reforma, mas sim transmitir. Por que durante a vida toda estiveram a trabalhar, não tiveram possibilidade de transmitir esses conhecimentos, conhecimentos que foram familiares e laborais. Com este tipo de projeto leva-se um bocadinho, lá fora, à sociedade, tudo que é o conhecimento dessas pessoas, a partilha de conhecimentos, de experiências. Este projeto, de certa forma, depende muito de voluntariado, faz com que os voluntários que cá vem partilhar, que são jovens, acabem por receber muito e envolve um bocadinho a comunidade, a necessidade de transmitir.”</i></p>
De que maneira as UTIs contribuem para a promoção e desenvolvimento das	<p><i>“As UTIs, de alguma forma, ao desenvolver um conjunto de atividades para os seus alunos, estão a</i></p>

<p>comunidades a que pertencem?</p>	<p><i>oferecer a comunidade uma resposta social-educativa para essas pessoas. Para além disso, estão a permitir a ocupação do tempo livre, estão a aumentar os níveis de formação, de educação, do desenvolvimento pessoal e social dessas pessoas. Tudo isso será benéfico para a comunidade, ou seja, se eu tenho um grupo de pessoas que aumentaram os seus níveis de competências pessoais, sociais e até profissionais, embora elas estejam na idade da reforma, mas de alguma forma podem contribuir profissionalmente por que ainda estão ativas, por que estão a ensinar, estão a transmitir, no papel de voluntárias, os seus conhecimentos que irão refletir posteriormente na comunidade.”</i></p>
<p>Qual é a vossa perspetiva relativa à influência desta instituição na freguesia?</p>	<p><i>“É como eu disse anteriormente, as Universidades Seniores oferecem uma resposta social-educativa à comunidade, através do desenvolvimento de um conjunto de atividades para os utentes e a partir disso conseguimos uma resposta muito positiva nas pessoas. Elas, através de ampliar seus conhecimentos, mudam a visão que pode estar reduzida relativamente a muitos assuntos e isso, queiramos ou não, acaba por refletir na freguesia.”</i></p>

Quadro 8 – Categoria UTI (Responsável 2)

5.3.2.2.2 – Categoria: Liderança

Perguntas	Unidade de análise
<p>No âmbito deste tipo de projeto, quais seriam as características necessárias para um líder desempenhar um bom trabalho dentro de uma UTI?</p>	<p><i>“Este tipo de projeto é um projeto social educativo e dentro disso o líder normalmente deve ser uma pessoa com alguma experiência e formação na área. E acima de tudo deve ser um líder democrático, por que? Por quê se ele for muito autoritário, o quê que irá acontecer? Os alunos irão fugir um bocadinho, por que são pessoas com experiência, com formas de estar, com personalidades já muito, muito vincadas e se for um tipo de líder que controla tudo e mais alguma coisa, será muito complicado. O líder tem que ser realmente uma pessoa predisposta, emblemática, comunicativa, assertiva, disposta a negociar, a interagir, a partilhar as responsabilidades, também a partilhar de certa forma as suas funções, por quê um líder nesse projeto tem que ser um líder capaz de passar a pasta a um aluno, por que na maior parte desses projetos que existem, das universidades, o tipo de líder não é um líder profissional, que desempenha uma carreira profissional, mas sim um aluno que, de certa forma, desempenha uma carreira profissional, mas sim um aluno que, de certa forma, desempenha esse papel de liderança na organização dos projetos. A maior parte das universidades no continente já estão a praticar esse tipo de questões. Aqui na Madeira ainda não chegamos a isso talvez devido ao nível de escolaridade das pessoas, é um bocadinho mais difícil, mas acredito</i></p>

	<p><i>que é a melhor forma. Eu aqui estou a tentar fazer isso, a tentar começar a passar a pasta aos nossos alunos para desempenhar um bocadinho um papel na organização. Muitas vezes faço isso e funciona.</i></p> <p><i>Nesse tipo de papel é muito importante realizar atividades que sejam pelo e para eles próprios, que são os destinatários.”</i></p>
De que forma é que as lideranças fazem diferença na vida das pessoas que aqui convivem?	<p><i>“As lideranças fazem muita diferença, por que o tipo de liderança para esse tipo de projeto irá influenciar muito a vida das pessoas, muito.</i></p> <p><i>Imagine um líder que não está aberto a comunicação, que organiza as atividades ou todo o conjunto de procedimentos que aqui decorrem, sozinho, o quê que irá acontecer? Os alunos que cá vem sentem que não estão integrados no projeto, não se sentem em casa e isso irá refletir um bocadinho naquilo que será o bem-estar de estar cá e também lá fora. Se calhar a forma de interagirmos com os outros irá influenciar. Se nós comunicamos mal com uma pessoa, vamos receber provavelmente a mesma forma de comunicação, pois comportamento gera comportamento. Falo dessa comunicação como um todo, interativa e intelectual, não somente a comunicação oral.”</i></p>
Como descreveria o seu estilo de liderança?	<p><i>“Penso que sou uma líder assertiva. Sou comunicativa, disposta a colaborar. Sei que sou muito exigente comigo e com os alunos, por que penso que para fazermos algo temos que ser bons, no mínimo, mas principalmente temos que ser muito bons no que fazemos. Eu sou uma líder que gosta de negociar com os alunos, gosto de ouvir às suas necessidades e assim criar as</i></p>

	<i>oportunidades.”</i>
--	------------------------

Quadro 9 – Categoria Liderança (Responsável 2)

5.3.2.2.3 – Categoria: Administração

Perguntas	Unidade de análise
<p>Descreva como funciona a organização desta UTI</p>	<p><i>“Essa UTI funciona com um conjunto de voluntários, que são os formadores. Eu sou a única contratada que trabalha para a Universidade Sénior, mas o resto do pessoal são voluntários. A cada ano apresentamos um plano de atividades de acordo com as inscrições e está planeado até julho, podendo haver alguma alteração. Há uma reunião com os alunos, em que eles votam a favor ou não sobre essa planificação. Sobre o decorrer do ano, as aulas realizam-se de Segunda a Sexta-feira, entre as 9 e às 17:30, com exceção de alguma palestra que pode exceder ao horário. Para os voluntários há um programa a cumprir, como já referi: os conteúdos, os objetivos a atingir, a metodologia, a frequência. Os alunos obrigatoriamente devem respeitar os horários, quando faltam é preciso justificar. Na ficha de inscrição há um espaço para colocar o contato de familiares, caso haja necessidade. Quando eles faltam, avisam. Há também uma pessoa aqui, responsável pelos contatos telefónicos. Às aulas contém 10 alunos no máximo, para melhor compreensão deles e para serem mais acessíveis. Uma vez por mês há sempre um passeio, uma visita cultural, sempre com o intuito de ensinar algo</i></p>

	<p><i>diferente. Cada ano nós temos um objetivo, esse ano aprendemos sobre a cultura e a história da Madeira. Depois os alunos fazem trabalhos sobre o tema, fazem quadros, debates, fichas. De três em três meses há uma reunião com os alunos, sobre as formações. As avaliações são sobre as atividades.</i></p> <p><i>Não podemos avaliar diretamente os nossos voluntários. Sobre a interação com os alunos entre eles, inicialmente eles sentem alguma dificuldade de interagir entre eles, mas no decorrer do ano, após as nossas dinâmicas, isso passa.</i></p> <p><i>Normalmente corre muito positivo.”</i></p>
Qual a missão e visão desta instituição?	<p><i>“Em termos de missão da UTI, o nosso objetivo é desenvolver um conjunto de atividades para a comunidade local em que possa responder aos problemas atuais. Relativamente a visão, nós pretendemos sim aumentar as competências pessoais e sociais da população local. Se nós conseguirmos, de certa forma, contribuir com algo a mais para a vida dessas pessoas, acabamos por contribuir com toda a comunidade.”</i></p>
Como é administrada a organização da UTI relativamente ao aspeto financeiro?	<p><i>“A nossa UTI é uma universidade que depende muito da colaboração de parceiros. Nós temos uma entidade que colabora connosco financeiramente, o restante valor que conseguimos é de acordo com aquilo que nós cobramos aos nossos alunos, através do pagamento de uma joia anual, em que posteriormente lhes é dado um cartãozinho. Nesse cartãozinho alguns parceiros juntaram-se e oferecem aos alunos descontos na apresentação do mesmo. Temos ainda o seguro dos alunos. Eles também pagam uma mensalidade</i></p>

	<p><i>pelas atividades que participam, entretanto nós temos atenção as condições, as possibilidades económicas de cada aluno, embora os valores sejam muito acessíveis. No final eles pagam a joia, mas acabam por ter alguns benefícios. Participamos também de feiras. Os alunos ajudam, funciona tudo da boa vontade das pessoas.”</i></p>
Quais as prioridades da UTI?	<p><i>“A prioridade principal é satisfazê-los. Em termos de projeto, neste momento é o aumento das estruturas. Precisamos de espaço. Aumentaram as nossas inscrições, pois neste ano letivo já havíamos fechado as inscrições em outubro, coisa que nos outros anos foram fechadas em janeiro. Aqui temos o seguinte propósito: se nós não oferecemos uma resposta que vá de encontro com as necessidades da comunidade, por que nós trabalhamos para a comunidade, não faz sentido algum existirmos. Pensamos neles, eles são o nosso maior objetivo e preocupação.”</i></p>
Como descreve o seu dia a dia com os utentes?	<p><i>“Tirando de parte o conjunto de tarefas acumuladas do dia a dia, a minha, a nossa relação é muito saudável, com muita proximidade. É uma relação muito familiar, apesar deles saberem que posto pertence a quem. Tratam-me como uma filha, muitas vezes. Eles têm abertura comigo, não têm aquele receio comigo, chegam e falam. O meu escritório é sempre aberto, é tanto que eu não tenho porta no meu escritório, para que as pessoas possam sentir essa abertura da minha parte.”</i></p>
Fale-me da planificação diária das suas atividades	<p><i>“Diariamente, quando chego cá, verifico as correspondências e respondo aos emails, faço muito atendimento telefónico e presencial. Muito</i></p>

	<p><i>atendimento presencial principalmente por que as pessoas têm muita necessidade de conversar connosco e de partilhar um bocado das suas experiências e isso é importante por que nos faz compreender quais são as suas maiores necessidades, por que não vale a pena buscarmos uma palestra, uma sessão sobre determinado assunto se verificamos que não há necessidade por parte das pessoas. Costumo dizer que 80% do meu trabalho diário é conversar com as pessoas, é ouvi-las. O resto do tempo, os 20% são para serviços administrativos. A parte administrativa, que é a mais atarefada, vai desde contatos com voluntários, com parceiros, confirmar as atividades, planear as tarefas, o organizar por que cada uma das atividades tem um registo de presença dos alunos, há também um plano de atividades que vai ser desenvolvido, organizar com os voluntários o plano de atividades, quais são os objetivos, os conteúdos, a metodologia, os horários, a duração dessas atividades. Para além disso tenho que coordenar um bocadinho toda a equipa com que eu trabalho. Algumas coisas eu preciso fazer pessoalmente por que os alunos não se sentem à vontade, preciso estar eu com eles. Mas no geral delegamos funções a equipa de trabalho.”</i></p>
--	--

Quadro 10 – Categoria Administração (Responsável 2)

5.3.2.2.4 – Categoria: Envelhecimento ativo

Perguntas	Unidade de análise
Como avalia o papel da UTI na promoção do envelhecimento ativo na vida dos utentes?	<i>“Um dos objetivos fundamentais das Universidades Seniores é mesmo esse: é promover o envelhecimento ativo. Minimizar as questões da dependência, melhorar o estado de saúde mental e físico da pessoa, acima de tudo.”</i>
* Mensagem	<i>“Acima de tudo, para quem pretende abrir uma instituição nessa área é preciso ter muita persistência, por que é um projeto que tem um impacto inicial muito pequeno. A procura de apoios também torna-se muito, muito difícil. É escassa! São escassas as empresas que querem colaborar com esse tipo de projeto, por que em termos monetários não há qualquer retorno. O apoio é muito reduzido. Faltam parceiros que invistam com vontade. Embora seja uma área muito gratificante de se trabalhar.”</i>

Quadro 11 – Categoria Envelhecimento ativo (Responsável 2)

5.4. Análise individual das categorias dos relatos - alunos UTI

5.4.1. Envelhecimento Ativo

A categoria «Envelhecimento ativo» contém 5 tópicos: descoberta da UTI, razão de frequentar a UTI, expectativas ao ingresso a UTI, opinião dos familiares sobre a UTI e se a

UTI é uma boa forma de praticar o envelhecimento ativo. As respostas dos alunos em relação as descobertas que fizeram e a frequência na instituição, eles contam um pouco sobre encontrar alternativas aos problemas da vida, de saúde, do luto, de não se deixar prender em casa, de fugir da solidão, de descobrir o novo, de conhecer pessoas, de preencher o tempo, de ter vontade de fazer as coisas, de sentir-se bem, de se ter reformado e de ser bom à idade.

Relativamente as expectativas, eles revelaram que as mesmas foram superadas além do esperado, que estão satisfeitos, que foi uma surpresa positiva, que gostam da instituição por que esse foi o caminho que encontraram aos seus problemas.

Sobre a opinião dos familiares, os alunos descrevem que as famílias aceitam bem, que houve incentivo por parte dos filhos e que, em determinados casos, há resistências por parte de alguns maridos, mas que isso não impede de lá estarem.

No que concerne ao envelhecimento ativo, os alunos disseram que esse é um canal de motivação, que se sentem animados, estimulados, que aprendem ou reaprendem a conviver, que se renovaram, que se sentem mais jovens, que essa é uma forma para não parar, que é um apoio muito positivo e que essa seria uma maneira excelente para envelhecer.

Foi detetado também que os alunos encontram na UTI atividades que os fazem desenvolver novas perspectivas de vida e que ao terem contato uns com os outros sentem-se bem, sentem-se úteis e ativos. Tal situação comprova o que Marcocin *et al*, referiram anteriormente sobre o caráter transformador da educação através da prática de atividades que favorecem e proporcionam um envelhecimento ativo bem-sucedido (Marcocin *et al*, 2010).

O que aprendi com essa questão é que cada vez mais os idosos, com maior ou menor idade, precisam de apoio, de estímulo, querem fazer atividades, estão cansados da solidão, da falta do que fazer, da ociosidade. Eles têm sede de conhecimento, querem aprender mais e manter-se ativos.

5.4.2. UTI

Na «categoria UTI», temos 4 tópicos: relação entre alunos, sugestões à UTI, avaliações, grau de satisfação dos alunos com a UTI.

Na questão relação dos alunos, todos acrescentaram ser boa, saudável, de amizade, de entreajuda, ótimas relações. Sobre as sugestões, os alunos gostavam de melhorar os espaços, formações diferentes, chamar novos alunos, mas o espaço não ajuda, aumentar a casa e houve quem não quisesse sugerir nada porque sentia-se satisfeito. Em relação as avaliações, eles disseram não haver avaliações aos alunos, mas havia avaliações sobre as formações dadas.

Na questão do grau de satisfação, a escala variou entre 8, 9, 10. A pontuação de menor grau está relacionada a falta de um espaço mais abrangente, embora os professores e alunos mereçam uma pontuação máxima (10). O 9 faz referência aos espaços, a falta de uma estrutura maior. Já o 10 diz respeito a plena satisfação, por ser um lugar muito bom, por ser tudo.

Constatou-se seguidamente que há um bom convívio entre as pessoas, que existem amizades nascidas da convivência do dia-a-dia. Entretanto, a questão da falta de uma estrutura mais ampla foi muitas vezes apontada como sendo um problema aos que lá estão, já que não podem ter um espaço mais alargado e seguidamente não podem aumentar as formações, tendo como consequência o não ganho de novas inscrições, de mais formações. Por outro lado, a satisfação entre eles está clara, consegue-se perceber a alegria e boa disposição das pessoas. Muitos alunos vêm a UTI como uma segunda casa.

A minha visão sobre a UTI assenta na questão de ser esse um caminho para a prática do bem-estar, do conviver melhor, do propagar um envelhecimento ativo bem-sucedido as pessoas que dela usufruem.

5.4.3. Educação Permanente

Sobre a categoria «Educação Permanente», temos 2 tópicos: Se gostam das formações da UTI, se existe alguma formação que desejem ter e que ainda não exista na UTI.

Em relação a gostarem das formações, os alunos responderam que sim, que estão satisfeitos, que sempre há coisas a aprender, que gostam tanto que até convidam pessoas a frequentarem as formações, que as salas estão sempre cheias. A parte menos boa é que falta espaço para expandir as formações.

Relativamente ao 2º tópico, sobre desejarem existir novas formações, eles, em generalidade, disseram estar satisfeitos com as formações, mas que seria bom ter formações voltadas aos senhores.

De acordo com a opinião, já antes abordada por Osorio, sobre a questão da educação permanente, ele deixa claro que esse tipo de educação,

(...) nasce como uma «educação coextensiva» à vida, no sentido em que se trata de «voltar a aprender», de «rever conhecimentos», perante o desenvolvimento tecnológico e científico. Compreende a «totalidade do ser», que é muito mais do que educação intelectual, e supõe uma educação integral (afectiva, estética, em harmonia com a natureza, etc.) (Osorio, 2003, p.18).

Numa forma geral, as formações condizem com as necessidades dos alunos, principalmente porque o espaço existente não tem uma maior capacidade para acolher mais formações. Percebemos que os alunos sentem necessidade de ter uma formação mais específica que seja voltada aos senhores que lá frequentam.

5.4.4. Liderança

Em relação a «categoria Liderança», temos 7 tópicos: visão dos alunos sobre a liderança da coordenadora, características da liderança da coordenadora, relação coordenadora com os alunos, atitudes da coordenadora estão de acordo com o seu discurso, preocupação da coordenadora com o bem-estar e necessidades dos alunos, exigências da coordenadora quanto ao desempenho e assiduidade dos alunos, como agem os responsáveis quando surgem contratemplos com os alunos.

A visão dos alunos sobre a liderança da coordenadora conta-nos que ela lidera muito bem, tem grande capacidade, faz muitas coisas boas para os alunos, tem boa maneira de gerir, de ensinar, é muito empenhada, tem gosto pelo que faz, ajuda os alunos, é positiva, é dedicada, é dinâmica, respeitosa, anda sempre com sorriso, é bem-disposta, uma pessoa que está nessa área por escolha própria. Ela se envolve, exerce muitas funções.

Sobre as características de liderança que a coordenadora apresenta, são elas: grande capacidade para desenvolver os trabalhos da UTI, muito correta, presente, gosta de dialogar com todos, sabe conquistar, tem o dom de ouvir, dá conselhos, é atenta, fala bem, é uma incentivadora, apoia as pessoas, acredita nas pessoas e as faz acreditar nelas mesmas.

Na questão da relação coordenadora com os alunos, eles disseram que ela é uma pessoa carinhosa, boa pessoa, trata a todos por igual, é compreensiva com os alunos, conhece-os pelo olhar, é como uma segunda mãe, se compromete e se preocupa com eles.

Se as atitudes da coordenadora condizem com seu discurso, os alunos revelaram que sim, que o diálogo da doutora está plenamente de acordo com o ela prega, o que ela diz, ela faz e quando não faz é por que ouve impedimento de outras ordens.

Sobre a preocupação dela com o bem-estar dos utentes, os alunos responderam que sim, que ela é muito preocupada com eles e que os conhece até pelo olhar.

Para a questão da exigência e assiduidade dos utentes, eles afirmam que sim, que é exigente, que faz questão da pontualidade, que é muito responsável com eles.

Relativamente aos contratemplos que surgem com os alunos, os responsáveis agem com rigor, fazem questão de serem avisados com antecedência e quando há algum contratempo interno na instituição em relação as formações, eles ligam para avisar. São atentos, dedicados e gostam que justifiquem as ausências ocorridas.

Ficou claro a opinião dos alunos sobre o apreço, a gratidão que sentem em relação ao trabalho realizado pela coordenadora da UTI. Eles a vêem como uma pessoa muito próxima, uma ótima líder, que os dá atenção, os ouve, dialoga, troca ideias, é participativa, justa, gosta que cumpram as normas, é exigente, mas cuida muito bem deles.

Os autores Stoner e Freeman, num momento anterior, avisaram que os líderes usam as suas energias e visão pessoal de tal forma que conseguem facilmente inspirar quem os rodeia (Stoner & Freeman, 1994).

Eu, em particular, aprendi em pouco tempo coisas que levarei para a vida, relativamente aos alunos da UTI. Aquela alegria, a felicidade naqueles rostos ficou-me na memória. Eles são felizes ali, adoram o que estão a fazer, adoram estar naquele ambiente e pensam em não sair de lá, pelo menos não têm intenções disso.

Estão sempre atentos e demonstram ser pessoas muito bem-dispostas, sorridentes, que acreditam no projeto UTI, que gostam de contribuir nas atividades e são muito amigos uns dos outros. Por fim, eles têm sede de conhecimento.

5.5. Análise individual das categorias dos relatos - Responsáveis pela UTI

5.5.1. Responsável 1

5.5.1.1 – UTI

A «categoria UTI» fundamenta-se em 8 tópicos, que são: como e quando nasceu a UTI, quantos anos têm, como ele tornou-se responsável por esse projeto, qual o tipo de modelo da UTI (se inglês ou francês), qual o processo de ingresso, quem pode frequentá-la, quais as atividades desenvolvidas, qual o perfil ideal para o formador UTI e quantos voluntários.

Em relação ao surgimento da UTI, o responsável 1 relata que ela surgiu a partir de um estudo realizado no Concelho, através da Junta de freguesia, Câmara e parceiros. Nesse levantamento foi detetado não haver nada em termos de UTI, a não ser Lares e Centros para idosos, o que não os agradou por não ter o perfil que buscavam. Foi quando, após avaliação realizada entre os parceiros, decidiram abraçar o projeto UTI (através da (...)). Tomaram tal decisão porque perceberam a carência que havia na freguesia em relação a baixa escolaridade da população mais idosa e de não haver projetos como esse na comunidade.

Relativamente a idade da UTI, o projeto teve início em 2012 e a mesma tem quase 5 anos de existência.

Sobre como o responsável 1 tornou-se responsável pela UTI, ele revelou que foi após ser eleito presidente e assumir o mandato na instituição, no ano de 2012. O modelo que adotaram à UTI é o modelo inglês.

O processo de ingresso é feito a partir de uma inscrição e os alunos têm um custo por volta de 20 Euros (já incluído o seguro) relativo a matrícula, relata o responsável.

Em termos de quem pode ter acesso a UTI, ele nos responde que pessoas acima dos 50 anos, embora tenha acontecido alguma exceção relativamente a pessoas com menos idade terem tido esse acesso devido a fatores como problemas de saúde e desemprego.

Fato já comprovado por Jacob, Jesus e Sampaio,

A Universidade da Terceira Idade (UTI) ou Universidade Sénior «é a resposta socioeducativa, que visa criar e dinamizar regularmente actividades sociais, educacionais, culturais e de convívio, preferencialmente para e pelos maiores de 50 anos. As actividades educativas realizadas são em regime não formal, sem fins de certificação e no contexto da formação ao longo da vida» (Jacob, Jesus & Sampaio, 2012, p.10).

No que concerne as atividades desenvolvidas na UTI, ele nos conta que são diversas e que vão desde: trabalhos manuais, informática, música, Canastra, palestras, passeios, programas culturais, etc.

Quanto ao perfil ideal do formador UTI e número de voluntários, o responsável 1 refere que a preferência seria em termos de idade, que pessoas com idade semelhante à dos utentes facilitava muito, mas que os alunos também apreciavam formações com pessoas mais jovens. Um fator fundamental para ele, é que o voluntário goste de partilhar conhecimentos e tenha predisposição ao voluntariado. O número de voluntários fica em torno de 14 pessoas.

5.5.1.2 –Administração

A «categoria Administração» é composta por 7 tópicos juntamente com uma mensagem: tipo de envolvimento do responsável 1 na organização, quais os apoios financeiros, quantidade de alunos inscritos anualmente, sistema de avaliação dos alunos, quais os custos envolvidos aos alunos, qual a visão dos pontos fortes e fracos, planos e desafios do futuro e uma mensagem deixada por ele.

A resposta do responsável 1 no tocante ao seu envolvimento na organização, ele afirmou ser o presidente da instituição. Em relação aos apoios financeiros e a quantidade

de alunos inscritos, o responsável 1 referiu que esse projeto é autónomo e que antes era do âmbito da freguesia, mas por se ter alargado de forma a abranger outras freguesias do concelho, passou a ser de âmbito municipal, com um apoio específico de funcionamento feito pela Câmara Municipal. Entretanto, eles anualmente procuram candidatar-se a programas específicos de apoio, mas nem sempre conseguem conquistar tais apoios. Relativamente ao número de alunos inscritos, ele declarou ter por volta de 78 alunos anuais.

Sobre o sistema de avaliação e os custos para os alunos, o responsável 1 respondeu que é feito um inquérito ao fim do ano letivo e trimestralmente fazem reuniões para saber o nível de satisfação dos alunos sobre as formações. Em relação aos custos para os utentes, nos foi revelado que eles pagam uma espécie de joia anual que inclui o seguro e no decorrer do ano eles pagam uma mensalidade sobre as formações que participam.

No que concerne aos pontos fortes e fracos, ele respondeu que um ponto que considera positivo é o fato da UTI ter muita procura por ser um local que faz com que as pessoas mudem a rotina, melhorem a saúde mental, já que muitas chegam com problemas sérios de depressão, de solidão. Ele relata que as pessoas chegam com problemas de saúde e que ao frequentarem a instituição, ficam felizes, sentem-se ocupadas e como consequência disso melhoram a saúde. O ponto negativo é a falta de parceiros que os apoiem, a falta de espaço e de formadores voluntários.

Para a questão dos planos e desafios o responsável 1 disse que tem imensos planos, mas que prioriza a questão do aumento dos espaços na instituição, pois só assim poderiam oferecer mais formações, trazer novos alunos e com isso melhorar as condições da casa em sua generalidade.

No final, quando perguntamos se ele teria algo a acrescentar, afirmou que sim e deixou em sua mensagem a questão que fala sobre promover a cultura do cuidar mais e melhor dos idosos. Dedicar a estes os mesmos cuidados concedidos as crianças.

O que observei em relação ao responsável 1 é que ele, em primeiro ponto, gosta do que faz, é bem-disposto, se dedica e conhece os detalhes mais importantes da UTI, desde o seu início. Tem uma visão muito especial em relação ao futuro, pois quando fala sobre o assunto consegue-se perceber a alegria, o desejo que existe em torno disso. É uma pessoa que procura enxergar além do que vê.

O que aprendi com esse diálogo foi que o responsável 1 é um jovem presidente, que desde cedo dedica-se a projetos sociais e que os faz por gosto e por acreditar que se cada um olhar a terceira idade com mais amor e respeito certamente deixará o seu contributo positivo a estas pessoas. É preciso mais empenho, mais apostas na promoção do envelhecimento bem-sucedido por parte das empresas. É preciso Apoios!

5.5.2. Responsável 2

5.5.2.1 – Envelhecimento Ativo

A «categoria Envelhecimento ativo» contém 1 tópico e uma mensagem, são eles: como avalia o papel da UTI na promoção do envelhecimento ativo na vida dos utentes e a mensagem pessoal da responsável 2.

Sobre a questão de como ela avalia o papel da UTI na promoção do envelhecimento ativo para os utentes, a responsável 2 foi enfática ao declarar que esse seria fundamentalmente o objetivo da UTI. Que através da promoção do envelhecimento ativo, procuravam diminuir as dependências, melhorando a parte da saúde física e mental dos utentes.

Tal declaração condiz com o que precederam Jacob *et al*, sobre países mais desenvolvidos economicamente contarem com uma maior esperança de vida, libertos de problemas causados por incapacidade das pessoas, devido ao investimento na promoção de programas sobre prevenção à saúde, proporcionando um melhor envelhecimento ativo a todos (Jacob *et al*, 2011).

A mensagem que a responsável 2 transmitiu, foi que para os que querem trabalhar nessa área é preciso ser perseverante, já que os apoios são escassos, porque as empresas não investem muito nestes projetos, por acreditarem não haver retorno suficiente. Existe pouco apoio. Entretanto é um trabalho muito gratificante.

5.5.2.2 – UTI

A «categoria UTI» é formada por 6 tópicos: papel da UTI na sociedade, influências positivas das UTIs na vida dos utentes, contribuições das UTIs para os utentes, o impacto desse tipo de projeto, contribuições UTIs na promoção e desenvolvimento das comunidades, perspetiva sobre a influência da UTI na freguesia.

A responsável 2, no que concerne ao papel desempenhado pela UTI à sociedade, respondeu que o papel da UTI é importante, principalmente, por se ter constatado, através das estatísticas, um crescimento demográfico mais acentuado sobre a região. E isso comprova os dados relatados anteriormente pelo INE sobre a questão demográfica da RAM, que diz que no ano de 2001 a região tinha 71,59 de idosos, passando a ter, dez anos depois, em 2011, 90,65 de idosos (INE, 2012).

Referiu ainda que a UTI é um retorno de nível social educativo, onde os utentes encontram, neste espaço, um ensino para aprofundarem os seus conhecimentos, melhorá-los e partilhá-los.

Sobre as influências positivas, ela relata que sim, que considera muito positiva tal contribuição, pois já estudou sobre o assunto e constatou que os utentes das UTIs têm tendência a aumentarem a autoestima, a reduzirem sintomas de depressão, a ampliarem as relações a nível social. Relativamente as novas tecnologias os utentes encontram nas UTIs um livre acesso e isso facilita a vida deles, pois os mesmos não conseguem acompanhar o avanço do mundo atual. Acrescenta que as atividades que as UTIs oferecem vão de acordo com as expectativas dos alunos e isso os ajuda a melhor compreender o que está em torno deles. Os alunos UTIs sentem-se úteis por colaborarem, também interagem com os jovens, portanto é muito positivo.

Quanto as contribuições das UTIs aos utentes, a responsável 2 refere que é um bocado às influências positivas da vida. Ela afirma que ao entrarem na UTI, eles fazem um pequeno teste que avalia se são autónomos ou não e além disso é verificado se há depressão e níveis de dependência. Entretanto, foi constatado que embora as pessoas tenham problemas deste âmbito, ao frequentarem a UTI, fazem atividades, aumentam a sua rede social e os sintomas da depressão começam a baixar. Ela afirma também que muitas pessoas, após a aposentação, sentem dificuldade em manter ocupações, tornam-se

sedentárias, mas ao aderirem a UTI, encontram um conjunto de obrigações relativas a horários, a organização da agenda e isso os motiva, ajuda, é muito positivo a eles.

Com relação aos impactos desse tipo de projeto, ela fala sobre este causar um impacto educativo, pois as pessoas, em geral, trazem consigo às experiências da vida, laborais e familiares, e ao chegarem na UTI necessitam de partilhar esse conhecimento com os outros. Ela considera tal fato muito importante, por que se os alunos contribuírem com os conhecimentos que trazem, a troca e a partilha acaba por ajudar os outros. O projeto UTI parte da questão do voluntariado e o voluntariado é feito por pessoas jovens que querem transmitir e receber conhecimento, tal situação acaba por envolver a todos.

Quanto as contribuições da UTI na promoção e desenvolvimento da comunidade, a responsável 2 referiu que a partir das atividades sociais e educativas ofertadas pela UTI aos utentes, seria uma das formas de responder a comunidade. Já que as pessoas ocupam seus tempos livres na intenção de melhorarem os níveis de educação e de conhecimento e isso, queiramos ou não, acaba por refletir positivamente sobre a comunidade.

Relativamente a perspectiva da responsável 2 sobre a influência da UTI na freguesia, ela reafirma que pelo fato das pessoas, através da ampliação de seus conhecimentos, mudam a visão que carregavam consigo anteriormente sobre muitos assuntos e isso acaba por refletir na freguesia e em toda a comunidade.

5.5.2.3 – Liderança

Sobre a «categoria Liderança», constituído por 3 tópicos: quais as características necessárias para um líder desempenhar um bom trabalho dentro de uma UTI, de que forma as lideranças fazem diferença na vida das pessoas que convivem na UTI, descreva seu estilo de liderança.

Em relação ao primeiro tópico, a responsável 2 aponta as seguintes características para um bom trabalho de líder numa UTI: o líder deve ter formação e alguma experiência na área, deve ser democrático, emblemático, predisposto, comunicativo, assertivo, disposto a negociar, interagir, partilhar responsabilidades, deve ser capaz de «passar a pasta» aos alunos. Em muitas UTIs do país, há alunos a desempenharem funções no lugar do

profissional, a exercerem, de certa forma, o papel do líder. Ela conta que está a tentar fazer o mesmo aqui na UTI da RAM, a passar a pasta aos alunos, e isso funciona.

Quanto as lideranças fazerem diferença na vida das pessoas que convivem na UTI, ela respondeu que o tipo de liderança adotado pelos líderes irá influir na vida dos utentes. O líder precisa ter uma boa comunicação, ser participativo com todos, pois comportamento leva a comportamentos.

Sobre descrever seu comportamento de liderança, a responsável 2 diz pensar ser uma líder assertiva. Considera ser uma pessoa que negocia com os alunos, procura ouvi-los e gosta de criar oportunidades. E afirma ser exigente consigo e com os outros, e que para se fazer algo é necessário ser bom, mas que na verdade é preciso ser muito bom no que faz.

5.5.2.4 – Administração

Para a «categoria Administração», tem-se 5 tópicos, que são os seguintes: descrever como funciona a organização da UTI, qual a missão e visão da instituição, como é administrada a organização da UTI em relação ao aspeto financeiro, as prioridades UTI, descrever o dia-a-dia com os utentes e falar sobre a planificação diária.

A responsável 2 descreve o seguinte, sobre como funciona a organização da UTI, ela afirma que funciona com formadores voluntários, que é a única contratada pela instituição.

Sobre as atividades, há uma planificação anual que conta com a participação dos alunos. Eles se reúnem e, através do voto, decidem se aceitam ou não a planificação, a mesma é elaborada até julho e pode sofrer alterações. Relativamente as aulas, elas decorrem de segunda a sexta feira e funcionam entre as 9 e às 17:30. Nas salas o número máximo de alunos é 10, para um melhor desempenho deles.

Para os formadores voluntários, há um programa sobre conteúdos, objetivos a alcançar, metodologias e frequência. A cada novo ano, eles procuram alcançar objetivos diferentes, no ano atual, o tema escolhido foi sobre a história e cultura Madeirenses.

De 3 em 3 meses eles reúnem-se com os alunos para discutirem sobre as formações, as atividades. Entretanto, não há avaliações sobre os formadores, diretamente, mas sim em relação as formações dadas por eles.

Na questão da missão e visão da instituição, a responsável 2 respondeu em relação a missão que para dar resposta a comunidade e seus problemas eles desenvolvem várias atividades nesse sentido. No que concerne a visão da instituição, eles pretendem melhorar e aumentar as competências da população, tanto a nível pessoal como social e assim, se conseguirem realizar tal contribuição, estarão também contribuindo com a comunidade.

Na questão sobre como é administrada a organização da UTI relativamente ao aspeto financeiro, ela fala que a instituição depende muito da colaboração dos parceiros. Eles têm uma entidade que os ajudam, mas o que conseguem em termos financeiros é sobre as mensalidades dos alunos, a joia anual e das feiras que participam. Tudo é movido a partir da boa vontade das pessoas.

Em relação as prioridades da UTI, a responsável 2 avisa que a principalmente é satisfazer os utentes. Relativamente ao projeto, o objetivo é ampliar a casa, pois precisam aumentar as inscrições, que tem crescido de uns tempos para cá. O propósito da UTI é oferecer uma resposta a altura do que necessita a comunidade, sem isso não há sentido. Os utentes são maior objetivo, a preocupação, trabalham para eles e por eles.

Na questão sobre o dia a dia com os utentes, ela fala que além das obrigações administrativas do dia, a relação entre eles é saudável, próxima, familiar. Que seu escritório não tem portas com o propósito de deixar essa abertura da parte dela.

Relativamente a planificação das atividades diárias da UTI, ela revelou que em primeiro ponto verifica as correspondências, faz contatos por telefone e atendimento presencial. Os utentes têm necessidade desse diálogo pois querem partilhar as experiências. Esse contato aproxima e os faz perceber o que eles, utentes, necessitam. Ela afirma que 80% de seu trabalho diário é ouvir, trocar conversas com as pessoas e os outros 20% é sobre o trabalho mais administrativo.

A parte administrativa, que é mais agitada, abrange contatos com os formadores-voluntários, com os parceiros, etc. Há também planeamento de tarefas, organização das atividades com os formadores (horários, metodologias, conteúdos, objetivos, duração de cada uma delas, etc). A coordenação da equipa também passa por suas mãos, mas há

momentos que ela precisa lidar pessoalmente com situações, pois os alunos sentem essa necessidade, por não se sentirem à vontade. No entanto, ela delega funções à equipa.

Ficou percebido que a coordenadora desempenha um papel muito importante, dinâmico e eficaz à UTI. É uma líder empenhada, que se deixa envolver por aquilo que propõe, procura ser próxima dos alunos, se preocupa, é exigente, ouve o que eles dizem, está atenta, é simpática com as pessoas, aconselha, gosta de ver as normas serem cumpridas, se dedica ao trabalho e os faz com vontade. Ela trabalha com amor pelo que faz. É participativa e procura ser justa.

Em relação à visão que tenho sobre o trabalho desenvolvido pela responsável 2, o que posso falar é que a mesma procura dar o máximo de si, dedica-se a tempo inteiro, abdica de outros momentos da vida em nome do trabalho que desempenha na UTI. As pessoas ao qual tive acesso foram unânimes ao declararem o sentimento que carregavam relativamente ao trabalho desenvolvido pela responsável 2. Elas demonstraram acreditar, confiar, admirar toda a dedicação que a mesma tem pela UTI e principalmente por todos eles.

5.6. Discrepância ou Acordo?

5.6.1. Alunos

Por tudo que foi percebido durante a nossa investigação relativamente aos relatos dos alunos, podemos dizer que há acordo sim e todos concordam que:

- ☞ A UTI tem um ambiente muito salutar;
- ☞ Há pessoas que chegaram com problemas de saúde, em termos de depressão, mas encontraram na UTI um apoio, uma espécie de conforto, de aconchego e estão a melhorar desse problema devido a frequentarem as atividades da UTI;
- ☞ A falta de uma estrutura maior está a impedir a instituição de se expandir como gostariam;

- 👉 Que as atividades praticadas na instituição os ajudam em termos de se manterem ativos e bem-dispostos;
- 👉 Que o trabalho de liderança desenvolvido pela coordenadora da UTI é de excelência, harmoniza e beneficia o ambiente;
- 👉 Que estão satisfeitos com a UTI.

5.6.2. Responsáveis 1 e 2

Quanto aos relatos dos responsáveis 1 e 2, a nossa investigação entende que há acordo quanto a ambos acreditarem que:

- 👉 A UTI traz muitos benefícios aos utentes;
- 👉 Parte dos utentes chega a UTI com problemas de depressão, mas conseguem ter uma melhora significativa ao frequentarem as atividades da UTI;
- 👉 Os utentes se sentem mais felizes e ativos;
- 👉 Falta investimento nesse tipo de projeto;
- 👉 É preciso mais voluntários;
- 👉 Projetos como esse visam trabalhar o envelhecimento ativo.

5.7. Inquéritos por Questionário

5.7.1. Apreciação das respostas dos Responsáveis pela UTI

5.7.1.1 – Responsável 1

1. Mostrar o caminho:

O responsável 1 procura, sempre que, pode dar o exemplo pois acredita que o líder deve tentar ser o modelo do que espera ver nas outras pessoas. Ele não se importa em dedicar, quantas vezes for preciso, o seu tempo as pessoas, considerando este ser um meio de envolver e transmitir os valores da instituição. Busca, por vezes, honrar com as promessas assumidas na instituição e procura saber, na medida do possível, o retorno de suas ações relativamente a influência que estas fazem no rendimento de trabalho dos seus liderados. Ele gosta de estar em consonância com os valores da organização que trabalha e geralmente fala sobre os princípios que servem de parâmetro para suas ações.

2. Inspirar uma visão conjunta:

O responsável 1 gosta, muitas vezes, de olhar para o futuro e falar sobre o que ele considera vir a atingi-los como organização. Ele costuma trocar ideias com os liderados sobre a capacidade que acredita ter a instituição, o seu potencial. Em determinadas situações, o responsável 1 pede as pessoas que falem sobre o quanto a organização poderá vir a melhorar e que se todos trabalharem conjuntamente os objetivos serão alcançados, tornando possível o êxito de todos. Entusiasma-se constantemente quando fala aos outros a respeito das aspirações que a instituição pode alcançar. Muitas vezes o responsável 1, com convicção, fala sobre o importante trabalho que eles desenvolvem na organização.

3. Desafiar o processo:

Relativamente as suas competências, o responsável 1 procura desenvolvê-las de diferentes formas e por vezes, busca maneiras de ajudar os liderados a encontrarem novos caminhos. Ele, sempre que pode, tenta atualizar-se sobre acontecimentos que possam vir a

melhorar a instituição. Entretanto, quando acontece algum imprevisto menos bom, ele reflete na tentativa de todos aprenderem algo com isso e costuma certificar-se dos planos traçados pela organização se estão a ser cumpridos. Por vezes, o responsável 1 gosta de experienciar coisas novas que possam fazer na organização.

4. Permitir que os outros ajam:

O responsável 1 frequentemente incentiva a cooperação entre os liderados. Ele, em determinados momentos, procura perceber os vários pontos de vistas das pessoas e gosta de tratar a todos com respeito. Muitas vezes apoia as decisões por iniciativa própria e também deixa os liderados escolherem a forma de conduzirem os seus trabalhos e de assumirem as responsabilidades quando lideram.

5. Encorajar a vontade:

O responsável 1 sempre elogia o trabalho bem elaborado dos colaboradores e os apoia quando estão a desenvolver atividades, reconhecendo abertamente os que contribuem e se comprometem com as finalidades da instituição. Ele, sempre que pode, comemora juntos aos liderados os êxitos alcançados, certificando-se de reconhecer aqueles que contribuem com a organização.

5.7.1.2 – Responsável 2

1. Mostrar o caminho:

Frequentemente a responsável 2 acredita que é preciso ser o exemplo daquilo que desejamos ver nos outros. Ela dedica muitas vezes o seu tempo a transmitir os padrões da instituição de forma que estes sejam percebidos e aceitos. A mesma sempre honra os compromissos assumidos na instituição, busca saber se as ações que pratica influenciam o rendimento de trabalho dos liderados e por vezes fala sobre os princípios que conduzem suas atitudes.

2. Inspirar uma visão conjunta:

A responsável 2 regularmente olha o futuro e comenta sobre o que pode vir à os afetar. Ela gosta, muitas vezes, de falar na capacidade que acredita ter a sua equipa e o quanto a instituição pode melhorar. Costuma, com alguma frequência, transmitir aos liderados que se eles trabalharem em coesão, certamente irão satisfazer os seus objetivos. Fica satisfeita quando fala no que a organização se propõe a alcançar e, por vezes, em conversa, deixa claro quão relevante é o trabalho por eles desenvolvido.

3. Desafiar o processo:

A responsável 2 procura regularmente desenvolver, de diversas formas, as suas competências e busca maneiras de proporcionar aos outros novas ideias. Ela atualiza-se constantemente sobre acontecimentos e atividades que possam influenciar a instituição. Muitas vezes questiona-se sobre os ensinamentos apreendidos das experiências menos boas. Faz planos, estabelece metas de acordo com os propósitos iniciais da organização e, com alguma frequência, gosta de experimentar novas situações para a instituição.

4. Permitir que os outros ajam:

A responsável 2 reiteradamente estimula boas relações e união entre os liderados, importa-se em ouvir os dois lados da história, trata a todos com dignidade, apoia muitas vezes iniciativas que as pessoas tomam sobre decisões, deixa livre as escolhas feitas pelos liderados no que concerne a forma de realizarem as suas tarefas e, sempre que pode, dá chance para aqueles que tomam à frente e assumem as responsabilidades.

5. Encorajar a vontade:

Regularmente a responsável 2 gosta de fazer elogios ao bom trabalho das pessoas e procura incentivar a equipa quando estão a desenvolver suas tarefas. Ela sempre deixa claro o apreço que sente em relação ao trabalho que os liderados dedicam a instituição, valoriza aqueles que estão comprometidos com seus princípios, costuma comemorar as

conquistas das pessoas e trata de garantir o reconhecimento dos que contribuem com a instituição.

5.7.2. Análise das respostas dos Inquéritos por Questionário

5.7.2.1 – Responsável 1

Portanto, ao analisarmos os diversos comportamentos praticados pelo responsável 1, concluímos que ele tem uma maior tendência, segundo Kouzes e Posner (2009), para:

1º: Encorajar a vontade, com maior frequência;

2º: Permitir que os outros ajam muitas vezes;

3º: Inspirar uma visão conjunta muitas vezes;

O responsável 1 demonstrou ter pontuações mais elevadas nas práticas de «Encorajar a vontade» (frequentemente) e a seguir apresentou, muitas vezes, a tendência para «permitir que os outros ajam». Finalmente o responsável 1, muitas vezes, «inspira uma visão conjunta» de sua equipa.

5.7.2.2 – Responsável 2

Relativamente ao comportamento que a responsável 2 exerce quando está a liderar, concluímos que, segundo Kouzes e Posner (2009), a mesma apresenta diversas tendências, no que concerne *As Cinco Práticas da Liderança Exemplar*. São elas:

1º: Inspirar uma visão conjunta;

2º: Permitir que os outros ajam;

3º: Encorajar a vontade.

A responsável 2 demonstrou em suas pontuações que «encoraja a vontade» e «permite que os outros ajam» frequentemente, o que vem a confirmar a sua maior tendência de liderança junto da equipa que está em seu comando. Ela também «encoraja a vontade» dos mesmos, muitas vezes.

5.7.3. As Tendências

Em suma, os dois responsáveis demonstram ter as mesmas tendências para as Práticas de liderança, de Kouzes e Posner, quando estão a exercer suas funções de líder. Entretanto, o nível das pontuações de cada um é que faz a diferença entre eles. Pois o responsável 1 apresenta uma pontuação maior à prática «Encorajar a vontade», enquanto que a responsável 2 apresenta níveis de pontuações iguais, simultaneamente, às práticas «Inspirar uma visão conjunta» e «Permitir que os outros ajam». Relativamente a «Inspirar uma visão conjunta», Kouzes e Posner, avisam que, “Os líderes não podem ordenar o compromisso, só inspirar esse compromisso” (Kouzes & Posner, 2009, p.39), assunto abordado anteriormente por eles.

O que fica evidente, é que embora tenham práticas comuns, ambos têm os seus modos e tendências de liderança a níveis diferentes. Cada um as exerce com mais ou menos frequência.

Kouzes e Posner, dantes chamaram atenção para os comportamentos que os líderes devem exercer diante de seus liderados,

Os actos dos líderes são muito mais importantes do que aquilo que dizem quando é preciso determinar a seriedade de um líder em relação àquilo que diz. As palavras e os actos têm de ser consistentes. Os líderes exemplares são os primeiros a cumprir. Cumprem *dando o exemplo* nas acções dárias, mostram que estão profundamente comprometidos com as suas crenças (Kouzes & Posner, 2009, p.37).

5.8. Questões de investigação

1. Que tipo de Organização tem a UTI?

Segundo o que constatamos, a UTI é um projeto específico (socioeducativo). O modelo que seguem é o modelo inglês ao qual trabalham a base do voluntariado e o ensino é não formal. Anualmente o número de alunos fica por volta de 78 alunos (para o ano de 2016). As atividades oferecidas, entre outras, são:

- Sócio culturais;
- Recreativas;
- Seminários;
- Cursos multidisciplinares;
- Aulas teóricas e práticas de algumas disciplinas, etc.

2. Quais os objetivos e funções da UTI?

De acordo com o que nos foi transmitido, alguns dos objetivos são:

- ✓ Propagar o envelhecimento ativo, através de estimulação da aprendizagem;
- ✓ Difundir os fenómenos culturais, sociais, as tradições;
- ✓ Integrar os utentes (alunos) dentro da sua comunidade;
- ✓ Estimular o voluntariado, de maneira que surjam novos formadores voluntários;
- ✓ Oferecer aos utentes um espaço físico melhor, mais amplo;
- ✓ Desenvolver um leque de atividades que estimulem a comunidade, de forma a dar uma resposta positiva aos seus atuais problemas;
- ✓ Ajudar os utentes a melhorar de saúde, os afastando da solidão e da depressão;
- ✓ Contribuir positivamente com a comunidade. Por fim, incentivar os alunos de maneira que estejam bem integrados na sociedade em geral.

Quanto as funções, estas passam por proporcionar atividades diversificadas aos utentes, sempre incentivando um envelhecimento ativo, saudável.

3. Quais os tipos de lideranças exercidas pelos profissionais atuantes na UTI?

De acordo com a nossa investigação, constatamos que os dois responsáveis têm as mesmas inclinações nas questões sobre o exercício das práticas da liderança, quer dizer, eles inspiram uma visão conjunta, permitem que os outros ajam, encorajam a vontade das equipas que lideram.

Em termos dos estilos de comportamentos de liderança, ambos demonstram ser democráticos ao revelarem características que os identificam como tal, ou seja, eles aceitam a participação dos membros do grupo, incentivam, respeitam opiniões, interagem com todos, ouvem as suas necessidades e procuram ajudar a resolvê-las.

Relativamente aos estilos de liderança, eles trazem traços próprios que os identificam como «transformacionais», porque apresentam particularidades como sendo pessoas que:

- Conquistam pelo carisma;
- Motivam a fazer mais e melhor;
- Inspiram os outros;
- Cooperam;
- Promovem integração, união entre todos;
- Se empenham no que fazem;
- São proativos;
- Dão o exemplo do que esperam ver nas outras pessoas.

É como confirmam, Stoner e Freeman, que outrora referiram que os líderes «transformacionais», “(...) através de sua visão pessoal e de sua energia, inspiram os seguidores e têm um impacto significativo em suas organizações” (Stoner & freeman, 1994, p. 356).

O modo como eles costumam liderar indica-nos ainda que os dois são «líderes direcionados a pessoas», isto é, eles procuram atuar com justiça, são participativos, importam-se com os outros. Podem até não produzir em alta escala, o que não é o caso, mas proporcionam uma grande satisfação a quem com eles convivem.

6. Conclusões do estudo

São muitos os sinais que nos fazem reconhecer que, o talento da administração eficaz, dentro de uma universidade para terceira idade, passa pelas mãos de quem a lidera.

Neste sentido, o ambiente organizacional de instituições dessa importância requer tantos adjetivos, tais como profissionalismo, conhecimento, envolvimento, comunicação, partilha, dedicação, participação, atitude, objetividade, perseverança, transparência e assim por diante.

Relativamente aos resultados desse estudo investigativo, é fundamental relatar as nossas conclusões. Tais conclusões só nos foram possíveis devido as análises que fizemos a partir da discussão e interpretação dos dados. Dados estes que foram obtidos através das perguntas que lhes deram sentido, dos objetivos que achamos relevantes e também da parte teórica que concedeu toda uma sustentação para que o nosso estudo fosse realizado.

No que concerne a literatura abordada no início do estudo alguns pontos achamos consideráveis:

- ☞ Muitos estudos têm ressaltado a importância do trabalho dos líderes nas organizações, as habilidades naturais ou desenvolvidas que eles demonstram ter em relação a situações e aos que estão a sua volta. Na liderança é preciso motivar, saber conquistar e ser um exemplo a seguir.
- ☞ A administração bem-sucedida ocorre quando as pessoas se comprometem com o trabalho que estão a realizar, com os objetivos e metas da instituição. Entretanto, só isso não é suficiente, é necessário haver profissionalismo, auto reciclagem, saber ouvir, saber falar, saber partilhar, saber “conduzir” pessoas e gerir as situações.
- ☞ O envelhecimento é um fato evidente a ocorrer numa escala global e isso requer de todos nós um aprofundamento dos conhecimentos nessa área e a seguir um olhar mais generoso, que procure construir algo realmente digno às pessoas que estão a entrar na terceira idade.

Sobre a questão da metodologia que escolhemos trabalhar, chegamos a conclusão de que a mesma foi considerada a mais assertiva relativamente aos nossos propósitos investigativos, já que as nossas pretensões assentam na intenção de descobrir o real funcionamento de uma UTI.

O nosso estudo investigativo também procura alertar as pessoas sobre esse assunto, para que saibam que a questão do trabalho das instituições que se dedicam a terceira idade, ainda passa muito além da sociedade.

É também intenção desse estudo, melhorar e aumentar o nível de conhecimento da investigadora que está agregada a esta investigação, com o objetivo de que a mesma futuramente possa realizar novas investigações de forma mais aprofundada nessa área.

Uma questão que acreditamos ser importante é que estudos investigativos, do mais simples aos mais complexos, exigem sempre muita disciplina, dedicação, atenção, persistência, força de vontade e muita organização. Ao chegarmos até aqui, percebemos quão frágil pode ser uma investigação, principalmente pelos percalços que podem surgir no decorrer do estudo. Contudo, nos é concedido um certo alívio, uma satisfação quando vemos que os nossos propósitos foram realizados, que honramos os compromissos com o nosso estudo.

Relativamente a análise e interpretação de dados, chegamos as seguintes conclusões:

- ❖ As organizações que atuam na área sénior conseguem ser bem-sucedidas quando têm em sua administração, pessoas que lideram com determinação, que lutam para ver os outros melhores, que sabem o que fazem e os fazem com compromisso;
- ❖ Foi possível detetar a eficácia de um trabalho bem conduzido. O quanto esse fator pode fazer diferença na vida das pessoas que daquele estabelecimento dependem;
- ❖ Em certas situações, foi possível perceber o nível de satisfação, de alegria e até de amor que os alunos têm por aquela instituição e pela pessoa que a coordena;

- ❖ Noutros momentos vimos os alunos em contexto de formação, sendo os próprios os formadores. Percebemos que há um ambiente harmonioso. As alunas respeitam a colega que está a dar a formação e ela, por sua vez, comporta-se exatamente como tal. Fora da sala elas tratam-se de forma normal;
- ❖ Existe uma ajuda mútua entre todos;
- ❖ Há confiança entre os alunos e os que lá trabalham;
- ❖ Os alunos demonstram autonomia;
- ❖ Ao nível das formações, estas estão de acordo com as necessidades dos alunos;
- ❖ Há um clima de aconchego naquela instituição;
- ❖ As famílias são pontos importantes em termos de apoio sobre a frequência deles, alunos, na UTI;
- ❖ Os responsáveis que estão à frente da UTI são jovens cheios de ideias, de sonhos, que estão realmente envolvidos, comprometidos com os propósitos da instituição;

Neste estudo foi possível perceber o nível de organização existente na UTI, através da forma como tudo é pormenorizado, verificado e confirmado. Identificamos também a quantidade de atividades que os alunos podem fazer e o quanto eles se empenham em participar do máximo de formações, exceto aquelas que já fizeram.

Relativamente as questões da administração, detetamos que:

- ✓ Há uma organização, ao pormenor, sobre as formações a realizar, em termos de análise dos conteúdos, da metodologia a aplicar, de horários e também sobre as reuniões trimestrais com os alunos e com o pessoal;

- ✓ Há incansavelmente uma busca e ao mesmo tempo uma espécie de esperança em acreditar que vão conseguir um espaço mais expansivo, mais adequado aos propósitos, as atividades da instituição. De forma que ofereça um maior conforto a todos e posteriormente possa trazer mais alunos e novas formações;
- ✓ A questão do voluntariado ainda é ponto de preocupação aos responsáveis pela UTI, pois, nem todos querem se voluntariar, portanto, as formações dependem deles;
- ✓ Em termos de organizações que acreditem e queiram investir nesse tipo de instituição, ainda deixa muito a desejar. Há falta de investimento;

Em relação a liderança, o que detetamos foi que:

- As pessoas gostam da forma que estão a ser lideradas;
- Os responsáveis pela UTI gostam do que fazem, dominam com precisão as suas funções. Se importam, se envolvem e acreditam estar a ajudar, de alguma maneira, as pessoas que lá frequentam;
- Ambos exercem as suas lideranças, cada um da sua forma, mas com a máxima dedicação e respeito pelo trabalho uns dos outros;
- Desejam realmente melhorar os espaços da UTI de forma a proporcionar mais conforto aos seus alunos;

Para finalizar, gostávamos de referir que esta é uma área que ainda há muito trabalho a fazer. É preciso divulgação, investimento por parte das organizações. É preciso olhar o idoso como uma fonte de conhecimento, como pessoas com grande experiência, saber respeitá-los por isso e, principalmente, acreditar que sempre é dia para aprender, para ensinar, para melhorar e ampliar conhecimentos, não importa a idade. É fundamental manter-se ativo.

7. Recomendações para futuras investigações

Deixamos aqui uma pequena sugestão para um futuro estudo:

- De que modo a UTI muda a vida dos seus alunos?

8. Referências Bibliográficas

Almeida, M. S. M. (2012). *As Universidades da Terceira Idade: Novas aprendizagens ou Centros de Convívio*. (Dissertação de Mestrado). Lisboa: Faculdade de Ciências Sociais e Humanas. Universidade Nova de Lisboa.

Retirado de:

<http://run.unl.pt/bitstream/10362/8341/1/TESE%20DE%20MESTRADO.%20MARTHA%20ALMEIDA.pdf>

Acesso: 09/12/2015.

Assis, F. S., & Parra, C. R. (2014). *Envelhecimento bem sucedido e a participação nos serviços de convivência para idosos*. Psicologia.pt – o portal dos psicólogos.

Retirado de:

<http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0847.pdf>

Acesso: 20/11/2015.

Bell, J. (1997). *Como Realizar Um Projeto De Investigação – um guia para a pesquisa em ciências sociais e da educação*. (1ª Ed.). Lisboa: Gradiva.

Bardin, L. (2008). *Análise de Conteúdo*. (4ª Ed.). Lisboa: Edições 70.

Bento, A. V., Costa, J., Neto-Mendes, A., & Ventura, A. (Org.). (2008). Estilos de liderança dos líderes escolares da Região Autónoma da Madeira. *Actas do V Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar - Trabalho Docente e Organizações Educativas*. (Pp. 145-157). Aveiro: Universidade de Aveiro. (Publicação em CD-

ROM - ISBN 978-972-789-281-5).

Retirado de:

<http://www3.uma.pt/bento/Artigos/Lideranca2008.pdf>

Acesso: 13/12/ 2015.

Bento, A. V., & Ribeiro, M. I. (2013). *A Liderança escolar a três dimensões: diretores, professores e alunos*. (1ª Ed.). Bragança: Coleção Ideias em Prática.

Bento, A. V. (2015). *15 Tópicos (e dicas) Fundamentais Sobre Investigação*. (1ª Ed.). Guarda: Coleção Ideias em Prática.

Berger, M., & Mailloux-Poirier, D. (1995). *Pessoas Idosas – uma abordagem global*.

Processo de Enfermagem por necessidades. Lisboa: Lusodidacta.

Bilhim, J. A. F. (1996). *Teoria Organizacional: estruturas e pessoas*. (4ªEd.). Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

Bogdan, R., & Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. (M. J. Alvarez, S. B. Santos e T. M. Baptista, Trad.). Porto: Porto Editora.

Carmo, H., & Ferreira, M. (1998). *Metodologia de Investigação: Guia para Auto-Aprendizagem*. Lisboa: Universidade Aberta.

Carneiro, R., Chau, F., Soares, C., Fialho, J. A. S., & Sacadura, M. J. (2012). *O Envelhecimento da População: Dependência, Ativação e Qualidade. Relatório*

Final. In: Carneiro, R. (Coord.). Lisboa: Centro de Estudos dos Povos e Cultura de Expressão Portuguesa, Faculdade de Ciências Humanas, Universidade Católica Portuguesa.

Retirado de:

http://www.qren.pt/np4/np4/?newsId=1334&fileName=envelhecimento_populacao.pdf

Acesso: 16/10/2015.

Centro de Informações das Nações Unidas em Portugal. (2002). *Segunda Assembleia*

Mundial sobre o Envelhecimento. Departamento de Informação Pública da ONU, símbolo SOC/4619. Madrid.

Retirado de:

<https://www.unric.org/html/portuguese/ecosoc/ageing/idosos-final.pdf>

Ou:

<http://www.unric.org/html/portuguese/ecosoc/ageing/envelhecimento.html>

Acesso: 26/11/2015.

Chiavenato, I. (1979). *Teoria Geral da Administração: abordagens prescritivas e normativas da administração*. Vol: I. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil.

Chiavento, I. (2004). *Administração nos Novos Tempos*. (2ª Ed.). Rio de Janeiro: Elsevier Editora.

Comissão Das Comunidades Europeias. (2000). *Memorando sobre Aprendizagem ao Longo da Vida*. Documento de Trabalho dos Serviços da Comissão. Bruxelas: 30.10.2000. SEC (2000)1832.

Retirado de:

<http://infoeuropa.eurocid.pt/files/database/000033001-000034000/000033814.pdf>

Acesso: 18/02/2017.

Costa, J. A., & Melo, A. S. (1994). *Dicionário da Língua Portuguesa*. (7ª Ed.). Porto: Porto Editora.

Fernandes, A. A. (1997). *Velhice e Sociedade: Demografia, Família e Políticas Sociais em Portugal*. (1ª Ed.). Oeiras: Celta Editora.

Fontaine, R. (2000). *Psicologia do Envelhecimento*. (1ª Ed.). Lisboa: Climepsi.

Frazão, A., Chagas, D., & Samora, S. (2014). Envelhecimento: uma preocupação social. *International Journal of Developmental and Educational Psychology. Familia y Educación: aspectos positivos. INFAD Revista de Psicología*. N°2. Vol.1. (Pp. 43-50).

Retirado de:

http://dehesa.unex.es/bitstream/handle/10662/1095/0214-9877_2013_2_1_43.pdf?sequence=1

ou:

<http://dehesa.unex.es/handle/10662/1095>

Acesso: 16/10/2015.

Freire, P. (1975). *Pedagogia do Oprimido*. (2ª Ed.). Porto: Afrontamento.

Ghiglione, R., & Matalon, B. (1993). *O Inquérito – Teoria e Prática*. (2ª Ed.). Oeiras: Celta Editora.

Hampton, D. R. (1983,1992). *Administração Contemporânea: teoria, prática e casos*. (3ª Ed.). São Paulo: Editora McGraw Hill e Makron Books do Brasil editora.

Hill, M. M. & Hill, A. (2002). *Investigação por Questionário*. (2ª Ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

INE - Instituto Nacional de Estatística – Portugal. (2002). *Envelhecimento em Portugal - Situação demográfica e sócio-económica recente das pessoas idosas*. Serviço de Estudos sobre a População do Departamento de Estatísticas Censitárias e da População – DECP.

Retirado de:

http://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=ine_censos_estudo_det&menuBOUI=13707294&contexto=es&ESTUDOSest_boui=106370&ESTUDOSmodo=2&selTab=tab1

Acesso: 15/10/2015.

INE, I. P. (2012). *Censos 2011- Resultados Definitivos - Região Autónoma da Madeira*. Lisboa - Portugal.

Retirado de:

<http://estatistica.gov-madeira.pt/>

Acesso: 12/10/2015.

INE. (2015). *Dia Mundial da População*. Envelhecimento da população residente em Portugal e na União Europeia. Destaque - informação à comunicação social.

Retirado de:

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=224679354&DESTAQUEStema=55466&DESTAQUESmodo=2

Acesso: 11/11/2015.

Irigaray, T. Q., & Schneider, R. H. (2008). Participação de Idosas em uma Universidade da Terceira Idade: motivos e mudanças ocorridas. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*. Vol. 24 n. 2. (211-216). Rio Grande do Sul: Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Retirado de:

http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-37722008000200011&script=sci_abstract&tlng=pt

Acesso: 10/12/2015.

Jacob, L., Fernandes, H., Branco, A., França, L., Rodrigues, E., Pinto, T. A., Santos, C.,

Milner, C., Rodrigues, D., & Paiva, H. (2011). Ideias para um envelhecimento activo. In: Jacob, L., Fernandes, H. (Coord.). (1ª Ed.). *RUTIS*, nº 1. Almerim.

Retirado de:

<https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/6851/3/Ideias%20para%20um%20Envelhecimento%20Activo%20-%202011-39.pdf>

Acesso: 28/11/2015.

Jacob, L., Jesus, A., & Sampaio, J. (2012). Universidade Seniores – Criar novos projectos de vida. (1ª Ed.). (Colab. Jesus, A., Sampaio, J.). III Congresso Mundial do Envelhecimento Activo. *RUTIS* nº 3. Almerim.

Retirado de:

http://www.asas.chrome.pt/doc/criarnovosprojectosdevida_luisjacob.pdf

Acesso: 12/12/2015.

Jacob, L., Santos, E., Pocinho, R., & Fernandes, H. (2013). *Envelhecimento e Economia Social – Perspetivas atuais*. (1ª Ed.). Viseu: PsicoSoma.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2009). *O Desafio da Liderança*. Casal de Cambra: Caleidoscópio_ Edição E Artes Gráficas, S.A.

Machado, F. S. & Medina, T. (2012). As Universidades Seniores – Motivações e Repercussões de Aprendizagem. *Educação, Sociedade & Culturas*, nº 37. (Pp. 151-167).

Retirado de:

http://www.fpce.up.pt/ciie/sites/default/files/ESC37_F_Machado_T_Medina.pdf

Acesso: 13/12/2015.

Marconcin, P. E. P., Alves, N. J. C. C., Dias, C., & Fonseca, A. M., (2010). Bem-estar subjetivo e a prática de atividade desportiva em idosos alunos de universidades seniores do Porto. *RBCEH*. Passo Fundo. v.7. n. 3. (Pp. 335-345). Brasil.

Retirado de:

<http://www.upf.br/seer/index.php/rbceh/article/view/567/pdf>

Acesso: 11/12/2015.

Moraes, E.N., Moraes, F. L., & Lima, S. P. P. (2010). Características biológicas e psicológicas do envelhecimento. (Pp. 68). *Rev Med Minas Gerais* 2010; 20 (1). (Pp. 67-73). Núcleo de Geriatria e Gerontologia da Faculdade de Medicina da UFMG: Belo Horizonte - Brasil.

Retirado de:

http://www.observatorionacionaldoidoso.fiocruz.br/biblioteca/_artigos/197.pdf

Acesso: 16/10/2015.

Netto, F. L. M. (2004). Aspectos biológicos e fisiológicos do envelhecimento humano e suas implicações na saúde do idoso. *Pensar a Prática*. 7:75-84. Goiânia.

Retirado de:

http://necpar.com.br/uploads/material/398artigo_2.pdf

Acesso: 20/11/2015.

Osorio, A. R. (2003). *Educação Permanente e Educação de Adultos*. Lisboa: Instituto Piaget.

Pinto, M. G. L. C. (2003). As Universidades da Terceira Idade em Portugal: das origens aos novos desafios do futuro. *Revista da Faculdade de letras «Línguas e Literatura» XX, II*. (Pp. 467-478). Porto.

Retirado de:

<http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/3977.pdf>

Acesso: 08/12/2015.

Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. (4ª Ed.). Lisboa: Gradiva.

Rodrigues, A. M. S. M. (2012). *O Medo de Envelhecer e o Papel do Gerontólogo*. (Monografia). Lisboa: Escola Superior de Educação João de Deus.

Retirado de:

<http://comum.rcaap.pt/bitstream/123456789/3567/1/MONOGRAFIAFINAL.pdf>

Acesso: 15/10/2015.

RUTIS – Associação Rede de Universidades da Terceira Idade. (2015).

Retirado de:

<http://rutises.wix.com/rutis#!doe/c1ghi>

Acesso: 31/12/2015.

Santos, F. H, Andrade, V. M, & Bueno, O. F. A. (2009). Envelhecimento: um processo multifatorial. (Pp.4). *Psicologia em Estudo*. v.14, n.1, (Pp.3-10). Departamento de Psicologia. Maringá: Universidade Estadual de Maringá (UEM).

Retirado de:

<http://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/30216/S1413-73722009000100002.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Acesso: 15/10/2015.

Schneider, R. H., & Irigaray, T. Q. (2008). O envelhecimento na atualidade: aspectos

cronológicos, biológicos, psicológicos e sociais. *Estudos de Psicologia*. 25 (4). (Pp. 585-593). Campinas.

Retirado de:

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-166X2008000400013&lng=en&tlng=pt.

Acesso: 10/10/2015.

Silvestre, C. A. S. (2003). *Educação/Formação de Adultos – Como Dimensão Dinamizadora do Sistema Educativo/Formativo*. Lisboa: Horizontes Pedagógicos.

Simões, A. (1985). Estereótipos relacionados com os idosos. Separata da *Revista Portuguesa de Pedagogia*. Ano XIX – 1985. Coimbra: Universidade de Coimbra – Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

Simões, A. (2006). *A Nova Velhice – um novo público a educar*. (1ª Ed.). Porto: Colecção Idade do Saber. Ambar.

Simões, M. B. (1965). *Pedagogia Concreta, Educação Permanente e Formação Psicossocial*. Cadernos do Centro de Investigação Pedagógica, 1. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Sousa, A. B. (2005). *Investigação em Educação*. Lisboa: Livros Horizonte.

Stake, R., E. (2012). *A Arte da Investigação com Estudos de Caso*. (3ª Ed.). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Stoner, J. A. F., & Freeman, R. E. (1994). *Administração*. (5ª Ed). Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A.

Veloso, E. C. (s/d). As Universidades da Terceira Idade em Portugal: Contributos para uma caracterização. *Actas do IV Congresso Português de Sociologia – Sociedade Portuguesa: Passados Recentes, Futuros Próximos*.

Retirado de:

http://www.aps.pt/cms/docs_prv/docs/DPR462de237927ce_1.PDF

Ou <http://www.aps.pt/index.php?area=102&mid=005&idpub=PUB460a50b168fd1>

Acesso: 28/12/2015.

9. APÊNDICES

Apêndice 9.1 – A



Faculdade de Ciências Sociais Departamento de Ciências da Educação

Justificação do Inquérito por questionário

O presente questionário foi desenvolvido para a realização de um trabalho de Mestrado na área das Ciências da Educação – Administração Educacional.

Objetivo central do estudo é analisar a relação existente entre as lideranças exercidas dentro da UTI, assim como a sua relevância no relacionamento entre a coordenação, o corpo docente, não docente, alunos e também com o funcionamento da UTI de modo geral.

Solicito e agradeço que leia com atenção todas as perguntas e as responda com a máxima franqueza. Peço gentilmente que busque responder a todas as questões.

Relativamente aos resultados do inquérito, justifico que este servirá apenas para os fins investigativos do estudo e os dados aqui recolhidos serão mantidos de forma anónima.

Muito obrigada pelo vosso apoio e colaboração.

Apêndice 9.2 – B



Faculdade de Ciências Sociais
Departamento de Ciências da Educação

Pedido de autorização para realização de entrevista/questionário

Exma. Dr(a).

Eu, Rosemary Alves Bastos Pita, atualmente a frequentar o 2º ano de Mestrado em Ciências da Educação - Administração Educacional, na Universidade da Madeira, estou a desenvolver um estudo sobre as UTIS, ao qual solicito, por este meio, o vosso consentimento no sentido de autorizar a realização de entrevistas/questionários com os responsáveis e também com alguns alunos, no âmbito da investigação sobre “Universidade Sénior: Organização, administração e liderança”.

O objetivo de nossa investigação prende-se com a necessidade de analisar a relação existente entre as lideranças exercidas dentro da UTI, assim como a sua relevância no relacionamento entre a coordenação, o corpo docente, não docente e alunos e também com o seu funcionamento de modo geral.

Os dados recolhidos da referida entrevista/questionários são confidenciais e irão constar na minha dissertação de Mestrado de forma anónima.

Grata pela atenção.

Com os melhores cumprimentos,

(Rosemary Alves Bastos Pita)

Funchal, _____ de _____ de 2016.

(Assinar, por favor, no espaço indicado).

Eu, Coordenador (a) da Universidade Sénior, declaro que autorizo as entrevistas/questionários no âmbito da investigação integrada na referida dissertação de Mestrado.

Informo ainda que autorizo a divulgação dos dados resultantes da referida entrevista, de forma anónima.

Coordenador(a) da Universidade Sénior

Apêndice 9.3 – C



Faculdade de Ciências Sociais Departamento de Ciências da Educação

Documento de legitimação da entrevista

Título do estudo: Universidade Sénior: organização, administração e liderança – Um estudo de caso na Região Autónoma da Madeira.

Dados:

Aluna investigadora: Rosemary Pita

Email: rosemarypita@gmail.com

Tlm: 963.747.510

No âmbito de nosso estudo investigativo sobre o funcionamento e administração de uma Universidade Sénior na RAM, será necessário a realização de entrevistas e o preenchimento de questionários. Informo que ao efetuarmos às entrevistas, os interlocutores, através de seus depoimentos, estarão a ajudar a compreender todo o universo UTI.

Cada participante do estudo, será informado de como ocorrerá todo o processo da entrevista e dos inquéritos. Relativamente aos dados pessoais dos participantes, estes serão mantidos anonimamente.

Objetivo da investigação:

O objetivo de nossa investigação prende-se com a necessidade de analisar a relação existente entre as lideranças praticadas na UTI, assim como a sua relevância no relacionamento entre a coordenação, os docentes, não docentes e alunos. Os dados recolhidos das referidas entrevistas/questionários são confidenciais e irão constar na minha dissertação de Mestrado de forma anónima.

A intenção da presente investigação é compreender toda a logística laboral de uma UTI e perceber o quanto esse tipo de trabalho é benéfico na vida das pessoas que frequentam UTIs na RAM.

O estudo servirá como ponto de observação para que futuramente se possa oferecer uma melhor resposta à sociedade relativamente a trabalhos dessa natureza.

A investigação requer dos participantes as seguintes características:

Para os alunos:

Dados pessoais como nome, género, idade, grau de formação, tempo de frequência na UTI. Posteriormente será solicitado algumas questões que abragem a visão das pessoas em relação a determinados encarregados da instituição e a maneira como lideram, o que conduziu essas pessoas à UTI, o que acham às famílias, a satisfação dos alunos em frequentar a instituição, etc.

Tempo de entrevistas: de 15 a 20 minutos.

Para os responsáveis:

Dados pessoais: nome, género, idade, grau de formação. A seguir, cada profissional responderá a perguntas distintas, relativamente ao papel das UTIs na vida dos utentes, as contribuições que isso traz, o impacto do projeto, o trabalho da UTI sobre o envelhecimento ativo, o tipo de líder existente, o impacto do projeto na freguesia, data de início do projeto, como se inscrever na UTI, os custos às pessoas, às formações, etc.

Tempo de entrevistas: de 45 a 60 minutos ou um pouco mais.

Essas ferramentas servirão para tratar dados e a seguir, através de análises, formar um perfil dos utentes e da instituição.

Quem poderá contribuir para essa investigação?

Alguns alunos inscritos no ano 2016, independente do tempo de frequência na UTI e os responsáveis pela UTI.

Informo-vos ainda que ao finalizarmos a investigação, teremos gosto em apresentar as conclusões obtidas com este estudo.

Muito obrigada pela vossa colaboração.



**Faculdade de Ciências Sociais
Departamento de Ciências da Educação**

Guião da Entrevista

O aluno (a):

Género: _____

Idade: _____

Formação Académica: _____ Último ano de estudos: _____

Há quanto tempo frequenta a UTI: _____

1. Como vê a vossa coordenadora como líder?
2. Quais as características de liderança que ela apresenta?
3. Como descreve a relação da Coordenadora com os Alunos?
4. As atitudes da vossa coordenadora estão de acordo com o seu discurso?
5. A coordenadora preocupa-se com o vosso bem-estar, com as vossas necessidades como alunos da UTI?
6. Ela é exigente quanto ao vosso desempenho e assiduidade?
7. Quando surge algum contratempo convosco, como agem os responsáveis da UTI?
8. Como descreve as relações entre os alunos da UTI?
9. Como o Sr.(a) descobriu a UTI?
10. Por que razão frequenta a UTI?
11. Fale-me das expetativas que tinha quando ingressou na UTI. Estão a ser atingidas?
12. O que dizem as vossas famílias em relação a vossa frequência na UTI?
13. Os alunos gostam das formações da UTI?
14. Existe alguma outra formação que os alunos desejem ter e que ainda não exista aqui na UTI?
15. Que sugestões tem para melhorar a UTI?
16. Existe algum tipo de avaliação para os alunos?

17. Acha que essa é uma boa forma de praticar o envelhecimento ativo?
18. Qual o grau de satisfação dos alunos relativamente a UTI? Numa escala de 0 a 10.

Muito obrigada pela vossa colaboração.



**Faculdade de Ciências Sociais
Departamento de Ciências da Educação**

Guião da Entrevista

Nome: _____

Idade: _____

Formação Académica: _____

Responsável 1:

1. Como e quando surgiu o projeto Universidade Sénior aqui no Concelho?
 2. Quantos anos de existência tem esta UTI?
 3. Como se tornou responsável por esse projeto?
 4. Que apoios financeiros tem esse projeto?
 5. Qual o processo de ingresso na UTI?
 6. Quais os custos envolvidos para os alunos?
 7. Quem pode frequentar a UTI?
 8. Quantidade de alunos inscritos por ano?
 9. Que modelo de organização que seguem? (Inglês ou Francês)?
 10. Que tipos de atividades são desenvolvidas na UTI?
 11. Qual o seu envolvimento nesta organização?
 12. Qual o perfil ideal do formador numa UTI? Quantos voluntários?
 13. Qual o sistema de avaliação dos alunos?
 14. Quais os pontos fortes e fracos na sua perspetiva?
 15. Fale-me dos planos e desafios para o futuro.
- Obrigada pela sua valiosa contribuição. Existe algo a mais a acrescentar para além do que foi dito?

Muito obrigada pela vossa disponibilidade e apoio.



**Faculdade de Ciências Sociais
Departamento de Ciências da Educação**

Guião da Entrevista

Nome: _____

Idade: _____

Formação Académica: _____

Responsável 2:

1. No vosso entender, que papel desempenha uma UTI dentro da sociedade?
2. Acha que as UTIs estão a influenciar positivamente a vida dos utentes?
3. No âmbito deste tipo de projeto, quais seriam as características necessárias para um líder desempenhar um bom trabalho dentro de uma UTI?
4. Quais as contribuições das UTIs na vida de seus utentes?
5. Que tipo de impacto têm estes projetos?
6. Como avalia o papel da UTI na promoção do envelhecimento ativo na vida dos utentes?
7. De que forma é que as lideranças fazem diferença na vida das pessoas que aqui convivem?
8. De que maneira as UTIs contribuem para a promoção e desenvolvimento das comunidades a que pertencem?
9. Qual é a vossa perspetiva relativa à influência desta instituição na freguesia?
10. Como descreve o seu dia a dia com os utentes?
11. Fale-me da planificação diária das suas atividades.
12. Quais as prioridades da UTI?
13. Como descreveria o seu estilo de liderança?
14. Descreva como funciona a organização desta UTI.
15. Qual a missão e visão desta instituição?

16. Como é administrada a organização da UTI relativamente ao aspeto financeiro?

Para além do que tem abordado nesta entrevista, gostaria de acrescentar mais algum aspeto?

Muito obrigada pela vossa disponibilidade e apoio.



Faculdade de Ciências Sociais
Departamento de Ciências da Educação

Transcrições - Alunos

Guião da Entrevista

O aluno (a): “A”.

Género: Feminino.

Idade: 65.

Formação Académica: X Último ano de estudos: 4ª classe.

Há quanto tempo frequenta a UTI: 3 anos.

Perguntas:

Questão: Como a sra. vê a vossa coordenadora como líder?

Aluno(a): *“Lidera muito bem! Tem grande capacidade para isso. Ela faz muitas coisas boas pelos alunos da Universidade Sénior, ela está sempre atenta. Eu gosto da maneira como ela gere as coisas, como ela ensina, como ela interpreta as coisas.”*

Questão: Quais as características de liderança que ela apresenta?

Aluno(a): *“Vejo ela como uma grande colaboradora aqui na (...), vejo que ela tem muita capacidade para desenvolver cada vez mais a Universidade Sénior. O nosso convívio nos proporciona muita afinidade, temos muita afinidade com ela. Quando me disseram que viesse para cá, que era um grupo muito bom e que a gente convivia e depois com a doutora coordenadora e com as colaboradoras que estão, tenho gostado imenso. Fazem muito bem! O papel que elas estão a fazer aqui, o que elas estão a fazer, há muitos anos que ninguém fazia o que elas estão a fazer agora. Por que (...) sempre existiu, mas como está agora, na atualidade, está uma maravilha! Faz com que as pessoas, na minha idade, gostem e se sintam bem aqui. Tenho vontade de vir todos os dias, não venho por que não posso.”*

Questão: Como descreve a relação da Coordenadora com os Alunos?

Aluno(a): *“É tudo que eu disse. É envolvimento. É carinhosa. Sempre põe um sorriso, para mim tem e penso que também para os outros alunos deve ter igual, por que todos gostam de vir, é por que ela dá o mesmo carinho que me dá a mim, também aos outros, sem exceção. Portanto, é muito boa professora e as colaboradoras também é igual, são muito boas! Só fazia falta que aqui tivesse outra capacidade física maior. Por que faz falta mais salas cá, para desenvolver mais. E fazer com que as aulas que nós temos devessem ter mais uma horinha, até seria melhor. Por que as aulas têm tempo reduzido. São duas horas para cada coisa, às vezes uma hora de tempo não é suficiente. Como por exemplo, os computadores, é uma hora só e uma hora não tem aquele tempo suficiente, no momento que estamos a desenvolver um pouco, já temos que terminar. Temos que acabar para vir outras pessoas para ocupar a sala. É por falta de espaço! Temos que desocupar para outras aulas. Mas olhe, mesmo assim já está muito melhor que a três, quatro anos atrás, que era só uma salinha pequenina e não havia quase alunos, se haviam 20 alunos, por que era pouco espaço. São 10 pessoas, que é o máximo, por que não podem ter mais por que é pouco o espaço. O tempo é reduzido e o espaço também. Fazia falta uma salinha para quem tivesse esperando a próxima aula.”*

Questão: As atitudes da vossa coordenadora estão de acordo com o seu discurso?

Aluno(a): *“Sim, estão completamente de acordo com o que ela diz. Ela faz aquilo que ela pode, desde que esteja ao seu alcance. Até agora tem sido assim. Se ela não realizar é por que teve entraves da parte de trás, não é por falta de vontade dela.”*

Questão: A coordenadora preocupa-se com o vosso bem-estar, com as vossas necessidades como alunos da UTI?

Aluno(a): *“Preocupa-se, sim senhora. Se não estamos bem, se ela vê que a nossa cara não está assim bem, pergunta, o que é que se passa? Preocupa-se. É bastante chegada. Eu estou a dizer por mim e penso que por todas. As colegas dizem: a doutora é uma boa pessoa, é muito “aconchegadora”, sabe conviver com todas.”*

Questão: Ela é exigente quanto ao vosso desempenho e assiduidade?

Aluno(a): *“Ela tem as suas regras. Ela pede: “se não vem, avise com antecedência”. Se não vão a alguma palestra ou algo do género, avisem. Por que tem aquele X de pessoas, se não podem vir, diga, pois ela contata outra pessoa, para por no lugar daquela. Ela tem sido muito responsável!”*

Ela puxa por nós. Isso é muito bom! Regras são regras, ordens são ordens e são para cumprir.”

Questão: Quando surge algum contratempo convosco, como agem os responsáveis da UTI?

Aluno(a): *“Bem, os colegas, claro se acontece qualquer coisa, avisam, justificam. Quando não podem vir, eles ligam. Ou quando há algo com as aulas, elas nos ligam avisando: “não vai ter tal aula”. Estão sempre atentas aos alunos. São muito dedicadas.”*

Questão: Como descreve as relações entre os alunos da UTI?

Aluno(a): *“É boa. Saudável. As pessoas gostam de estar aqui, convivendo. Fazem mesmo amizade. Mas há sempre alguma pessoa que fica mais reservada.”*

Questão: Como o Sr.(a) descobriu a UTI?

Aluno(a): *“Eu descobri por que houve colegas que já estavam cá e pelo meu filho que dizia também: “Mamã vá por que vai gostar e é um passatempo a mamã estar lá. É sempre bom dialogar com alguém, por que estar em casa não é sempre o melhor.”*

Questão: Por que razão frequenta a UTI?

Aluno(a): *“Eu frequento por que gosto, valeu a pena ter vindo. No ano passado eu frequentei mais aulas, mas esse ano tenho outros compromissos e reduzi as aulas.”*

Questão: Fale-me das expetativas que tinha quando ingressou na UTI. Estão a ser atingidas?

Aluno(a): *“Eu vim apreensiva. Fiquei assim... um pouco deprimida nos primeiros dias. Mas no dia a dia fui gostando e gosto de estar cá. As minhas expetativas foram atingidas. Para o ano venho outra vez, vou fazer outras atividades que ainda não fiz.”*

Questão: O que dizem as vossas famílias em relação a vossa frequência na UTI?

Aluno(a): *“Bem, tenho famílias que aceitam bem, que já estavam cá. Tenho meu cunhado, minha cunhada, meu marido não está por que ele é teimoso. As pessoas dizem que aqui é para terceira idade..., eu não estou na terceira idade, mas gosto. Cada um faça aquilo que quiser.”*

Questão: Os alunos gostam das formações da UTI?

Aluno(a): *“Creio que sim, por que cada vez está gente a se inscrever. E outros não entram por que não há capacidade de expansão.”*

Questão: Existe alguma outra formação que os alunos desejem ter e que ainda não exista aqui na UTI?

Aluno(a): *“De momento, temos português, informática, trabalhos manuais, pintura, temos muitas aulas. Eu já frequentei pintura e ano que vem irei frequentar novamente. Só falta aulas para os senhores, essas ainda não temos propriamente, mas eles gostam de outras aulas, música, acordeom. (...).”*

Questão: Que sugestões tem para melhorar a UTI?

Aluno(a): *“Eu não posso criticar, por que estou a gostar. Portanto as críticas não vou ser eu a dar, por que eu sei que elas também poderiam dar mais, mas não tem capacidade, quer dizer, não há capacidade, espaço. Elas não fazem mais por que não podem. O espaço é que poderia haver ali um jardim, embora tenha um jardim, mas uma sala fechada para as pessoas esperarem e não esperarem na rua.”*

Questão: Existe algum tipo de avaliação para os alunos?

Aluno(a): *“Não se faz avaliações. Nesses últimos dois anos não. Não sei se esse ano vão fazer isso. Temos o nosso diploma de como frequentamos a Universidade Sénior, todos os alunos têm isso no fim.”*

Questão: Acha que essa é uma boa forma de praticar o envelhecimento ativo?

Aluno(a): *“É sim, senhora! Muito bom. Anima e dá bem, a gente conversa uns com os outros. Estimula. Claro que a gente está aqui essas horas, mas estamos a pensar..., mas isso não importa! o que está em casa vai esperar e o que está aqui é para fazer. Existe a motivação.”*

Questão: Qual o grau de satisfação dos alunos relativamente a UTI? Numa escala de 0 a 10.

Aluno(a): *“No contexto geral eu dou um 8. Não dou o 10 por causa da parte física, do espaço em si. Entre os alunos e professores eu dou um 10.”*

Muito obrigada pela vossa colaboração.

Apêndice 9.8 – H



Faculdade de Ciências Sociais
Departamento de Ciências da Educação

Guião da Entrevista

O aluno (a): “B”.

Género: Feminino.

Idade: 53.

Formação Académica: X Último ano de estudos: 4ª classe.

Há quanto tempo frequenta a UTI: 2 anos.

Perguntas:

Questão: Como a sra. vê a vossa coordenadora como líder?

Aluno(a): *“Espetáculo! Para mim ela é uma pessoa espetacular. Ela é tudo! No dia que eu vim me inscrever, desde esse dia, ela é para mim uma pessoa espetacular.”*

Questão: Quais as características de liderança que ela apresenta?

Aluno(a): *“Ela se relaciona muito bem com todos. É muito correta com todos. Está muito presente, sabe dialogar com as pessoas. Entende-nos.”*

Questão: Como descreve a relação da Coordenadora com os Alunos?

Aluno(a): *“Ela tem uma relação muito boa com os alunos. Como eu não conhecia mais ninguém fora a doutora, era ela quem estava à frente, para mim foi um encontro muito positivo. É uma ótima pessoa.”*

Questão: As atitudes da vossa coordenadora estão de acordo com o seu discurso?

Aluno(a): *“Sim. Eu não sou muito de me chatear com as pessoas. No caso da nossa coordenadora, ela diz e faz. E acho que ela está certa e deve ser mesmo assim.”*

Questão: A coordenadora preocupa-se com o vosso bem-estar, com as vossas necessidades como alunos da UTI?

Aluno(a): *“Para mim, sim.”*

Questão: Ela é exigente quanto ao vosso desempenho e assiduidade?

Aluno(a): *“É exigente e tem que ser mesmo assim.”*

Questão: Quando surge algum contratempo convosco, como agem os responsáveis da UTI?

Aluno(a): *“É assim, desde que eu tenha um contratempo, eu mesma ligo e comunico a eles aqui. Quando acontece algo mais sério, eles nos ligam para saber o que houve. Há sempre uma preocupação por parte deles, dos colaboradores.”*

Questão: Como descreve as relações entre os alunos da UTI?

Aluno(a): *“Cá para mim não pode ser melhor. Eu dou-me bem com todos, por isso mesmo toda gente fala comigo, embora hajam pessoas que falamos melhor do que outras. Aqui toda gente fala com toda gente, se dão uns com os outros.”*

Questão: Como o Sr.(a) descobriu a UTI?

Aluno(a): *“É assim, tenho uma irmã que já fez formações aqui e como os meus pais faleceram e eu fiquei sozinha, ela falou para que eu viesse cá ter. E um dia eu fui visitar meus pais no cemitério e deu-me aquela coragem para vir cá e eu vim. E foi daí para cá que eu comecei a vir. Foi a luz que eu encontrei.”*

Questão: Por que razão frequenta a UTI?

Aluno(a): *“Quando eu vim aqui, vim por que não podia ficar em casa, pois se assim fosse, eu dava cabo da vida. Meus pais estavam doentes, morreram e eu não podia ficar em casa.”*

Questão: Fale-me das expetativas que tinha quando ingressou na UTI. Estão a ser atingidas?

Aluno(a): *“Eu vim na expetativa de sair de casa, principalmente. Não ficar em casa era a minha vontade (...). Então às minhas expetativas foram atingidas.”*

Questão: O que dizem às vossas famílias em relação a vossa frequência na UTI?

Aluno(a): *“Todo mundo diz que acha bem (...). Foi a minha irmã que me indicou e disse para eu vir ter aqui. Devido a minha depressão pela perda dos meus pais (...).”*

Questão: Os alunos gostam das formações da UTI?

Aluno(a): *“Penso que gostam sim, pois se não gostassem não vinham.”*

Questão: Existe alguma outra formação que os alunos desejem ter e que ainda não exista aqui na UTI?

Aluno(a): *“Dá minha parte não. Da minha parte eu estou satisfeita.”*

Questão: Que sugestões tem para melhorar a UTI?

Aluno(a): *“Não tenho nenhuma crítica. Para mim está tudo bom, está tudo cinco estrelas. É que eu não sou muito de reclamar, não sou maldizente.”*

Questão: Existe algum tipo de avaliação para os alunos?

Aluno(a): *“Havia sim, numa formação às segundas feiras em que estive a frequentar e depois deixei. A minha irmã precisava de ajuda em casa (...). E como eu tive esse compromisso em casa, deixei a formação. Nessa formação tinha, mas penso que era sobre a própria formação.”*

Questão: Acha que essa é uma boa forma de praticar o envelhecimento ativo?

Aluno(a): *“Acho que sim. Aqui deixa-nos animados, com vontade de fazer as coisas. Esquecemos das dores, dos problemas.”*

Questão: Qual o grau de satisfação dos alunos relativamente a UTI? Numa escala de 0 a 10.

Aluno(a): *“Cá para mim eu dou nota 10. Desde o momento que eu estou aqui, muito bem, dou-me bem. Aqui é muito bom, ninguém nunca me maltratou, ninguém nunca me disse mal, portanto é 10.”*

Muito obrigada pela vossa colaboração.



Faculdade de Ciências Sociais
Departamento de Ciências da Educação

Guião da Entrevista

O aluno (a): “C”.

Género: Feminino

Idade: 59 anos

Formação Académica: X Último ano de estudos: 4ª classe

Há quanto tempo frequenta a UTI: 3 anos

Perguntas:

Questão: Como vê a vossa coordenadora como líder?

Aluno(a): *“Eu vejo-a como uma pessoa profissional nessa área. Empenha-se muito, tem gosto pelo que faz, tem gosto em ajudar as pessoas que vem para cá, por que as pessoas, às vezes, querem desistir, mas depois ela vai convencendo e as pessoas ficam e ficam satisfeitas. Por que o sistema nervoso, a depressão, as pessoas têm e aqui é um meio de superar. Mas também há muitos alunos que estão mesmo para aprender.”*

Questão: Quais as características de liderança que ela apresenta?

Aluno(a): *“Ela conquista. Ela conquista às pessoas. A maneira de falar, sempre sorrindo. Tem o dom de ouvir às pessoas que estão em baixo. Gosta de ouvir conselhos e dar conselhos.”*

Questão: Como descreve a relação da Coordenadora com os Alunos?

Aluno(a): *“Ela é para todos igual. Não há diferença entre ela. Trata todos da mesma forma, dá-nos muitos conselhos. Aqui aprendemos a conviver com as pessoas, aprendemos sobre elas, vamos ouvindo, aprendemos a evitar certas situações, por que não vale a pena dar respostas (...). Relevamos, vamos ouvindo, conhecendo, criando laços que não iremos esquecer. É como uma*

terapia, é uma troca.”

Questão: As atitudes da vossa coordenadora estão de acordo com o seu discurso?

Aluno(a): *“Sim, ela preocupa-se muito connosco. Ela tem muito jeito, estudou para isso. Aqui já teve outras pessoas, mas nunca chegam aos pés dela. Os estagiários são diferentes (...), nunca alcançarão à altura dela. Isso aqui faz-nos muito bem!”*

Questão: A coordenadora preocupa-se com o vosso bem-estar, com as vossas necessidades como alunos da UTI?

Aluno(a): *“Claro que sim. Está sempre muito atenta. Sempre!”*

Questão: Ela é exigente quanto ao vosso desempenho e assiduidade?

Aluno(a): *“Sim, é exigente. E assim é que deve ser. As regras são para serem cumpridas. Embora sejam muitas pessoas, não podemos satisfazer as exigências de todos, tem que ser como um todo e para todos.”*

Questão: Quando surge algum contratempo convosco, como agem os responsáveis da UTI?

Aluno(a): *“Eu telefono. Nós, geralmente retornamos a ligação. Quando faltamos, avisamos, pois temos de substituir uns aos outros. Ela não gosta de ficar sem notícias nossas. Ela gosta que avise (...).”*

Questão: Como descreve as relações entre os alunos da UTI?

Aluno(a): *“Muito bem. É saudável. Uma não sabe uma coisa, pergunta a outra. Uns ajudam os outros.”*

Questão: Como o Sr.(a) descobriu a UTI?

Aluno(a): *“Foi através da doutora coordenadora, numa loja em que eu estava, ela apareceu lá e convidou-nos a conhecer. Ela disse que era bom para nossas idades e eu disse: olhe, eu vou lá. E fui. Agora acho que não passo sem isso. Embora eu tenha alguns problemas de saúde (...).”*

Questão: Por que razão frequenta a UTI?

Aluno(a): *“Eu tenho invalidez, fiquei com problemas de saúde, fui-me abaixo, com depressão e depois que encontrei isso aqui, já não quero largar.”*

Questão: Fale-me das expetativas que tinha quando ingressou na UTI. Estão a ser atingidas?

Aluno(a): *“Foram sim. Eu pensava que era uma coisa, mas... é muito mais, de tudo que eu pensava. E por isso quando isso tá de férias, eu fico lixada. É muito tempo de férias, sabes!? Queria que nem tivesse intervalos.”*

Questão: O que dizem as vossas famílias em relação a vossa frequência na UTI?

Aluno(a): *“Meu marido ofereceu alguma resistência(...). Meus filhos é que incentivam sempre. Mas hoje já foi tudo superado.”*

Questão: Os alunos gostam das formações da UTI?

Aluno(a): *“As formações são boas. Eu gosto! Temos muitas coisas para aprender aqui. Já fiz muitas formações.”*

Questão: Existe alguma outra formação que os alunos desejem ter e que ainda não exista aqui na UTI?

Aluno(a): *“Não estou a ver. Já tivemos tantas.”*

Questão: Que sugestões tem para melhorar a UTI?

Aluno(a): *“O problema é a casa, não comporta o suficiente. É muito limitado. Quem está à frente disso precisa de uma casa maior. E que eles continuem com isso sempre, pelo menos até eu morrer.” (risos)*

Questão: Existe algum tipo de avaliação para os alunos?

Aluno(a): *“Não. No geral não há.”*

Questão: Acha que essa é uma boa forma de praticar o envelhecimento ativo?

Aluno(a): *“É sim. Uma excelente forma de envelhecer. É como uma criança que vai à escola a primeira vez. Dá sempre um frio na barriga. Aqui é uma maneira de envelhecer ativamente. Eu uma vez dei conselhos numa reunião que fui. Eu disse:” façam casas para a terceira idade, é uma ótima maneira de envelhecer.””*

Questão: Qual o grau de satisfação dos alunos relativamente a UTI? Numa escala de 0 a 10.

Aluno(a): *“Dou 9. A falta do último ponto é por causa da casa. A estrutura é muito pequena.”*

Muito obrigada pela vossa colaboração.



**Faculdade de Ciências Sociais
Departamento de Ciências da Educação**

Guião da Entrevista

O aluno (a): “D”.

Género: Feminino

Idade: 60 anos

Formação Académica: X Último ano de estudos: 4ª classe

Há quanto tempo frequenta a UTI: a terminar o 1º ano de casa.

Perguntas:

Questão: Como vê a vossa coordenadora como líder?

Aluno(a): *“Sabe é que eu estou há pouco tempo, mas acho que ela lidera muito bem. É positiva. Acompanha-nos sempre. Vai às visitas connosco.”*

Questão: Quais as características de liderança que ela apresenta?

Aluno(a): *“É uma pessoa que tem muita atenção, orienta-nos bem. Sabe falar, sabe delegar. Ela é bastante atenta.”*

Questão: Como descreve a relação da Coordenadora com os Alunos?

Aluno(a): *“Ela é positiva, acompanha-nos e é compreensiva.”*

Questão: As atitudes da vossa coordenadora estão de acordo com o seu discurso?

Aluno(a): *“Claro! Para mim ela não oferece problema.”*

Questão: A coordenadora preocupa-se com o vosso bem-estar, com as vossas necessidades como alunos da UTI?

Aluno(a): *“Sim ela nos cumprimenta sempre. Se alguém não está bem ela busca saber o que houve.”*

Está sempre muito atenta connosco.”

Questão: Ela é exigente quanto ao vosso desempenho e assiduidade?

Aluno(a): *“Sim, eu chego tarde. Atrasada, mas ela compreende, embora ela faça questão da nossa pontualidade. Isso eu não posso negar. Estou sempre atrasada ou pelo menos algumas vezes.”*

Questão: Quando surge algum contratempo convosco, como agem os responsáveis da UTI?

Aluno(a): *“Nós, alunos, avisamos. É uma regra. E também quando não há aulas, elas avisam.”*

Questão: Como descreve as relações entre os alunos da UTI?

Aluno(a): *“As aulas que eu tenho, as pessoas convivem bem umas com as outras. Mas de outras aulas, sinceramente, não posso falar.”*

Questão: Como o Sr.(a) descobriu a UTI?

Aluno(a): *“Eu já sabia que havia isso, embora eu seja muito de casa. Entretanto o meu filho estava sempre a me pedir que viesse para cá e um dia passamos aqui e eu me inscrevi.”*

Questão: Por que razão frequenta a UTI?

Aluno(a): *“Foi o meu filho que me incentivou. O meu marido, às vezes, fala qualquer coisa, mas agora já aceita bem. Estão satisfeitos.”*

Questão: Fale-me das expetativas que tinha quando ingressou na UTI. Estão a ser atingidas?

Aluno(a): *“Estou a gostar bastante e não vou desistir. Faz-me sair de casa.”*

Questão: O que dizem as vossas famílias em relação a vossa frequência na UTI?

Aluno(a): *“Eles aceitam bem.”*

Questão: Os alunos gostam das formações da UTI?

Aluno(a): *“Sim, gostam. Nós estamos satisfeitos. Eu estou satisfeita.”*

Questão: Existe alguma outra formação que os alunos desejem ter e que ainda não exista aqui na UTI?

Aluno(a): *“Não. Há outras formações que existem, mas eu não participo por que não quero, por que não tenho jeito algum. Mas que eu saiba, não.”*

Questão: Que sugestões tem para melhorar a UTI?

Aluno(a): *“Em princípio está tão bom, não é preciso melhorar. Mas, para mim, se tiver alguma formação diferente, será bem-vinda.”*

Questão: Existe algum tipo de avaliação para os alunos?

Aluno(a): *“Não sei ainda. Acho que talvez no fim, mas penso que não. É que estou no primeiro ano.”*

Questão: Acha que essa é uma boa forma de praticar o envelhecimento ativo?

Aluno(a): *“Sim. Por que a pessoa em casa, fica parada. Aqui aprendemos ou reaprendemos a conviver. Isso tira-nos de casa. Faz-nos mais alegres.”*

Questão: Qual o grau de satisfação dos alunos relativamente a UTI? Numa escala de 0 a 10.

Aluno(a): *“9. Aqui está tudo bom, embora possamos sempre melhorar.”*

Muito obrigada pela vossa colaboração.



Faculdade de Ciências Sociais
Departamento de Ciências da Educação

Guião da Entrevista

O aluno (a): “E”.

Género: Feminino

Idade: 55 anos

Formação Académica: X Último ano de estudos: 4ª classe

Há quanto tempo frequenta a UTI: 3 anos.

Perguntas:

Questão: Como vê a vossa coordenadora como líder?

Aluno(a): *“Eu vejo a doutora, para mim, como uma psicóloga. Por que eu vim para aqui com uma depressão muito forte e ela que me salvou. Por que eu estava numa depressão..., meu filho sem trabalho, marido e eu sem trabalho (...). Eu tinha a família sem trabalho e isso me pôs em baixo (...). Tava a caminhar e eu passei aqui e vi na parede assim: (...) e pensei: “Mas a (...) era na vila.” E entrei por curiosidade. Quando entrei a primeira cara que encontrei foi a da doutora coordenadora. E olhei e já ia saindo e foi quando ela disse: “Olhe, não deite a cabeça, entre” (...). E eu disse: “Aqui dão informática?” e ela disse que sim. Então falei que precisava da informática porque queria falar com meu filho que está fora. Ela disse, convidou-me a inscrever-me na UTI e no momento já matriculei-me. Nesse mesmo ano, passei a frequentar muitas atividades, estava ativa. Aqui há muito respeito pelo trabalho dela. É uma pessoa dinâmica, linda, que se envolve, se dedica, gosta de nós de verdade. Ela fez-me fazer coisas que eu não acreditava poder e saber fazer(...). Ela me recebeu aqui de braços abertos. Isso aqui é mesmo uma segunda casa e eu tenho muito respeito pela pessoa e pelo trabalho dela.”*

Questão: Quais as características de liderança que ela apresenta?

Aluno(a): *“Ela é uma pessoa de muito respeito. Por ela, pela dedicação, pelo incentivo, pela força*

que nos dá. É uma pessoa que nos dá coragem, faz-nos descobrir quem somos. É o falar deles aqui que incentiva a gente. Por que tudo é amor. Por que eu não sabia que eu podia fazer certas coisas. Por que eu nunca fiz teatro na minha vida, nunca montei palco para ninguém e no primeiro ano que eu tive aqui ela pôs-me a fazer uma peça de teatro. E eu disse: “Senhora doutora, eu não faço! E ela: acredite que és capaz! E eu fiz e ganhamos o primeiro prémio (...). Entretanto ela, no seu incentivo, fez-me ver às minhas capacidades. Ela acredita nas pessoas e as faz acreditar nelas próprias. É uma pessoa dinâmica, que se envolve, se dedica, gosta de nós de verdade.”

Questão: Como descreve a relação da Coordenadora com os Alunos?

Aluno(a): *“Uma pessoa extraordinária com todos. Ela sabe lidar connosco, tem amor, tem carinho, atenção. É uma querida. Todos adoram-na. Esse lugar é a nossa segunda casa. A doutora percebe quando eu estou triste. Ela conhece-nos pelo olhar. Eu tenho muito respeito por ela e por seu trabalho. Ela tem muita energia. Somos incentivados por ela. É como uma segunda mãe. Ela acredita em nós!”*

Questão: As atitudes da vossa coordenadora estão de acordo com o seu discurso?

Aluno(a): *“Está plenamente de acordo com tudo o que ela fala. Plenamente!”*

Questão: A coordenadora preocupa-se com o vosso bem-estar, com as vossas necessidades como alunos da UTI?

Aluno(a): *“Ela é muito preocupada connosco, com o nosso bem-estar, com o bom- convívio entre todos daqui.”*

Questão: Ela é exigente quanto ao vosso desempenho e assiduidade?

Aluno(a): *“ Quer dizer..., o empenho é assim: “Tou aqui é para aprender, para conviver, alegrar, divertir, sair e cumprir às regras.” Ela é exigente sim, mas ela tem aquela dimensão, àquela energia de levantar essa gente toda e tomar conta delas.””*

Questão: Quando surge algum contratempo convosco, como agem os responsáveis da UTI?

Aluno(a): *“ Ela fica triste! E nós ligamos para avisar. E ela pergunta: “Mas não pode vir? E eu: “Não se pode.” E ela: “Tá bem, mas não se esqueça de vir amanhã.” Por fim, é para não se esquecer do outro dia.”*

Questão: Como descreve as relações entre os alunos da UTI?

Aluno(a): *“Ótima! Ótima! Isso aqui é uma família.”*

Questão: Como o Sr.(a) descobriu a UTI?

Aluno(a): *“Sozinha. Como já contei anteriormente. Ninguém me mandou. Eu ia a caminhar e passando vi que a (...) tinha mudado de lugar e resolvi, por curiosidade, entrar. Vim e já me inscrevi.”*

Questão: Por que razão frequenta a UTI?

Aluno(a): *“Vim por causa da minha depressão.”*

Questão: Fale-me das expectativas que tinha quando ingressou na UTI. Estão a ser atingidas?

Aluno(a): *“Foram atingidas além do que eu esperava. Isso aqui é a minha segunda casa. Eu encontrei esse lugar na pior hora da minha vida, foi um remédio para as dores.”*

Questão: O que dizem as vossas famílias em relação a vossa frequência na UTI?

Aluno(a): *“O meu marido não é contra, mas às vezes..., mas isso está a ser superado. Às minha vizinhas, não me interessa o que elas dizem.”*

Questão: Os alunos gostam das formações da UTI?

Aluno(a): *“Gostam. Gostam sim. E eles até dizem a outras pessoas para vir.”*

Questão: Existe alguma outra formação que os alunos desejem ter e que ainda não exista aqui na UTI?

Aluno(a): *“Não me lembro.”*

Questão: Que sugestões tem para melhorar a UTI?

Aluno(a): *“Aumentar os espaços.”*

Questão: Existe algum tipo de avaliação para os alunos?

Aluno(a): *“Somente a avaliação sobre a formação dada. Para avaliarmos a formação.”*

Questão: Acha que essa é uma boa forma de praticar o envelhecimento ativo?

Aluno(a): *““Aqui renova-se. Aqui ficamos mais jovens.”*

Questão: Qual o grau de satisfação dos alunos relativamente a UTI? Numa escala de 0 a 10.

Aluno(a): *“10. Por que aqui é tudo!”*

Muito obrigada pela vossa colaboração.



Faculdade de Ciências Sociais
Departamento de Ciências da Educação

Guião da Entrevista

O aluno (a): “F”.

Género: Masculino

Idade: 69 anos

Formação Académica: X Último ano de estudos: 5º ano

Há quanto tempo frequenta a UTI: 5 anos.

Perguntas:

Questão: Como vê a vossa coordenadora como líder?

Aluno(a): *“A coordenadora, para mim, é excepcional, é uma multifunções, sempre atenta, faz tudo com desenvoltura, com sorriso na cara, nunca nos diz não. Ela é uma pessoa que está sempre bem-disposta, acho que é uma pessoa que, por escolha própria está nesse trabalho, está no seu lugar.”*

Questão: Quais as características de liderança que ela apresenta?

Aluno(a): *“Ela é como eu disse, é um pau para toda obra, nunca diz não, sempre disposta a ajudar, é fora de série, é dinâmica. Apareceu aqui como um anjo do céu. O presidente soube aproveitar muito bem às suas capacidades.”*

Questão: Como descreve a relação da Coordenadora com os Alunos?

Aluno(a): *“As relações dela, como posso dizer? É como uma casa na praça: uns dizem que está alta e outros dizem que está baixa. E sabe que há pessoas que se envolvem e há outras que não. Mas a doutora se envolve, faz de tudo, se compromete, se preocupa connosco. Mas ela já não pode é sozinha tomar conta disso tudo, por que aqui cresceu muito e é preciso um braço direito para lhe ajudar.”*

Questão: As atitudes da vossa coordenadora estão de acordo com o seu discurso?

Aluno(a): *“Quanto a mim, o que lhe vai na alma, sai pela boca.”*

Questão: A coordenadora preocupa-se com o vosso bem-estar, com as vossas necessidades como alunos da UTI?

Aluno(a): *“Ela preocupa-se com tudo, por que é ela quem trata de tudo. Ela é muito preocupada com o nosso bem-estar. É um grande trabalho, uma grande preocupação que ela tem connosco.”*

Questão: Ela é exigente quanto ao vosso desempenho e assiduidade?

Aluno(a): *“Ela é muito exigente e precisa ser. Qualquer coordenador tem que ser exigente.”*

Questão: Quando surge algum contratempo convosco, como agem os responsáveis da UTI?

Aluno(a): *“Se há algum contratempo tenta-se resolver pelo melhor. Quando não podemos vir, comunicamos. Os trabalhos a realizar são sempre escritos, então precisamos nos comunicar quando não podemos, avisamos e somos substituídos. As ausências têm que ser sempre comunicadas.”*

Questão: Como descreve as relações entre os alunos da UTI?

Aluno(a): *“As relações entre os alunos são ótimas! Não há distinção académica. Temos uma interligação. Somos todos como uma grande família, uma multifamília. Uns ajudam os outros naquilo que sabem.”*

Questão: Como o Sr.(a) descobriu a UTI?

Aluno(a): *“Quando vim a (...), foi quando descobri esse lado da Universidade Sénior.”*

Questão: Por que razão frequenta a UTI?

Aluno(a): *“Eu vim para Universidade Sénior por que, na altura, após um trabalho profissional de 40 anos, reformei-me e decidi dedicar-me um pouco aos jovens de cabelos grisalhos, como eu. Na altura era a meados de 2012, em outubro, resolvi aparecer na (...) à procura de algo para fazer e foi quando descobri a UTI.”*

Questão: Fale-me das expetativas que tinha quando ingressou na UTI. Estão a ser atingidas?

Aluno(a): *“Na realidade quando eu aqui cheguei fiquei surpreso. Uma surpresa muito positiva. Isso aqui é uma vida, a minha vida sem isso não tem tanta cor. Uma grande descoberta. Não me*

arrependo nada!”

Questão: O que dizem as vossas famílias em relação a vossa frequência na UTI?

Aluno(a): *“A minha família, tenho dois filhos (...), ficou satisfeita. Apoia-me. Se eu tivesse ficado parado não sei o que aconteceria. Aqui é um canal de motivação. A pessoa, ao sair de casa, já está fazendo bem a sua saúde. Aqui é como uma segunda família para mim e parado eu não posso ficar, parado, já tinha morrido.”*

Questão: Os alunos gostam das formações da UTI?

Aluno(a): *“Gostam, tanto gostam que as salas encham. De fato as instalações não são as melhores, mas... As formações são muito boas, temos diversas. Estamos satisfeitos.”*

Questão: Existe alguma outra formação que os alunos desejem ter e que ainda não exista aqui na UTI?

Aluno(a): *“Mas de fato as formações têm aumentado. Antes, éramos poucos, haviam poucas formações. Agora temos muitos alunos e aumentou-se as formações. No fim do ano, quando formos nos reunir para falarmos das formações, vamos então ver se há necessidade de trazer mais formações para aqui. Mas de momento não estou a ver novas formações.”*

Questão: Que sugestões tem para melhorar a UTI?

Aluno(a): *“Sugestão? Melhorar. Desde que nós cumpramos com os nossos deveres. A Universidade Sénior existe porque existem seniores que vem cá conviver. E outras pessoas ao invés de estarem em casa, murchas e de qualquer maneira, venham, participem das atividades que estejam a sua altura e assim eu acho que já é muito bom para que isso avance e não pare.”*

Questão: Existe algum tipo de avaliação para os alunos?

Aluno(a): *“Se algum aluno tiver muitas faltas é feita uma notificação, mas não é nada demais. Não há avaliações, até por que não estamos à procura de «cadeirões». Aqui é um lugar que podemos encontrar «os grandes mestres da vida»”.*

Questão: Acha que essa é uma boa forma de praticar o envelhecimento ativo?

Aluno(a): *“Está claro que a Universidade Sénior é um local que está preparado para não nos deixar parar, para reforçar o envelhecimento positivo. Por que não é bom parar! Faz-nos muito bem! Não se pode parar! A universidade sénior é uma maneira de nos preparar para o*

envelhecimento ativo.”

Questão: Qual o grau de satisfação dos alunos relativamente a UTI? Numa escala de 0 a 10.

Aluno(a): *“Não dou o 10 por que não sou de dar 10 a nada, desde quando eu era coordenador. Então dou 9, que fica logo atrás do 10 e é o máximo de classificação que devemos dar.”*

Muito obrigada pela vossa colaboração.

Apêndice 9.13 – M



Faculdade de Ciências Sociais
Departamento de Ciências da Educação

Transcrições – Responsáveis

Guião da Entrevista

Responsável 1

Idade: 39 anos.

Formação Académica: Licenciatura em Enfermagem.

Senhor Presidente,

A entrevista (gravada) que a partir desse momento iremos desenvolver, insere-se numa investigação que estamos a realizar acerca do funcionamento de uma UTI na RAM, em termos de organização, administração e liderança. A sua opinião é um grande contributo para a concretização de nosso estudo.

Agradecemos, desde já, a vossa disponibilidade e colaboração.

Início...

1. Questão: Como e quando surgiu o projeto Universidade Sénior aqui no Concelho?

Presidente: *“A ideia foi acerca de 5 anos atrás, quando fizemos um levantamento no Concelho, através de um diagnóstico realizado pela Junta de Freguesia, Câmara Municipal, parceiros e alguma bibliografia em torno do assunto. Surgiu justamente para colmatar uma necessidade nossa em função dos resultados do diagnóstico, em que constatamos que não havia esse tipo de projeto, esse tipo de proposta. Havia sim os Centros de dia, o lar de idosos, mas não era a resposta e o conceito*

que nós gostávamos. E depois tendo em conta também o caso da baixa escolaridade com uma população mais idosa e o fato de não haver esse tipo de projeto que eu já tinha conhecimento de já haver noutros concelhos aqui na Madeira, no Funchal e Machico, noutras freguesias. Eu achava que era uma proposta que podia ser o nosso caso, seria a resposta ao qual procurávamos. Depois de feita uma avaliação, conversamos com os parceiros, nós, os técnicos sociais da Câmara, da Segurança Social, da Junta de Freguesia, eu próprio também tinha algum conhecimento já de causa a respeito da freguesia, já havia desenvolvido outros projetos desportivos (...). Decidimos abraçar o projeto e depois a questão foi encontrar uma ou duas pessoas certas para desenvolver o projeto.

A Universidade Sénior é um projeto específico. Mas está tudo dentro das atividades da (...). O que temos feito é aproveitar muitas das atividades comuns da (...) e incluir isso a UTI. Temos conseguido juntar as duas coisas. O que temos na (...) podemos juntar a Universidade Sénior, tipo formações, programas. Como exemplo o caso da informática, que serve para os dois (...).”

2. Questão: Quantos anos de existência tem esta UTI?

Presidente: “Sim, nós estamos no segundo mandato então tem em torno de quase 5 anos. Foi em 2012, mas claro que no início foi mais complicado, há todo um trabalho por trás, depois foi que oficialmente surgimos. Antes era um funcionário que estava destacado de outro órgão para aqui na (...).”

3. Questão: Como se tornou responsável por esse projeto?

Presidente: “Sim, as (...) funcionam em “modo” de associação. Temos sócios (...) fui eleito e assumi o meu mandato na (...) em 2012. Foi um longo trabalho. O projeto nasceu de raiz e não tínhamos ninguém para dar andamento ao projeto UTI, pois é um projeto específico, precisávamos de uma pessoa voltada para o assunto. Fizemos pesquisa na busca de alguém com formação na área e depois de algum tempo encontramos a pessoa certa. (...).”

4. Questão: Que apoios financeiros tem esse projeto?

Presidente: “Sim, a (...) tem um subsídio (...). No entanto o projeto Universidade Sénior foi apresentado de forma autónoma, como um projeto específico à Câmara Municipal, e no início, no primeiro e segundo ano, como era um projeto de âmbito de freguesia, passou à freguesia. A partir

do momento que passou a ter apoio da Câmara Municipal, portanto como uma troca, passou a ter um âmbito municipal, ou seja, pessoas do (...) e adjacências podem participar da Universidade Sénior, por isso é que tem um apoio específico também para a Universidade Sénior, que é o apoio de funcionamento. Esse ano o apoio rondou os 6 mil Euros (...). Aí sim, se consegue minimamente, por isso é que se consegue ter um coordenador, etc (...).

Outras formas de apoio são às candidaturas, os programas específicos de apoio. A nossa coordenadora teve esse trabalho, concorremos dois anos seguidos, mas esse ano não nos foi concedido nada (...).

5. Questão: Qual o processo de ingresso na UTI?

Presidente: “O processo de ingresso é feito através de uma inscrição. Eles pagam 20 Euros, relativos a matrícula, o seguro. Em termos de benefícios, nós constituímos um protocolo com algumas entidades aqui da freguesia que fornecem um cartão que dá acesso a descontos em determinados lugares, que servem para os alunos.”

6. Questão: Quais os custos envolvidos para os alunos?

Presidente: “Os alunos pagam uma joia anual que inclui o seguro dos alunos. Eles também pagam uma mensalidade pelas atividades em que participam.”

7. Questão: Quem pode frequentar a UTI?

Presidente: “Pessoas acima dos 50 anos, embora haja alguma exceção já que tivemos pessoas aqui com menos idade, mas foram casos específicos devido a problemas de desemprego, situações de depressão.”

8. Questão: Quantidade de alunos inscritos por ano?

Presidente: “Temos em média 78 alunos nesse ano.”

9. Questão: Que modelo de organização que seguem? (Inglês ou Francês)?

Presidente: “Aqui o nosso modelo segue o modelo inglês.”

10. Questão: Que tipos de atividades são desenvolvidas na UTI?

Presidente: *“Diversas. Desde informática, trabalhos manuais, Canastra, música, pintura, costura, palestras, passeios, programas culturais como visitas a Museus, lugares históricos da Madeira.”*

11. Questão: Qual o seu envolvimento nesta organização?

Presidente: *“Sou o presidente da instituição.”*

12. Questão: Qual o perfil ideal do formador numa UTI? Quantos voluntários?

Presidente: *“Acima de tudo que tenha uma idade semelhante à dos nossos alunos, pois isso facilita. Embora eles apreciem muito os jovens que dão formações aqui, há uma boa interação. Ser uma pessoa predisposta ao voluntariado, a partilhar conhecimentos (fator que julgo fundamental). E a quantidade de nossos voluntários fica em torno de 14 pessoas.”*

13. Questão: Qual o sistema de avaliação dos alunos?

Presidente: *“Fazemos um questionário ao final do ano letivo. E trimestralmente fazemos reuniões para saber o nível de satisfação com as formações no geral. Fazemos isso por que o projeto é deles, precisamos ouvi-los, precisamos da participação de cada um deles pois sem eles isso aqui não faz sentido.”*

14. Questão: Quais os pontos fortes e fracos na sua perspetiva?

Presidente: *“O ponto positivo, forte, é perceber que há determinadas pessoas que utilizam a UTI para escapar um bocadinho da rotina, para melhorar a saúde mental, já que muitos chegam com problemas graves de depressão, de solidão. Há por aqui pessoas com patologias na área da depressão e a UTI ajuda imenso a melhorar esse tipo de problema. Teve pessoas que chegaram com problemas diversos nessa área e hoje estão muito diferentes, estão felizes e sentem-se ocupadas, têm prazer de ter esse compromisso na vida delas. É um ponto forte que considero ser um bem a saúde deles. O ponto negativo é não haver mais formadores, voluntários, parceiros que colaborem connosco. E também a falta de maior espaço, isso nos prende um pouco.”*

15. Questão: Fale-me dos planos e desafios para o futuro.

Presidente: *“Planos? Imensos. A prioridade neste momento é termos um espaço físico mais amplo. Pois com maior espaço traríamos mais alunos para cá e também aumentaríamos as formações. Certamente que isso melhoraria as nossas condições. Ajudaríamos mais pessoas, contrataríamos uma pessoa a mais para nos ajudar, por que é necessário.”*

Existe algo a mais a acrescentar para além do que foi dito?

*Mensagem

Presidente: *“Se nós conseguirmos cuidar bem dos nossos idosos como cuidamos das nossas crianças estaríamos a ajudar a todos em termos de saúde, social e financeiro. Temos que propagar a cultura do cuidar melhor, de dedicar aos nossos idosos os cuidados que dedicamos às nossas crianças.”*

Muito obrigada pela vossa disponibilidade e apoio.



**Faculdade de Ciências Sociais
Departamento de Ciências da Educação**

Guião da Entrevista

Responsável 2

Idade: 30 anos.

Formação Académica: Mestre em Política social.

Senhora Coordenadora,

A entrevista (gravada) que a partir desse momento iremos desenvolver, insere-se numa investigação que estamos a realizar acerca do funcionamento de uma UTI na RAM, em termos de organização, administração e liderança. A sua opinião é um grande contributo para a concretização de nosso estudo.

Agradecemos, desde já, a vossa disponibilidade e colaboração.

Início...

1. Questão: No vosso entender, que papel desempenha uma UTI dentro da sociedade?

Coordenador(a): *“As Universidades da Terceira Idade desempenham um papel muito importante, no sentido que, de acordo com os dados estatísticos que nós temos verificado nos últimos anos, o crescimento demográfico é alto, realmente. Faz parte das estatísticas na maior parte dos relatórios, dos relatórios do governo regional, de muitas entidades e até no mercado empresarial. A universidade sénior é, de certa forma, uma resposta social educativa em que as pessoas podem encontrar formação e um ensino, uma educação informal, um espaço que encontram e que podem aprofundar conhecimentos, melhorar e também partilhar. Algo que não conseguem encontrar, de*

certa forma, numa escola de formação, numa entidade certificada para o ensino. É um espaço um bocadinho paralelo a isso.”

2. Questão: Acha que as UTIs estão a influenciar positivamente a vida dos utentes?

Coordenador(a): “Cada vez mais considero que sim. Existem estudos acerca dessa influência positiva com os utentes, inclusive o meu mestrado foi feito nesta área e constatei realmente que os alunos que frequentam uma UTI têm tendência a reduzirem os sintomas de depressão, aumentam o nível de auto-estima, aumentam a rede social, o relacionamento aumenta. Os alunos também, para além disso, tem acesso as novas tecnologias, que de outra forma não teriam. Tem imensas dificuldades de se inserirem, muitas vezes, no mundo atual, devido a evolução tecnológica. Sentem-se muitas vezes desenquadrados. Encontram aqui, de alguma forma, uma resposta a essas dificuldades. Frequentam um conjunto de atividades que também faz corresponder um bocadinho aquilo que procuram. E ajudam-vos a compreender o mundo que rodeiam. Desde folhear um jornal, por que há muitas coisas que visualizamos, o impacto não é aquele pretendido, por que o tipo de comunicação que estamos a falar é diferente, eu digo que são espetadores. Que verifica-se que os alunos, cada vez mais, que procuram esse tipo de resposta são pessoas formadas, pessoas com alguma cultura, alguma formação, e que não encontram, de certa forma, num lar, num centro de dia, num centro de convívio esse tipo de respostas. O que é que encontram? Para além disso, para além da questão social, de relacionamento, da autoestima, da aprendizagem, os alunos também sentem-se úteis por que estão a colaborar. Por que como a equipe é feita por voluntários, muitas vezes, acabam por contribuir muito para os outros. O relacionamento com os jovens é muito interativo, conhecem um bocadinho de tudo que é cultural, do que é histórico. Acaba por ser muito, muito positivo.”

3. Questão: No âmbito deste tipo de projeto, quais seriam as características necessárias para um líder desempenhar um bom trabalho dentro de uma UTI?

Coordenador(a): “Este tipo de projeto é um projeto social-educativo e dentro disso o líder normalmente deve ser uma pessoa com alguma experiência e formação na área. E acima de tudo deve ser um líder democrático, por que? Por quê se ele for muito autoritário, o quê que irá acontecer? Os alunos irão fugir um bocadinho, por que são pessoas com experiência, com formas de estar, com personalidades já muito, muito vincadas e se for um tipo de líder que controla tudo e mais alguma coisa, será muito complicado. O líder tem que ser realmente uma pessoa predisposta,

emblemática, comunicativa, assertiva, disposta a negociar, a interagir, a partilhar as responsabilidades, também a partilhar de certa forma as suas funções, por quê um líder nesse projeto tem que ser um líder capaz de passar a pasta a um aluno, por que na maior parte desses projetos que existem, das universidades, o tipo de líder não é um líder profissional, que desempenha uma carreira profissional, mas sim um aluno que, de certa forma, desempenha esse papel de liderança na organização dos projetos. A maior parte das universidades no continente já estão a praticar esse tipo de questões. Aqui na Madeira ainda não chegamos a isso talvez devido ao nível de escolaridade das pessoas, é um bocadinho mais difícil, mas acredito que é a melhor forma. Eu aqui estou a tentar fazer isso, a tentar começar a passar a pasta aos nossos alunos para desempenhar um bocadinho um papel na organização. Muitas vezes faço isso e funciona. Nesse tipo de papel é muito importante realizar atividades que sejam pelo e para eles próprios, que são os destinatários.”

4. Questão: Quais as contribuições das UTIs na vida de seus utentes?

Coordenador(a): “É um bocadinho às influências positivas na vida. Quando as pessoas se inscrevem nós fazemos um Mini Mental-Test, para de certa forma, avaliar como é que está o estado mental da pessoa, se são autónomos ou dependentes. E verificamos, constatamos também, através do teste da depressão, que algumas delas já evidenciam alguns níveis de dependência e alguns sintomas de depressão. Entretanto a maior parte delas, neste momento, não todas, pelo menos 60% delas, já ultrapassaram, minimizaram os sintomas de depressão e acima de tudo também já aumentaram o seu nível de relações sociais. A maior parte das pessoas que estão cá eram pessoas que, após a reforma, viam dificuldade em ocupar o seu tempo. Por que é como eu costumo dizer que há o “síndrome do ninho vazio,” em que depois que passa a reformado, que tem tempo livre, vai fazer o que apetece.” Só que passado 3 meses às pessoas sentem alguma dificuldade, vão de certa forma criando rotinas, ficam sedentárias, por que ficam vazias. Antes, com o trabalho, tinham obrigações, horários, relações de trabalho que hoje não tem por que eram amizades laborais, isso diminui. Contudo, há um conjunto de obrigações com a entrada na Universidade Sénior, por que tem um horário a cumprir, é preciso organizar a agenda, ter de se arranjar tal hora. Há motivação! É muito positivo.”

5. Questão: Que tipo de impacto têm estes projetos?

Coordenador(a): “Na sociedade, tem um impacto muito grande. É um impacto, acima de tudo,

educativo. Por que a maior parte dessas pessoas procuram aprofundar os conhecimentos, mas de certa forma colocar em prática e partilhar aquilo que aprenderam durante toda a vida. Socialmente eu acho que isso tem um impacto muito importante, por que? Por quê se nós pensarmos nestes projetos, os alunos que estão a participar nesses projetos, contribuirão localmente com os seus conhecimentos, não estamos a ajudar só as pessoas que estão a participar, estamos a ajudar as famílias, os jovens. A interação que nós fazemos também com as escolas, com os jovens, de certa forma faz com que essas pessoas que tem anos de experiência, de conhecimento acumulado, não possa terminar ali com a reforma, mas sim transmitir. Por que durante a vida toda estiveram a trabalhar, não tiveram possibilidade de transmitir esses conhecimentos, conhecimentos que foram familiares e laborais. Com este tipo de projeto leva-se um bocadinho, lá fora, à sociedade, tudo que é o conhecimento dessas pessoas, a partilha de conhecimentos, de experiências. Este projeto, de certa forma, depende muito de voluntariado, faz com que os voluntários que cá vem partilhar, que são jovens, acabem por receber muito e envolve um bocadinho a comunidade, a necessidade de transmitir.”

6. Questão: Como avalia o papel da UTI na promoção do envelhecimento ativo na vida dos utentes?

Coordenador(a): “Um dos objetivos fundamentais das Universidades Seniores é mesmo esse: é promover o envelhecimento ativo. Minimizar as questões da dependência, melhorar o estado de saúde mental e físico da pessoa, acima de tudo.”

7. Questão: De que forma é que as lideranças fazem diferença na vida das pessoas que aqui convivem?

Coordenador(a): “As lideranças fazem muita diferença, por que o tipo de liderança para esse tipo de projeto irá influenciar muito a vida das pessoas, muito. Imagine um líder que não está aberto a comunicação, que organiza as atividades ou todo o conjunto de procedimentos que aqui decorrem, sozinho, que que irá acontecer? Os alunos que cá vem sentem que não estão integrados no projeto, não se sentem em casa e isso irá refletir um bocadinho naquilo que será o bem-estar de estar cá e também lá fora. Se calhar a forma de interagirmos com os outros irá influenciar. Se nós comunicamos mal com uma pessoa, vamos receber provavelmente a mesma forma de comunicação, pois comportamento gera comportamento. Falo dessa comunicação como um todo, interativa e intelectual, não somente a comunicação oral.”

8. Questão: De que maneira as UTIs contribuem para a promoção e desenvolvimento das comunidades a que pertencem?

Coordenador(a): *“As UTIs, de alguma forma, ao desenvolver um conjunto de atividades para os seus alunos, estão a oferecer a comunidade uma resposta social-educativa para essas pessoas. Para além disso, estão a permitir a ocupação do tempo livre, estão a aumentar os níveis de formação, de educação, do desenvolvimento pessoal e social dessas pessoas. Tudo isso será benéfico para a comunidade, ou seja, se eu tenho um grupo de pessoas que aumentaram os seus níveis de competências pessoais, sociais e até profissionais, embora elas estejam na idade da reforma, mas de alguma forma podem contribuir profissionalmente por que ainda estão ativas, por que estão a ensinar, estão a transmitir, no papel de voluntárias, os seus conhecimentos que irão refletir posteriormente na comunidade.”*

9. Questão: Qual é a vossa perspetiva relativa à influência desta instituição na freguesia?

Coordenador(a): *“É como eu disse anteriormente, as Universidades Seniores oferecem uma resposta social-educativa à comunidade, através do desenvolvimento de um conjunto de atividades para os utentes e a partir disso conseguimos uma resposta muito positiva nas pessoas. Elas, através de ampliar seus conhecimentos, mudam a visão que pode estar reduzida relativamente a muitos assuntos e isso, queiramos ou não, acaba por refletir na freguesia.”*

10. Questão: Como descreve o seu dia a dia com os utentes?

Coordenador(a): *“Tirando de parte o conjunto de tarefas acumuladas do dia-a-dia, a minha, a nossa relação é muito saudável, com muita proximidade. É uma relação muito familiar; apesar deles saberem que posto pertence a quem. Tratam-me como uma filha, muitas vezes. Eles têm abertura comigo, não têm aquele receio comigo, chegam e falam. O meu escritório é sempre aberto, é tanto que eu não tenho porta no meu escritório, para que as pessoas possam sentir essa abertura da minha parte.”*

11. Questão: Fale-me da planificação diária das suas atividades.

Coordenador(a): *“Diariamente, quando chego cá, verifico as correspondências e respondo aos emails, faço muito atendimento telefónico e presencial. Muito atendimento presencial*

principalmente por que as pessoas têm muita necessidade de conversar connosco e de partilhar um bocado das suas experiências e isso é importante por que nos faz compreender quais são as suas maiores necessidades, por que não vale a pena buscarmos uma palestra, uma sessão sobre determinado assunto se verificamos que não há necessidade por parte das pessoas. Costumo dizer que 80% do meu trabalho diário é conversar com as pessoas, é ouvi-las. O resto do tempo, os 20% são para serviços administrativos. A parte administrativa, que é a mais atarefada, vai desde contatos com voluntários, com parceiros, confirmar as atividades, planejar as tarefas, o organizar por que cada uma das atividades tem um registo de presença dos alunos, há também um plano de atividades que vai ser desenvolvido, organizar com os voluntários o plano de atividades, quais são os objetivos, os conteúdos, a metodologia, os horários, a duração dessas atividades. Para além disso tenho que coordenar um bocadinho toda a equipa com que eu trabalho. Algumas coisas eu preciso fazer pessoalmente por que os alunos não se sentem à vontade, preciso estar eu com eles. Mas no geral delegamos funções a equipa de trabalho.”

12. Questão: Quais as prioridades da UTI?

Coordenador(a): “A prioridade principal é satisfazê-los. Em termos de projeto, neste momento é o aumento das estruturas. Precisamos de espaço. Aumentaram as nossas inscrições, pois neste ano letivo já havíamos fechado as inscrições em outubro, coisa que nos outros anos foram fechadas em janeiro. Aqui temos o seguinte propósito: se nós não oferecemos uma resposta que vá de encontro com as necessidades da comunidade, por que nós trabalhamos para a comunidade, não faz sentido algum existirmos. Pensamos neles, eles são o nosso maior objetivo e preocupação.”

13. Questão: Como descreveria o seu estilo de liderança?

Coordenador(a): “Penso que sou uma líder assertiva. Sou comunicativa, disposta a colaborar. Sei que sou muito exigente comigo e com os alunos, por que penso que para fazermos algo temos que ser bons, no mínimo, mas principalmente temos que ser muito bons no que fazemos. Eu sou uma líder que gosta de negociar com os alunos, gosto de ouvir às suas necessidades e assim criar as oportunidades.”

14. Questão: Descreva como funciona a organização desta UTI.

Coordenador(a): “Essa UTI funciona com um conjunto de voluntários, que são os formadores. Eu

sou a única contratada que trabalha para a Universidade Sénior, mas o resto do pessoal são voluntários. A cada ano apresentamos um plano de atividades de acordo com as inscrições e está planeado até julho, podendo haver alguma alteração. Há uma reunião com os alunos, em que eles votam a favor ou não sobre essa planificação. Sobre o decorrer do ano, as aulas realizam-se de Segunda a Sexta-feira, entre as 9 e às 17:30, com exceção de alguma palestra que pode exceder ao horário. Para os voluntários há um programa a cumprir, como já referi: os conteúdos, os objetivos a atingir, a metodologia, a frequência. Os alunos obrigatoriamente devem respeitar os horários, quando faltam é preciso justificar. Na ficha de inscrição há um espaço para colocar o contato de familiares, caso haja necessidade. Quando eles faltam, avisam. Há também uma pessoa aqui, responsável pelos contatos telefónicos. Às aulas contém 10 alunos no máximo, para melhor compreensão deles e para serem mais acessíveis. Uma vez por mês há sempre um passeio, uma visita cultural, sempre com o intuito de ensinar algo diferente. Cada ano nós temos um objetivo, esse ano aprendemos sobre a cultura e a história da Madeira. Depois os alunos fazem trabalhos sobre o tema, fazem quadros, debates, fichas. De três em três meses há uma reunião com os alunos, sobre as formações. As avaliações são sobre as atividades. Não podemos avaliar diretamente os nossos voluntários. Sobre a interação com os alunos entre eles, inicialmente eles sentem alguma dificuldade de interagir entre eles, mas no decorrer do ano, após as nossas dinâmicas, isso passa. Normalmente corre muito positivo.”

15. Questão: Qual a missão e visão desta instituição?

Coordenador(a): “Em termos de missão da UTI, o nosso objetivo é desenvolver um conjunto de atividades para a comunidade local em que possa responder aos problemas atuais.

Relativamente a visão, nós pretendemos sim aumentar as competências pessoais e sociais da população local. Se nós conseguirmos, de certa forma, contribuir com algo à mais para a vida dessas pessoas, acabamos por contribuir com toda a comunidade.”

16. Questão: Como é administrada a organização da UTI relativamente ao aspeto financeiro?

Coordenador(a): “A nossa UTI é uma universidade que depende muito da colaboração de parceiros. Nós temos uma entidade que colabora connosco financeiramente. O restante valor que conseguimos é de acordo com aquilo que nós cobramos aos nossos alunos, através do pagamento de uma joia anual, em que posteriormente lhes é dado um cartãozinho. Nesse cartãozinho alguns parceiros juntaram-se e oferecem aos alunos descontos na apresentação do mesmo. Temos ainda o

seguro dos alunos. Eles também pagam uma mensalidade pelas atividades que participam, entretanto nós temos atenção as condições, as possibilidades económicas de cada aluno, embora os valores sejam muito acessíveis. No final eles pagam a joia, mas acabam por ter alguns benefícios. Participamos também de feiras. Os alunos ajudam, funciona tudo da boa vontade das pessoas.”

Para além do que tem abordado nesta entrevista, gostaria de acrescentar mais algum aspeto?

Coordenador(a): *“(...) O envelhecimento ativo é algo que tem que ser pensado, que tem que ser melhorado. Eu, acima de tudo, costumo dizer que os profissionais que estão a trabalhar no campo, era importante também darem formação, por que muitos deles, que costumam trabalhar nesta área, que são os psicólogos, os enfermeiros..., são pessoas que foram para esta área por gosto e isso não é só uma questão de gosto, é preciso também ter algum conhecimento de quais são as reais necessidades. As necessidades básicas já deixaram de ser tão fundamentais, neste momento, para o idoso. Há idosos com muitas dificuldades, é verdade, que têm muita falta dos cuidados mais básicos: higiene, comida, mas atualmente os nossos idosos já não precisam só disso, precisam de muito mais. Não basta ter uma casa ou comida no prato, precisam muito mais. Por isso há idosos a morrer a solidão (...). Acima de tudo, percebemos que o idoso não é um estorvo para a sociedade e sim uma vantagem.”*

*Mensagem: *“Acima de tudo, para quem pretende abrir uma instituição nessa área é preciso ter muita persistência, por que é um projeto que tem um impacto inicial muito pequeno. A procura de apoios também torna-se muito, muito difícil. É escassa! São escassas as empresas que querem colaborar com esse tipo de projeto, por que em termos monetários não há qualquer retorno. O apoio é muito reduzido. Faltam parceiros que invistam com vontade. Embora seja uma área muito gratificante de se trabalhar.”*

Muito obrigada pela vossa disponibilidade e apoio.

10. ANEXOS

QUESTIONÁRIO SOBRE PRÁTICAS DE LIDERANÇA

Seguem-se 30 afirmações descrevendo vários comportamentos de liderança. Por favor leia cada uma delas cuidadosamente e classifique-se a si próprio em termos de com que frequência você pratica esse comportamento.

Considere cada afirmação no contexto de uma organização (Educativa ou outra) com a qual você se encontra ligado (ou esteve ligado no passado). Esta organização pode ser um clube, uma equipa, um grupo de trabalho, um programa, um projeto, etc.

Q1. Género? _____ M; _____ F

Q2. Idade? _____

Q3. Ano de curso? _____ 1º; _____ 2º; _____ 3º; _____ 2º Ciclo

Q4. Curso? _____

Q5. É trabalhador –estudante? _____ Sim; _____ Não

Q6. Se respondeu “Sim” à Q5, qual a sua actividade? _____

Q7. Faz parte de alguma associação, clube, grupo, equipa, etc? _____ Sim; _____ Não

Com que frequência você se envolve nos seguintes comportamentos e ações?

- Circule o número que está à direita de cada afirmação, usando a escala seguinte:

	1 NUNCA	2 OCASIONALMENTE	3 ALGUMAS VEZES	4 MUITAS VEZES	5 FREQUENTEMENTE
1. Eu sou um exemplo pessoal daquilo que espero das outras pessoas	1	2	3	4	5
2. Eu olho para o futuro e comunico acerca do que acredito que nos afetará no futuro	1	2	3	4	5
3. Eu procuro diferentes maneiras para desenvolver e desafiar as minhas competências e habilidades	1	2	3	4	5
4. Eu incentivo relações de cooperação em vez de competição entre as pessoas com quem trabalho	1	2	3	4	5
5. Eu elogio as pessoas pelo trabalho bem feito	1	2	3	4	5
6. Eu despendo tempo e energia para assegurar que as pessoas na nossa organização adiram aos princípios e padrões que nós estabelecemos	1	2	3	4	5
7. Eu descrevo aos outros na nossa organização o que nós deveríamos ser capazes de atingir	1	2	3	4	5
8. Eu procuro maneiras para que outros possam tentar novas ideias e métodos	1	2	3	4	5
9. Eu escuto com atenção pontos de vista diversos	1	2	3	4	5
10. Eu encorajo os outros enquanto trabalham em atividades e programas na nossa organização	1	2	3	4	5
11. Eu cumpro as promessas e compromissos que faço na nossa organização	1	2	3	4	5

12.	Eu falo com os outros para partilhar a visão do quanto melhor a nossa organização possa ser no futuro	1	2	3	4	5
13.	Eu mantenho-me atualizado em eventos e atividades que possam afetar a nossa organização	1	2	3	4	5
14.	Eu trato os outros com dignidade e respeito	1	2	3	4	5
15.	Eu dou apoio às pessoas na nossa organização e exprimo apreciação pelas suas contribuições	1	2	3	4	5
16.	Eu procuro maneiras de obter <i>feedback</i> acerca da influência das minhas ações na produtividade das outras pessoas	1	2	3	4	5
17.	Eu falo com os outros acerca de como os seus interesses podem ser realizados ao trabalharem para um fim comum	1	2	3	4	5
18.	Quando as coisas não correm como o esperado , pergunto: “O que podemos aprender com esta experiência?”	1	2	3	4	5
19.	Eu apoio as decisões que outras pessoas tomam por sua iniciativa na nossa organização	1	2	3	4	5
20.	Eu procuro reconhecer publicamente as pessoas que demonstram compromisso com os nossos valores	1	2	3	4	5
21.	Eu construo consenso à volta do conjunto de valores que foram estabelecidos para a nossa organização	1	2	3	4	5
22.	Eu fico contente e positivo quando falo acerca do que a nossa organização aspira atingir	1	2	3	4	5
23.	Eu asseguro que nós estabeleçamos objetivos e façamos planos específicos para os projetos que nós iniciamos	1	2	3	4	5
24.	Eu dou aos outros grande liberdade e poder de escolha na forma de fazerem o seu trabalho	1	2	3	4	5
25.	Eu encontro maneiras de nós celebrarmos sucessos alcançados	1	2	3	4	5
26.	Eu falo acerca dos valores e princípios que guiam as minhas ações	1	2	3	4	5
27.	Eu falo com convicção acerca dos importantes propósitos e significado do que nós estamos fazendo	1	2	3	4	5
28.	Eu tomo a iniciativa em experimentar maneiras das coisas que nós podemos fazer na nossa organização	1	2	3	4	5
29.	Eu dou oportunidades aos outros para que tomem responsabilidades de liderança	1	2	3	4	5
30.	Eu asseguro que as pessoas na nossa organização sejam criativamente reconhecidas pelas suas contribuições	1	2	3	4	5

TRANSFIRA AS SUAS RESPOSTAS E SOME AS PONTUAÇÕES DAS COLUNAS:

1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____
6. _____ 7. _____ 8. _____ 9. _____ 10. _____
11. _____ 12. _____ 13. _____ 14. _____ 15. _____

16. _____	17. _____	18. _____	19. _____	20. _____
21. _____	22. _____	23. _____	24. _____	25. _____
26. _____	27. _____	28. _____	29. _____	30. _____
Totais:				
_____	_____	_____	_____	_____
(MW)	(SV)	(CP)	(EA)	(EH)

Muito obrigado pela vossa colaboração