



ÁREAS TRANSVERSAIS

DOMÍNIO DAS ÁREAS TRANSVERSAIS



→ EQUIPA TÉCNICA DE PERITOS

Zelinda Cardoso – Administração Central do Sistema de Saúde, Instituto Público (ACSS,I.P.)

Vera Beleza – Administração Central do Sistema de Saúde, Instituto Público (ACSS,I.P.)

Leonor Rocha – Nova Etapa, Gestão e consultadoria de Recursos Humanos, Lda.

Filomena Faustino – Quaternaire Portugal, Consultadoria para o Desenvolvimento , SA.

→ FICHA TÉCNICA

Editor

Administração Central do Sistema de Saúde, Instituto Público (ACSS,I.P.)

Autor

Administração Central do Sistema de Saúde, Instituto Público (ACSS,I.P.)

Título

Referenciais de Competências e de Formação para as áreas transversais – Formação contínua

Coordenação Técnica Geral

Zelinda Cardoso

Vera Beleza

Entidade Adjudicatária

Nova Etapa, Gestão e consultadoria de Recursos Humanos, Lda.

Leonor Rocha - consultora técnica

Quaternaire Portugal, Consultadoria para o Desenvolvimento , SA.

Filomena Faustino - consultora técnica

Design e Paginação

João Mota e Tiago Fiel

Local de Edição

Lisboa

Edição

Julho 2012

ISBN

978-989-96226-2-3 (PDF)

©ACSS,IP.



ÍNDICE



📖 Nota de abertura	4
📖 Prefácio	5
📖 1. Introdução	6
📖 2. Metodologia de conceção dos referenciais	7
📖 3. Orientações para a apropriação e operacionalização dos referenciais	10
📖 4. Enquadramento dos referenciais para o domínio das Áreas transversais	12
📖 4.1. Mapeamento das unidades de competência e de formação	14
📖 5. Referenciais de competências e de formação para as Áreas transversais	15
📖 Anexos	50
📖 Anexo 1. Fichas de saberes por unidade de competência	51
📖 Bibliografia	63



Nota de abertura:

Num contexto de permanente mudança, como o que vivemos, são múltiplos os desafios que se colocam aos profissionais que intervêm no setor da saúde.

A aposta no desenvolvimento das respetivas competências afigura-se, cada vez mais uma prioridade, dada a necessidade de resposta rápida às diversas e renovadas exigências do setor.

É para este desígnio que a ACSS, I.P., procura contribuir através da elaboração de um conjunto de instrumentos, de orientação e de apoio à formação contínua, dirigido quer aos que influenciam a oferta formativa – os organismos de formação-, quer aos seus destinatários.

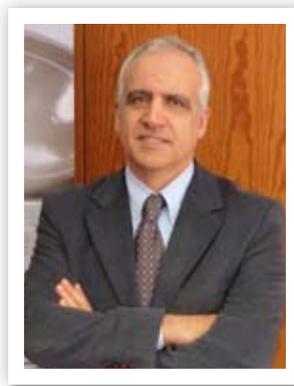
A disponibilização dos presentes referenciais para a formação contínua a realizar na saúde é disso exemplo, tendo sido a respetiva formatação ajustada às necessidades veiculadas pelos profissionais que intervêm nos domínios da saúde estudados.

Como fator de inovação associado aos referenciais disponibilizados, destaca-se a sinalização de núcleos de competências críticas a desenvolver/reforçar pelos profissionais envolvidos nas temáticas abordadas, bem como a criação de respostas formativas integradas a dirigir aos vários níveis de prestação de cuidados.

Pretende-se com a estratégia acima referida assegurar uma focalização nas prioridades formativas do setor, tendo em vista uma melhor e mais eficiente intervenção na saúde.

Dada a relevância da participação de elementos do setor na concretização do projeto em apreço, é devido um especial agradecimento pelo respetivo empenho, a todos os que participaram nas atividades de conceção e de validação dos conteúdos produzidos, que muito contribuiu para os resultados alcançados.

Por último, gostaria de convidar os potenciais utilizadores dos referenciais a dar continuidade a este projeto, através da partilha de eventuais reflexões e experiências decorrentes da sua operacionalização, a remeter para o email: referenciais@acss.min-saude.pt.



Professor Doutor João Carvalho das Neves
Presidente do Conselho Diretivo da ACSS, IP.

A construção de vários referenciais para o domínio da saúde foi, sem dúvida, um desafio gratificante na medida em que permitiu explorar, no contexto da saúde, uma perspetiva integrada do ponto de vista da formação.

Com efeito, o processo de concepção de referenciais de competências e de formação, em simultâneo, em diversos domínios da saúde, tais como tuberculose, vacinação, VIH/sida, doenças reumáticas, obesidade, doenças cardiovasculares e diabetes, permitiu identificar um conjunto de competências chave de natureza transversal, que justificou, posteriormente, a elaboração da presente proposta de referenciais, a qual visa potenciar a mobilização de saberes específicos no âmbito daqueles domínios da saúde.

As áreas abordadas pelos presentes referenciais remetem para a necessidade de desenvolvimento de competências consideradas fundamentais, cuja importância foi reforçada uma vez a decorrer, no setor da saúde, processos de reestruturação que exigem novas formas de organização do trabalho, e, conseqüentemente, a mobilização de novas competências, bem como atualização de outras, por parte dos profissionais de saúde.

Importa, desde já, referir que apesar dos referenciais agora disponibilizados serem susceptíveis de serem aplicados em contextos variados, a sua apropriação e operacionalização irá exigir, ainda assim, efetiva articulação com referenciais dos domínios da saúde acima referidos, bem como uma adequação aos públicos destinatários da formação.

Destacaríamos, por último, como principal contributo dos mesmos a possibilidade de se harmonizar as práticas formativas que venham a ser desenvolvidas nas áreas transversais propostas, bem como, de reforçar as competências dos profissionais de saúde envolvidos nos domínios da saúde estudados.

Vera Beleza

Zelinda Cardoso

Administração Central do Sistema de Saúde, Instituto Público (ACSS,I.P.)





A Administração Central do Sistema de Saúde, I.P. (ACSS, I.P.), no âmbito das suas atribuições e competências concebeu um conjunto de referenciais de competências e de formação contínua dirigido aos profissionais da saúde.

Tais referenciais enquadram-se no âmbito da Estratégia de Formação Europeia que remete cada Estado-membro para um investimento contínuo na atualização/aperfeiçoamento das competências dos ativos do setor da saúde, e foram concebidos com base numa abordagem prospetiva ou de antecipação face a desafios futuros que possam vir a exigir a mobilização de novas competências.

A conceção dos presentes referenciais visam, assim, harmonizar as orientações de referência em matéria de formação contínua para o domínio da saúde em causa, tendo esta iniciativa resultado num conjunto de instrumentos que visam:

a) Inovar na oferta formativa através da:

- Identificação de áreas de intervenção chave com vista à definição de prioridades formativas em domínios da saúde específicos;
- Identificação de áreas formativas chave que permitam reforçar/atualizar as competências dos profissionais com intervenção na saúde, melhorando a qualidade da sua intervenção na prestação de cuidados;
- Identificação de áreas formativas que promovam a articulação, qualidade, segurança e integração dos diferentes níveis de prestação de cuidados;
- Integração, nos referenciais produzidos, de um conjunto de orientações de referência nacional e internacional.

b) Disponibilizar unidades de competências e de formação que permitam:

- Focalizar a oferta formativa nos resultados de desempenho pretendidos;
- Contribuir para o aprofundamento da qualidade e eficácia da intervenção dos operadores de formação da saúde;
- Aceder a um conjunto de recomendações e orientações adequadas ao tipo de conteúdos formativos a desenvolver;
- Contribuir para uma maior transferência de aprendizagens;
- Articular quadros de referência para a formação com as estratégias e políticas de saúde;
- Alinhar as propostas formativas com as necessidades dos profissionais de saúde;
- Uniformizar práticas de formação contínua no sector da saúde;
- Harmonizar conceitos e terminologias.



A metodologia que serviu de base à conceção dos referenciais de competências e de formação agora divulgados, beneficiou, com as devidas adaptações, da estrutura metodológica definida e testada no quadro do desenvolvimento de um estudo piloto promovido pela DGS, com a participação da ACSS, I.P., do Programa Saúde XXI e do Alto Comissariado da Saúde, designadamente, “Construção de referenciais de competências e de formação de apoio ao Plano Nacional de Saúde”.

Embora aquele estudo contemplasse já não só um referencial de competências, como também linhas de orientação para a formação, a ACSS, I.P., enquanto entidade promotora do presente trabalho, recomendou, na fase de conceção dos presentes referenciais que fosse revisto o quadro de referência constante no estudo piloto acima referido, designadamente: i.) as áreas de intervenção; ii.) as dimensões de análise, bem como iii) a articulação entre os referenciais de competências e de formação, com vista a melhor refletir a realidade e as necessidades atuais dos diversos domínios da saúde.

Neste sentido, o presente estudo teve por base três grandes etapas metodológicas, para as quais foram equacionadas as seguintes questões:

Primeira etapa (Consolidação e validação das áreas e subáreas de intervenção a abordar nos referenciais):

Questões:

- Que áreas e subáreas de intervenção devem ser contempladas no referencial a elaborar no âmbito dos domínios a abordar?
- Qual a natureza da prestação de cuidados de saúde a abranger no âmbito das áreas e subáreas identificadas?
- Que profissionais se encontram, atualmente, a intervir ou deverão vir a intervir na prestação de cuidados no referido domínio?

Segunda etapa (Identificação e validação das Unidades de Competência / Definição e estabilização das atividades profissionais):

Questões:

- Que atividades devem ser realizadas pelos profissionais que intervêm no domínio da saúde abordado?
- Que competências, específicas e transversais, devem ser mobilizadas aquando da realização das atividades acima mencionadas?

Terceira etapa: (Definição da composição do referencial de formação, ou seja, estabelecimento da correspondência entre Unidade de Competências e Unidades de Formação / Identificação das Unidades de Formação que, devido à sua especificidade, natureza dos saberes ou forma de organização, necessitem de ser divididas em Subunidades de Formação):

Questão:

- Que objetivos de aprendizagem devem ser definidos, de modo a que o profissional de saúde possa vir a mobilizar as competências necessárias?

Tendo em vista a concretização dos objetivos definidos para cada uma das etapas mencionadas, foram ainda concebidos instrumentos de apoio à conceção da construção dos referenciais pretendidos, de forma a assegurar a coerência interna entre os elementos do referencial de competências e do referencial de formação.

Os métodos e os instrumentos de recolha de informação

A recolha de informação documental desempenhou um papel importante na fase preliminar e durante o desenvolvimento dos referenciais de competências e de formação, a qual permitiu sistematizar informação relacionada com o domínio em estudo, bem como identificar as eventuais dimensões a abordar.

As fontes de informação consideradas neste âmbito foram as seguintes:

Fontes nacionais:

- Documentos estratégicos enquadradores das políticas, orientações e programas de ação do setor da saúde, nomeadamente o Plano





Nacional da Saúde 2004-2010 e 2011-2016 e Programa Nacionais associados aos diversos domínios;

- Normas e circulares normativas e orientações e circulares informativas para os diversos domínios estudados;
- Recomendações elaboradas por sociedades científicas, associações e outras entidades reconhecidas, com intervenção nos diversos domínios estudados;
- Kits pedagógicos (manual do formando e do formador);
- Exemplos de Boas Práticas em matéria de programas de formação.

Fontes Internacionais:

- Documentos com orientações estratégicas de entidades internacionais associadas aos diversos domínios da saúde;
- Referenciais de competências e de formação já existentes.

A metodologia de conceção dos referenciais

Os referenciais de competências

A metodologia utilizada na construção dos referenciais de competências teve como ponto de partida a análise dos seguintes elementos:

- Referenciais estrangeiros, com particular destaque para o *standard* de competências do sistema de saúde britânico e do catálogo nacional de qualificações espanhol;
- O modelo teórico desenvolvido por *Guy Le Boterf*;
- *European Qualifications Framework* - O Quadro Europeu de Qualificações.

Em geral, os princípios orientadores que se destacam na elaboração dos referenciais de competências são os seguintes:

- Focalização no conceito de competência – ou seja a mobilização/cominação/transposição de saberes de diversa natureza, que permitam resolver, de forma adequada, os problemas decorrentes da sua atividade profissional

tendo em vista a concretização dos resultados pretendidos;

- Focalização nos resultados da ação (*learning outcomes*);
- Estruturação do referencial sob a forma de Unidades de Competências (UC);
- Organização dos referenciais tendo em conta que a cada Unidade de Competência deveria corresponder, sempre que possível, uma Unidade de Formação.

Na elaboração dos referenciais de competências foram sinalizadas as atividades a desenvolver no âmbito das áreas de intervenção bem como os respetivos saberes específicos transversais a mobilizar.

Os referenciais de formação

A metodologia de conceção dos referenciais de formação teve por base os pressupostos definidos no Quadro Europeu de Qualificações (*European Qualifications Framework*), tal como os pressupostos dos referenciais de competências, anteriormente descritos.

A elaboração dos referenciais de formação assentou num processo dedutivo, ou seja, partiu-se da análise de conteúdo dos elementos das unidades de competência, sobretudo das atividades profissionais, dos critérios de desempenho e dos saberes para o preenchimento dos elementos constituintes do referencial de formação.

Este processo teve por base uma análise de conteúdo documental de natureza diversa, ancorada nas recomendações nacionais e internacionais, em normas e circulares já existentes, bem como referenciais de formação nacionais e internacionais já divulgados para os diversos domínios da saúde, documentos estes validados pelos peritos/especialistas que participaram na conceção dos referenciais.



Envolvimento dos profissionais do setor

No âmbito da conceção dos presentes referenciais, foram constituídos Grupos de Trabalho (GT) para os diversos domínios da saúde estudados, cujos elementos foram identificados pelas Coordenações dos Programas Nacionais de Saúde abordados.

A participação destes profissionais assumiu um papel central e crucial, nomeadamente, i) na reflexão das necessidades de formação no âmbito dos diversos domínios da saúde, ii) na identificação de áreas prioritárias de intervenção com necessidade de reforço/articulação de competências; iii) na conceção, consolidação e atualização de referenciais de competências; iv) na conceção de referenciais de formação e respetivos instrumentos.

Tendo em vista a recolha de contributos para uma melhor articulação e operacionalização dos produtos concebidos para o sector da saúde, bem como uma mais eficaz disseminação dos mesmos no âmbito do Serviço Nacional de Saúde, foi criado também, um painel de acompanhamento constituído por elementos representantes de diversos organismos do Ministério da Saúde.



Quais os objetivos dos presentes referenciais?

Os presentes referenciais visam disponibilizar, aos operadores de formação que intervêm no setor da saúde, um conjunto de referenciais de apoio à formação contínua que procura sistematizar, clarificar e uniformizar conteúdos formativos de referência nos diversos domínios/áreas de intervenção da prestação de cuidados de saúde.

Quais os seus destinatários?

Os referenciais agora apresentados são dirigidos aos profissionais que intervêm ou pretendem vir a intervir na formação no âmbito de áreas transversais aos diversos domínios da saúde, designadamente, gestores, coordenadores e técnicos de formação, formadores que organizem, promovam e executem programas e ações de formação no domínio em causa.

Como deve ser efetuada a apropriação e exploração dos referenciais?

Os referenciais propostos devem ser considerados como instrumentos de orientação da prática formativa dirigida aos diferentes domínios da saúde, podendo e devendo ser adaptados e ajustados às especificidades dos contextos nos quais venham a ser aplicados, não pretendendo por isso, ser considerados documentos “prontos e acabados”, mas antes um ponto de partida para a reflexão no âmbito da formação contínua.

Neste sentido, recomenda-se a leitura do quadro de mapeamento das unidades de competência e de formação, de carácter transversal, de forma a compreender a articulação entre os seus diferentes elementos.

De acordo com aquele quadro, o **referencial de competências** permite ao formador perceber a natureza das atividades e os critérios de desempenho associados, sendo que o **referencial de formação** recomenda a forma como devem ser abordados os conteúdos/temáticas no âmbito de cada unidade de formação.

Assim, para o **referencial de competências** foram concebidas seis unidades de competências (UC), no âmbito das seguintes temáticas:

1. **Comunicação** - Para esta temática foi concebida a unidade de competência:
 - Comunicar com indivíduos, família e seus cuidadores (UCTransv 01);
2. **Promoção e educação para a saúde** – Para esta temática foi concebida a unidade de competência:
 - Definir, desenvolver e implementar estratégias de promoção da saúde e de mudança de comportamentos (UCTransv 02);
3. **Liderança e gestão de pessoas** – Para esta temática foi concebida a unidade de competência:
 - Liderar e gerir equipas de trabalho (UCTransv 03);
4. **Trabalho em equipas multidisciplinares** - Para esta temática foi concebida a unidade de competência:
 - Trabalhar em equipas multidisciplinares no âmbito da saúde (UCTransv 04).
5. **Actuação em rede e parcerias** - Para esta temática foi concebida a unidade de competência:
 - Desenvolver redes multisectoriais e estabelecer parcerias institucionais e/ou individuais (UCTransv 05).
6. **Aprendizagem ao longo da vida** - Para esta temática foi concebida a unidade de competência:
 - Desenvolver competências, refletindo continuamente sobre as práticas pessoais e profissionais (UCTransv 06).

Por seu lado, para o **referencial formação** foram concebidas seis unidades formativas (UF) igualmente organizadas pelas temáticas acima referidas e associadas às unidades de competência acima referidas – a saber:

1. **Comunicação** - Para esta temática foram identificadas necessidades de reforço de competências no âmbito:

– Comunicação com o indivíduo, a família e seus cuidadores (UFTransv 01);

II. **Promoção e educação para a saúde** - Para esta temática foram identificadas necessidades de reforço de competências no âmbito:

– Estratégias de promoção da saúde e de mudança de comportamentos (UFTransv 02);

III. **Liderança e gestão de pessoas** - Para esta temática foram identificadas necessidades de reforço de competências no âmbito:

– Liderança e gestão de equipas multidisciplinares com intervenção na área da saúde (UFTransv 03);

IV. **Trabalho em equipas multidisciplinares** - Para esta temática foram identificadas necessidades de reforço de competências no âmbito:

– Trabalho em equipas multidisciplinares no âmbito da prestação de cuidados de saúde (UFTransv 04);

V. **Actuação em rede e parcerias** - Para esta temática foram identificadas necessidades de reforço de competências no âmbito:

– Desenvolvimento de redes e estabelecimento de parcerias (UFTransv 05).

VI. **Aprendizagem ao longo da vida**- Para esta temática foram identificadas necessidades de reforço de competências no âmbito:

– Modelos de gestão e avaliação de competências (UFTransv 06).

Para cada unidade formativa, foi ainda sinalizado um conjunto de recomendações que visa orientar o formador na preparação e execução da formação.

Destinatários

Para cada unidade formativa foram identificados os profissionais a quem se destina a referida oferta formativa.

Carga horária formativa

A carga horária de cada UF foi definida em termos de intervalos de tempo, com o intuito de orientar o formador para o tempo mínimo e máximo necessário para a exploração dos conteúdos formativos, poden-

do o formador adequar os respetivos intervalos de tempo ao contexto da formação, ao tipo de destinatários, à forma como se pretende organizar a formação, bem como às metodologias de formação a aplicar.

Recursos e metodologias de formação

Para o desenvolvimento dos conteúdos de cada unidade formativa remete-se para a consulta regular dos sites recomendados, sendo também, disponibilizadas propostas de metodologias de formação.

Propostas de exercícios para avaliação da unidade formativa

Para cada unidade de formação foram desenvolvidas, a título exemplificativo, algumas propostas de exercícios que visam apoiar a avaliação da formação. Para cada exercício foram, identificadas algumas dimensões que o formador poderá ter em conta na aplicação do referido exercício, bem como os referentes de apoio à avaliação associados a cada uma das dimensões sinalizadas.

Estas propostas visam apoiar o formador na preparação da avaliação da unidade formativa, orientando-o para o tipo de saberes que o formando deverá ser capaz de mobilizar no final da formação.

Requisitos para a seleção dos formadores

Em cada unidade de formação é sugerido um perfil de formador a ter em conta, sempre que possível, aquando da realização das unidades de formação.



A construção dos referenciais em apreço, teve por base os estudos concebidos no âmbito dos diversos domínios da saúde e o quadro de competências chave do estudo piloto, concluído em 2008 [“Construção de Referenciais de Competências e de Formação de apoio ao Plano Nacional de Saúde (2008)”], promovido pela Direção Geral da Saúde em parceria com o Alto Comissariado da Saúde, a ACSS, I.P., e o Programa Operacional Saúde XXI (no qual foram identificados referenciais de competências nas áreas de intervenção dos Programas Nacionais de Saúde, tais como, doenças reumáticas, doença pulmonar obstrutiva crónica, obesidade, VIH-SIDA e vacinação”), posteriormente desenvolvido pelo consórcio Quaternaire Portugal, S.A e Nova Etapa, Lda.

Considerou-se, no entanto, no âmbito dos presentes referenciais que seria necessário integrar novas dimensões de análise com vista a contemplar: i) as orientações estratégicas das políticas nacionais e da EU para os recursos humanos do setor da saúde; ii) as orientações dos planos nacionais de saúde, iii) os pressupostos dos referenciais de qualidade para a saúde, iv) a realidade e as necessidades atuais dos diversos domínios da saúde estudados; v) a articulação entre os referenciais de competências e de formação concebidos, pelo que o quadro de referência do estudo piloto foi não só consolidado como alargado.

A construção dos vertentes referenciais teve, ainda, em conta o estudo sobre as necessidades formativas para os profissionais de saúde do século XXI (*The Lancet*, 2011).

De acordo com as principais conclusões elencadas no estudo supra referido, “as necessidades formativas para os profissionais de saúde do século XXI”, residem sobretudo na capacidade que o profissional de saúde tem para mobilizar os seus recursos internos (conhecimentos, capacidades e atitudes) e os recursos externos existentes e disponíveis, para resolver de forma adequada os problemas decorrentes da sua atividade profissional, sendo que esta capacidade depende, em larga medida, das capacidades designadas por “instrumentais ou transversais”, das quais se destacam as seguintes:

- Comunicação e relacionamento interpessoal;
- Trabalho em equipa multidisciplinar;
- Liderança e gestão de pessoas e recursos;
- Mobilização de *stakeholders*, incluindo utentes e população em geral.

De igual modo, o Plano Nacional de Saúde (PNS) enquanto instrumento de referência para o desenvolvimento de políticas e de organização do sistema de saúde, identifica um conjunto de orientações estratégicas (transversais aos vários domínios da saúde), que visam maximizar a obtenção de ganhos em saúde para todos os cidadãos e contribuir para a maior eficiência e eficácia do sistema de saúde.

O PNS 2011-2016 apresenta um modelo conceptual baseado em 4 eixos estratégicos, como se apresenta na figura que se segue.

Eixos estratégicos do PNS 2011-2016



Fonte: Plano Nacional de Saúde 2011-2016.

Os eixos estratégicos acima referidos caracterizam-se da seguinte forma:

Cidadania e saúde:

- Valorização do papel ativo, envolvimento e das escolhas dos cidadãos nos “ganhos em Saúde”;
- Promoção de uma cultura de saúde em todos os contextos, nomeadamente a nível municipal;
- Promoção do aumento da literacia em saúde;
- Co-responsabilização do cidadão quanto às suas escolhas, com especial enfoque nas famílias.



Acesso aos cuidados de saúde:

- Desenvolvimento de modelo de prestação de cuidados baseado na centralidade dos cuidados de saúde primários e articulação entre os cuidados secundários, terciários, continuados;
- Definição dos princípios dos sistemas de referência e comunicação;
- Orientação muito clara dos serviços para as pessoas e para uma resposta acessível às suas necessidades;
- Criação de instrumentos para diminuir as desigualdades e melhorar o acesso.

Qualidade em saúde:

- Definição de princípios e dimensões: excelência profissional, eficiência no uso dos recursos, segurança do doente, satisfação do utente e do profissional, impactos em ganhos em saúde;
- Definição dos determinantes da qualidade;
- Criação de instrumentos para o desenvolvimento da qualidade (ligação entre a experiência clínica esperada, as competências institucionais e profissionais e o processo de monitorização; uso de “percursos clínicos” como modelo facilitador da perspectiva integrada e operacional;).

Políticas saudáveis:

- Definição de sistemas de informação na promoção da ação setorial;
- Definição do papel do setor social e privado na obtenção de ganhos em saúde;
- Definição de políticas de saúde que identifiquem com eficácia os problemas prioritários de saúde, não só ao nível das intervenções clássicas mas também a capacidade de resposta a ameaças à saúde pública;
- Reconhecimento de que a saúde da população depende também de políticas de outros setores, que não apenas o da saúde.

Particularmente no que se refere ao eixo acesso aos cuidados de saúde, o PNS aponta para o desenvolvimento de um modelo de prestação de cuidados baseado na centralidade dos cuidados primários e na articulação entre os cuidados secundários, terciários e continuados, com particular destaque para todas as dimensões da promoção da saúde/prevenção da doença, capacidade de deteção e resposta às necessidades de saúde da população nos seus diversos contextos, como a

comunidade, a escola, a família, instituições, local de trabalho, etc.

Mas, é no eixo cidadania em saúde que encontramos uma maior sintonia entre os objectivos preconizados pelo PNS e o referencial de formação agora apresentado, com destaque para as seguintes ações e recomendações relacionadas com a promoção da cidadania em saúde:

- Promover e desenvolver o exercício dos direitos e deveres do cidadão nos serviços de saúde;
- Envolver o cidadão em organizações representativas dos seus interesses e de interesses sociais em saúde nos processos de decisão;
- Criar um observatório e identificação de boas práticas e de políticas de cidadania em saúde, avaliação e gestão do conhecimento;
- Criar e desenvolver programas específicos na área da educação para a saúde, auto-gestão da doença e capacitação dos cuidadores informais;
- Desenvolver as competências dos profissionais de saúde na relação com o doente, comunicação interpessoal e social, humanização dos cuidados e educação para a saúde.

Por último, será de referir que os documentos acima referidos, bem como os referenciais de competências e de formação concebidos para os diversos domínios da saúde, permitiram determinar o quadro conceptual a contemplar nos referenciais de carácter transversal agora apresentados.



4.1 - Mapeamento das unidades de competência e de formação para o domínio das Áreas Transversais



Para os referenciais de caráter transversal, foi também efetuado um mapeamento das unidades de competência e de formação, com visa a compreender e a melhor visualizar a articulação dos diferentes elementos concebidos no âmbito dos mesmos:

Área de Intervenção	Subáreas de Intervenção	Unidades de Competências	Unidades de Formação
COMUNICAÇÃO	Comunicar com o indivíduo, a família e seus cuidadores em contexto de saúde (UC_Transv01)	Comunicação com o indivíduo, a família e seus cuidadores em contexto de saúde (UF_Transv01)	(sem subdivisão)
PROMOÇÃO E EDUCAÇÃO PARA A SAÚDE	Definir, implementar e avaliar estratégias de promoção da saúde, mudança e manutenção de comportamentos saudáveis (UC_Transv02)	Estratégias de promoção da saúde e de mudança de comportamentos saudáveis (UF_Transv02)	(sem subdivisão)
LIDERANÇA E GESTÃO DE PESSOAS	Liderar e gerir equipas de trabalho (UC_Transv03)	Liderança e gestão de equipas multidisciplinares com intervenção na área da saúde. (UF_Transv03)	(sem subdivisão)
TRABALHO EM EQUIPAS MULTIDISCIPLINARES	Trabalhar em equipas multidisciplinares no âmbito da saúde (UC_Transv04)	Trabalho em equipas multidisciplinares no âmbito da prestação de cuidados de saúde (UF_Transv04)	(sem subdivisão)
ATUAÇÃO EM REDE E PARCERIAS	Desenvolver redes multissetoriais e estabelecer parcerias institucionais e/ou individuais (UC_Transv05)	Desenvolvimento de projetos de saúde em rede e parceria (UF_Transv05)	(sem subdivisão)
APRENDIZAGEM AO LONGO DA VIDA	Desenvolver competências, refletindo continuamente sobre as práticas pessoais e profissionais (UC_Transv06)	Modelos de gestão e avaliação de competências (UF_Transv06)	(sem subdivisão)



ÁREAS TRANSVERSAIS



5. REFERENCIAIS DE COMPETÊNCIAS E DE FORMAÇÃO PARA ÁREAS TRANSVERSAIS AOS DIVERSOS DOMÍNIOS DA SAÚDE

FICHAS DE APOIO





DESTINATÁRIOS

Profissionais de saúde.



CONDIÇÕES DE CONTEXTO

Comunicação em contexto de saúde – transversal a todos os domínios da saúde.



DESCRIÇÃO DA UNIDADE DE COMPETÊNCIA

Esta UC visa a manifestação de comportamentos orientados para o desenvolvimento de competências comunicacionais dos profissionais que interagem com indivíduos, famílias e/ou seus cuidadores em contexto de prestação de cuidados de saúde.

A. Questionar o indivíduo acerca das razões da sua visita e das suas necessidades concretas.

A1. Demonstrando capacidade de adaptação a diferentes públicos e contextos.

B. Questionar o indivíduo tendo em vista a obtenção de informação para a construção da história clínica/avaliação da situação.

B1. De acordo com uma linguagem acessível e compreensível pelo indivíduo e seus cuidadores;

B2. De acordo com as regras da comunicação oral;

B3. De acordo com as regras de formulação de perguntas;

B4. De acordo com as técnicas de entrevista centradas no indivíduo;

B4. Respeitando o direito à privacidade e aspectos éticos aplicáveis;

B5. Considerando as diferenças culturais dos indivíduos.

C. Informar e esclarecer o indivíduo e os seus cuidadores acerca das suas questões, dúvidas e/ou receios.

C1. Sistematizando a informação recolhida na ficha clínica do indivíduo.

D. Orientar o indivíduo e seus cuidadores acerca dos assuntos em causa.

D1. Utilizando técnicas de reformulação.

E. Reformular e/ou clarificar a mensagem para avaliar a eficácia da comunicação.



RECURSOS EXTERNOS

- Guiões de entrevista/*checklist* de perguntas para vários contextos;
- Vídeos demonstrativos de potenciais factores bloqueadores/facilitadores da comunicação em contexto de saúde;
- Recomendações nacionais e internacionais aplicáveis;
- Plano Nacional de Saúde;
- Documentos orientadores e recomendações nacionais e internacionais acerca da comunicação em contexto de saúde;
- Boas Práticas de comunicação em contexto de saúde.

(*) Recomenda-se a consulta do anexo (saberes)





DESTINATÁRIOS

Profissionais de saúde.



CONDIÇÕES DE CONTEXTO

Entre 6 a 8 horas.



OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

No final da formação o formando deverá ser capaz de:

- Distinguir as componentes centrais da comunicação em saúde;
- Identificar as competências comunicacionais chave do profissional de saúde;
- Reconhecer a importância da comunicação com os indivíduos, seus familiares e/ou cuidadores no contexto de saúde;
- Reconhecer os principais obstáculos à comunicação em contexto de saúde;
- Identificar os aspetos facilitadores da comunicação entre profissional/utente;
- Identificar outros aspetos a ter em conta na comunicação profissional/utente;
- Identificar os aspetos de natureza cultural, género e de vulnerabilidade que podem consistir num obstáculo à comunicação;
- Aplicar técnicas de comunicação na interação com o utente, cuidador e/ou família com alterações de comportamento ou alterações ou perturbações mentais;
- Aplicar técnicas de comunicação na interação com o utente com alterações sensoriais;
- Compreender a importância de manter o autocontrolo em situações críticas e de limite;
- Compreender o impacte das suas ações na interação e bem-estar emocional de terceiros;
- Identificar os mitos e crenças mais comuns nas populações migrantes e minorias étnicas em Portugal;
- Compreender a importância de adequar a sua ação profissional a diferentes públicos e culturas;
- Compreender a importância de respeitar os princípios de ética no desempenho das suas funções;
- Reconhecer o papel das tecnologias de informação e comunicação na auto-capacitação do indivíduo, família e seus cuidadores;
- Utilizar as funcionalidades das TIC para promover na auto capacitação do indivíduo, família e seus cuidadores;
- Aplicar técnicas de comunicação no contexto da saúde.





CONTEÚDOS

Elementos centrais da comunicação:

- Comunicação verbal;
- Comunicação não-verbal.

A comunicação e o contexto de saúde:

- Aspectos particulares e específicos relacionados com a situação de saúde/doença;
- Importância da comunicação entre indivíduo, seus familiares e/ou cuidadores e profissional de saúde;
- Competências comunicacionais do profissional de saúde.

Obstáculos à comunicação:

- Na relação profissional de saúde – utente;
- No sistema de saúde;
- Exploração de casos típicos.

Aspectos facilitadores da comunicação entre profissional /utente:

- Os elementos chave no acolhimento/receção e encaminhamento;
- Técnicas de descodificação da sinalética da postura e movimentos do utente;
- Técnicas facilitadoras da verbalização;
- Técnicas de questionamento e *feedback*.

Outros aspetos com impacte na comunicação:

- Confiança;
- Congruência;
- Empatia;
- Respeito;
- Ética.

Impacto das falhas de comunicação:

- No profissional de saúde;
- No utente/ família;
- No sistema de saúde.

A comunicação na interação com o utente, cuidador e/ou família:

- A comunicação na interação com indivíduos em situações de vulnerabilidade.

- A comunicação na interação com indivíduos com alterações de comportamento:

- Agressividade;
- Agitação;
- Conflito.

- A comunicação na interação com indivíduos com alterações e perturbações mentais;

- A comunicação na interação com o utente, com alterações sensoriais:

- A comunicação não-verbal;
- Outras linguagens.

- A comunicação e o género em saúde.

Comunicação e interculturalidade em saúde:

- Barreiras interculturais na comunicação;
- Mitos e factos sobre saúde e (i)migração.

Aspectos éticos e deontológicos relacionados com a comunicação em contexto de saúde:

- Direito à informação e confidencialidade do indivíduo;
- Segredo profissional;
- Outros.

As tecnologias de informação e comunicação enquanto facilitadores na auto-capacitação do indivíduo, família e seus cuidadores.

A comunicação – aplicação prática:

- Atendimento/reencaminhamento telefónico (utente, familiar e/ou cuidador...).

- A entrevista clínica:

- A perspetiva do indivíduo;
- A perspetiva do profissional de saúde.

- A entrevista clínica -técnicas:

- Técnicas de acolhimento/receção;
- Técnicas de descodificação da sinalética da postura, do movimento e da palavra;
- Técnicas facilitadoras da verbalização;
- Técnicas de questionamento e *feed-back*.





→ RECURSOS EXTERNOS

- Enunciado de caso para analisar/simular;
- Guiões de entrevista/*checklist* de perguntas a aplicar a diversas situações características da prestação de cuidados;
- Vídeos demonstrativos de potenciais fatores bloqueadores/facilitadores da comunicação em contexto de saúde;
- Exemplos de boas práticas;
- Aplicações informáticas de apoio à sessão;
- Recomendações nacionais e internacionais aplicáveis;
- Câmara de vídeo e equipamento para a gravação da sessão.

→ REQUISITOS PARA A SELEÇÃO DOS FORMADORES

Os formadores deverão ter conhecimentos na área da comunicação e experiência no contexto da saúde. Os formadores deverão ter, preferencialmente, formação pedagógica de formadores.

→ RECOMENDAÇÕES DE OPERACIONALIZAÇÃO

Aquando da preparação da formação, sugere-se a utilização da metodologia de estudo de caso ou trabalho de projeto, com recurso à autoscopia.

Sugere-se, ainda, o recurso à utilização de estudo de caso no âmbito da comunicação em contexto de saúde, como metodologia de avaliação da formação, sendo de consultar a ficha de orientações disponibilizada para o efeito.



 ORIENTAÇÕES PARA A AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

No final da presente unidade formativa, o formador poderá aplicar um exercício avaliativo mediante o recurso ao estudo de caso no âmbito da comunicação em contexto de saúde, o qual deverá permitir aferir o grau de mobilização dos saberes propostos nesta unidade formativa.

Para o efeito, poderá o formador ter em conta as dimensões e os referentes de apoio à avaliação, seguidamente apresentados:

→ Dimensões	Referentes de apoio à avaliação
1 - Acolhimento do indivíduo, família ou seus cuidadores.	○ Demonstrando capacidade de adaptação a diferentes públicos e contextos.
2 - Identificação das necessidades e expectativas do indivíduo em relação ao serviço de prestação de cuidados.	○ De acordo com uma linguagem acessível e compreensível pelo indivíduo e seus cuidadores; ○ De acordo com as regras da comunicação oral; ○ De acordo com as regras de formulação de perguntas; ○ De acordo com as técnicas de entrevista centradas no indivíduo; ○ Respeitando o direito à privacidade e os aspetos éticos aplicáveis; ○ Considerando as diferenças culturais dos indivíduos.
3 - Registo da informação recolhida e transmitida.	○ Sistematizando a informação recolhida na ficha clínica do indivíduo.
4 - Avaliação da eficácia da comunicação na interação com o utente, familiar ou cuidador.	○ Utilizando técnicas de reformulação; ○ Utilizando a técnicas de comunicação pedagógica (duplo <i>feed-back</i> e escuta ativa).



DESTINATÁRIOS

Profissionais de saúde.

CONDIÇÕES DE CONTEXTO

Promoção da saúde e prevenção da doença – transversal a todos os domínios da saúde.

DESCRIÇÃO DA UNIDADE DE COMPETÊNCIA

Esta UC visa a manifestação de comportamentos orientados para o desenvolvimento de competências relacionadas com a definição, implementação e avaliação de estratégias de promoção da saúde, e ainda para a mudança e manutenção de comportamentos saudáveis, visando especialmente grupos e comunidades.

A. Recolher e analisar informação sobre a temática específica de promoção da saúde (promoção de comportamentos alimentares saudáveis, prática de exercício físico, saúde sexual, ou outra).

- A1. De acordo com os dados disponíveis acerca do grupo/comunidade (p.e, dados da saúde escolar);
- A2. Tendo em conta a classificação e caracterização do meio envolvente;
- A3. Tendo em conta os público-alvo;
- A4. Tendo em conta as estratégias de promoção de saúde.

B. Identificar e analisar as necessidades específicas do grupo/comunidade; contexto de actuação; âmbito de intervenção.

- B1. De acordo com as técnicas de diagnóstico propostas;
- B2. Tendo em conta a classificação e caracterização do meio envolvente;
- B3. Tendo em conta os público-alvo;
- B4. Tendo em conta as estratégias de promoção de saúde.

C. Caracterizar os públicos-alvo da intervenção.

- C1. De acordo com as regras de definição de objetivos e as técnicas de definição de públicos-alvo;
- C2. De acordo com as técnicas e instrumentos de gestão de projetos;
- C3. De acordo com o plano de ação;
- C4. De acordo com os objetivos;
- C5. De acordo com as estratégias de comunicação;
- C6. De acordo com os recursos necessários;
- C7. De acordo com os *timings* previstos.

D. Definir os objetivos do programa ou ação.

- D1. De acordo com as regras de definição de objetivos e as técnicas de planeamento de ação;
- D2. De acordo com o plano de ação;
- D3. De acordo com os objetivos;
- D4. De acordo com as estratégias de comunicação;
- D5. De acordo com os recursos necessários;
- D6. De acordo com os *timings* previstos.





E. Seleccionar as estratégias a implementar.

- E1. De acordo com as técnicas e instrumentos de gestão de projetos;
- E2. De acordo com o plano de ação;
- E3. De acordo com os objetivos;
- E4. De acordo com as estratégias de comunicação;
- E5. De acordo com os recursos necessários;
- E6. De acordo com os *timings* previstos.

F. Elaborar o plano da intervenção a realizar face ao diagnóstico elaborado.

- F1. De acordo com as técnicas e instrumentos de gestão de projetos;
- F2. De acordo com o objetivo, âmbito e resultados esperados do projeto;
- F3. De acordo com os destinatários;
- F4. De acordo com os parceiros a envolver e responsabilidades;
- F5. Tendo em conta os potenciais obstáculos/problemas;
- F6. De acordo com o modelo de parceria estabelecido.

G. Estruturar a informação de acordo com os públicos alvo através de diversos suportes (exposições orais, apresentações e outras formas de comunicação sobre adoção de comportamentos saudáveis e/ou mudança de comportamentos).

- G1. De acordo com o objetivo, âmbito e resultados esperados do projeto;
- G2. De acordo com os destinatários;
- G3. De acordo com os parceiros a envolvidos;
- G4. Tendo em conta os potenciais obstáculos/problemas;
- G5. De acordo com o modelo de parceria estabelecido.

H. Seleccionar os suportes de comunicação adequados aos objectivos e destinatários.

- H1. De acordo com o objetivo, âmbito e resultados esperados do projeto;
- H2. De acordo com os destinatários;
- H3. De acordo com os parceiros a envolver e responsabilidades.

I. Identificar e caracterizar os recursos externos mobilizáveis existentes no meio envolvente.

- I1. De acordo com os recursos existentes, disponíveis e a desenvolver.

J. Estabelecer os contactos com os potenciais parceiros e negociar condições de participação.

- J1. De acordo com os objectivos definidos para a parceria e o modelo de parceria aplicável.

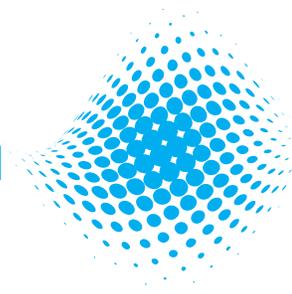
K. Realizar as acções definidas no plano de intervenção.

- K1. De acordo com as necessidades identificadas, as características do grupo/comunidade, o contexto social e cultural específico.

L. Avaliar as acções desenvolvidas.

- L1. De acordo com as metodologias de avaliação definidas.





RECURSOS EXTERNOS

- Programa Nacional de Determinantes da Saúde e Estilo de Vida Saudável;
- Circulares e orientações da DGS sobre promoção da saúde e prevenção da doença;
- Recomendações nacionais e internacionais sobre promoção da saúde e prevenção da doença;
- Boas Práticas em matéria de programas de promoção da saúde;
- Exemplos de planos de ação contendo objectivos, estratégias de comunicação, recursos necessários, *timing* previstos;
- Instrumentos de gestão de projectos: cronograma, gráfico de *gant*, outros;
- Instrumentos de monitorização e avaliação de projectos;
- Recursos comunicacionais: folhetos, vídeos, aplicações multimédia, etc.;
- Diplomas legais aplicáveis à promoção da saúde (por exemplo sobre educação sexual para crianças e jovens; educação alimentar; etc.);
- Direção-Geral da Saúde;
- Programa Nacional da Saúde Escolar;
- Programa Nacional dos Determinantes da Saúde.

(*) Recomenda-se a consulta do anexo (saberes)





DESTINATÁRIOS

Profissionais de saúde.



CONDIÇÕES DE CONTEXTO

Entre 14 a 21 horas.



OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

No final da formação o formando deverá ser capaz de:

- Identificar e definir os principais conceitos e modelos de promoção da saúde;
- Aplicar técnicas de diagnóstico para a caracterização dos problemas de saúde e/ou estilo de vida, a nível individual, grupo e comunidade;
- Identificar e caracterizar o perfil e padrão de comportamentos dos indivíduos/grupos/comunidades e avaliar as características do meio envolvente em que se inserem;
- Distinguir as diferentes estratégias de intervenção para a promoção da saúde, mudança e manutenção de comportamentos em grupos e comunidades dirigidas a diferentes públicos;
- Reconhecer os objetivos dos programas e iniciativas no âmbito da promoção do estilo de vida saudável dirigidos a diferentes públicos;
- Identificar e transmitir informação acerca do benefício da adoção de estilos de vida saudável, nomeadamente acerca de alimentação, nutrição e prática de exercício físico adequados a diferentes públicos;
- Reconhecer/definir indicadores de monitorização dos programas de intervenção;
- Identificar e aplicar técnicas de dinamização e interação com grupos e comunidade dirigidos a diferentes públicos;
- Identificar e aplicar modelos de parceria e trabalho em rede de parceria;
- Reconhecer os benefícios decorrentes do trabalho em parceria e atuação em rede;
- Avaliar o papel de cada um dos parceiros e atribuição de funções e responsabilidades;
- Identificar os fatores críticos de sucesso ao nível da gestão de projetos;
- Distinguir e caracterizar as etapas de planeamento, implementação e avaliação do projeto;
- Caracterizar as diferentes técnicas para a gestão de um projeto;
- Distinguir e caracterizar a tipologia de recursos comunicacionais, suas vantagens e desvantagens;
- Selecionar e aplicar os suportes comunicacionais adequados (apresentações orais, mensagens *scripto*, suportes, mensagens, ...) sobre comportamentos de prevenção e necessidade de mudança de comportamentos;
- Reconhecer os aspetos legais relacionados com as ações de promoção da saúde e as suas implicações na sua atuação profissional.





CONTEÚDOS

Intervenção comunitária para a promoção da saúde:

- Conceito de intervenção comunitária para promoção da saúde;
- Modelos de intervenção comunitária para promoção da saúde.

Técnicas de diagnóstico de saúde na comunidade:

- Problemas de saúde e comportamentos pouco saudáveis;
- Recursos existentes materiais e humanos;
- *Gap* entre os recursos e os problemas existentes;
- Técnicas de diagnóstico aplicável.

Estratégias de promoção da saúde:

- Programas de atuação para a comunidade educativa (crianças, jovens, profissionais, pais, cuidadores e restante comunidade educativa):
 - Ações de promoção da educação alimentar e nutricional;
 - Ações de promoção da atividade física;
 - Ações de promoção da saúde sexual;
 - Outras.

- Programas de atuação na saúde dos adultos:

- Intervenções no âmbito da vigilância da saúde dos ativos (junto de entidades empregadoras);
- Ações de promoção da educação alimentar e nutricional;
- Ações de promoção da atividade física;
- Ações de promoção da saúde sexual;
- Ações relacionadas com consumo de álcool e outras substâncias;
- Outras.

- Programas de atuação na saúde dos idosos:

- Intervenções no âmbito da vigilância da saúde dos idosos (contexto institucional e na rede de cuidados continuados e apoio social);
- Ações de promoção da educação alimentar e nutricional;
- Ações de promoção da atividade física;
- Ações de promoção da saúde sexual.
- Outras.

Intervenções de monitorização e vigilância da saúde:

- Indicadores monitorização;
- *Tableaux du Bord*.

Técnicas de dinamização e interação com grupos e comunidade:

- Crianças e jovens: jogos pedagógicos, horta pedagógica, sessões de sensibilização e esclarecimento, outras;
- Pais e cuidadores: *workshop*, fóruns de discussão, jogos pedagógicos, sessões de sensibilização e esclarecimento, outras;
- Responsáveis e funcionários das cantinas e refeitórios: *workshop*, sessões de informação e esclarecimento;
- Idosos: jogos pedagógicos, sessões de sensibilização e esclarecimento, outras;
- Adultos.

Estratégias de promoção da saúde multisectoriais e multidisciplinares:

- Importância do trabalho em parceria;
- Modelos de trabalho em parceria vantagens e desvantagens de cada modelo;
- Redes institucionais e de atores locais (serviços de saúde, rede educativa, entidades de apoio sócia e outras; instituições existentes na comunidade).

A gestão de projetos:

- Fundamentos de gestão de projetos;
- Principais etapas para a elaboração, implementação e avaliação de um projeto;
- Técnicas para a gestão de um projeto.

Recursos comunicacionais para a promoção da saúde:

- Tipologia de recursos (*scripto*, audiovisual, multimédia);
- Vantagens e desvantagens de cada um dos tipos de recursos;
- Critérios de seleção dos recursos;
- A promoção da saúde através dos novos meios de comunicação (*blogs*, redes sociais, fóruns e *wiki*):
 - Instrumentos de comunicação através da internet;
 - Vantagens e desvantagens.

Aspetos legais relacionados com a promoção da saúde:

- Direitos e deveres do cidadão em matéria de promoção da saúde;
- Aspetos legais relacionados com a publicidade.





→ RECURSOS

- Enunciado de caso para analisar ou de projeto para desenvolver;
- Circulares e orientações da DGS sobre promoção da saúde e prevenção da doença;
- Recomendações nacionais e internacionais sobre promoção da saúde e prevenção da doença;
- Boas Práticas em matéria de programas de promoção da saúde;
- Exemplos de planos de ação contendo objetivos, estratégias de comunicação, recursos necessários, *timings* previstos;
- Instrumentos de gestão de projetos: cronograma, gráfico de *gantt*, outros;
- Instrumentos de monitorização e avaliação de projetos;
- Recursos comunicacionais: folhetos, vídeos, aplicações multimédia, etc.;
- Diplomas legais aplicáveis à promoção da saúde (por exemplo sobre educação sexual para crianças e jovens; Educação alimentar; etc.);
- Sala equipada com câmara de vídeo e outros recursos necessários à realização de simulações/autoscopias.

→ REQUISITOS PARA A SELEÇÃO DOS FORMADORES

Os formadores deverão ter conhecimentos e experiência em projetos de promoção de saúde. Os formadores deverão ter, preferencialmente, formação pedagógica de formadores.

→ RECOMENDAÇÕES DE OPERACIONALIZAÇÃO

Aquando da preparação da formação, sugere-se a utilização da metodologia de estudo de caso ou trabalho de projeto, com recurso à autoscopia.





ORIENTAÇÕES PARA A AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

No final da unidade formativa, o formador poderá aplicar um trabalho de projeto para definir, implementar e avaliar estratégias de promoção da saúde dirigidos a grupos e comunidades, o que permitirá aferir o grau de mobilização dos conhecimentos adquiridos nesta unidade formativa.

Para o efeito, poderá o formador ter em conta as dimensões e os referentes de apoio à avaliação, seguidamente apresentados:

→ Dimensões	Referentes de apoio à avaliação
1 - Análise e caracterização do meio envolvente e dos públicos-alvo tendo em vista estratégias de promoção de saúde.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com os dados disponíveis acerca do grupo/comunidade (p.e, dados da saúde escolar); ○ De acordo com as técnicas de diagnóstico proposto.
2 - Elaboração do plano de ação contendo objetivos, estratégias de comunicação, recursos necessários, timing previstos.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com as regras de definição de objetivos e as técnicas de planeamento de ação; ○ Tendo em conta os objetivos; ○ Tendo em conta as estratégias de comunicação; ○ Tendo em conta os recursos necessários; ○ Tendo em conta os <i>timings</i> previstos.
3 - Construção do projeto.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com as técnicas e instrumentos de gestão de projetos; ○ De acordo com os recursos existentes, disponíveis e potenciais; ○ Tendo em conta visão do projeto : objetivo, âmbito e resultados esperados; ○ Tendo em conta a organização do projeto: os destinatários, parceiros, funções, estrutura; ○ Tendo em conta o planeamento e a implementação do projeto: o plano de ação, plano de recursos; ○ Tendo em conta a gestão de riscos: os obstáculos e problemas.
4 - Elaboração de modelo de parceria a estabelecer com eventual entidade da rede local.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com os objetivos definidos para a parceria e o modelo de parceria aplicável.
5 - Simulação de sessão junto de um determinado grupo/comunidades, inserida num programa ou iniciativa de promoção da saúde.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com as necessidades identificadas, as características do grupo/comunidade, o contexto social e cultural específico.
6 - Avaliação de resultados.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com as metodologias de avaliação definidas.



DESTINATÁRIOS

Profissionais do setor da saúde com responsabilidade na liderança e gestão de equipas de trabalho.



CONDIÇÕES DE CONTEXTO

Liderança e gestão de pessoas - Transversal a todos os domínios da saúde.



DESCRIÇÃO DA UNIDADE DE COMPETÊNCIA

Esta UC visa a manifestação de comportamentos orientados para a condução e gestão de pessoas e equipas de trabalho, através da identificação e desenvolvimento das potencialidades dos colaboradores, motivando-os e envolvendo-os, definindo objetivos desafiantes e compatíveis com os objetivos da organização, visando atingir os objetivos definidos para a equipa e a organização. Esta UC é aplicável a todos os profissionais que exerçam funções de chefia e/ou sejam responsáveis por serviços, direções, etc.

A. Planear e programar as atividades a realizar em equipa.

- A1. De acordo com a metodologia específica de definição de objetivos para grupos e indivíduos e construção de indicadores quantitativos e/ou qualitativos;
- A2. De acordo com os recursos existentes e o período para cumprimento dos objetivos a cumprir pela equipa de trabalho;
- A3. De acordo com os objetivos e metas definidas para a organização e/ou serviço.

B. Definir os objetivos das atividades a realizar em equipa.

- B1. Considerando o perfil da equipa de trabalho.

C. Atribuir tarefas e responsabilidades.

- C1. Considerando o perfil da equipa de trabalho;
- C2. Considerando a transmissão de indicações claras e precisas acerca das tarefas a realizar, dos limites de autoridades e das responsabilidades inerentes;
- C3. Considerando os objetivos, as atividades e o período associado ao projeto/atividades a desenvolver.

D. Definir as metodologias de trabalho em equipa a promover.

- D.1. Considerando os objetivos, as atividades e o período associado ao projeto/atividades a desenvolver.

E. Preparar e conduzir reuniões com a equipa de trabalho.

- E1. Considerando uma agenda de trabalhos, objetivos a cumprir e a duração da reunião;
- E2. Considerando a participação e a opinião de todos os elementos envolvidos na reunião;
- E3. Considerando a apresentação dos principais aspetos discutidos e as decisões tomadas;
- E4. Demonstrando capacidade de escuta ativa.

F. Conceber instrumentos de monitorização e controlo dos objetivos a atingir em torno da atividade/projeto a desenvolver em equipa e do desempenho profissional dos colaboradores;

- F1. De acordo com os objetivos a atingir;
- F2. De acordo com os indicadores e os objetivos definidos.





G. Dar e obter *feedback* acerca da consecução dos objetivos a atingir em torno da atividade/projeto a desenvolver em equipa e do desempenho profissional dos colaboradores;

G1. Considerando a aplicação de técnicas específicas para a decisão em grupo (*brainstorming*, *focus-group*, técnica *Delphi* ...).

H. Mediar e gerir conflitos inter e intra equipas de trabalho.

H1. Considerando os indicadores definidos e o tempo associado para o desenvolvimento das atividades definidas;

H2. Considerando o estabelecimento de prioridades de realização;

H3. De acordo com os métodos e técnicas de avaliação;

H4. De acordo com as questões e indicadores de monitorização e avaliação;

H5. Considerando a troca de experiências e a entreajuda dentro da equipa.

I. Identificar e resolver problemas e tomar decisões, individualmente e com recurso ao grupo.

I1. Considerando a utilização de estratégias e técnicas de gestão de conflitos adequados (“ganhar-ganhar”: p.e persuasão);

I2. Considerando o impacto das palavras e ações, selecionando as que terão o efeito desejado na negociação;

I3. Demonstrando auto-confiança e confiança nos membros da equipa;

I4. Considerando a troca de experiências e a entre-ajuda dentro da equipa.



RECURSOS EXTERNOS

- Documentos estratégicos relativos ao setor, instituição e serviço/departamento;
- Legislação, normas e regulamentos relativos à gestão de recursos humanos no setor da saúde;
- Boas práticas nacionais e internacionais.

(*) Recomenda-se a consulta do anexo (saberes)





DESTINATÁRIOS

Profissionais do setor da saúde com responsabilidade na liderança e gestão de equipas de trabalho.



CONDIÇÕES DE CONTEXTO

Entre 12 a 16 horas.



OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

No final da formação o formando deverá ser capaz de:

- Definir e aplicar os conceitos de liderança e gestão de equipas;
- Identificar as funções essenciais do líder;
- Identificar as competências do líder;
- Distinguir as funções e competências do líder e do gestor;
- Reconhecer os diferentes tipos de liderança;
- Identificar e aplicar técnicas de planeamento e gestão de equipas;
- Reconhecer a importância de gerir o tempo de forma eficaz;
- Identificar e aplicar técnicas de reconhecimento e recompensa de indivíduos e equipas de trabalho;
- Identificar e aplicar as técnicas de condução de reuniões;
- Reconhecer a tipologia de conflitos e os pressupostos da sua gestão e mediação;
- Identificar e aplicar estratégias de mediação e gestão de conflitos;
- Identificar diferentes modelos de tomada de decisão de acordo com o contexto;
- Identificar e aplicar técnicas de dinamização de equipas de trabalho;
- Identificar e aplicar métodos e técnicas de monitorização e avaliação de resultados;
- Selecionar e construir ferramentas de avaliação e controlo dos resultados;
- Reconhecer a importância de contribuir para a aprendizagem da equipa de trabalho.



CONTEÚDOS

Conceitos de liderança e gestão de equipas.

Funções e competências essenciais:

- Do líder;
- Do gestor.

Tipos de liderança.

Métodos e técnicas de planeamento e gestão de equipas:

- Metodologias de planeamento e programação de atividades;
- Técnicas de gestão de tempo;
- Estratégias de motivação de indivíduos e de equipas de trabalho;

- Estratégias de reconhecimento e recompensa de indivíduos e equipas de trabalho.

Condução de reuniões:

- Técnicas e instrumentos de planeamento de reuniões;
- Estratégias de condução de reuniões e sessões de trabalho.

Mediação e gestão de conflitos:

- Tipologia de conflitos;
- Pressupostos de mediação de conflitos;
- Estratégias de mediação de conflitos;
- Estratégias de gestão de conflitos.



Modelos de tomada de decisão:

- Em situações rotineiras;
- Em situações de crise;
- Em situações de emergência.

Técnicas de trabalho em equipa:

- Tipologia de técnicas de trabalho em equipa: grupo

focal, *brainstorming*, sessões de trabalho, outras;

- Princípios de dinamização de grupos.

Métodos e técnicas de monitorização e avaliação da liderança e do trabalho em equipa.



RECURSOS

- Enunciado de simulação de caso;
- Documentos estratégicos relativos ao sector, instituição e serviço/departamento;
- Legislação, normas e regulamentos relativos à gestão de recursos humanos no sector da saúde;
- Boas práticas nacionais e internacionais.



REQUISITOS PARA A SELEÇÃO DOS FORMADORES

Os formadores deverão ter conhecimentos e experiência nesta área. Os formadores deverão ter, preferencialmente, formação pedagógica de formadores.



RECOMENDAÇÕES DE OPERACIONALIZAÇÃO

Sugere-se, ainda, o recurso à utilização de estudo de caso no âmbito da liderança e gestão de equipas, como metodologia de avaliação da formação, sendo de consultar a ficha de orientações disponibilizada para o efeito.




ORIENTAÇÕES PARA A AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

No final da presente unidade formativa, o formador poderá aplicar um exercício avaliativo mediante o recurso ao estudo de caso no âmbito da liderança e gestão de equipas de trabalho no contexto da prestação de cuidados, o qual deverá permitir aferir o grau de mobilização dos saberes propostos nesta unidade formativa.

Para o efeito, poderá o formador ter em conta as dimensões e os referentes de apoio à avaliação, seguidamente apresentados:

→ Dimensões	Referentes de apoio à avaliação
1. Planeamento e programação das atividades a realizar.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com a metodologia específica de definição de objetivos para grupos e indivíduos e construção de indicadores quantitativos e/ou qualitativos; ○ De acordo com os recursos existentes e o período para cumprimento dos objetivos a cumprir pela equipa de trabalho; ○ De acordo com os objetivos e metas definidas para a organização e/ou serviço.
2. Definição dos objetivos das atividades a desenvolver.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Considerando o perfil da equipa de trabalho.
3. Atribuição de tarefas e responsabilidades.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Considerando o perfil da equipa de trabalho; ○ Considerando a transmissão de indicações claras e precisas acerca das tarefas a realizar, dos limites de autoridade e das responsabilidades inerentes; ○ Considerando os objetivos, as atividades e o período associado ao projeto/atividades a desenvolver.
4. Planeamento e programação das atividades a realizar.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Considerando os objetivos, as atividades e o período associado ao projeto/atividades a desenvolver.
5. Definição dos objetivos das atividades a desenvolver.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Considerando uma agenda de trabalhos, objetivos a cumprir e a duração da reunião; ○ Considerando a participação e a opinião de todos os elementos envolvidos na reunião; ○ Considerando a apresentação dos principais aspetos discutidos e as decisões tomadas; ○ Demonstrando capacidade de escuta ativa.





→ Dimensões	Referentes de apoio à avaliação
6. Atribuição de tarefas e responsabilidades.	<ul style="list-style-type: none">○ Demonstrando capacidade de escuta ativa;○ Considerando a troca de experiências e a entajuda dentro da equipa.
7. Seleção dos métodos e formas de organização do trabalho a desenvolver.	<ul style="list-style-type: none">○ De acordo com os indicadores e os objetivos definidos.
8. Preparação e condução das reuniões com a equipa de trabalho e outros interlocutores.	<ul style="list-style-type: none">○ Considerando a aplicação de técnicas específicas para a decisão em grupo (<i>brainstorming</i>, <i>focus-group</i>, técnica <i>Delphi</i>, ...);○ Considerando a utilização de estratégias e técnicas de gestão de conflitos adequados (“ganhar-ganhar”: persuasão; p.e.);○ Consideração o impacto das palavras e ações, selecionado as que terão o efeito desejado na negociação;○ Considerando a troca de experiências e a entajuda dentro da equipa.
9. Conceção dos instrumentos de monitorização e controlo dos objetivos a atingir em torno da atividade/projeto a desenvolver em equipa e do desempenho profissional dos colaboradores.	<ul style="list-style-type: none">○ Considerando os indicadores definidos e o tempo associado para o desenvolvimento das atividades definidas;○ Demonstrando autoconfiança e confiança nos membros da equipa;○ Considerando a troca de experiências e a entajuda dentro da equipa;○ Considerando o estabelecimento de prioridades de realização;○ De acordo com os métodos e técnicas de avaliação;○ De acordo com as questões e indicadores de monitorização e avaliação.
10. Transmissão de resultados atingidos em torno da atividade/projeto e do desempenho profissional dos diferentes colaboradores.	<ul style="list-style-type: none">○ De acordo com normas e procedimentos internos;○ De acordo com padrões de qualidade definidos;○ Outros.





DESTINATÁRIOS

Profissionais de saúde que trabalhem em equipas multidisciplinares no âmbito da saúde.



CONDIÇÕES DE CONTEXTO

Liderança e gestão de pessoas - Transversal a todos os domínios da saúde.



DESCRIÇÃO DA UNIDADE DE COMPETÊNCIA

Esta UC visa a manifestação de comportamentos orientados para o desenvolvimento de comportamentos de cooperação interpessoal e colaboração em equipas multi e interdisciplinares, com vista à melhoria da prestação de cuidados de saúde, da organização interna dos serviços e das instituições. Esta UC é aplicável a todos os profissionais do sistema de saúde.

A. Analisar a missão, os objetivos, as metas, os indicadores, as atividades propostas para a equipa, bem como as responsabilidades atribuídas a cada um dos elementos.

A1. Considerando as suas funções e atribuições no âmbito do trabalho em equipa.

B. Desenvolver as atividades que lhe são atribuídas no seio de uma equipa multidisciplinar.

B1. Considerando as responsabilidades e expectativas que lhe foram atribuídas;

B2. Considerando as responsabilidades dos outros elementos da equipa;

B3. Considerando os objetivos e as metas (quantitativas, qualitativas, temporais);

B4. De acordo com os métodos e formas de organização do trabalho definidas.

C. Gerir e partilhar os recursos necessários ao cumprimento dos objetivos da equipa.

C1. De acordo com as necessidades e relação custo-benefício.

D. Partilhar e difundir informação entre os elementos da equipa.

D1. De acordo com os valores éticos face a informações confidenciais.

E. Participar em atividades que visem a dinamização em trabalho de equipa (construção conjunta de soluções, discussão de dificuldades, progressos registados, concertação ou inovação nos métodos e formas de organização do trabalho, resolução de problemas, tomada de decisão ...).

E1. De acordo com as técnicas de condução de reuniões;

E2. Considerando a sinalização de aspetos positivos e negativos relativamente à consecução dos objetivos e funcionamento da equipa de trabalho;

E3. Considerando a elaboração de uma agenda de trabalhos e da síntese da reunião.

F. Contribuir de forma ativa para as atividades a realizar inter e intra equipas.

F1 Considerando a sinalização de aspetos positivos e negativos relativamente à consecução dos objetivos e funcionamento da equipa de trabalho;

F2. Considerando a elaboração de uma agenda de trabalhos e da síntese da reunião.





G. Gerir conflitos inter e intra membros de equipas.

- G1. De acordo com estratégias e técnicas de resolução de conflitos (“ganhar-ganhar”: persuasão; p.e.);
- G2. Considerando os pontos de vista e a experiência dos elementos da equipa de trabalho;
- G3. Considerando o estabelecimento de consensos;
- G4. Considerando as estratégias de negociação integrativa e/ou distributiva;
- G5. Considerando os objetivos a atingir e os interesses em jogo.

H. Tomar decisões em equipa.

- H1. Tendo em conta os pontos de vista diferenciados e multidisciplinares dos diferentes elementos da equipa;
- H2. Considerando a tomada de decisões baseadas nos modelos aplicáveis (lógico-racional, intuitivo, diretivo ou comportamental);
- H3. Considerando pontos de vista multidisciplinares.

I. Participar na avaliação dos resultados da equipa.

- I1. De acordo com as questões e indicadores de monitorização e avaliação;
- I2. De acordo com os métodos e técnicas de avaliação;
- I3. Considerando a indicação de recomendações para maior eficácia e eficiência da equipa e dos objetivos associados.

J. Gerir o tempo proposto para o desenvolvimento das atividades.

- J1. De acordo com os objetivos e os tempos definidos para a execução das atividades definidas.



RECURSOS EXTERNOS

- Legislação, normas e regulamentos aplicáveis;
- Boas Práticas relativos a gestão de equipas;
- Suportes para circulação e partilha de informação (programas informáticos, painéis, etc.);
- Instrumentos de avaliação dos resultados da equipa.

(*) Recomenda-se a consulta do anexo (saberes)





DESTINATÁRIOS

Profissionais com intervenção na saúde que trabalham em equipas multidisciplinares.



CONDIÇÕES DE CONTEXTO

Entre 12 a 16 horas



OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

No final da formação o formando deverá ser capaz de:

- Distinguir os princípios e pressupostos do trabalho em equipa;
- Reconhecer as especificidades do trabalho em equipa em contexto de saúde e o tipos de equipas existentes;
- Identificar e definir os conceitos de eficácia e eficiência no trabalho em equipa, em contexto de saúde;
- Reconhecer o papel de cada profissional e respetivos contributos para o trabalho em equipa;
- Identificar e aplicar as regras de funcionamento das equipas e da organização;
- Identificar e aplicar técnicas de trabalho em equipa de acordo com o contexto;
- Identificar e aplicar técnicas de organização e gestão do trabalho em equipa;
- Identificar e aplicar técnicas de gestão e mediação de conflitos inter e intra equipas de trabalho;
- Identificar os modelos de tomada de decisão;
- Identificar e aplicar métodos e técnicas de monitorização e avaliação do trabalho em equipa.



CONTEÚDOS

Princípios e pressupostos de trabalho em equipa.

Especificidades do trabalho em equipa em contexto de saúde.

Tipos de equipas.

Conceito de eficácia e eficiência no trabalho em equipa em contexto de saúde.

Papel do profissional na equipa de trabalho:

- Funções e responsabilidade de cada elemento;
- Papel individual dentro da equipa.

Regras de funcionamento das equipas e da organização:

- Normas de grupo;
- Regras e normas internas da organização;
- Papel da hierarquia;
- Ética e deontologia na equipa de trabalho.

Técnicas de trabalho em equipa:

- Pressupostos da dinâmica de grupos.
- Técnicas de trabalho em equipa:
 - Grupo focal;
 - *Brainstorming*;
 - Discussão orientada;
 - Outras.

Técnicas de organização e gestão do trabalho em equipa:

- Objetivos individuais e de equipa;
- Programação de atividades;
- Agenda de trabalho;
- Atribuição de tarefas e responsabilidades;
- Gestão do tempo.

Técnicas de gestão e mediação de conflitos:

- Tipologia de conflitos e suas características;
- Estratégias de gestão de conflitos inter equipas;
- Estratégias de gestão de conflitos intra equipas.



Modelos de tomada de decisão:

- Lógico-racional;
- Intuito;
- Diretivo ou comportamental.

Métodos e técnicas de avaliação do trabalho em equipa:

- Indicadores de monitorização e avaliação;
- Indicadores de eficácia e de eficiência.



→ RECURSOS

- Enunciado de simulação de caso;
- Legislação, normas e regulamentos aplicáveis;
- Boas Práticas relativos a gestão de equipas;
- Suportes para circulação e partilha de informação (programas informáticos, painéis, etc...);
- Instrumentos de avaliação dos resultados da equipa.

→ REQUISITOS PARA A SELEÇÃO DOS FORMADORES

Os formadores deverão ter conhecimentos e experiência nesta área, no setor da saúde. Os formadores deverão ter, preferencialmente, formação pedagógica de formadores.

→ RECOMENDAÇÕES DE OPERACIONALIZAÇÃO

Sugere-se, ainda, o recurso à utilização de estudo de caso, no âmbito do trabalho em equipas multidisciplinares em contexto da saúde, como metodologia de avaliação da formação, sendo de consultar a ficha de orientações disponibilizada para o efeito.





ORIENTAÇÕES PARA A AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

No final da presente subunidade formativa, o formador poderá aplicar um exercício avaliativo mediante recurso ao estudo de caso no âmbito do trabalho em equipas multidisciplinares em contexto da saúde, o qual deverá permitir aferir o grau de mobilização dos saberes propostos nesta unidade formativa.

Para o efeito, poderá o formador ter em conta as dimensões e os referentes de apoio à avaliação, seguidamente apresentados:

→ Dimensões	Referentes de apoio à avaliação
1. Análise da missão, do objetivos, das metas, dos indicadores, das atividades e responsabilidades dos elementos da equipa.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Considerando as suas funções e atribuições no âmbito do trabalho em equipa.
2. Definição das tarefas e funções a atribuir aos diferentes membros da equipa multidisciplinar.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Considerando as responsabilidades e expectativas que lhe foram atribuídas; ○ Considerando as responsabilidades dos outros elementos da equipa; ○ Considerando os objetivos e as metas (quantitativas, qualitativas, temporais); ○ De acordo com os métodos e formas de organização do trabalho definidas.
3 Partilha dos recursos necessários ao cumprimento dos objetivos da equipa.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com as necessidades e relação custo-benefício.
4 Partilha e difusão da informação entre os elementos da equipa.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com os valores éticos face a informações confidenciais.
5 Reunião com os elementos das inter e intra equipas (construção conjunta de soluções, discussão de dificuldades, progressos registados, concertação ou inovação nos métodos e formas de organização do trabalho, resolução de problemas, tomada de decisão ...).	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com as técnicas de condução de reuniões; ○ Considerando a sinalização de aspetos positivos e negativos relativamente à consecução dos objetivos e funcionamento da equipa de trabalho; ○ Considerando a elaboração de uma agenda de trabalhos e da síntese da reunião.



Dimensões

Referentes de apoio à avaliação

6. Gestão de conflitos inter e intra membros de equipas.	<ul style="list-style-type: none">○ De acordo com estratégias e técnicas de resolução de conflitos (“ganhar-ganhar”: persuasão; p.e.);○ Considerando os pontos de vista e a experiência dos elementos da equipa de trabalho;○ Considerando o estabelecimento de consensos;○ Considerando as estratégias de negociação integrativa e/ou distributiva;○ Considerando os objetivos a atingir e os interesses em jogo.
7. Tomada de decisão em equipa.	<ul style="list-style-type: none">○ Tendo em conta os pontos de vista diferenciados e multidisciplinares dos diferentes elementos da equipa;○ Considerando a tomada de decisões baseadas nos modelos aplicáveis (lógico-racional, intuitivo, diretivo ou comportamental);○ Considerando pontos de vista multidisciplinares.
8. Reformulação das intenções ou sugestões da equipa.	<ul style="list-style-type: none">○ Considerando a reformulação dos objetivos, das metas e redistribuição das tarefas, se necessário.
9. Participação na avaliação dos resultados da equipa.	<ul style="list-style-type: none">○ De acordo com as questões e indicadores de monitorização e avaliação;○ De acordo com os métodos e técnicas de avaliação;○ Considerando a indicação de recomendações para maior eficácia e eficiência da equipa e dos objetivos associados.





DESTINATÁRIOS

Profissionais de saúde que trabalhem em projetos de parceria.



CONDIÇÕES DE CONTEXTO

Mobilização dos *stakeholders* - Transversal a todos os domínios da saúde.



DESCRIÇÃO DA UNIDADE DE COMPETÊNCIA

Esta UC visa a manifestação de comportamentos orientados para o desenvolvimento e criação de rede que envolva a participação de uma combinação de instituições governamentais e não governamentais com o objetivo último de harmonizar as diferentes intervenções e potenciar a eficácia das respostas, de forma a prestar serviços de qualidade em saúde, através do trabalho em parceria assente na partilha de responsabilidades e recursos. Aplicável a responsáveis pela formulação de políticas e estratégias, em serviços centrais, regionais ou instituições de saúde.

A. Avaliar as condições de partida.

A.1. De acordo com as variáveis recolhidas e analisadas.

B. Sinalizar os setores e os elementos presentes na comunidade e passíveis de integrar na parceria.

B1. De acordo com as técnicas de diagnóstico e avaliação das necessidades específicas;

B2. De acordo com o tipo de projeto a desenvolver e os destinatários (população escolar, activos, idosos, população prisional, outros).

C. Estabelecer os contatos com instituições, organizações e indivíduos para o estabelecimento da parceria ou atuação em rede.

C.1. De acordo com apetência de cada interveniente para cooperar e o papel de cada interveniente no projeto.

D. Definir e implementar o modelo de parceria.

D.1. De acordo com o diagnóstico de necessidades identificadas;

D2. De acordo com os modelos de parceria;

D3. De acordo com os princípios éticos e deontológicos.

E. Partilhar/optimizar recursos, de modo a “descobrir soluções” para dificuldades comuns.

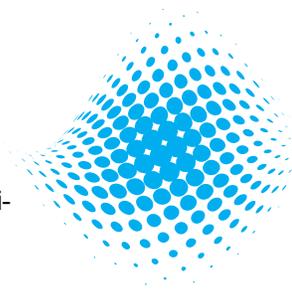
E1. De acordo com as necessidades identificadas e o modelo de parceria definido.

F. Comunicar regularmente com as estruturas regionais e nacionais dos vários setores representados na rede.

G. Partilhar conhecimento entre recursos envolvidos.

G.1. Considerando os meios de comunicação definidos e as formas definidas no modelo de parceria.





H. Monitorizar e avaliar os resultados alcançados pelo trabalho em rede.

H1. De acordo com os objetivos do projeto a realizar e com a responsabilidade de cada instituição.

I. Implementar ações correctivas.

I1. De acordo com as técnicas e instrumentos de monitorização e avaliação dos resultados.

J. Partilhar e disseminar resultados do “projeto” e da parceria.

J1. Considerando os pontos fracos e as recomendações resultantes do processo de monitorização e avaliação;

J2. Considerando os meios disponíveis para divulgação dos resultados (revistas, sites e outros suportes comunicacionais da rede);

J3. Considerando a identificação de “Boas Práticas” a disseminar.



RECURSOS EXTERNOS

- Políticas públicas da saúde (Plano Nacional de Saúde, Programas Nacionais...);
- Legislação e regulamentação específica;
- Modelos de parcerias;
- Circulares Normativas e Informativas Nacionais da DGS aplicáveis;
- Boas práticas nacionais e internacionais relacionadas com parcerias intersectoriais e outras;
- Rede nacional de cuidados de saúde;
- Outras redes de serviços locais (rede escolar, municípios, segurança social, IPSS, outras);
- Serviços Centrais e Regionais do Setor da Saúde, da Educação, do poder político, das ONG.

(*) Recomenda-se a consulta do anexo (saberes)





DESTINATÁRIOS

Profissionais com intervenção na saúde que trabalham em projetos de saúde em rede e parceria.



CONDIÇÕES DE CONTEXTO

Entre 6 a 8 horas



OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

No final da formação o formando deverá ser capaz de:

- Identificar modelos de parceria ou de trabalho em rede;
- Elaborar o diagnóstico das respetivas necessidades de intervenção no âmbito de projetos em parceria;
- Identificar as etapas da conceção e montagem de projetos em parceria;
- Identificar os objetivos e iniciativas a desenvolver no âmbito do projeto;
- Identificar e selecionar os elementos com competência e com recursos adequados a envolver no projeto;
- Avaliar o papel de cada um dos parceiros e atribuição de funções e responsabilidades;
- Desenhar as atividades do projeto;
- Identificar e aplicar modelos de parceria de trabalho em rede;
- Reconhecer os benefícios decorrentes do trabalho em parceria e atuação em rede;
- Identificar os aspetos de enquadramento jurídico-legal a esclarecer;
- Identificar os aspetos éticos e deontológicos do trabalho em parceria;
- Reconhecer os fatores críticos de sucesso de um projeto;
- Identificar os principais riscos e problemas relacionados com o projeto;
- Definir indicadores e instrumentos para monitorização dos resultados;
- Aplicar técnicas e instrumentos de avaliação do projeto;
- Avaliar resultados e redefinir /ajustar metas.



CONTEÚDOS

Rede e parcerias multissetoriais, institucionais e individuais:

- Modelos de parceria ou de trabalho de rede;
- Tipos de parcerias e de atuação em rede.

Diagnóstico estratégico:

- Metodologias de diagnóstico estratégico;
- Instrumentos de diagnóstico;
- Etapas do diagnóstico estratégico;
- Resultados esperados.

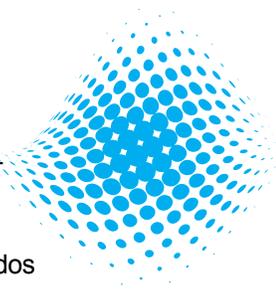
Conceção e montagem de projetos em parceria:

- Definição dos objetivos e das metas no âmbito do projeto de parceria.

- Seleção dos intervenientes:

- Identificação dos elementos com competência e com recursos adequados (atores locais, serviços de saúde, rede educativa, autarquias, produtores locais, entidades de apoio social e outras instituições existentes na comunidade...) para constituir a rede;
- Seleção dos elementos da rede;
- Avaliação da apetência de cada interveniente para cooperar;
- Avaliação do relacionamento prévio entre os atores;
- Definição do papel e do relacionamento dos diversos intervenientes na rede (canais de comunicação).





- Desenho das atividades do projeto em parceria:
 - Definição das atividades a desenvolver;
 - Definição e afetação dos recursos às atividades;
 - Articulação de atividades;
 - Definição do cronograma de atividades a desenvolver;
 - Outras.
- Identificação os aspetos de enquadramento jurídico-legal:
 - Estabelecimento de contratos;
 - Estabelecimento protocolos;
 - Estabelecimento de pareceres.
- Identificação dos aspetos éticos e deontológicos do trabalho em parceria.
- Acompanhamento e monitorização dos resultados do projeto em parceria:
 - Definição de indicadores;
 - Definição de instrumentos de avaliação;
 - Identificação de problemas, riscos ou obstáculos;
 - Avaliação dos resultados e redefinição de metas.



RECURSOS

- Enunciado de simulação de caso;
- Políticas públicas da saúde (Plano Nacional de Saúde, Programas Nacionais);
- Legislação e regulamentação específica;
- Modelos de parcerias;
- Circulares Normativas e Informativas Nacionais da DGS aplicáveis;
- Boas práticas nacionais e internacionais relacionadas com parcerias intersectoriais e outras;
- Rede nacional de cuidados de saúde;
- Outras redes de serviços locais (rede escolar, municípios, segurança social, IPSS, outras);
- Serviços Centrais e Regionais do Sector da Saúde, da Educação, do poder político, das ONG.



REQUISITOS PARA A SELEÇÃO DOS FORMADORES

Os formadores deverão ter conhecimentos e experiência nesta área no setor da saúde. Os formadores deverão ter, preferencialmente, formação pedagógica de formadores.



RECOMENDAÇÕES DE OPERACIONALIZAÇÃO

Sugere-se, ainda, o recurso à utilização de um estudo de caso, no âmbito do desenvolvimento de projetos de saúde em rede e parceria, como metodologia de avaliação da formação, sendo de consultar a ficha de orientações disponibilizada para o efeito.





ORIENTAÇÕES PARA A AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

No final da presente unidade formativa, o formador poderá aplicar um exercício avaliativo mediante o recurso ao estudo de caso no âmbito do desenvolvimento de projetos de saúde em rede e parceria, o qual deverá permitir aferir o grau de mobilização dos saberes propostos nesta unidade formativa.

Para o efeito, poderá o formador ter em conta as dimensões e os referentes de apoio à avaliação, seguidamente apresentados:

→ Dimensões	Referentes de apoio à avaliação
1. Diagnóstico de partida.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com as variáveis recolhidas e analisadas.
2. Definição do objetivo do projeto.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com o diagnóstico de necessidades identificadas; ○ De acordo com as regras de definição de objetivos e as técnicas de planeamento de ação.
3. Seleção dos atores intervenientes (Identificação da rede de instituições, organizações e indivíduos existentes e potenciais para o estabelecimento da parceria ou atuação em rede).	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com apetência de cada interveniente para cooperar e o papel de cada interveniente no projeto
4. Desenho das atividades do projeto.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com os objetivos do projeto, os recursos disponíveis.
5. Identificação e definição dos aspetos de enquadramento jurídico-legal.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com os objetivos definidos para a parceria e o modelo de parceria aplicável.
6. Acompanhamento e monitorização dos resultados do projeto.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com as técnicas e instrumentos de gestão de projetos.
7. Identificação dos resultados do “projeto” a disseminar.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com a identificação de “Boas Práticas” a disseminar.



DESTINATÁRIOS

Todos os profissionais de saúde.



CONDIÇÕES DE CONTEXTO

Aprendizagem ao longo da vida - Transversal a todos os domínios da saúde.



DESCRIÇÃO DA UNIDADE DE COMPETÊNCIA

Esta UC visa a manifestação de comportamentos orientados para o desenvolvimento de competências relacionadas com a aprendizagem ao longo da vida, visando o desenvolvimento permanente das competências profissionais, através da reflexão crítica continuada acerca das suas práticas pessoais e profissionais com vista à melhoria contínua.

A. Analisar criticamente as suas práticas profissionais e o nível de desempenho.

A1. Considerando o referencial de competências definido para as funções do profissional em causa.

B. Avaliar as suas competências pessoais e profissionais.

B1. Considerando as várias perspectivas na reflexão crítica (pessoal, pares e chefias);

B2. De acordo com o balanço e competências efectuado.

C. Avaliar o seu estilo de aprendizagem.

C1 De acordo com as técnicas e instrumentos utilizados para a avaliação dos estilos de aprendizagem;

C2 De acordo com as técnicas e instrumentos para avaliação das capacidades de auto-aprendizagem (questionário, auscultação da percepção do formador/tutor).

D. Identificar os seus pontos fortes e outrora desenvolver em matéria de aprendizagem auto-dirigida.

D1. De acordo com as técnicas e instrumentos utilizados para a avaliação dos estilos de aprendizagem;

D2. De acordo com as técnicas e instrumentos para avaliação das capacidades de auto-aprendizagem (questionário, auscultação da percepção do formador/tutor).

E. Definir um percurso de aquisição e/ou desenvolvimento de competências.

E1. Considerando os resultados obtidos na avaliação dos estilos de aprendizagem;

E2. De acordo com os resultados da reflexão crítica realizada;

E3. De acordo com os resultados do diagnóstico de necessidades de aprendizagem e de competências realizado;

E4. Considerando as técnicas de formulação de objectivos (*SMART*);

E5. Considerando a identificação dos possíveis obstáculos e antecipando constrangimentos.

F. Identificar potenciadores do desenvolvimento de competências.

F1. De acordo com o plano de desenvolvimento pessoal.



G. Selecionar e providenciar os recursos necessários para a aquisição/desenvolvimento das competências.

H. Monitorizar e avaliar os resultados obtidos nas aprendizagens realizadas e na transferência para o contexto.

H1. De acordo com os indicadores definidos.



RECURSOS EXTERNOS

- Referenciais de competências profissionais;
- Grelha de observação ou matriz de competências para diagnóstico de necessidades de aprendizagem e de competências;
- Exemplos de plano de desenvolvimento pessoal;
- Exemplo de instrumentos de reflexão crítica acerca do desempenho pessoal e necessidade de competências (pessoal, pares e chefias);
- Questionário para avaliação do estilo de aprendizagem;
- Questionário para avaliação dos aspetos fortes e fracos relativos à aprendizagem auto-dirigida;
- Exemplos de boas práticas;
- Legislação aplicável ao desenvolvimento/progressão na carreira profissional;
- Recomendações e outros documentos orientadores das carreiras dos profissionais de saúde;
- Ordens e associações profissionais (por exemplo, Ordem dos Médicos, Ordem dos Enfermeiros, etc.);
- Organizações internacionais produtoras de recomendações em matéria de competências dos profissionais de saúde.

(*) Recomenda-se a consulta do anexo (saberes)





DESTINATÁRIOS

Profissionais com intervenção na saúde.



CONDIÇÕES DE CONTEXTO

Entre 6 a 8 horas



OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

No final da formação o formando deverá ser capaz de:

- Identificar os princípios e pressupostos da aprendizagem ao longo da vida;
- Identificar e caracterizar as modalidades de aprendizagem informais, não-formais e formais;
- Identificar a legislação de referência relativa aos sistemas de qualificação;
- Compreender a importância da gestão de competências;
- Identificar os diferentes modelos de gestão de competências;
- Identificar e aplicar as técnicas de gestão e desenvolvimento de competências;
- Identificar e aplicar métodos e técnicas de diagnóstico de necessidades de formação e competências aplicáveis aos profissionais de saúde;
- Identificar e descrever as competências-chave;
- Elaborar um balanço de competências;
- Identificar potenciadores do desenvolvimento de competências e de aprendizagem;
- Definir e implementar planos de ação para desenvolvimento de competências;
- Aplicar técnicas de avaliação e monitorização de aprendizagens;
- Avaliar a eficácia do plano de desenvolvimento de competências.



CONTEÚDOS

A aprendizagem ao longo da vida:

- Conceito, princípios e pressupostos;
- Modalidades de aprendizagem;
- Estilos de aprendizagem.

Sistemas de qualificações:

- Sistema Nacional Qualificação;
- Quadro Europeu de Qualificações;
- Diplomas de enquadramento.

Gestão de competências: conceitos e sua relevância.

Modelos de gestão de competências.

Gestão e desenvolvimento de competências:

- Identificação das competências chave;
- Descrição das competências chave;
- Avaliação das competências (identificação de eventuais necessidades de desenvolvimento);

- Potenciadores do desenvolvimento de competências e da aprendizagem:

- Participação de redes de conhecimento/ comunidades de prática (nacionais e internacionais);
- Constituição de grupos de reflexão internos à organização;
- Construção e implementação de instrumentos/ ajudas ao trabalho;
- Institucionalização de práticas de *feedback*/retorno associados às práticas de formação contínua;
- Desenvolvimento de práticas de autoformação;
- Acompanhamento do desenvolvimento das competências com apoio de tutoria/*coach*.
- Conceção e implementação de planos de ação para o desenvolvimento de competências;
- Técnicas e Instrumentos de monitorização e avaliação de aprendizagens;
- Avaliação do impacto do plano de desenvolvimento de competências.





→ RECURSOS

- Enunciado do projeto a desenvolver;
- Referenciais de competências profissionais;
- Grelha de observação ou matriz de competências para diagnóstico de necessidades de aprendizagem e de competências;
- Exemplos de plano de desenvolvimento pessoal;
- Exemplo de instrumentos de reflexão crítica acerca do desempenho pessoal e necessidade de competências (pessoal, pares e chefias);
- Questionário para avaliação do estilo de aprendizagem;
- Questionário para avaliação dos aspetos fortes e fracos relativos à aprendizagem autodirigida;
- Exemplos de boas práticas;
- Legislação aplicável ao desenvolvimento/progressão na carreira profissional;
- Recomendações e outros documentos orientadores das carreiras dos profissionais de saúde;
- Sites de Ordens e Associações Profissionais (por exemplo, Ordem dos Médicos, Ordem dos Enfermeiros, etc.);
- Sites de Organizações internacionais produtoras de recomendações em matéria de competências dos profissionais de saúde.

→ REQUISITOS PARA A SELEÇÃO DOS FORMADORES

Os formadores deverão ter conhecimentos e experiência nesta área. Os formadores deverão ter, preferencialmente, formação pedagógica de formadores.

→ RECOMENDAÇÕES DE OPERACIONALIZAÇÃO

Sugere-se, ainda, o desenvolvimento de instrumentos que permitam uma reflexão crítica e contínua acerca das suas práticas pessoais e profissionais com vista à melhoria contínua, como metodologia de avaliação da formação, sendo de consultar a ficha de orientações disponibilizada para o efeito.



ORIENTAÇÕES PARA A AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

No final da presente unidade formativa, o formador poderá aplicar um exercício avaliativo mediante o recurso ao desenvolvimento de instrumentos que permitam uma reflexão crítica e contínua acerca das suas práticas pessoais e profissionais, o qual deverá permitir aferir o grau de mobilização dos saberes propostos nesta unidade formativa.

Para o efeito, poderá o formador ter em conta as dimensões e os referentes de apoio à avaliação, seguidamente apresentados:

→ Dimensões	Referentes de apoio à avaliação
1. Identificação e descrição das competências-chave.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com os resultados da reflexão crítica realizada; ○ De acordo com os potenciadores do desenvolvimento de competências e da aprendizagem selecionados.
2. Identificação das necessidades de competências.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com o balanço e competências efetuado.
3. Conceção implementação de planos de ação para o desenvolvimento de competências.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com as técnicas e instrumentos utilizados; ○ De acordo com as medidas definidas no plano de ação para o desenvolvimento de competências.
4. Utilização de técnicas e Instrumentos de monitorização e avaliação de aprendizagens.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com as técnicas e Instrumentos de monitorização e avaliação de aprendizagens.
5. Avaliação do impacto do plano de desenvolvimento de competências.	<ul style="list-style-type: none"> ○ De acordo com os indicadores de avaliação definidos.

ÁREAS TRANSVERSAIS



ÁREAS TRANSVERSAIS



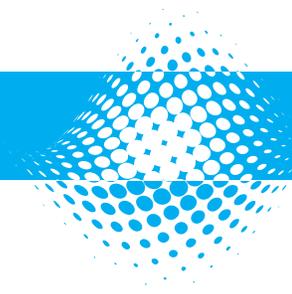
ANEXO 1



FICHAS DE SABERES
POR UNIDADE DE COMPETENCIA



SABERES



SABERES FAZER - TÉCNICOS

- Distinguir as componentes centrais da comunicação;
- Identificar as competências comunicacionais chave do profissional de saúde;
- Distinguir as componentes centrais da comunicação em saúde;
- Reconhecer a importância da comunicação com os indivíduos, seus familiares e/ou cuidadores no contexto de saúde;
- Reconhecer os principais obstáculos à comunicação em contexto de saúde
- Identificar os aspetos facilitadores da comunicação entre profissional/utente;
- Identificar outros aspetos a ter em conta na comunicação profissional/utente;
- Aplicar técnicas de comunicação na interação com o utente, cuidador e/ou família em situações de vulnerabilidade e/ou com alterações de comportamento;
- Compreender a importância de manter o autocontrolo em situações críticas e de limite;
- Compreender o impacto das suas ações na interação e bem-estar emocional de terceiros;
- Identificar os mitos e crenças mais comuns nas populações migrantes e minorias étnicas em Portugal;
- Identificar os aspetos de natureza cultural, género e de vulnerabilidade que podem consistir obstáculo à comunicação;
- Compreender a importância de adequar a sua ação profissional a diferentes públicos e culturas;
- Compreender a importância de respeitar os princípios de ética no desempenho das suas funções;

SABERES

- A comunicação verbal e não verbal;
- A comunicação no acolhimento, atendimento e encaminhamento;
- Obstáculos à comunicação;
- Aspetos facilitadores da comunicação entre profissional /utente;
- Outros aspetos com impacto na comunicação;
- Impacte das falhas de comunicação;
- A comunicação na interação com o utente, cuidador e/ou família;
- A comunicação e o género em saúde;
- Comunicação e interculturalidade em saúde;
- Aspetos éticos e deontológicos relacionados com a comunicação em contexto de saúde;
- As tecnologias de informação e comunicação enquanto facilitadores da auto-capacitação do indivíduo, família e seus cuidadores;
- A comunicação no contexto da saúde.





SABERES FAZER - TÉCNICOS

- Reconhecer o papel das tecnologias de informação e comunicação na auto-capacitação do indivíduo, família e seus cuidadores;
- Utilizar as funcionalizadas das TIC para promover na auto-capacitação do indivíduo, família e seus cuidadores.



SABERES SOCIAIS E RELACIONAIS

- Demonstrar compreensão, paciência e sensibilidade na interação ou explicação aos utentes, familiares e/ou cuidadores;
- Demonstrar interesse e disponibilidade na interação com os utentes, familiares e/ou cuidadores;
- Desenvolver as suas atividades promovendo a humanização do serviço;
- Desenvolver uma capacidade de alerta que permita sinalizar situações ou contextos que exijam intervenção;
- Manter autocontrolo em situações críticas e de limite;
- Prever e antecipar riscos na aplicação adequada de técnicas;
- Respeitar os princípios de ética no desempenho das suas funções.



 SABERES SABERES FAZER - TÉCNICOS

- Identificar e definir os principais conceitos e modelos de promoção da saúde;
- Aplicar técnicas de diagnóstico para caracterização dos problemas de saúde e/ou estilo de vida, a nível individual, grupo e comunidade;
- Identificar e caracterizar o perfil e padrão de comportamentos dos indivíduos/grupos/comunidades e avaliar as características do meio envolvente em que se inserem;
- Distinguir as diferentes estratégias de intervenção para promoção da saúde, mudança e manutenção de comportamentos em grupos e comunidades dirigidas a diferentes públicos;
- Reconhecer os objetivos dos programas e iniciativas no âmbito da promoção do estilo de vida saudável dirigidos a diferentes públicos;
- Identificar e transmitir informação acerca dos benefícios da adoção de estilos de vida saudável, nomeadamente acerca de alimentação, nutrição e prática de atividade física adequada a diferentes públicos;
- Reconhecer/definir indicadores de monitorização dos programas de intervenção;
- Identificar e aplicar técnicas de dinamização e interação com grupos e comunidade dirigidos a diferentes públicos;
- Identificar e aplicar modelos de parceria e trabalho em rede de parceria;
- Reconhecer os benefícios decorrentes do trabalho em parceria e atuação em rede;
- Avaliar o papel de cada um dos parceiros e atribuição de funções e responsabilidades;
- Identificar e avaliar os fatores críticos de sucesso ao nível da gestão de projetos;
- Distinguir e caracterizar as etapas de planeamento, implementação e avaliação do projeto;

 SABERES

- Intervenção comunitária para promoção de saúde (conceito e modelos de intervenção);
- Técnicas de diagnóstico de saúde na comunidade;
- Estratégias de promoção da saúde: programas de atuação para a comunidade educativa, adultos e idosos;
- Intervenções de monitorização e vigilância da saúde;
- Técnicas de dinamização e interação com grupos e comunidade;
- Estratégias de promoção da saúde multissetoriais e multidisciplinares;
- Fundamentos de gestão de projetos;
- Principais etapas para a elaboração, implementação e avaliação de um projeto;
- Técnicas para a gestão de um projeto;
- Recursos comunicacionais para a promoção da saúde;
- Os meios de comunicação (*blogs*, redes sociais, fóruns e *wiki*) aplicáveis na promoção da saúde;
- Aspectos legais relacionados com a promoção da saúde.





SABERES FAZER - TÉCNICOS

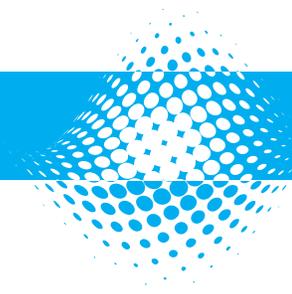
- Caracterizar e aplicar diferentes técnicas para a gestão de um projeto;
- Distinguir e caracterizar a tipologia de recursos comunicacionais, suas vantagens e desvantagens;
- Seleccionar e aplicar os suportes comunicacionais adequados (apresentações orais, mensagens scripto, suportes, mensagens, ...) sobre comportamentos de prevenção e necessidade de mudança de comportamentos;
- Reconhecer os aspetos legais relacionados com as ações de promoção da saúde e as suas implicações na atuação do profissional comunidades.



SABERES SOCIAIS E RELACIONAIS

- Demonstrar compreensão, paciência e sensibilidade na interação ou explicação aos utentes, familiares e/ou cuidadores;
- Demonstrar interesse e disponibilidade na interação com os utentes, familiares e/ou cuidadores;
- Desenvolver as suas atividades promovendo a humanização do serviço;
- Desenvolver uma capacidade de alerta que permita sinalizar situações ou contextos que exijam intervenção;
- Manter autocontrolo em situações críticas e de limite;
- Prever e antecipar riscos na aplicação adequada de técnicas;
- Antecipar falhas e/ou disfuncionamento do processo;
- Respeitar os princípios de ética no desempenho das suas funções;
- Demonstrar autonomia e dinamismo;
- Demonstrar iniciativa para a resolução de problemas;
- Trabalhar em equipa;
- Tomar decisões rápidas;
- Desenvolver relações técnicas e funcionais;
- Demonstrar capacidade de adaptação a novas situações.



 SABERES SABERES FAZER - TÉCNICOS

- Definir e aplicar os conceitos de liderança e gestão de equipas;
- Identificar as funções essenciais do líder;
- Identificar as competências do líder;
- Distinguir as funções e competências do líder e do gestor;
- Reconhecer os diferentes tipos de liderança
- Identificar e aplicar técnicas de planeamento e gestão de equipas;
- Reconhecer a importância de gerir o tempo de forma eficaz;
- Identificar e aplicar técnicas de reconhecimento e recompensa de indivíduos e equipas de trabalho;
- Identificar e aplicar as técnicas de condução de reuniões;
- Reconhecer a tipologia de conflitos e os pressupostos da sua gestão e mediação
- Identificar e aplicar estratégias de mediação e gestão de conflitos;
- Identificar diferentes modelos de tomada de decisão de acordo com o contexto;
- Identificar e aplicar técnicas de dinamização de equipas de trabalho;
- Identificar e aplicar métodos e técnicas de monitorização e avaliação de resultados;
- Seleccionar e construir ferramentas de avaliação e controlo dos resultados;
- Reconhecer a importância de contribuir para a aprendizagem da equipa de trabalho.

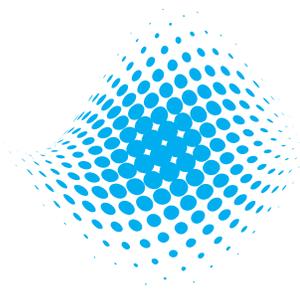
 SABERES SOCIAIS E RELACIONAIS

- Demonstrar interesse e disponibilidade na interação com os colegas de trabalho
- Manter autocontrolo em situações críticas e de limite;

 SABERES

- Conceitos de liderança e gestão de equipas;
- Funções e competências essenciais: gestor e líder;
- Tipos de liderança;
- Métodos e técnicas de planeamento e gestão de equipas;
- Condução de reuniões: estratégias e técnicas e instrumentos;
- Mediação e gestão de conflitos;
- Modelos de tomada de decisão em situações diversas;
- Técnicas de trabalho em equipa;
- Métodos e técnicas de monitorização e avaliação da liderança e do trabalho em equipa.

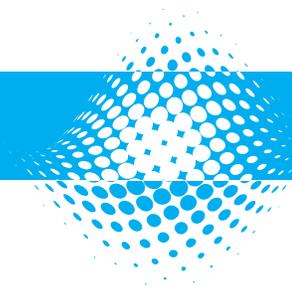




SABERES SOCIAIS E RELACIONAIS

- Prever e antecipar riscos na aplicação adequada de técnicas;
- Respeitar os princípios de ética no desempenho das suas funções;
- Manter-se atualizado face a novos produtos, materiais, equipamentos e tecnologias no âmbito das suas atividades;
- Aprender com os outros e com os sucessos e erros da equipa;
- Não desistir perante as adversidades;
- Ser pró-ativo;
- Ser assertivo;
- Estar recetivo à mudança;
- Demonstrar autonomia e dinamismo;
- Demonstrar iniciativa para a resolução de problemas;
- Trabalhar em equipa;
- Tomar decisões rápidas;
- Desenvolver relações técnicas e funcionais;
- Demonstrar capacidade de adaptação a novas situações.



 SABERES SABERES FAZER - TÉCNICOS

- Distinguir os princípios e pressupostos do trabalho em equipa;
- Reconhecer as especificidades do trabalho em equipa em contexto de saúde e o tipos de equipas existentes;
- Identificar e definir os conceitos de eficácia e eficiência no trabalho em equipa, em contexto de saúde;
- Reconhecer o papel de cada profissional e respectivos contributos para o trabalho em equipa;
- Identificar e aplicar as regras de funcionamento das equipas e da organização;
- Identificar e aplicar técnicas de trabalho em equipa de acordo com o contexto;
- Identificar e aplicar técnicas de organização e gestão do trabalho em equipa;
- Identificar e aplicar técnicas de gestão e mediação de conflitos inter e intra-equipas de trabalho;
- Identificar os modelos de tomada de decisão;
- Identificar e aplicar métodos e técnicas de monitorização e avaliação do trabalho em equipa.

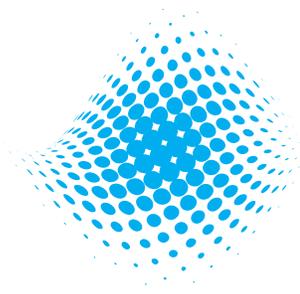
 SABERES SOCIAIS E RELACIONAIS

- Respeitar as posições hierárquicas;
- Ser responsável no cumprimento das tarefas e funções, sem se preocupar com as tarefas dos outros;
- Ser prestável e criativo;
- Aprender com os outros e com os sucessos e erros da equipa;
- Estar disponível para novas aprendizagens;
- Não desistir perante as adversidades;
- Ser pró-ativo;
- Ser assertivo;
- Estar recetivo à mudança;
- Respeitar os princípios da ética;

 SABERES

- Princípios e pressupostos de trabalho em equipa;
- Especificidades do trabalho em equipa em contexto de saúde;
- Tipos de equipas;
- Conceito de eficácia e eficiência no trabalho em equipa, em contexto de saúde;
- Papel do profissional na equipa de trabalho;
- Regras de funcionamento das equipas e da organização;
- Técnicas de trabalho em equipa;
- Técnicas de organização e gestão do trabalho em equipa;
- Técnica de gestão de conflitos inter e intra equipa;
- Modelos de tomada de decisão;
- Métodos e técnicas de avaliação do trabalho em equipa.



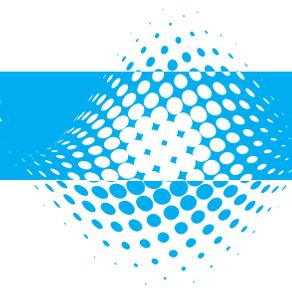


SABERES SOCIAIS E RELACIONAIS

- Demonstrar autonomia e dinamismo;
- Demonstrar iniciativa para a resolução de problemas;
- Trabalhar em equipa;
- Tomar decisões rápidas;
- Desenvolver relações técnicas e funcionais;
- Demonstrar capacidade de adaptação a novas situações.



 **SABERES**



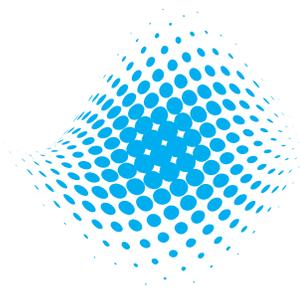
 **SABERES FAZER - TÉCNICOS**

- Identificar modelos de parceria ou de trabalho em rede;
- Elaborar o diagnóstico das respectivas necessidades de intervenção no âmbito de projetos em parceria;
- Identificar as etapas da conceção e montagem de projetos em parceria;
- Identificar os objetivos e iniciativas a desenvolver no âmbito do projeto;
- Identificar e selecionar os elementos com competência e com recursos adequados a envolver no projeto;
- Avaliar o papel de cada um dos parceiros e atribuição de funções e responsabilidades;
- Desenhar as atividades do projeto;
- Identificar e aplicar modelos de parceria de trabalho em rede;
- Reconhecer os benefícios decorrentes do trabalho em parceria e atuação em rede;
- Identificar os aspetos de enquadramento jurídico-legal a esclarecer;
- Identificar os aspetos éticos e deontológicos do trabalho em parceria;
- Reconhecer os fatores críticos de sucesso de um projeto;
- Identificar os principais riscos e problemas relacionados com o projeto;
- Definir indicadores e instrumentos para monitorização dos resultados;
- Aplicar técnicas e instrumentos de avaliação do projeto;
- Avaliar resultados e redefinir /ajustar metas.

 **SABERES**

- Rede e parcerias multisectoriais, institucionais e individuais: modelos e tipos de parcerias;
- Diagnóstico estratégico: metodologias e instrumentos;
- Conceção e montagem de projetos em parceria: diferentes etapas;
- Metodologias e técnicas de definição de objetivos e das metas no âmbito do projeto de parceria;
- Desenho das atividades do projeto em parceria;
- Aspetos éticos e deontológicos do trabalho em parceria;
- Conceitos, metodologias e técnicas de monitorização e avaliação de resultados do projeto em parceria.



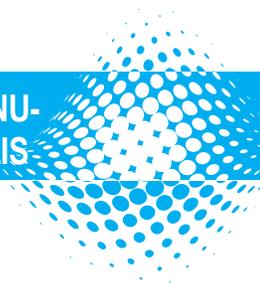


SABERES SOCIAIS E RELACIONAIS

- Demonstrar interesse e disponibilidade na interação com elementos que possam vir a integrar a parceria;
- Manter autocontrole em situações críticas e de limite;
- Prever e antecipar riscos;
- Respeitar os princípios de ética no desempenho das suas funções;
- Manter-se atualizado face às inovações;
- Demonstrar autonomia e dinamismo;
- Demonstrar iniciativa para a resolução de problemas;
- Trabalhar em equipa;
- Tomar decisões rápidas;
- Desenvolver relações técnicas e funcionais.



SABERES



SABERES FAZER - TÉCNICOS

- Identificar os princípios e pressupostos da aprendizagem ao longo da vida;
- Identificar e caracterizar as modalidades de aprendizagem informais, não-formais e formais;
- Identificar a legislação de referência relativa aos sistemas de qualificação;
- Compreender a importância da gestão de competências;
- Identificar os diferentes modelos de gestão de competências;
- Identificar e aplicar as técnicas de gestão e desenvolvimento de competências;
- Identificar e aplicar métodos e técnicas de diagnóstico de necessidades de formação e competências aplicáveis aos profissionais de saúde;
- Identificar e descrever as competências-chave;
- Elaborar um balanço de competências;
- Identificar potenciadores do desenvolvimento de competências e da aprendizagem;
- Definir e implementar planos de ação para desenvolvimento de competências;
- Aplicar técnicas de avaliação e monitorização de aprendizagens;
- Avaliar a eficácia do plano de desenvolvimento de competências.

SABERES

- Princípios e pressupostos da aprendizagem ao longo da vida;
- Sistemas de qualificações: normas e regulamentos aplicáveis;
- Modelos de gestão de competências: conceitos e sua relevância;
- Metodologias de definição de competências;
- Conceção e implementação de planos de ação para o desenvolvimento de competências;
- Técnicas e Instrumentos de monitorização e avaliação de aprendizagens;
- Avaliação do impacto do plano de desenvolvimento de competências.

SABERES SOCIAIS E RELACIONAIS

- Demonstrar interesse e disponibilidade na interação com os outros;
- Manter-se atualizado face às inovações;
- Demonstrar autonomia e dinamismo;
- Capacidade para análise e auto-reflexão individual e em grupo;
- Demonstrar iniciativa para a resolução de problemas;
- Tomar decisões rápidas.





BIBLIOGRAFIA DE REFERÊNCIA

Alto Comissariado Da Saúde (2004). Plano Nacional De Saúde 2004/2010 – Volume I - Prioridades. Lisboa.

Alto Comissariado Da Saúde (2004). Plano Nacional De Saúde 2004/2010 – Volume II – Orientações Estratégicas. Lisboa.

Alto Comissariado Da Saúde (2005). “O Que É Preciso Fazer? Abordagem À Gestão Integrada Da Doença”. Lisboa. Disponível Em [Www.Acs.Min-Saude.Pt](http://www.acs.min-saude.pt). [Consulta Em 15/04/07].

Alto Comissariado Da Saúde (2011). Plano Nacional De Saúde 2011/2016 – Estratégias Para A Saúde- Do Pns: Ações E Recomendações. Lisboa.

Alto Comissariado Da Saúde E Coordenação Nacional Para A Infecção Vih/Sida (2006). Programa Nacional De Prevenção E Controlo Da Infecção Vih/Sida. Lisboa.

Alto Comissariado Da Saúde. (2005). Implementação Do Plano Nacional De Saúde: Um Roteiro Estratégico Para A Fase Ii. Lisboa. Disponível Em [Www.Acs.Min-Saude.Pt](http://www.acs.min-saude.pt). [Consulta Em 15/04/07].

Bennett, P., & Murphy, S. (1999). Psicologia E Promoção Da Saúde. Lisboa: Climepsi, Lisboa.

Cedefop (1999). Glossário Formação Profissional. Lisboa.

Dgs (2008). Programa Nacional De Saúde Escolar. Promoção Da Saúde Em Meio Escolar – Promoção De Uma Alimentação Saudável: Orientações Para A Elaboração De Projetos No Âmbito Do Programa Nacional De Saúde Escolar. Lisboa.

Dgfv (2003) Referencial De Competências-Chave, Educação E Formação De Adultos. Ministério Da Educação. Lisboa.

Dgfv. (2005). “Referenciais Modulares De Formação E De Certificação Profissional, Documento De Trabalho, Metodologia”, In Caderno 19. Lisboa.

Direcção-Geral Da Saúde (2007). Plataforma Nacional Contra A Obesidade. Lisboa.

Direcção-Geral Da Saúde (2007). Programa Nacional Contra As Doenças Reumáticas. Lisboa.

Direcção-Geral Da Saúde. (2008) Programa Nacional De Vacinação 2006. Lisboa.

Direcção-Geral Da Saúde (2008). Estudo De Construção De Referenciais De Competências E De Formação De Apoio Ao Plano Nacional De Saúde. Lisboa.

European Oncology Nursing, (2005). Core Curriculum For Oncology Nursing. Londres. Disponível Em [Www.Cancerworld.Org](http://www.cancerworld.org). [Consulta Em 28/06/11].

Frenk, J, Chen, L. At Al. (2010). “Health Professionals For A New Century: Transforming Education To Strengthen Health Systems In Na Interdependent World”, In The Lancet Revue. Disponível Em [Http://Www.TheLancet.Com/Journals/Lancet/Article/](http://www.thelancet.com/journals/lancet/article/) [Consulta Em 28/06/2011].

INOFOR (2001), Cooperação Interorganizacional: Das Trajetórias Às Redes. Coleção Estudos Temáticos 1. Lisboa.

INOFOR (2001). Redes Interorganizacionais. Coleção Estudos Temáticos. Documento De Trabalho. Lisboa.

INOFOR (2002). Manual Metodológico: Estudos Sectoriais Prospetivos. Lisboa.

Instituto De Emprego E Formação Profissional (1998). Organização Modular Da Formação, Referencial Metodológico Para A Elaboração De Módulos De Formação Profissional. Lisboa.

International Institute For Medical Education. Global Minimum Standards (S/D). Disponível Em [Http://Www.Iime.Org/Gmer.Htm](http://www.iime.org/gmer.htm) [Acedido A 28/06/2011].

IQF (2004). Guia Para A Conceção De Cursos E Materiais Pedagógicos. Lisboa.

IQF (2006). Guia Para A Avaliação Da Formação. Lisboa.

Le Boterf, Guy (2004). Construir As Competências Individuais E Coletivas. Asa. Lisboa.

Nova Etapa (2005). Métodos E Técnicas Pedagógicas. Lisboa.

Organização Mundial De Saúde (1995). Division Of Development Of Human Resources For Health. Defining And Measuring The Social Accountability Of Medical Schools. Genebra.

Organização Mundial De Saúde (2005). Preparing Health Care Work Force For The 21st Century – Core Competence For Caring Patients With Chronic Conditions. Genebra.

Organização Mundial De Saúde (2006). The World Health Report: Working Together For Health. Genebra.

Piotrow, P., Kincaid, L., Rimon, J., & Rinehart, W. (1997). Health Communication. John Hopkins School Of Public Health, West Port





UNIÃO EUROPEIA
Fundo Social Europeu

POAT FSE : Gerir, Conhecer e Intervir