



PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS
Secretaria-Geral

PESSOAS

PROJETO BEM-ME-QUER

Programa de Mentoria



FICHA TÉCNICA

TÍTULO: P(essoas)CM 2021

NÚMERO: Não se aplica

AUTOR: SGPCM - Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros

DATA DA 1.ª EDIÇÃO:

VERSÃO: 1

DATA DA VERSÃO REVISTA ATUAL: 15/10/2021

Versão	Data de validação	Histórico de Modificações	Responsável
1.0	15/10/2021		Mafalda Pereira

David Xavier

O Secretário-Geral

Mafalda Pereira

A Diretora De Serviços De Recursos Humanos

Margarida Freitas

O (A) Técnico Superior

Teresa Simões

O (A) Técnico Superior

Índice

1. O Programa de Mentoria	7
1.1. O que é um Programa de Mentoria?	7
1.2. Quais os intervenientes do Programa de Mentoria?	8
1.3. A quem se destina o Programa de Mentoria?	9
1.4. Quais os objetivos do Programa de Mentoria?	9
1.5. O perfil do/a Mentor/a e o papel do/a Mentorando/a	11
1.5.1. O perfil do Mentor/a	11
1.5.2. O papel do/a Mentorando/a	12
1.6. Qual a duração do Programa de Mentoria?	12
1.7. Como é que será feita a divulgação do Programa de Mentoria?	13
1.8. Etapas do Programa de Mentoria	14
i. Identificação dos mentores/as	15
ii. Formação adequada aos/às mentores/as	15
iii. Identificação dos/as mentorandos/as	16
iv. Constituição do par Mentor/Mentorando	16
v. Início do Programa de Mentoria	17
2. Instrumentos do Programa de Mentoria	20
i. Ficha de identificação do/a Mentorando/a	20
ii. Ficha de identificação do/a Mentor/a	20
iii. Acordo Mentorando/a – Mentor/a	20
iv. Plano de Trabalho	20
v. Ficha de Sessão	20
vi. Mapa de Visita Exploratória	20
vii. Questionários da fase de investigação:	20
a. Questionário ao/a Mentorando/a	20
b. Questionário ao/a Mentor/a	20
c. Questionário ao/à Dirigente da Unidade Orgânica	20
viii. Manual e Guião de entrevistas	20
ix. Brainstorming – gerar ideias	20
x. Avaliação do/a Mentorando/a	20
xi. Avaliação do/a Mentor/a	20
Ficha de Identificação do/a Mentorando/a	21

Ficha de Identificação do/a Mentor/a.....	23
Acordo Mentorando/a – Mentor/a	25
Plano de Trabalho	26
Ficha de Sessão.....	27
Mapa de Visita Exploratória	28
Questionário ao/a Mentorando/a	29
Questionário ao/a Mentor/a.....	31
Questionário ao/à Dirigente da Unidade Orgânica	34
Manual e Guião de Entrevistas	36
Avaliação do/a Mentorando/a.....	40
Avaliação do/a Mentor/a.....	42

NOTA INTRODUTÓRIA

A Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros (SGPCM), de acordo com as suas atribuições definiu no seu Plano Estratégico (PE) 2021-2023, no que refere ao objetivo plurianual *“potenciar a inovação através da (re)qualificação e motivação dos profissionais”* abrindo espaço à implementação de boas práticas na gestão de recursos humanos.

É assim que surge o Projeto Bem-Me-Quer alinhado com o PE e que tenta enquadrar, de uma forma integrada, as várias fases do ciclo de vida da pessoa trabalhadora, desde a sua chegada à SGPCM, passando pelo seu desenvolvimento contínuo de competências, a par do seu bem-estar e satisfação.

O **“Programa de Mentoria”** é então a primeira medida do Projeto Bem-Me-Quer a ser implementada em 2021.



1. O Programa de Mentoria



O “Programa de Mentoria” surge como instrumento facilitador de integração na Unidade Orgânica das novas pessoas trabalhadoras ou das pessoas reafetas a novas áreas de trabalho, visando prepará-las para o exercício das funções, enquanto se gere e transmite conhecimento.

1.1. O que é um Programa de Mentoria?

O Programa de Mentoria é um processo de integração e acompanhamento personalizado, num determinado período temporal, de natureza confidencial.

Baseia-se numa relação entre duas pessoas, uma pessoa mais experiente (Mentor/a), e uma outra menos experiente (Mentorando/a), estando a primeira disponível para ensinar e preparar o/a Mentorando/a que, por sua vez, está disponível para aprender e desenvolver as suas capacidades profissionais, mas também pessoais, beneficiando assim das competências do Mentor.

1.2. Quais os intervenientes do Programa de Mentoria?



Os intervenientes do Programa de Mentoria são:

- O/A Mentor/a;
- O/A Mentorando/a;
- Dois elementos da DSRH/Pessoas

O/A Mentor/a é aquele/a que partilha o seu conhecimento e experiência com o/a Mentorando/a, disponibilizando-lhe ferramentas práticas e desenvolvendo as suas competências técnicas, pessoais e sociais.

O/A Mentorando/a é o/a beneficiário/a do conhecimento, capacidades ou experiência do/a Mentor/a.

A DSRH/Pessoas é responsável pela coordenação do Programa de Mentoria tendo por funções:

- Organizar a formação inicial em Mentoria;
- Organizar todo o Programa de Mentoria;
- Disponibilizar os instrumentos de suporte do Programa de Mentoria.

1.3. A quem se destina o Programa de Mentoria?



O Programa de Mentoria destina-se a pessoas trabalhadoras chegadas de novo à SGPCM, ou outras reafetas a novas funções, nas seguintes modalidades:

- Procedimento concursal;
- Mobilidade (vinda de outros organismos da AP);
- Mobilidade interna (entre serviços da SGPCM ou reafecção a novas funções na mesma UO);
- Substituição de um elemento crítico;
- Estagiários em programas da AP;
- Estágios internacionais;
- Integração em projetos transversais da organização ou apoio noutras áreas de atividades.

1.4. Quais os objetivos do Programa de Mentoria?



Os Objetivos do Programa de Mentoria são:

- Facilitar a integração do/a novo/a trabalhador/a (Mentorando/a) na Unidade Orgânica;
- Inserir e proporcionar uma visão mais pormenorizada das competências da UO, fornecendo-lhe os instrumentos necessários para o exercício das suas funções;
- Dar a conhecer métodos de trabalho utilizados, circuitos, procedimentos, estudos e projetos em curso, tendo em vista a aprendizagem e o desenvolvimento de novas competências necessárias ao desempenho das funções;

- Proporcionar a aprendizagem, através da execução de tarefas que lhe são cometidas, de forma a permitir a sua autonomização e preparação para o desempenho de funções futuras;
- Contribuir, de forma ativa, para o/a dotar dos instrumentos necessários, tendo em vista sedimentar conhecimentos, práticas e metodologias de trabalho;
- Monitorizar e avaliar a capacidade de trabalho e a forma como está a decorrer a adaptação e a sua interação com a restante equipa;
- Promover o desenvolvimento pessoal e profissional no/a Mentorando/a para que se torne mais eficaz e autónomo nas suas decisões e iniciativas, apoiando-se na experiência de quem conhece o contexto;
- Aumentar o suporte profissional visando a aquisição e consolidação de competências pessoais e técnicas, ajustadas ao desempenho das novas funções;
- Alinhar comportamentos, conhecimentos e atitudes com a Unidade Orgânica e com a cultura organizacional;
- Aumentar os níveis de motivação e autoconfiança, otimizando talentos e recursos internos;
- Preparar a sucessão interna em funções críticas;
- Diagnosticar formação adequada às necessidades;
- Alinhar com o SIADAP;
- Ajudar na transição de trabalhadores/as para a nova função;
- Estar alinhado com o júri do período experimental, nomeado para esse efeito, nos casos em que as admissões tenham sido através de procedimento concursal.

1.5. O perfil do/a Mentor/a e o papel do/a Mentorando/a

1.5.1. O perfil do Mentor/a



O/A Mentor/a deve ser uma pessoa reconhecida pelas suas competências profissionais e características pessoais.

Assim, deve:

- Ter capacidade para ouvir e comunicar;
- Ter disponibilidade para receber críticas construtivas do/a Mentorando/a;
- Estar na Unidade Orgânica há pelo menos 6 meses;
- Ter bons conhecimentos da Unidade Orgânica em que o/a Mentorando/a está inserido/a;
- Ser confiável, favorecendo a criação de uma relação de confiança;
- Possuir disponibilidade e gosto para partilhar os seus conhecimentos e dar feedback;
- Ser objetivo, saber claramente o seu papel, as expectativas e traçar em conjunto metas exequíveis;
- Ter formação para exercer a função de Mentor/a.

1.5.2. O papel do/a Mentorando/a



- Colaborar na elaboração do plano de ação e dar feedback ao/a Mentor/a sobre o Programa;
- Ter vontade de se envolver/participar, comprometendo-se com os objetivos;
- Ter disponibilidade para receber críticas construtivas do/a Mentor/a;
- Ter abertura para o diálogo.

1.6. Qual a duração do Programa de Mentoria?



Considerando que a relação de Mentoria está focalizada na prossecução de objetivos planeados da UO, o Programa de Mentoria tem uma duração entre 4 e 6 meses e, em casos devidamente justificados poderá ter uma menor duração.

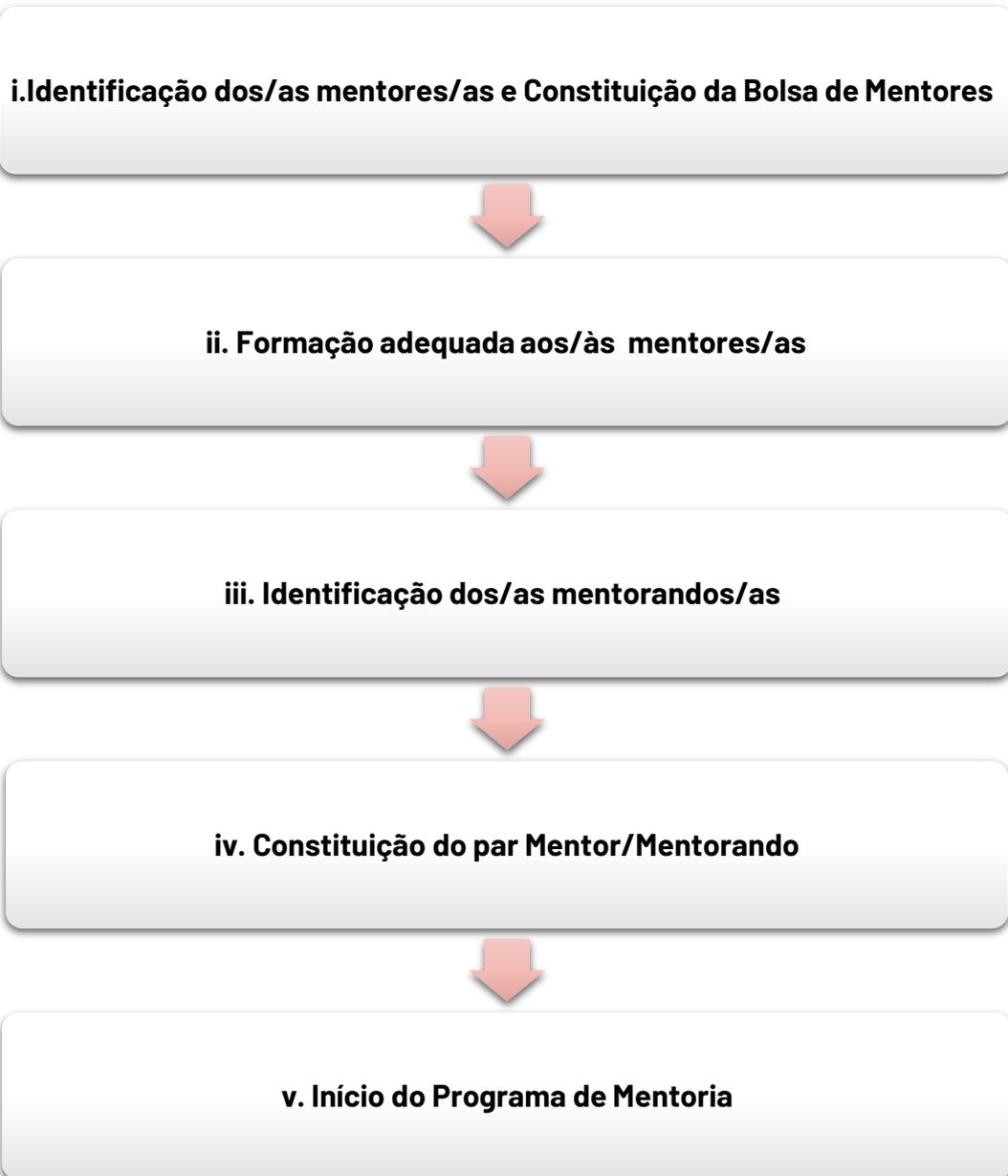
1.7. Como é que será feita a divulgação do Programa de Mentoria?



A divulgação do Programa de Mentoria será feita através da:

- Sensibilização junto das direções das UO;
- Divulgação do Programa de Mentoria através da PCM online.

1.8. Etapas do Programa de Mentoria



i. Identificação dos mentores/as



- A designação dos/as mentores/as compete aos dirigentes das UO;
- Reunião entre a DSRH e os dirigentes das UO para validar os/as mentores/as;
- A participação dos/as mentores/as e mentorandos/as é formalizada mediante o preenchimento de uma ficha, na qual indicam as suas características/interesses pessoais e profissionais, expectativas/motivações para integrar o Programa, autodiagnóstico de competências, objetivos a atingir através da relação de Mentoria.

ii. Formação adequada aos/às mentores/as

1. Formação em comunicação eficaz entre Mentor/Mentorando, que visa:

- Compreender o perfil comportamental;
- Porque é que se comporta de uma determinada forma, num determinado contexto, e como se deve de agir;
- Identificar o impacto do perfil do Mentor nos mentorandos: áreas fortes e de melhoria do perfil;
- Estabelecer estratégias de identificação: diagnosticar necessidades comunicacionais dos mentorandos;
- Desenvolver estratégias de adaptação: adequar a comunicação promovendo a eficácia relacional com os mentorandos, com cada uma das dimensões: o que deve fazer quando se relaciona, quando há problemas que precisam de ser resolvidos em momentos tensos;



2. Abordagem acerca dos Direitos Humanos e Fundamentais: Conhecer o papel do Estado na promoção dos direitos humanos e da igualdade, bem como o

papel da pessoa trabalhadora em funções públicas, enquanto agente promotor da vinculação da AP aos direitos fundamentais;

3. Sensibilização sobre o combate à corrupção visando prevenir a existência de contextos geradores de práticas corruptivas;
4. Aprendizagem de como implementar as ferramentas para apoio ao Programa de Mentoria.

iii. Identificação dos/as mentorandos/as



- Comunicação do Programa de Mentoria aos mentorandos/as, mediante o preenchimento da “ficha de identificação”;
- A sensibilização do Programa de Mentoria poderá ocorrer individualmente ou em grupo, dependendo do nº de admissões/reafecções verificadas ao momento.

iv. Constituição do par Mentor/Mentorando



- Nesta fase são definidos pelos dirigentes das UO os pares, de acordo com os perfis e funções, validados pela Direção/DSRH.
- Esta é provavelmente a fase mais delicada de todo o Programa, uma vez que se trata de interação humana entre duas pessoas, ou seja, Mentor/a e Mentorando/a, que tem mais chances de sucesso se os pares tiverem experiências comuns ou interesses comuns.

v. Início do Programa de Mentoria



O/A Mentor/a deve:

- Efetuar o diagnóstico das necessidades do/a Mentorando/a e das áreas de melhoria (primeira sessão entre o/a Mentor/a e o/a Mentorando/a);
- Contratar o Acordo de Mentoria (termos do compromisso, planeamento e calendarização do acompanhamento em Mentoria);
- Construir em conjunto o Plano de Trabalho focado em objetivos para alcançar as melhorias. Trata-se de um documento dinâmico na medida em que pode sofrer reajustes de acordo com a evolução do processo;
- Registrar as Sessões de Mentoria com uma breve descrição conjunta acerca das atividades desenvolvidas respeitantes a cada objetivo previamente estabelecido no Plano de Trabalho.

As sessões de Mentoria devem ter uma periodicidade semanal, com dia e hora previamente acordado entre ambos, de forma a cumprirem os objetivos definidos anteriormente ou a efetuar os devidos reajustamentos, sendo realizadas preferencialmente em regime presencial.

Por estarmos perante uma nova medida a aplicar na SGPCM o programa foi previamente testado na DSRH, no período entre 13 e 30 de setembro p.p. tendo sido incluídas melhorias identificadas neste foro, não obstante a introdução das fases da **Metodologia do Laboratório de Experimentação da AP (LabX): investigação, cocriação e experimentação**, no decorrer do programa, da seguinte forma:

- Passado cerca de um mês do início de funções na UO será verificada, junto dos/as mentorandos/as, a sua perspetiva quanto à UO, no seu novo posto de

trabalho, os obstáculos sentidos, dificuldades e constrangimentos (**fase de investigação**).

O objetivo será conhecer a realidade que o/a novo/a trabalhador enfrenta quando entra no novo serviço, os pontos de dificuldade enfrentados (*pain points*) e os vários pontos de contacto aquando da sua chegada durante o primeiro mês. Para tal, iremos utilizar, consoante as situações, as ferramentas: "[visita exploratória](#)", através de um mapa para o efeito, [questionários e ou entrevistas](#), para identificar pontos críticos e oportunidades de melhoria;

- Da informação recolhida na fase anterior, serão realizadas sessões de cocriação (**fase de cocriação**) de forma a gerar ideias dos diversos intervenientes do programa (mentores/as, mentorandos/as e dirigentes) de modo a desenvolver uma atitude construtiva e aberta, com diferentes visões e experiências, e que em conjunto possam contribuir de forma colaborativa para a eventual (re)definição da medida e/ou (re)desenho dos instrumentos (Brainstorming – gerar ideias);
- A **fase de experimentação** é um processo interativo de desenvolvimento e teste do "protótipo da medida" com os utilizadores mentores/as, mentorandos/as e dirigentes (Análise e Relatório);
- Esta validação permite incrementar melhorias ao Programa, que tornem mais eficiente e adequada a sua implementação, com maior probabilidade de êxito e centrada na nova pessoa trabalhadora;

Implementado e terminado o Programa de Mentoria é realizada uma avaliação global ao/à Mentor/a e ao/à Mentorando/a, através de questionários e entrevistas.

A Avaliação do/a Mentorando/a tem como objetivo validar se a integração na



Unidade Orgânica foi ao encontro das suas necessidades e expectativas, se lhe proporcionaram desenvolvimento de competências, e aferir os níveis de satisfação relativos ao Programa.

O/A mentor/a verifica se os objetivos do programa foram realmente alcançados, em articulação com o dirigente dos próprios mentores/mentorandos, e perceber qual o impacto na UO.

O dirigente dessa UO deverá ter em conta o trabalho desenvolvido durante o programa de mentoria, quer por parte do/a Mentor/a, quer por parte do/a Mentorando/a, aquando da avaliação de desempenho.

Com a aplicação deste Programa de Mentoria espera-se que o mentorando tenha conseguido absorver informação necessária através da transferência de conhecimento do mentor, tornando-se autónomo para seguir o seu caminho na SGPCM.

2. Instrumentos do Programa de Mentoria

Dos Instrumentos do Programa de Mentoria fazem parte os documentos elencados abaixo:

- i. Ficha de identificação do/a Mentorando/a
- ii. Ficha de identificação do/a Mentor/a
- iii. Acordo Mentorando/a – Mentor/a
- iv. Plano de Trabalho
- v. Ficha de Sessão
- vi. Mapa de Visita Exploratória
- vii. **Questionários da fase de investigação:**
 - a. Questionário ao/a Mentorando/a
 - b. Questionário ao/a Mentor/a
 - c. Questionário ao/à Dirigente da Unidade Orgânica
- viii. Manual e Guião de entrevistas
- ix. **Brainstorming – gerar ideias**
- x. Avaliação do/a Mentorando/a
- xi. Avaliação do/a Mentor/a

Programa de Mentoria

Ficha de Identificação do/a Mentorando/a

(Ficha através do FORMS)

1. Identificação do/a Mentorando/a
Nome:
Idade:
Carreira/estágio:
Unidade Orgânica:
Endereço de e-mail:
2. Caracterização profissional/académica
Admissão recente na SGPCM <input type="checkbox"/>
Procedimento Concursal <input type="checkbox"/>
Mobilidade Interna (SGPCM) <input type="checkbox"/> / Externa (vindo/a de outro organismo) <input type="checkbox"/> _____
Reaffectação a novas funções na mesma Unidade Orgânica <input type="checkbox"/>
Estágio <input type="checkbox"/> Qual?
Outro <input type="checkbox"/>
Tem experiência profissional na Administração Pública? Não <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Qual?
3. Questões
Identifique 3 características suas que considere importantes para a concretização da Mentoria.
Identifique 3 características que considere importantes no/a Mentor/a para a concretização da Mentoria.
Indique experiências/atividades/interesses pessoais/hobbies/desporto que considere relevantes.

Que benefícios considera que este programa pode trazer em termos profissionais e pessoais?

Mentorando/a:

Mentor/a:

Data:

[Voltar para a lista dos Instrumentos de Mentoria](#)

Programa de Mentoria

Ficha de Identificação do/a Mentor/a

(Ficha através do FORMS)

1. Identificação do/a Mentor/a
Nome:
Idade:
Carreira:
Unidade Orgânica:
Endereço de e-mail:
2. Experiência profissional na Administração Pública
De 6 meses até 1 ano <input type="checkbox"/>
Entre 1 e 3 anos <input type="checkbox"/>
Mais de 3 anos <input type="checkbox"/>
Outra <input type="checkbox"/> Qual?
3. Desenvolvimento profissional e pessoal
A minha participação no Programa de Mentoria vai contribuir para o meu desenvolvimento profissional e pessoal porque irei sentir que:
Participo e ajudo <input type="checkbox"/>
Aprendo e ensino <input type="checkbox"/>
Sou exemplo como profissional <input type="checkbox"/>
Sou responsável <input type="checkbox"/>
Posso fazer a diferença na integração de um/a trabalhador/a na SGPCM <input type="checkbox"/>
Contribuo para o meu autodesenvolvimento <input type="checkbox"/>
Crio uma relação de empatia <input type="checkbox"/>
Outra <input type="checkbox"/> Qual?
4. Questões
Identifique 3 características suas que considere importantes para a concretização da Mentoria.
Que benefícios considera que este programa pode trazer ao/à Mentorando/a em termos profissionais e pessoais?

Indique experiências/atividades/interesses pessoais/hobbies/desportos.

Mentorando/a:

Mentor/a:

Data:

[Voltar para a lista dos Instrumentos de Mentoria](#)

Programa de Mentoria

Acordo Mentorando/a – Mentor/a

1. Identificação	
Mentorando/a:	
Mentor/a:	
2. Duração do Programa de Mentoria	
Data de início:	Data de fim:

O Programa de Mentoria da SGPCM baseia-se no estabelecimento de uma relação de duração limitada no tempo, fixando-se para a mesma um período mínimo de 4 meses e máximo de 6 meses, e em casos devidamente justificados poderá ter uma menor duração.

Reconhece-se o acordo mútuo com o desenvolvimento do Programa de Mentoria e estabelecem-se os seguintes acordos:

- 1. COMPROMISSO:** O/A Mentor/a e Mentorando/a participam no Programa de Mentoria e aceitam os objetivos definidos, de uma forma empenhada e de partilhas mútuas;
- 2. DISPONIBILIDADE:** Participar ativamente nas diferentes fases do processo de Mentoria e aplicar os respetivos instrumentos;
- 3. CONFIDENCIALIDADE:** Ambos concordam em manter as informações das sessões de Mentoria confidenciais;
- 4. FEEDBACK CONSTRUTIVO:** Mentor/a e Mentorando/a concordam dar feedback e ser recetivos a críticas construtivas;
- 5. COMPARTILHAR EXPERIÊNCIAS:** Partilhar conhecimentos e experiência pessoal, promovendo a aprendizagem e o desenvolvimento do/a Mentorando/a e Mentor/a.

[Voltar para a lista dos Instrumentos de Mentoria](#)

Programa de Mentoria

Plano de Trabalho

No início do processo, devem identificar áreas nas quais o/a Mentor/a possa ser uma fonte de apoio e aconselhamento e que permitam uma melhor integração e o estabelecimento de objetivos de desenvolvimento.

Os objetivos iniciais poderão ser alterados em função das circunstâncias, ao longo do processo.

As sessões de Mentoria podem ter um caráter presencial, ou não presencial (com recurso a meios de comunicação á distância, caso necessário), sendo as sessões de frequência semanal previamente acordadas entre ambos.

N.º do Objetivo	Descrição dos Objetivos

Mentorando/a:

Mentor/a:

Data:

[Voltar para a lista dos Instrumentos de Mentoria](#)

Programa de Mentoria
Mapa de Visita Exploratória
Grelha de Observação com Cronologia

(Complementar com imagens/fotos)

1. Identificação				
Mentorando/a:				
Mentor/a:				
Unidade Orgânica:			Data: ___/___/_____	Local:
Observador:				
Ação (hora/descrição)	Momento nº	Momento nº	Momento nº	Momento nº
O que FALO				
O que FAÇO				
O que SINTO				
O que PENSO				
Notas e observações:				

[Voltar para a lista dos Instrumentos de Mentoria](#)

Programa de Mentoria
Fase da Investigação
Questionário ao/a Mentorando/a

(Ficha através do FORMS)

Iniciado o Programa de Mentoria, gostaríamos de obter a sua opinião e sugestões que serão, de carácter confidencial, essenciais para que possamos ajustar e incrementar melhorias ao Programa.

1. Identificação do/a Mentorando/a								
Nome:								
Carreira/estágio:								
Unidade Orgânica:								
Endereço de e-mail:								
2. Programa de Mentoria								
Data de início: ____/____/202__					Data de fim: ____/____/202__			
3. Na sua opinião o Programa de Mentoria está a ser uma mais valia para a sua integração no novo posto de trabalho da UO onde exerce funções?								
Sim <input type="checkbox"/>								
Não <input type="checkbox"/> Porquê?								
4. Se sim, selecione, por grau de importância (1 mais importante - 8 menos importante), as mais valias do Programa de Mentoria na sua integração no posto de trabalho.								
	1	2	3	4	5	6	7	8
Permitir acelerar e facilitar a integração no posto de trabalho.								
Ter autonomia nas suas decisões e iniciativas, e uma melhor preparação para o desempenho das novas funções.								
Alinhamento com a equipa nos comportamentos, conhecimentos, atitudes e com a cultura organizacional.								

	1	2	3	4	5	6	7	8
Partilha de conhecimentos e proporciona uma visão mais pormenorizada das competências da UO.								
Conhecer métodos de trabalho utilizados, circuitos, procedimentos, estudos e projetos em curso na sua UO.								
Aumentar o suporte profissional e consolidar competências pessoais e técnicas, ajustadas ao desempenho das novas funções.								
Aumenta os seus níveis de motivação e autoconfiança.								
Outras.								
Se respondeu "Outras", indique quais?								
5. Identifique quais as melhorias que deveriam ser incluídas no Programa de Mentoria e Instrumentos.								
6. O que mais a(o) surpreendeu durante o Programa de Mentoria? Por favor, justifique, enumerando 3 aspetos.								
1. 2. 3.								
7. Recorde as expetativas que tinha antes do início do Programa de Mentoria. Estão a ser alcançadas durante este período de integração?								
Não <input type="checkbox"/> Apenas parcialmente <input type="checkbox"/> Sim, foram alcançadas <input type="checkbox"/> Superou as expetativas iniciais <input type="checkbox"/>								
8. Deixe aqui outros comentários ou sugestões que considere relevantes sobre o Programa de Mentoria.								

[Voltar para a lista dos Instrumentos de Mentoria](#)

Programa de Mentoria
Fase da Investigação
Questionário ao/a Mentor/a

(Ficha através do FORMS)

Iniciado o Programa de Mentoria, gostaríamos de obter a sua opinião e sugestões que serão, de carácter confidencial, essenciais para que possamos ajustar e incrementar melhorias ao Programa.

1. Identificação do/a Mentor/a								
Nome:								
Carreira/estágio:								
Unidade Orgânica:								
Endereço de e-mail:								
2. Programa de Mentoria								
Data de início: ____/____/202__					Data de fim: ____/____/202__			
3. Na sua opinião o Programa de Mentoria está a ser uma ferramenta útil para a integração/transição do/a mentorando/a no novo posto de trabalho da UO?								
Sim <input type="checkbox"/>								
Não <input type="checkbox"/> Porquê?								
4. Se sim, seleccione, por grau de importância (1 mais importante - 8 menos importante), os objetivos do Programa de Mentoria que considera relevantes para a integração do seu/sua mentorando/a.								
	1	2	3	4	5	6	7	8
Permitir acelerar e facilitar a integração no posto de trabalho.								
Ter autonomia nas decisões e iniciativas, e uma melhor preparação para o desempenho das novas funções.								
Alinhamento com a equipa nos comportamentos, conhecimentos, atitudes e com a cultura organizacional.								

	1	2	3	4	5	6	7	8
Partilha de conhecimentos e proporcionar uma visão mais pormenorizada das competências da UO.								
Conhecer os métodos de trabalho utilizados, circuitos, procedimentos, estudos e projetos em curso na UO.								
Aumentar o suporte profissional e consolidar competências pessoais e técnicas, ajustadas ao desempenho das funções.								
Aumentar os níveis de motivação e autoconfiança do/a mentorando/a.								
Outras.								
Se respondeu "Outras", indique quais?								
5. Como avalia a capacidade de trabalho e a forma como está a decorrer a adaptação e a interação do/a mentorando/a com a restante equipa?								
6. Identifique quais as melhorias que deveriam ser incluídas no Programa de Mentoria e Instrumentos.								
7. O que mais a(o) surpreendeu durante o Programa de Mentoria? Por favor, justifique, enumerando 3 aspetos.								
1. 2. 3.								
8. As expetativas que tinha antes do início do Programa de Mentoria estão a decorrer conforme o esperado?								
Não <input type="checkbox"/>								
Apenas parcialmente <input type="checkbox"/>								
Sim, foram alcançadas <input type="checkbox"/>								
Superou <input type="checkbox"/>								

9. Justifique e deixe comentários ou sugestões que considere relevantes sobre o Programa de Mentoria.
10. Com o Programa de Mentoria consegue identificar e diagnosticar as necessidades formativas do/a mentorando/a adequadas às suas novas funções para propor ao vosso dirigente?
Se sim, quais:
11. Caso este/a mentorando/a tenha sido admitido/a através de procedimento concursal considera possível contribuir com informação relevante para o júri do período experimental?
Por favor, justifique:

[Voltar para a lista dos Instrumentos de Mentoria](#)

Programa de Mentoria
Fase da Investigação
Questionário ao/à Dirigente da Unidade Orgânica

(Ficha através do FORMS)

Iniciado o Programa de Mentoria, gostaríamos de obter a sua opinião e sugestões que serão, de carácter confidencial, essenciais para que possamos ajustar e incrementar melhorias ao Programa.

1. Identificação do/a Dirigente								
Nome:								
Unidade Orgânica:								
Endereço de e-mail:								
2. Programa de Mentoria								
Nome do/a Mentor/a:								
Nome do/a Mentorando/a:								
Data de início: ____/____/202__					Data de fim: ____/____/202__			
3. Na sua opinião esta Mentoria está a ser útil para a integração/transição do/a do/a novo/a trabalhador/a no posto de trabalho da UO?								
Sim <input type="checkbox"/>								
Não <input type="checkbox"/> Porquê?								
4. Se sim, seleccione, por grau de importância (1 mais importante – 8 menos importante), os objetivos do Programa de Mentoria que considera relevantes para a integração do/a trabalhador/a								
	1	2	3	4	5	6	7	8
Permitir acelerar e facilitar a integração/transição no posto de trabalho.								
Ter autonomia nas decisões e iniciativas, e uma melhor preparação para o desempenho das novas funções.								
Alinhamento com a equipa nos comportamentos, conhecimentos, atitudes e com a cultura organizacional.								
Partilha de conhecimentos e proporcionar uma visão mais pormenorizada das competências da UO.								

	1	2	3	4	5	6	7	8
Conhecer os métodos de trabalho utilizados, circuitos, procedimentos, estudos e projetos em curso na UO.								
Aumentar o suporte profissional e consolidar competências pessoais e técnicas, ajustadas ao desempenho das funções.								
O/A novo/a trabalhador/a está motivado/a e autoconfiante.								
Outras.								
Se respondeu "Outras", indique quais?								
5. Como avalia a capacidade de trabalho e a forma como está a decorrer a adaptação e a integração do/a novo/a trabalhador/a com a restante equipa?								
6. Identifique quais as melhorias que deveriam ser incluídas no Programa de Mentoria e Instrumentos.								
7. Considera que o/a mentor/a pode ajudar na identificação das necessidades formativas adequadas do/a novo/a trabalhador/às funções do novo posto de trabalho?								
Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Porquê?								
8. Caso este/a novo/a trabalhador/a tenha sido admitido/a através de procedimento concursal considera possível que o Programa de Mentoria possa vir a contribuir com informação relevante para o júri do período experimental?								
9. Pondera integrar num dos objetivos do SIADAP 3 o trabalho desenvolvido pelo/a mentorando/a e mentor/a aquando da Avaliação de Desempenho de ambos?								

[Voltar para a lista dos Instrumentos de Mentoria](#)

Programa de Mentoria

Manual e Guião de Entrevistas

Ferramenta de **investigação qualitativa** que tem como objetivo verificar se o Programa de Mentoria está a decorrer conforme o previamente estabelecido e vai ao encontro das expectativas dos intervenientes diretos (Mentor/a, Mentorando/a), compreendendo as suas necessidades, motivações e frustrações.

É também uma ferramenta utilizada para obter impressões sobre o Programa de Mentoria junto dos dirigentes e demais trabalhadores da SGPCM (opiniões, atitudes e perceções).

1. Manual da Entrevista

1. Objetivos
O que quero avaliar?
Que temas pretendo abordar?
1.2. Público-Alvo direto Identificar a amostra baseada no público-alvo e subgrupos e tipos de utilizadores definidos.
Mentor/a Mentorando/a Dirigente da Unidade Orgânica
1.3. Público-alvo indireto
Colegas da Unidade Orgânica

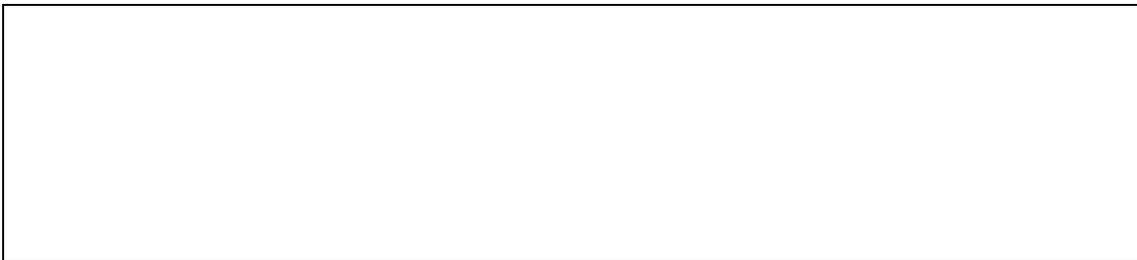
Amostra:

Para cada grupo de utilizadores identificado assegurar que as entrevistas são suficientes para alcançar saturação na informação. Por norma, entre 5 e 10 entrevistas.

Localização e agendamento:

A importância do espaço onde a entrevista irá decorrer. Considerar que o espaço deve ser um local onde os entrevistados se sintam confortáveis e seguros.

Quanto ao agendamento, certifique-se que o período escolhido é conveniente para os entrevistados.



[Voltar para a lista dos Instrumentos de Mentoria](#)

2. Guião de Entrevista

Formular entre 5 e 10 perguntas para cada grupo alvo.

2.1. Perguntas introdutórias (abertura da entrevista) Perguntas que ajudem a iniciar a conversa e, posteriormente, a posicionar os entrevistados na análise de resultados.
2.1.1. Apresentação do entrevistador, e explicar o âmbito da entrevista
Exemplo de apresentação: O meu nome é (Nome), e faço parte de uma equipa que está a trabalhar no Programa de Mentoria da SGPCM. Estamos a fazer uma investigação preliminar de forma assegurar que o nosso programa vai ao encontro das necessidades, motivações e expectativas dos mentorandos, mentores e próprios dirigentes da Unidade Orgânica (UO), bem como dos colegas de trabalho dessa UO. Nesse sentido, gostaríamos de lhe fazer algumas perguntas, pois acreditamos que as suas respostas serão úteis para nossa investigação. A nossa expectativa é que esta conversa demore X minutos. Está de acordo em participar? A informação fornecida durante a entrevista é totalmente confidencial e será usada apenas para fins de investigação. Os dados serão sempre analisados de forma agregada e nunca serão ligados a ninguém específico que tenhamos entrevistado. Escolher uma das opções: a) O/a meu/minha colega, que se chama (Nome), irá tomar notas, ou; b) Iremos proceder à gravação da conversa para a analisar mais tarde (se for este o caso, ter uma declaração de cedência de direitos de som e imagem preparada para assinar). Assim poderemos analisar a informação recolhida mais tarde. Para fins de registo, importa-se que lhe tire uma fotografia? Será apenas para uso como parte da análise de resultados. Tem alguma questão antes de começarmos?
2.2. Perguntas Exploratórias Perguntas que sejam factuais que incluam perguntas acerca do programa e que levantam os "porquês" que expliquem/justifiquem o que os entrevistados relatam.
2.2.1. Perguntas:

3. Como conduzir uma entrevista

- O propósito da entrevista é **ouvir o entrevistado e compreender as respostas**. Efetuar apenas uma pergunta de cada vez;
- **Resistir à tentação de preencher os silêncios e/ou de completar as frases** dos entrevistados - permitir aos entrevistados tempo para pensar no que estão a dizer;
- A **linguagem usada deve ser ajustada à realidade** dos entrevistados;
- As **perguntas devem ser abertas**, nunca devem ser sugestivas ou de validação (evitar perguntas de resposta fechada, tipo “sim” ou “não”);
- Ter **cuidado ao presumir conhecimento** prévio dos entrevistados;
- Certificar que tem **meios adequados de documentação** de suporte;
- Tirar notas das palavras ou frases chave, certificando que é **registrado apenas o essencial** do que foi dito;
- **Utilizar meios audiovisuais**, se possível, acompanhado de uma declaração de cedência de direitos de som e de imagem;
- Aproveitar a entrevista para **observar a dimensão comportamental** (linguagem não-verbal) dos entrevistados;
- Se em algum momento não tiver percebido o que foi dito, **não hesite em pedir esclarecimentos** sobre as respostas dadas;
- Caso o entrevistado seja demasiado sucinto nas respostas, **pergunte “porquê?” para incitar ao desenvolvimento** e explicação;
- **Testar sempre o guião antes de iniciar a pesquisa**, i.e., verificar se as perguntas estão bem formuladas, se são bem compreendidas, como também as reações e respostas obtidas durante o teste, pois ajudarão a melhorar o guião para a entrevista.

4. Encerramento da entrevista

- Agradecer aos entrevistados o tempo despendido e contributos;
- Perguntar se tem alguma questão a fazer sobre a pesquisa que está a ser feita ou sobre o âmbito da entrevista;
- Questionar aos entrevistados se têm alguma sugestão de outros pontos ou temas, que considerem importantes para a investigação em curso, e que não tenham sido abordadas na entrevista;
- Finalizar informando os entrevistados que terão conhecimento dos resultados obtidos na investigação.

[Voltar para a lista dos Instrumentos de Mentoria](#)

Programa de Mentoria

Avaliação do/a Mentorando/a

(Ficha através do FORMS)

No final do Programa de Mentoria, gostaríamos de obter a sua opinião, e eventuais sugestões de melhoria.

As informações que prestar são confidenciais e essenciais para o desenvolvimento de um Programa de Mentoria ajustado às necessidades.

1. Identificação do/a Mentorando/a					
Nome:					
Carreira/estágio:					
Unidade Orgânica:					
Endereço de e-mail:					
2. Programa de Mentoria					
Data Início: ____/____/202__			Data Fim: ____/____/202__		
3. Grau de satisfação global					
Qual o seu grau de satisfação global com o Programa de Mentoria?					
Muito insatisfeito <input type="checkbox"/>	Insatisfeito <input type="checkbox"/>	Satisfeito <input type="checkbox"/>	Muito satisfeito <input type="checkbox"/>	Bastante satisfeito <input type="checkbox"/>	
4. Avaliação do Programa de Mentoria					
Utilizando uma escala de 1 a 5, em que <u>1</u> corresponde ao nível mais baixo e <u>5</u> ao nível mais elevado, avalie o Programa de Mentoria quanto aos seguintes itens, assinalando a sua resposta com uma cruz (X).					
Aspetos a Avaliar:	1	2	3	4	5
Utilidade do Programa.					
Organização do Programa.					
Duração do Programa.					
Cumprimento das suas expectativas em relação ao Programa.					
Concretização dos objetivos.					

Aspetos a Avaliar:	1	2	3	4	5
Acompanhamento por parte do/a Mentor/a					
Mudança e adaptação a novas funções/situações					
Documentação e ferramentas de apoio disponibilizadas					
<p>A participação neste Programa contribuiu para uma boa integração no seu novo posto de trabalho?</p> <p>Discordo totalmente Discordo parcialmente Não concordo, nem discordo Concordo parcialmente Concordo totalmente</p> <p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p>					
<p>No futuro, teria interesse em ser Mentor/a de outros/as novos/as trabalhadores/as?</p> <p>Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/></p>					
<p>5. Sugestões de melhoria</p>					
<p>Registe aqui as suas sugestões de melhoria. O seu contributo é fundamental!</p>					

Mentorando/a:

Mentor/a:

Data:

Obrigado pela sua colaboração!

[Voltar para a lista dos Instrumentos de Mentoria](#)

Programa de Mentoria

Avaliação do/a Mentor/a

(Ficha através do FORMS)

No final do Programa de Mentoria, gostaríamos de obter a sua opinião, e eventuais sugestões de melhoria.

As informações que prestar são confidenciais e essenciais para o desenvolvimento de um Programa de Mentoria ajustado às necessidades.

1. Identificação do/a Mentor/a					
Nome:					
Carreira:					
Unidade Orgânica:					
Endereço de e-mail:					
2. Programa de Mentoria					
Data de Início: ____/____/202__			Data de Fim: ____/____/202__		
3. Grau de satisfação global					
Qual o seu grau de satisfação global com o Programa de Mentoria?					
Muito insatisfeito	Insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito	Bastante satisfeito	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4. Avaliação do Programa de Mentoria					
Utilizando uma escala de 1 a 5, em que <u>1</u> corresponde ao nível mais baixo e <u>5</u> ao nível mais elevado, avalie o Programa de Mentoria quanto aos seguintes itens, assinalando a sua resposta com uma cruz (X).					
Aspetos a Avaliar:	1	2	3	4	5
Utilidade do Programa.					
Organização do Programa.					
Duração do Programa.					
Cumprimento das suas expectativas em relação ao Programa.					
Concretização dos objetivos.					

Aspetos a Avaliar:	1	2	3	4	5
Valorização pessoal.					
Relação estabelecida com o/a Mentorando/a.					
Documentação e ferramentas de apoio disponibilizadas.					
<p>A participação neste Programa contribuiu para uma boa integração do/a Mentorando/a no novo posto de trabalho?</p> <p>Discordo totalmente Discordo parcialmente Não concordo, nem discordo Concordo parcialmente Concordo totalmente</p> <p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p>					
<p>Recomendaria este Programa a outros/as colegas da SGPCM?</p> <p>Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/></p>					
<p>No futuro, teria interesse em repetir esta experiência como Mentor/a de outros/as novos colegas?</p> <p>Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/></p>					
<p>Sugestões de melhoria</p> <p>Registe aqui as suas sugestões de melhoria. O seu contributo é fundamental!</p>					

Mentorando/a:

Mentor/a:

Data:

Obrigado pela sua colaboração!

[Voltar para a lista dos Instrumentos de Mentoria](#)



PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS
Secretaria-Geral