

DIREÇÃO TÉCNICA: FUNÇÕES E DESAFIOS

**ESTUDO NACIONAL EM RESPOSTAS SOCIAIS
PARA PESSOAS IDOSAS**



DIREÇÃO TÉCNICA: FUNÇÕES E DESAFIOS
ESTUDO NACIONAL EM RESPOSTAS SOCIAIS PARA PESSOAS IDOSAS

SARA JOANA SEIÇA VELOSO

Dissertação Apresentada ao ISMT para Obtenção do Grau de Mestre em Serviço Social

Orientadora: Professora Doutora Cristiana Dias de Almeida, Instituto Superior Miguel Torga / Universidade Lusófona – Centro Universitário do Porto

Membros do júri

Presidente: Professora Doutora Fernanda da Conceição Bento Daniel, Instituto Superior Miguel Torga

Arguente: Professora Doutora Dulce Serra Simões, Instituto Superior Miguel Torga

Coimbra, 11 de dezembro de 2023

Agradecimentos

À Professora Doutora Cristiana Dias de Almeida, pela orientação; pelo incentivo e motivação, que foram fundamentais à realização desta investigação; pela sua dedicação, disponibilidade e por todas as aprendizagens e conhecimentos que partilhou.

À minha família, pelo apoio e pela compreensão no tempo em que me ausentei.

À Eng.^a Adriana Monteiro, pela partilha de conhecimento.

Às minhas colegas de trabalho, pelas palavras de incentivo e ajuda, para que pudesse dedicar-me a esta investigação.

À Mesa Administrativa da Santa Casa da Misericórdia de Montemor-o-Velho, que me permitiu a flexibilidade necessária para a realização deste Mestrado.

A todos/as os/as Diretores/as Técnicos/as que participaram neste estudo, pela colaboração na obtenção das informações.

Índice

Resumo	VI
Abstract.....	VII
Introdução	1
1. História do Serviço Social em Portugal.....	3
2. O Serviço Social e as Políticas Públicas do Envelhecimento.....	7
2.1. Apoios Sociais.....	9
2.2. Respostas Sociais	10
3. Assistente Social: entre a categoria profissional e as suas funções.....	15
3.1. Direção Técnica nas respostas sociais para pessoas idosas.....	18
3.2. Funções e Competências da Direção Técnica	20
Métodos	24
1. Objetivos da Investigação.....	24
2. Metodologia.....	24
3. Procedimentos de análise de dados	27
4. Princípios éticos.....	28
Resultados.....	29
1. Caracterização da Amostra.....	29
2. Funções e competências da Direção Técnica	33
3. Formação para o exercício da Direção Técnica.....	43
Discussão dos resultados	47
Conclusão	53
Referências Bibliográficas.....	55
ANEXO I - CONSENTIMENTO INFORMADO	60
ANEXO II - INQUÉRITO	63
ANEXO III – TABELAS	72

Índice de Figuras

Figura 1 – Objetivos do Centro de Convívio.....	10
Figura 2 – Objetivos do Centro de Dia.....	11
Figura 3 – Objetivos do Serviço de Apoio Domiciliário.....	12
Figura 4 – Serviços prestados em Apoio Domiciliário.....	13
Figura 5 – Objetivos da Estrutura Residencial para Pessoas Idosas.....	14
Figura 6 – Comparação da legislação para Direção Técnica nas respostas sociais de ERPI, SAD e CD.....	19
Figura 7 – Funções da Gestão.....	21
Figura 8 – Caracterização do Género e Idade.....	29
Figura 9 – Distrito onde exerce funções.....	30
Figura 10 – Nível de Formação	30
Figura 11 – Área da Formação de Base.....	31
Figura 12 – Área da Formação Pós-Graduada	32
Figura 13 – Contexto em que assumiu a função de Direção Técnica.....	33
Figura 14 – Tempo de exercício da função de Direção Técnica	33
Figura 15 – Respostas Sociais que dirige enquanto Diretor/a Técnico/a	34
Figura 16 – Respostas Sociais por Diretor/a Técnico/a.....	35
Figura 17 – Funções de Gestão Institucional	36
Figura 18 – Funções relativas à Gestão de Utentes e Famílias	37
Figura 19 – Funções relativas à Gestão de Pessoas.....	38
Figura 20 – Funções de Administração e Representação Institucional	39
Figura 21 – Outras funções.....	40
Figura 22 – Pontos Positivos no exercício da função de Direção Técnica.....	41
Figura 23 – Pontos Negativos no exercício da função de Direção Técnica	41
Figura 24 – Competências necessárias para o exercício da função de Direção Técnica	42
Figura 25 – Classificação da formação académica para o exercício da função de DT ..	43
Figura 26 – Unidade Curricular que mais contribuiu para o exercício da função de Direção Técnica.....	44
Figura 27 – Unidade Curricular que teria contribuído para o exercício da Direção Técnica	45
Figura 28 – Áreas abordadas nos Cursos de Serviço Social em Portugal	45
Figura 29 – Área de formação complementar frequentada	46
Figura 30 – Funções da Direção Técnica	49

Siglas

APSS – Associação de Profissionais de Serviço Social

CAFAP – Centro de Apoio Familiar e Aconselhamento Parental

CATL – Centro de Atividades de Tempos Livres

CD – Centro de Dia

DT – Direção Técnica ou Diretor/a Técnico/a

DGSS – Direção Geral de Segurança Social

ERPI – Estrutura Residencial para Pessoas Idosas

IPSS – Instituições Particulares de Solidariedade Social

ISS – Instituto de Segurança Social

NS/NR – Não sabe/ Não responde

PIC – Plano Individual de Cuidados

SAAS – Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social

SAD – Serviço de Apoio Domiciliário

SPSS – *Statistical Package for Social Science* (programa informático)

UC – Unidade Curricular

UCC – Unidade de Cuidados Continuados

Resumo

Esta investigação teve como objetivo compreender as funções e competências dos/as Diretores/as Técnicos/as de respostas sociais para pessoas idosas e em que medida os cursos de formação de base respondem às necessidades dos/as profissionais, no exercício desta função.

Com esta finalidade, foi necessário responder a questões como: que formação têm os/as Diretores/as Técnicos/as; que funções desempenham; quais as competências necessárias e que necessidade de formação complementar tiveram para o exercício desta função. As questões para os/as Diretores/as Técnicos/as que exercem funções em respostas sociais na área das pessoas idosas, foram enviadas via email.

A par destas questões, foram ainda analisados os planos curriculares dos cursos de Serviço Social, com o intuito de perceber que áreas abordam nas suas Unidades Curriculares.

Concluímos com esta investigação, que os/as Assistentes Sociais continuam a ser a classe profissional mais representativa na Direção Técnica das Instituições, não obstante, evidencia-se o crescimento do número de profissionais de outras áreas, que tem vindo a assumir esta função.

Os/as Diretores/as Técnicos/as são pessoas que devem estar capacitadas para a liderança, gestão de Recursos Humanos e gestão da Organização, assumindo um papel muito vasto de funções, que vai desde o trabalho de proximidade com os/as Utentes, a toda a gestão da Instituição. As principais funções evidenciadas estão relacionadas com a gestão de Utentes e Famílias, nas quais têm um papel de proximidade com os seus intervenientes. Estes/as profissionais podem assumir um número de respostas sociais elevado, que corresponde normalmente a um número considerável de Utentes sob a sua responsabilidade (fator com peso significativo na perceção sobre os pontos positivos e negativos da função).

No que respeita à formação dos/as Assistentes Sociais para esta função, esta tem vindo a adequar o seu percurso formativo a áreas importantes na gestão das Organizações e dos Recursos Humanos, dotando estes profissionais de competências para o exercício da Direção Técnica.

Palavras-chave: Direção Técnica; Competências profissionais; Serviço Social; Pessoas Idosas; Respostas Sociais; Planos Curriculares; Unidades Curriculares.

Abstract

This research aimed to understand the functions and competences of Technical Directors of social services for the elderly and the extent to which basic training courses meet the needs of professionals in the role of Technical Director.

To this end, it was necessary to answer questions such as: what training do the Technical Directors have; what functions do they perform; what competences do they need and what further training do they need to fulfil this role. The questions for the Technical Directors who work in social services for the elderly were sent via email.

In addition to these questions, the curricula of the Social Work courses were also analysed to understand which areas they cover in their Curricular Units.

We concluded from this research that Social Workers continue to be the most representative professional class in the Technical Management of Institutions, although there has been an increase in the number of professionals from other areas taking on this role.

The Technical Directors are people who must be trained in leadership, human resources management and organisational management. They take on a wide range of roles, from working closely with patients to managing the entire institution. The main functions are related to the management of patients and families, in which they play a role of proximity to those involved.

These professionals can take on a large number of social responses, which usually corresponds to a considerable number of users under their responsibility (a factor with significant weight in the perception of the positive and negative points of the job).

As far as the training of Social Workers for this role is concerned, it has been adapting its training to important areas in the management of Organisations and Human Resources, equipping these professionals with the skills to exercise Technical Management.

Keywords: Technical Management; Professional Competences; Social Work; Elderly People; Social Responses; Curricular Plans; Curricular Units.

Introdução

O presente trabalho de investigação enquadra-se no âmbito do Mestrado em Serviço Social realizado no Instituto Superior Miguel Torga e apresenta como principal objetivo, analisar a função de Direção Técnica em respostas sociais para pessoas idosas, bem como a contribuição da formação académica para o exercício desta função.

Em Portugal, apesar de o Serviço Social não ser a única área de formação dos/as Diretores/as Técnicos/as, esta foi sempre reconhecida como uma das áreas preferenciais para o exercício da função em Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS's), sobretudo na área das pessoas idosas. Esta opção pode, não só, dever-se às competências adquiridas durante a formação académica, mas também por se considerar que o Serviço Social tem uma abrangência generalista (Mouro, 2013).

Atualmente, assistimos ao aparecimento de outros cursos de formação académica, que têm vindo a assumir estas funções nas respostas sociais para pessoas idosas.

A escolha do tema para a realização desta dissertação, reside na necessidade de perceber quem são os/as Diretores/as Técnicos/as da área das pessoas idosas; quais as suas funções e competências; e se a formação em Serviço Social contribui para a preparação dos profissionais que exercem esta função.

A dissertação encontra-se dividida em quatro partes. A primeira refere o enquadramento teórico do tema, iniciando com um percurso histórico do Serviço Social em Portugal e com a apresentação das Políticas Públicas, nomeadamente os Apoios Sociais existentes e respostas sociais na área dos Idosos. É ainda abordada a abrangência de funções de um/a Assistente Social, dando exemplos de funções em diversas áreas, tais como a Segurança Social, Justiça, Saúde, Autarquias, Escolas, IPSS's, aprofundando o exercício da função de Direção Técnica na área da pessoa idosa.

A segunda parte apresenta o enquadramento metodológico deste estudo, tendo como objetivo clarificar todo o percurso desta investigação.

A terceira parte apresenta a análise dos dados recolhidos, caracterizando os/as Diretores/as Técnicos/as de respostas sociais para pessoas idosas, considerando as competências e formação que têm, bem como as funções exercidas pelos/as mesmos/as. Simultaneamente, é apresentada a análise dos Planos Curriculares dos cursos de Serviço Social existentes em Portugal, procurando apresentar as Unidades Curriculares que abordam as áreas da Direção Técnica; da Gestão de Equipamentos Sociais; de Recursos Humanos e da Gestão Financeira.

A quarta e última parte da dissertação, apresenta a discussão dos resultados, que remete para uma síntese das questões centrais da investigação desenvolvida, terminando com as conclusões obtidas e as sugestões para investigações futuras.

1. História do Serviço Social em Portugal

A partir dos anos 20 do século passado, os problemas sociais existentes em Portugal, nomeadamente as taxas de pobreza, problemas de saúde pública e analfabetismo, obrigam a uma maior atenção sobre estas problemáticas, surgindo a formação das enfermeiras sanitárias visitadoras, que vieram a acompanhar de perto as situações de saúde do país.

A par desta formação, a médica Branca Rumina e a Condessa de Rilvas, evidenciavam a necessidade de uma formação ao nível social, para atender aos problemas existentes em Portugal. A Condessa de Rilvas, alertava para a necessidade de haver formação que permitisse que as visitas sociais não fossem apenas momentos de caridade, mas que fossem mais profissionalizadas, permitindo uma verdadeira intervenção para fazer face aos problemas existentes no país (Ferreira, 2008).

Estes foram os primeiros passos para o aparecimento do Serviço Social, pois sentiu-se a necessidade de organizar uma nova formação que “pudesse contribuir para o desenvolvimento da Medicina Social, da Assistência e de um Estado mais interventor do ponto de vista social” (Martins, 2010, p.75).

O Serviço Social tem início nos anos 30 do século XX, com o aparecimento das primeiras escolas, que aparecem ligadas à Igreja Católica.

Em 1935, foi criado o Instituto Superior de Serviço Social de Lisboa, sob a tutela da Igreja e dirigido pela Condessa de Rilvas (Ferreira, 2008). Passados dois anos, criada pela Congregação Franciscanas Missionárias de Maria, surge a Escola Normal Social de Coimbra, que hoje é designado Instituto Superior Miguel Torga (Santos & Martins, 2016).

Nesta fase inicial, o curso era de três anos e “incluía três grandes temas: educação social, medicina social e o exercício da prática em instituições” (Carvalho & Pinto, 2014, p.7).

A regulamentação do curso de Serviço Social surge em 1939, através do Decreto-Lei nº 30 135, de 14 de dezembro de 1939, que determina que esta é uma profissão exclusivamente feminina e as raparigas que frequentavam a formação eram, normalmente, de famílias com boas condições económicas (Ferreira, 2008). Nesta fase, o Serviço Social era uma “profissão elitista, feminista e era exercida, sobretudo, de forma voluntária” (Carvalho & Pinto, 2014, p.5).

Em 1944 foi aprovado o Estatuto de Assistência Social, que determina que a família é o principal alvo da assistência prestada. Assim, surge em 1945, o Instituto de Apoio à Família, sendo o primeiro serviço de apoio social, devidamente reconhecido e que visa a melhoria das condições sanitárias, sociais, morais e económicas das famílias (Ferreira, 2008).

Em 1956, foi criado o Instituto de Serviço Social do Porto (ISSP), hoje Instituto Superior de Serviço Social do Porto (ISSSP) (Closs, Netto & Almeida, S/data; Santos & Martins, 2016).

A criação das escolas de Serviço Social, em Portugal, surgiu em pleno Estado Novo, regime que vigorou em Portugal desde 1933 até à Revolução de 25 de abril de 1974, e que se caracterizou por ser um regime autoritário e ditatorial, onde a intervenção da população não era permitida (Branco, 2009). A Igreja e o Estado, não “assumem diretamente a gestão destas escolas, mas ambos se asseguram que a formação se enquadre nos princípios da doutrina social da Igreja e nos valores do Estado Novo” (Martins, 2010, p.288).

Em julho de 1956, com a publicação do Decreto-Lei n.º 40678, os cursos de Serviço Social sofreram uma reestruturação, passando de três para quatro anos e foi consagrada a designação de Assistentes Sociais (Branco, 2009; APSS, 2018). O reconhecimento do curso de Serviço Social como curso superior, veio a acontecer em 1961 (Branco, 2009). Na década de 60 do século XX, nota-se uma viragem no campo do Serviço Social, sendo então notória uma mudança ao nível das práticas nesta área (Ferreira, 2018). Ao nível curricular, houve a introdução de disciplinas como a Economia, a Sociologia e a Psicologia (Ferreira, 2008, p.184) e “dos métodos em serviço social (*case work*, *group work* e *community work*) sob a influência do serviço social americano” (Branco, 2009, p. 63). No plano de estudos de 1972 e 1973, foram introduzidas novas áreas, nomeadamente a Política Social, a Deontologia e o Desenvolvimento (Ferreira, 2008).

Em dezembro de 1964, foi autorizada a admissão de pessoas do género masculino nos cursos de Serviço Social (Ferreira, 2008).

Após o 25 de abril de 1974, o Serviço Social começou a romper com os modelos mais conservadores, o que levou a um maior reconhecimento e valorização da formação académica, permitindo a definição de conteúdos e carreiras profissionais (Carvalho & Pinto, 2014).

Nesta altura, notou-se também manifesto interesse da integração do Serviço Social nas Universidades, o que resultou numa análise mais detalhada e crítica sobre a formação, pois havia o objetivo de o Serviço Social ter o grau de licenciatura. Para isso, tornou-se necessário adequar o plano de estudos e qualificar o corpo docente de Serviço Social, para assim requalificar os profissionais (Ferreira, 2018).

O grau de licenciatura surge em 1989, com um plano curricular de 5 anos, dois dos quais mais teóricos, com disciplinas nas áreas de Serviço Social, Sociologia, Psicologia do comportamento pessoal e organizacional e Direito. Os dois anos seguintes tinham uma

vertente mais prática, com estágios associados e o último ano era dedicado à investigação (Carvalho e Pinto, 2014).

Só nesta fase, foram incluídos nos planos de estudo, métodos e técnicas de investigação científica, começando a ser reconhecida a existência de investigação em Serviço Social (Monteiro, 2014, p.43).

No ano de 1991, foi reconhecida a equiparação a todos os profissionais formados e foi criada a carreira de Técnico Superior de Serviço Social na Administração Pública (Branco, 2009).

Estes acontecimentos, vieram despoletar um crescimento significativo de escolas com o curso de Serviço Social e a um alargamento do mercado de trabalho (Martins & Tomé, 2008, p.1).

Com esta evolução do Serviço Social, passa a ser importante a qualificação dos profissionais em áreas como a “Questão Social, os Direitos Humanos e Direitos Sociais, as Políticas Sociais, promovendo o desenvolvimento académico e a construção da área disciplinar de Serviço Social, inserindo-se então a investigação no elenco dos avanços significativos do Serviço Social em Portugal” (Martins, 2008, p.33).

O/A Assistente Social passa a ter no seu percurso formativo, disciplinas na área da investigação, o que contribuiu para a formação pós-graduada em Serviço Social (Martins, 2008, p.33).

Ao abrigo de um protocolo com a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, foi iniciado o primeiro mestrado em 1987 e o primeiro programa de doutoramento em Serviço Social em 1996 (Branco, 2009).

Os primeiros mestrados (da exclusiva responsabilidade das escolas portuguesas) surgem em 1995.

Em 2000, este curso passa a ser lecionado em universidades públicas, com o primeiro curso na Universidade dos Açores.

Em 2003, surgem os primeiros cursos de Doutoramento em Portugal: o Doutoramento em Ciências do Serviço Social e o Doutoramento em Serviço Social, fruto de protocolos entre Universidades portuguesas (Martins, 2008).

Atualmente existem várias Universidades, quer públicas, quer privadas, com oferta do curso de Serviço Social. No entanto, há ainda um número reduzido de pessoas doutoradas nesta área¹.

¹ Em abril de 2023 existiam 79 doutorados/as em Serviço Social em Portugal (dos/as quais: 11 diplomados/as pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – Brasil, 2 pela Universidade de Fribourg – Suíça e os/as restantes/as pelas Universidades portuguesas).

A formação em Serviço Social foi sofrendo as influências deste “processo tardio e complexo” de reconhecimento académico (Branco, 2009, p.73) e houve ainda um crescimento substancial de cursos de Serviço Social, dando lugar à formação em massa de Assistentes Sociais. Contudo, este crescimento não foi acompanhado por um processo de controlo e de regulação desta formação, por parte do Ministério (Martins, 2008) e pautou-se pela “ausência de orientações curriculares base e de formas de regulação da profissão” (Branco, 2009, p. 79).

O Processo de Bolonha foi iniciado em 1999 e previa uma uniformização dos “graus e diplomas atribuídos, para facilitar as equivalências de cursos (...), a mobilidade e a empregabilidade dos estudantes no espaço comunitário” (Martins & Tomé, 2008, p.2 e 3).

Nos anos 90, o curso de Serviço Social havia sido já alvo de algumas alterações no que concerne ao número de anos do curso, que era distinto entre algumas Escolas e Institutos Politécnicos. Neste sentido, o Processo de Bolonha foi fundamental, pois veio uniformizar os modelos de ensino em vários países, mas só em 2007/8, se verificou a adequação do curso de Serviço Social a este Processo, sendo que nesta data, todos os cursos passaram a ter a mesma duração (Martins & Tomé, 2008).

Todo este trajeto se fez sem existirem “normas para a regulamentação da formação, um currículo mínimo e nem diretrizes gerais próprias da profissão” (Santos & Martins, 2016, p.327), o que fez com que “a autonomia das escolas foi quase total (...) para a definição dos planos de estudo” (Martins & Tomé, 2008, p.11).

O Processo de Bolonha veio trazer uma redução do tempo de formação e uma mudança na organização dos cursos superiores, orientando a formação para o mercado de trabalho. Esta cedência às exigências do mercado, tornou o Serviço Social “permeável a concepções de um perfil profissional mais tecnicista em detrimento dum mais crítico, com maior solidez e qualidade, fragilizando ou mesmo fazendo regredir os avanços já conquistados” (Martins, 2008, p.39).

Com o processo de formação tripartido (licenciatura de 3 anos, mestrado de 2 anos e doutoramento de 3 anos), notou-se uma desvalorização da formação de base em Serviço Social, diminuindo assim a capacidade de reflexão sobre as questões sociais; o que é fundamental para o exercício da profissão (Carvalho, Carneiro, Garcia & Veiga, 2013, p.217).

No que respeita ao exercício da profissão de Assistente Social, em 1978 foi fundada a Associação dos Profissionais de Serviço Social, mas ainda não existem orientações específicas para a formação nesta área e não existe uma Ordem Profissional que regule e

fiscalize o exercício da mesma (Closs, Netto & Almeida, S/data, p.4). Deste modo, a profissão tem vindo a ser alvo de ilegalidades, nomeadamente no uso do título profissional de Assistente Social, por parte de outras profissões (Branco, 2009).

O reconhecimento da Ordem dos Assistentes Sociais, tem vindo a ser uma luta constante. No ano de 2003, foi apresentado o pedido de constituição da Ordem à Assembleia da República, mas apresenta-se um processo moroso.

A lei 121/2019, de 25 de setembro, cria a Ordem dos Assistentes Sociais e aprova o respetivo estatuto, sendo nomeada, por despacho, a 13 de janeiro de 2020 a Comissão Instaladora da Ordem dos Assistentes Sociais, que tem vindo a ter constantes prorrogações de mandato.

No dia 13 de outubro de 2023 foram aprovadas, em Assembleia da República, as alterações à Lei 121/2019 e aos Estatutos da Ordem dos Assistentes Sociais.

A 27 de novembro de 2023, foi promulgada pelo Presidente da República a alteração à Lei, e a 7 de dezembro foi publicada a Lei n.º 66/2023, que procede à alteração da Lei 121/2019, de 25 de setembro.

2. O Serviço Social e as Políticas Públicas do Envelhecimento

As pessoas idosas foram sempre um dos alvos de intervenção do Serviço Social, mas o envelhecimento da população, veio trazer uma necessidade acrescida de trabalho com esta faixa etária.

No século XIX, as pessoas idosas eram sobretudo internadas em asilos, que eram instituições para atender os problemas específicos das pessoas consideradas de idade avançada, sendo internadas sobretudo as pessoas idosas, sem meios de sobrevivência e sem suporte familiar (Veloso, 2008).

A revolução de 25 de abril de 1974, veio trazer várias mudanças políticas, o que influenciou diretamente a atuação do Serviço Social.

Em 1976 é declarada uma política da terceira idade na Constituição, havendo a partir desta data uma alteração na intervenção com a população idosa, nomeadamente ao nível da Segurança Social, que promoveu apoios para esta faixa etária, tais como o direito a pensões (Carvalho, 2014).

Através do Decreto-Lei n.º 28/1984, de 14 de agosto, foram definidas as bases em que assenta o sistema de Segurança Social, que apresenta como objetivo a obrigação de proteger os grupos mais vulneráveis, nos quais se encontram as pessoas idosas.

Nesta altura, o foco das políticas sociais para esta população começou a mudar e notou-se um interesse na manutenção das pessoas idosas no seu domicílio, que culminou com a

criação de centros de dia, apoio domiciliário e centros de convívio. Deste modo, deviam ser criadas condições para que as pessoas idosas pudessem permanecer integradas na sociedade, desenvolvendo-se atividades culturais, recreativas e desportivas, que iriam mantê-las mais participativas, autónomas, retardando os efeitos do envelhecimento e o seu internamento. Uma das razões apontadas para o interesse nestas respostas sociais, seria de ordem financeira, pois ficava menos dispendioso ao Estado manter as pessoas em casa do que interná-las em lares e residências (Veloso, 2008).

Com o aumento da esperança de vida e com a família a não assumir o papel de proteção dos seus idosos, as Instituições, apesar de não terem como finalidade a substituição da família, constituíram-se como as responsáveis pelo cuidado às pessoas idosas. Deste modo, as Instituições tornam-se não só num meio essencial para sua a proteção, criando condições de segurança e bem-estar, mas também num suporte essencial para a família (Mouro, 2013).

A atuação do Serviço Social, fortemente influenciada pelas políticas que se vão desenvolvendo, levou a que os/as Assistentes Sociais se envolvessem na administração das políticas de Segurança Social, bem como na criação destas respostas sociais (Carvalho, 2014).

Em 1994, foi criado o Programa de Apoio Integrado a Idosos (PAII), sendo ainda mais defendida a política de manutenção das pessoas idosas no domicílio. Nesta altura, foram criados apoios para as famílias que cuidam de pessoas idosas dependentes e foram criadas formações na área da geriatria, para profissionais e voluntários/as (António, 2013).

A partir de 1995, começa a surgir um mercado dirigido à população idosa, pois passam a ser vistos como potenciais consumidores, nomeadamente na área do turismo e termas. Deste modo, a manutenção da autonomia das pessoas desta faixa etária e o retardamento da sua institucionalização, passa a ter um foco ainda mais importante, sendo criadas medidas, tais como a Rede Nacional de Cuidados Continuados que, não sendo exclusiva para pessoas idosas, tem como objetivo ajudar a pessoa a recuperar ou a manter a sua autonomia; e também apoios para a melhoria das condições habitacionais (António, 2013).

As políticas sociais direcionadas a pessoas idosas têm vindo a ser alvo de pequenas alterações e a intervenção do Serviço Social, nesta área, deixou de ser meramente assistencialista e caritativa e os/as Assistentes Sociais assumem, sobretudo, funções “na gestão de recursos sociais com serviços para idosos e responsabilidade na promoção do acesso de pessoas mais velhas a recursos e serviços” (Carvalho, 2014, p. 421).

2.1. Apoios Sociais

O reconhecimento de que o envelhecimento pode tornar as pessoas mais vulneráveis, levou a que fossem implementadas medidas de prevenção da marginalização, mais concretamente a atribuição de apoios sociais.

Os apoios sociais são prestações de natureza pecuniária, onde se destacam as pensões do regime contributivo (para quem trabalhou e fez descontos) e as do regime não contributivo (que são para pessoas que não fizeram descontos ao longo da vida).

Relativamente às prestações sociais da Segurança Social para pessoas idosas, destacam-se as seguintes:

Pensão de velhice

- É uma prestação “(...) pecuniária mensal atribuída aos beneficiários do regime geral de segurança social, quando atingem a idade legalmente presumida como adequada para a cessação do exercício da atividade profissional.” (DGSS, 2022, p.5).

Pensão social de velhice

- É uma "prestação pecuniária mensal atribuída a pessoas que não estejam abrangidas por qualquer regime de proteção social obrigatório e não tenham acesso à pensão de velhice" (DGSS, 2022, p.6).

Complemento Social para Idosos

- É uma “(...) prestação pecuniária mensal atribuída aos idosos de baixos recursos, com idade igual ou superior à idade normal de acesso à pensão de velhice do regime geral de Segurança Social e residentes em Portugal” (DGSS, 2022, p.7).
- Quem é beneficiário do Complemento Solidário para Idosos, pode ter ainda benefícios adicionais de saúde, nomeadamente apoio na medicação, óculos e próteses dentárias.
- O acesso ao Complemento Solidário para Idosos é muito burocrático e exige o “(...) apuramento dos rendimentos dos descendentes (caso os haja) e outras evidências, que somente os idosos em situação de grande vulnerabilidade social e económica assim o conseguem obter” (Santos, 2016, p. 171).

2.2. Respostas Sociais

Ao nível das Respostas Sociais, estas têm como objetivo principal assegurar condições de integração das pessoas idosas, nomeadamente dependentes ou em situação de carência económica e podem ser desenvolvidas pelo Estado, pelas Autarquias e por Instituições privadas sem fins lucrativos (DGSS, 2022).

No que respeita à sua tipologia, estas podem visar a permanência da pessoa idosa no seu meio habitual ou o seu internamento.

Apesar do foco ser no conceito do envelhecimento ativo, que pressupõe que as pessoas possam ter uma maior qualidade de vida, preconizando-se a criação de hábitos que atuam na prevenção das doenças mais incapacitantes, a institucionalização não deixa de ser vista como um suporte necessário ao processo de envelhecimento (Mouro, 2013).

De entre as respostas sociais existentes, desatacamos:

Centro de Convívio

É uma “(...) resposta social que consiste no apoio a atividades sociais, recreativas e culturais, organizadas e dinamizadas com participação ativa das pessoas idosas, residentes numa determinada comunidade” (DGSS, 2022, p.10). Os objetivos são:

- Prevenir a solidão e o isolamento;
- Incentivar a participação e inclusão dos idosos na vida social local;
- Fomentar as relações interpessoais e entre as gerações;
- Contribuir para retardar ou evitar ao máximo o internamento em instituições.

Figura 1 – Objetivos do Centro de Convívio

Fonte: produção própria, baseada em DGSS (2022, p. 10)

Centro de Dia

É uma resposta social, “desenvolvida em equipamento, que consiste na prestação de um conjunto de serviços que contribuem para a manutenção dos idosos no seu meio sócio-familiar” (ISS, 1996, p.7).

Os objetivos desta resposta social são:

Assegurar a prestação de cuidados e serviços adequados à satisfação das necessidades e expectativas do utilizador;

Prevenir situações de dependência e promover a autonomia;

Promover as relações pessoais e entre as gerações;

Favorecer a permanência da pessoa idosa no seu meio habitual de vida;

Contribuir para retardar ou evitar ao máximo o internamento em instituições;

Promover estratégias de desenvolvimento da autoestima, da autonomia, da funcionalidade e da independência pessoal e social do utilizador.

Figura 2 – Objetivos do Centro de Dia

Fonte: produção própria, baseada em DGSS (2022, p.10)

A Resposta Social de Centro de Dia não dispõe de legislação específica, sendo a sua prática orientada pelo Guião da Segurança Social (ISS, 1996) desta resposta.

Centro de Noite

É uma resposta menos comum, “(...) que funciona em equipamento de acolhimento noturno, dirigido a pessoas idosas com autonomia que, durante o dia permaneçam no seu domicílio e que por vivenciarem situações de solidão, isolamento e insegurança, necessitam de acompanhamento durante a noite” (DGSS, 2022, p.10).

Acolhimento Familiar

É uma resposta social que consiste em integrar, temporária ou permanentemente, pessoas idosas que se encontrem em situação de dependência ou perda de autonomia, em famílias capazes de lhes proporcionar um ambiente estável e seguro, evitando ou retardando o seu internamento em instituições (ISS, 2023).

Serviço de Apoio Domiciliário

De acordo com a Portaria 38/2013, de 30 de janeiro “(...) é a resposta social que consiste na prestação de cuidados e serviços a famílias e ou pessoas que se encontrem no seu domicílio, em situação de dependência física e ou psíquica e que não possam assegurar, temporária ou permanentemente, a satisfação das suas necessidades básicas e/ ou a realização das atividades instrumentais da vida diária, nem disponham de apoio familiar para o efeito” (art.2º).

Os objetivos são:

- Concorrer para a melhoria da qualidade de vida das pessoas e famílias;
- Contribuir para a conciliação da vida familiar e profissional do agregado familiar;
- Contribuir para a permanência dos utentes no seu meio habitual de vida, retardando ou evitando o recurso a estruturas residenciais;
- Promover estratégias de desenvolvimento da autonomia;
- Prestar os cuidados e serviços adequados às necessidades dos utentes, sendo estes objeto de contratualização;
- Facilitar o acesso a serviços da comunidade;
- Reforçar as competências e capacidades das famílias e de outros cuidadores.

Figura 3 – Objetivos do Serviço de Apoio Domiciliário

Fonte: produção própria, adaptada da Portaria 38/2013, de 30 de janeiro, artigo 3.º

O SAD deve proporcionar um conjunto diversificado de cuidados e serviços, em função das necessidades dos/as utentes, nomeadamente:

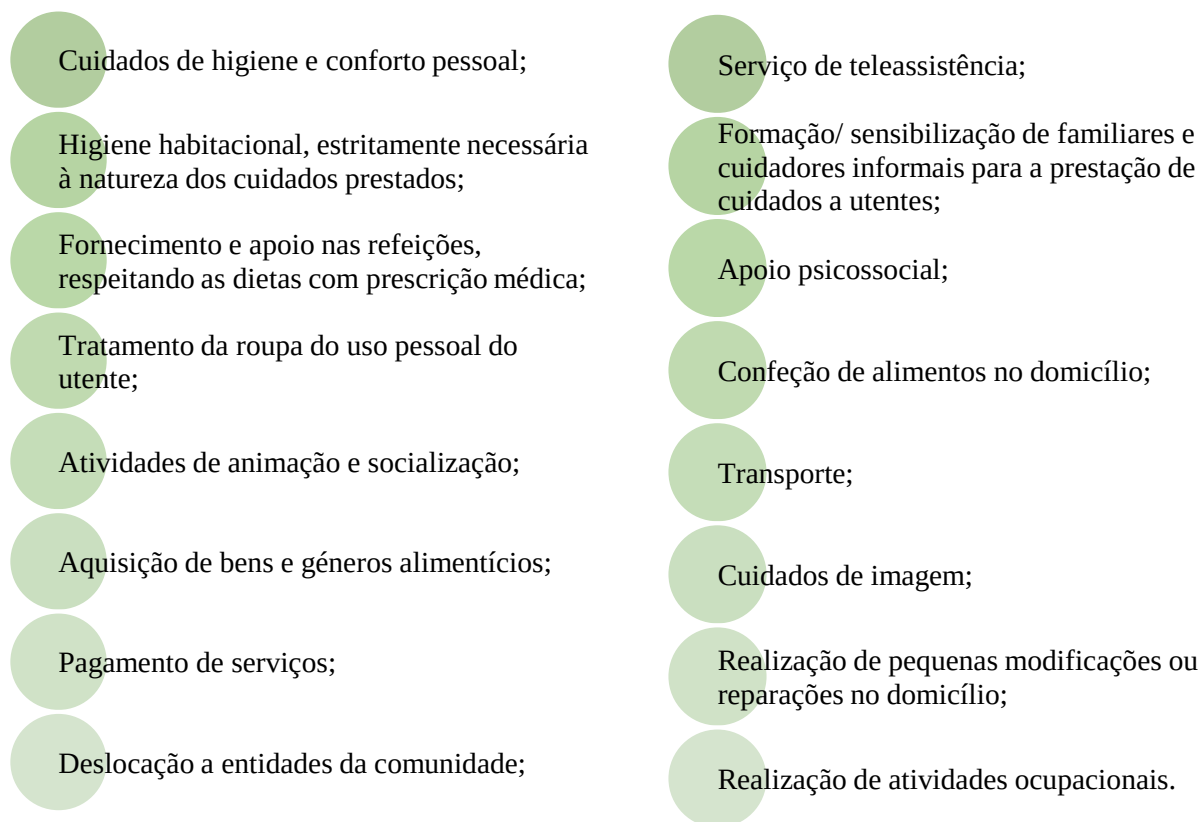


Figura 4 – Serviços prestados em Apoio Domiciliário

Fonte: produção própria, adaptada da Portaria 38/2013, de 30 de janeiro, artigo 4.º

Estruturas Residenciais para Pessoas Idosas

São regulamentadas pela Portaria 67/2012, de 21 de março, alterada pela Portaria 349/2023, de 13 de novembro, que “(...) define as condições de organização, funcionamento e instalação a que devem obedecer as Estruturas Residenciais para Pessoas Idosas”.

No art. 1º, n.º 2 da Portaria 349/2023, de 13 de novembro, uma Estrutura Residencial para Pessoas Idosas é “(...) o estabelecimento para alojamento coletivo, de utilização temporária ou permanente, em que sejam desenvolvidas atividades de apoio social e prestados cuidados de adequados e ajustados às necessidades das pessoas idosas e suas famílias”.

Os objetivos da ERPI são:

- Proporcionar cuidados permanentes e adequados à condição biopsicossocial das pessoas idosas;
- Contribuir para a estimulação de um processo de envelhecimento ativo e saudável promovendo o autocuidado e a prestação de cuidados personalizados e humanizados;
- Criar condições que permitam preservar e incentivar a relação intrafamiliar e com pessoas de referência, bem como promover novas relações interpessoais visando combater o isolamento;
- Potenciar a inclusão social e um ambiente seguro, confortável, acessível e humanizado; ;
- Promover estratégias de desenvolvimento da vivência em comum, numa lógica comunitária, com o respeito pela individualidade, interesses e capacidade, bem como pela privacidade de cada pessoa e/ou família;
- Promover e enquadrar o envolvimento da comunidade no dia-a-dia da ERPI, numa lógica complementar ao plano de atividades;
- Fomentar as relações sociais, a convivência, a entreaajuda e o espírito de comunidade;
- Proporcionar acolhimento transitório e temporário, no âmbito do regime do descanso do cuidador informal e das altas hospitalares.

Figura 5 – Objetivos da Estrutura Residencial para Pessoas Idosas

Fonte: produção própria, adaptada da Portaria 349/2023, de 13 de novembro, artigo 3.º

As políticas de velhice têm atuado num contexto no qual as pessoas já estão numa situação de dependência e pobreza, havendo aqui pouca intervenção ao nível preventivo.

No entanto, esta políticas têm vindo a sofrer algumas alterações, nomeadamente no que respeita à forma como se veem as pessoas idosas, que passam “(...) de dependentes e inativos para ativos e independentes e potenciais consumidores” (Miguel, 2016, p.203).

Assim, impõe-se abandonar o conceito de velhice, sempre associado a incapacidade e declínio, e repensar as políticas existentes para esta faixa etária, sendo fundamental procurar novas respostas, mais adequadas ao papel da pessoa idosa na sociedade, um papel mais inclusivo e que promova a sua participação (Miguel, 2016).

Deste modo, tem vindo a notar-se uma mudança de paradigma no cuidado à pessoa idosa, mais focada no envelhecimento ativo e na participação dos idosos na sociedade, potenciando a qualidade de vida e saúde durante o processo de envelhecimento, de forma a conservar a autonomia e capacidade funcional da pessoa idosa, adiando ou mesmo diminuindo a necessidade de institucionalização.

Nas autarquias, assistimos ao desenvolvimento de atividades e espaços que visam a promoção do envelhecimento ativo, saúde e da melhoria da qualidade de vida, havendo um grande investimento em programas de atividade física.

3. Assistente Social: entre a categoria profissional e as suas funções

O/A Assistente Social é licenciado/a em Serviço Social, que “é uma profissão de intervenção e uma disciplina académica, que promove o desenvolvimento e a mudança social, a coesão social, o *empowerment* e a promoção da Pessoa” (Tradução portuguesa da definição global de Serviço Social – APSS, 2018, p.5).

Os princípios centrais do Serviço Social assentam, sobretudo, na justiça social, nos direitos humanos e no respeito pela diversidade, considerando-se o profissional desta área como um agente de mudança, que atua com indivíduos, grupos e comunidade (Amaro, 2015).

Deste modo, considera-se que um/a Assistente Social deverá ter um conjunto de competências específicas, nomeadamente as relacionais, pois é uma profissão que “(...) atua com e para pessoas” (APSS, 2018, p.6), sendo fundamental saber ouvir, criar relações de respeito, confiança, empatia e cooperação. Um dos papéis principais do/a Assistente Social é de mediador, devendo ter sempre uma visão do indivíduo no seu contexto social, económico, político e cultural, sendo para isto importante que este profissional desenvolva a capacidade de trabalhar em rede e de construir parcerias (Amaro, 2015).

O/A Assistente Social deve ter competências psicossociais, pois pressupõe-se que haja acompanhamento social e capacitação de pessoas para a melhoria das suas condições, sendo importante que estejam desenvolvidas competências como a capacidade de negociação, contratualização e exploração dos recursos disponíveis e a criação de oportunidades para as pessoas que acompanham. Por outro lado, deve ter também competências assistenciais, obrigando a uma capacidade imediata para responder a necessidades (APSS, 2018; Amaro, 2015).

Estes profissionais deverão ter também competências técnico-operativas e reflexivas, pois é muito importante saber “(...) mediar, diagnosticar, planejar, executar e avaliar no quadro de uma abordagem de base científica, multidisciplinar e interdisciplinar” (APSS, 2018, p.6) e por fim, competências políticas, no sentido de que deverá propor novas respostas, podendo influenciar a opinião pública, a decisão e, por outro lado, exercer um papel de

advocacia social, no sentido de consciencializar e mobilizar pessoas e grupos para a defesa dos seus direitos (APSS, 2018; Amaro, 2015).

Os/As Assistentes Sociais podem exercer as suas funções em diversas áreas, o que exige destes profissionais o desempenho de papéis muito distintos.

Na área da Segurança Social têm funções, sobretudo, ao nível do apoio social e económico a pessoas em situação de pobreza, marginalização e exclusão social, nomeadamente nos programas do Rendimento Social de Inserção, no acompanhamento de projetos de desenvolvimento local e no âmbito da família, crianças e jovens (Branco, 2009).

Na área da Justiça, os profissionais de Serviço Social atuam no acompanhamento de reclusos em Estabelecimentos Prisionais, nomeadamente no apoio técnico ao Tribunal de Execução de Penas, bem como nos serviços de Reinserção Social, no acompanhamento e preparação do regresso à liberdade. Desempenham ainda funções ao nível da assessoria técnica aos Tribunais, na proteção de crianças e jovens e no acompanhamento de jovens dos Centros Educativos (Branco, 2009).

Na área da Saúde, desempenham funções em duas áreas: ao nível dos cuidados primários e ao nível hospitalar. Nos cuidados primários, passa sobretudo pela educação para a saúde, com o objetivo da prevenção; nos hospitais, os/as Assistentes Sociais devem fazer o “acolhimento dos doentes e das suas famílias”, dar informação sobre os “direitos e recursos sociais” existentes e também devem preparar a alta, avaliando a situação socioeconómica e familiar (Branco, 2009, p.80).

Nas autarquias locais atuam, sobretudo, ao nível da Ação Social, da Educação, da Saúde e da Habitação, bem como em projetos de desenvolvimento local (Branco, 2009).

Na área dos idosos, a intervenção dos/as Assistentes Sociais pode ser desenvolvida em organizações do Estado, em serviços locais, em Instituições Particulares de Solidariedade Social, “(...) que são os principais fornecedores de serviços e recursos para pessoas mais velhas” (Carvalho, 2014, p. 425), em organizações do setor privado e também em programas de prevenção da violência contra pessoas idosas. Há também uma intervenção do Serviço Social na Rede de Cuidados Continuados, que apesar de não ser diretamente destinada a pessoas idosas, estas são as principais beneficiárias.

Dependendo da dimensão da Instituição e do tipo de serviço prestado, o trabalho dos/as Assistentes Sociais pode ser desenvolvido numa equipa multidisciplinar, a qual tem como objetivo a promoção do envelhecimento ativo; pode assumir funções ao nível da direção e coordenação dos equipamentos; gerir equipas; intervir com pessoas idosas e famílias, para além de poder acompanhar situações sociais na comunidade (Carvalho, 2014).

Os/as Assistentes Sociais também podem ser integrados em escolas, mas o número de profissionais na área da Educação é ainda reduzido (Branco, 2009).

Em IPSS's (Instituições Particulares de Solidariedade Social), os/as Assistentes Sociais têm sobretudo funções de Direção Técnica, “sendo por isso responsáveis pela coordenação e administração de equipamentos e serviços sociais com particular incidência nas áreas de apoio à família e idosos” (Branco, 2009, p.81).

Esta variedade de áreas de intervenção do Serviço Social, vem dificultar a delimitação do campo de intervenção e do trabalho específico dos/as Assistentes Sociais, bem como dificulta que seja constituído “(...) um corpo de conhecimentos sistemático e coerente”, contribuindo assim para uma dificuldade na “delimitação do que é específico desta área” (Amaro, 2015, p.125).

No entanto, é possível identificar alguns princípios comuns que norteiam a intervenção destes profissionais, tais como os “(...) propósitos da justiça social, da cidadania, da qualidade, da solidariedade, do bem-estar social, da democracia, da mudança, da equidade, da defesa dos direitos sociais e humanos e da articulação do micro e do macro” (Amaro, 2015, p.216).

Os/As profissionais de Serviço Social pautam a sua atuação em princípios éticos, como a justiça social e em práticas baseadas na relação, que é particularmente importante em funções de Direção Técnica e gestão de Instituições (Luz, 2017).

A profissão de Assistente Social começou por ser exercida, sobretudo, no setor público e atualmente temos muitos/as Assistentes Sociais a desenvolver a sua profissão no setor privado, não lucrativo (Branco, 2009).

A vasta área de atuação do Serviço Social, pode ser entendida como uma mais-valia, uma vez que permite a atuação em várias áreas de intervenção, mas também pode tornar a profissão mais vulnerável. Assim, os/as Assistentes Sociais podem trabalhar em condições onde, nem sempre, é reconhecido o valor do seu trabalho, sendo frequentemente mal pagos e com uma carga horária e funções excessivas (Guadalupe, 2019).

Estes constrangimentos estão, por vezes, aliados a profissionais que assumem “(...) os objetivos da organização como os da própria profissão”, sendo por isso fundamental que o/a Assistente Social seja um/a “(...) profissional com competência para propor, negociar projetos com a instituição, defender o seu campo de trabalho, e defender as qualificações e atribuições profissionais” (Guadalupe, 2019, p.22).

3.1. Direção Técnica nas respostas sociais para pessoas idosas

A Direção Técnica é sobretudo uma função existente em Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS).

Esta função exige responsabilidade e liderança, sendo este/a profissional o/a responsável por garantir a qualidade dos serviços prestados, supervisionar e coordenar as atividades técnicas e operacionais da IPSS.

De acordo com a legislação existente, o/a Diretor/a Técnico/a deverá ter formação adequada para a função, bem como desenvolver funções inerentes à resposta social da qual é responsável.

Direção Técnica			
Resposta Social	ERPI	SAD	CD
Legislação	Portaria 67/2012, de 21 de março, alterada pela Portaria 349/2023, de 13 novembro - Artigo 11.º	Portaria 38/2013, de 30 de janeiro - Artigo 8.º	Guião Técnico Centro Dia – Segurança Social
Formação de base exigida	Formação superior em <u>ciências sociais e do comportamento</u> , saúde ou serviços <u>sociais</u> e, preferencialmente, com experiência profissional para o exercício das funções.	Formação superior, nas áreas das <u>ciências sociais e do comportamento</u> , <u>saúde ou serviços sociais</u> e, preferencialmente, com experiência profissional para o exercício das funções.	Formação no âmbito das <u>ciências sociais e humanas</u> .

Funções	- Dirigir o estabelecimento; - Assumir a programação e gestão dos serviços, cuidados e atividades; - Coordenar e supervisionar os trabalhadores; - Assegurar a qualidade de vida e dignidade dos residentes; - Promover reuniões com os residentes e suas famílias para dinamizar atividades conjuntas e auscultar a satisfação da qualidade dos serviços prestados; - Sensibilizar o pessoal face à problemática da pessoa idosa; - Garantir a elaboração, implementação e monitorização do plano de atividades; - Supervisionar os cuidados e serviços prestados, garantindo a sua qualidade; - Garantir a formação da equipa; - Assegurar o diagnóstico e avaliação contínua das necessidades e expectativas dos residentes; - Monitorizar os serviços, cuidados e atividades do PIC; - Promover a articulação e o desenvolvimento de relações interinstitucionais; - Garantir a elaboração de protocolos de segurança dos residentes.	- Dirigir o SAD assumindo a responsabilidade pela sua organização e funcionamento; - Coordenar e supervisionar os profissionais, atendendo à necessidade de estabelecer o modelo de gestão técnica adequada, tendo em conta, designadamente, a melhoria da prestação de cuidados e serviços.	- Responsável pela organização e desenvolvimento dos serviços.
----------------	---	---	--

Figura 6 – Comparação da legislação para Direção Técnica nas respostas sociais de ERPI, SAD e CD

Fonte: produção própria, baseada na legislação das respostas sociais apresentadas (Portaria 67/2012, de 21 de março - alterada pela Portaria 349/2023, de 13 de novembro - Artigo 11.º; Portaria 38/2013, de 30 de janeiro - Artigo 8.º; Guião Técnico Centro Dia – Segurança Social)

Em Portugal, o Serviço Social foi sempre reconhecido como uma área das Ciências Sociais e Humanas, habilitada para o exercício da Direção Técnica em IPSS (Serra-Simões, 2019).

Na área dos idosos, essencialmente pelo crescimento das respostas sociais institucionais, os/as Assistentes Sociais começaram a assumir as funções de Direção Técnica. Apesar desta não ser a única área de formação dos/as Diretores/as Técnicos/as, esta profissão tem-se assumido como área preferencial para o desempenho desta função, o que pode não só se dever às competências adquiridas durante a formação académica, mas também por ser considerado que o Serviço Social tem uma abrangência generalista (Mouro, 2013).

3.2. Funções e Competências da Direção Técnica

Numa Instituição, um/a Assistente Social com a função de Direção Técnica pode ter funções muito abrangentes, que vão desde a intervenção direta com os/as Utentes e Famílias, nomeadamente atividades de apoio técnico e de acompanhamento, bem como a gestão e a coordenação dos recursos humanos e materiais, ou até mesmo a representação da Instituição (Serra-Simões, 2012). No entanto, o desempenho de funções no âmbito da Direção Técnica, leva os/as Assistentes Sociais a desempenharem muitas vezes funções ao nível da gestão e administração da Instituição.

As funções e exigências profissionais de um/a Diretor/a Técnico/a, segundo Serra-Simões, assentam em quatro áreas:

- “participação na elaboração, na execução e na avaliação das políticas de intervenção e acção social”; que pressupõe que a Direção Técnica apresente competências ao nível do acompanhamento e avaliação da intervenção social;
- “definição e condução de um projecto ou serviço com propósito estratégico e operacional”, em que o/a Diretor/a Técnico/a tem de dominar a elaboração de projetos e o Planeamento Estratégico da Instituição;
- “direcção e gestão dos recursos humanos e da comunicação”, área na qual este/a profissional gere os Recursos Humanos da Instituição e é o responsável pela comunicação dentro e fora da mesma;
- “gestão económica, financeira e logística”, que pressupõe conhecimentos na área da gestão (Serra-Simões, 2012, p.162).

Assim, de entre as tarefas que um/a Diretor/a Técnico/a tem a seu cargo, nesta área, destacamos a programação e supervisão da intervenção na Instituição; a elaboração, implementação e avaliação dos planos anuais de atividades; a gestão dos recursos humanos, nomeadamente o cumprimento de normas laborais, horários, férias, formação,

planos de trabalho, organização de tarefas e a prevenção de conflitos entre os/as profissionais; bem como a representação da Instituição em reuniões com parceiros e outros eventos (Ribeirinho, 2013).

Um/a profissional que assume a Direção Técnica, é o/a responsável pela gestão social da Instituição.

A gestão de uma Instituição tem como objetivo, garantir o bom desempenho dos seus intervenientes para atingir os objetivos definidos, de forma eficiente e eficaz.

Deste modo, as principais funções de um/a gestor/a são planear, organizar, liderar e controlar (Serra-Simões, 2012).

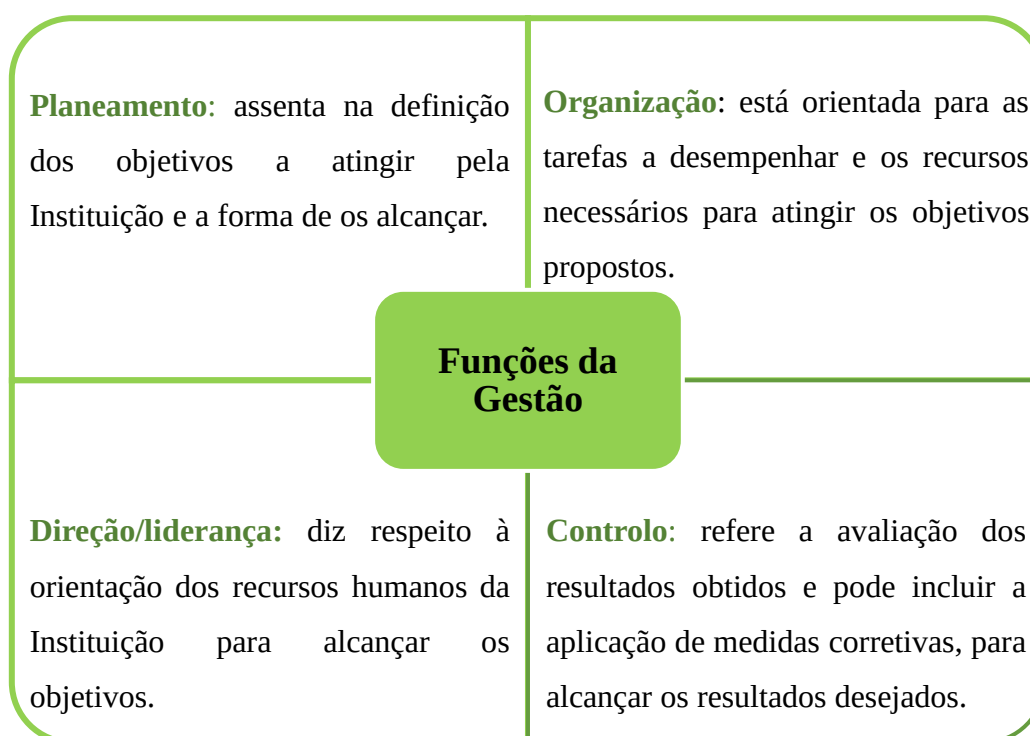


Figura 7 – Funções da Gestão

Fonte: produção própria com base em Serra-Simões, 2012 & Moreira, 2022

Estas quatro funções estão sempre interligadas e são interdependentes (Reis, 2020).

A um/a Diretor/a Técnico/a de uma Instituição, é-lhe exigido que analise os problemas sociais, selecione as alternativas e as respostas; execute os planos, programas e projetos; faça a avaliação do processo; coordene atividades; dirija os recursos humanos e tome decisões, com vista a atingir os objetivos da Instituição (Serra-Simões, 2012).

Esta complexidade de funções e as exigências impostas aos/às Diretores/as Técnicos/as, leva a que estes/as procurem aumentar as suas competências académicas e profissionais, com o objetivo de serem qualificados/as e de verem o seu trabalho reconhecido (Serra-Simões, 2019). Esta preparação deve ter em conta as exigências, o perfil e as solicitações específicas das Organizações do Terceiro Setor (Serra-Simões, 2012).

Deste modo, uma das áreas de preparação acadêmica fundamental para os/as profissionais que assumem a Direção Técnica é a área da gestão. Mas, tendo em conta que as Organizações sociais têm características próprias, estando a eficácia e a qualidade do serviço sempre em primeiro lugar, esta não pode basear-se apenas num modelo de gestão adotado de uma Instituição privada ou do Estado, mas tem que ter em conta as especificidades destas Organizações (Simões & Borges, 2013; Serra-Simões, 2019).

Na realização dos objetivos institucionais, para além destes conhecimentos técnicos especializados, adquiridos através da formação, são exigidas aos/às gestores/as, competências humanas, que “envolvem a capacidade de comunicar, motivar, coordenar, liderar e resolver conflitos” (Reis, 2020, p.25), bem como ter a inteligência emocional necessária para a tomada de decisões urgentes e, por último, competências concetuais ou holísticas, que se baseiam na capacidade de “compreender a organização como um todo” (Reis, 2020, p.25).

A liderança é um dos fatores mais importantes na direção de Instituições. Um/a líder é um agente de mudança e deverá ter a capacidade de influenciar e inspirar os restantes elementos da Instituição a seguir os objetivos delineados, de forma voluntária e não por imposição (Reis, 2020).

Deste modo, a liderança pressupõe habilidades no relacionamento interpessoal, na empatia, na comunicação eficaz e assertiva, na negociação, na tomada de decisões, nas competências ao nível da inteligência emocional e na motivação e proatividade (Reis, 2020).

A comunicação “constitui um dos instrumentos mais importantes que os gestores têm à sua disposição para desempenhar as suas funções de influência na Organização” (Reis, 2020, p. 247).

Um/a Diretor/a Técnico/a deve ser capaz de comunicar eficazmente com a Direção da Instituição, com os/as colaboradores/as, utentes e também, ser capaz de comunicar, eficazmente, com o exterior, os seus objetivos e apresentar uma imagem positiva da Instituição. Deste modo, devem ser desenvolvidas algumas capacidades de comunicação pelos/as Diretores/as Técnicos/as, que facilitam a perceção e a qualidade das mensagens que se pretendem transmitir. Uma das capacidades a desenvolver é a empatia, que permite que o/a Diretor/a Técnico/a comunique as suas ideias com facilidade e consiga captar a atenção do/a outro/a, fazendo com que este/a o/a apoie. Deve também desenvolver a capacidade de saber escutar, pois é importante compreender as necessidades do/a outro/a e deve também utilizar o *feedback*, que permite uma comunicação aberta, quer com colaboradores/as ou utentes (Reis, 2020).

Uma comunicação eficaz é muito importante, pois contribui para um bom clima organizacional e para aumentar a eficiência e os resultados da Instituição.

A mediação, que se baseia numa boa comunicação, é também considerada uma das principais competências da Direção Técnica e pressupõe a compreensão das diferentes posições existentes, a capacidade de perceber o lugar do outro e saber negociar (Serra-Simões, 2012).

A tomada de decisão, outra das competências, está diretamente ligada com a inteligência emocional. Este/a profissional deve ser capaz de promover o equilíbrio entre os objetivos pretendidos e os resultados alcançados pela Instituição (Reis, 2020).

Estas competências são apontadas como as principais na gestão de uma Organização, sendo que um/a Diretor/a Técnico/a dever assumi-las como essenciais ao exercício da sua função.

Métodos

1. Objetivos da Investigação

A Direção Técnica é uma função que pode ser exercida por pessoas com formação na área das Ciências Sociais, podendo, deste modo, ser exercida por profissionais com diferentes formações académicas.

Esta investigação surgiu do interesse em **compreender as funções e competências dos/as Diretores/as Técnicos/as de respostas sociais para pessoas idosas e em que medida os cursos de formação de base respondem às necessidades dos/as profissionais, no exercício da função de Direção Técnica.**

Para conhecer estes/as profissionais, tivemos como objetivo a sua caracterização a nível nacional, nomeadamente a idade, género, distrito, a tipologia da Organização onde exercem as suas funções, bem como a sua formação de base e a formação pós-graduada. Com o objetivo de perceber as atividades exercidas por cada profissional, foram identificadas as principais funções e responsabilidades; os pontos positivos e negativos, o tempo de exercício da Direção Técnica e também quais as competências necessárias, no seu ponto de vista, para o exercício desta função.

Foram também analisados os contributos da formação académica para o exercício das funções de DT. A par desta caracterização, tivemos ainda como objetivos identificar as Unidades Curriculares que mais contribuíram para a aquisição de competências para o exercício da função de Direção Técnica e também as principais necessidades formativas sentidas no exercício desta função. Simultaneamente, foram analisados os planos de estudos das licenciaturas em Serviço Social a nível nacional, tendo como objetivo identificar as Unidades Curriculares que abordam as questões necessárias para o exercício da função Direção Técnica.

2. Metodologia

Após a escolha do tema, torna-se fundamental procedermos a uma pesquisa documental, que consiste num levantamento bibliográfico de publicações sobre o tema em causa, o que “ajuda a substanciar o problema, mas também sugere possíveis questões ou hipóteses que precisam ser abordadas” (Creswell, 2007, p.61). Esta fase, permitiu-nos detalhar o problema e definir as questões que pretendíamos ver respondidas (Backstrom, 2008).

Para além deste propósito, a revisão da literatura permitiu fundamentar a investigação e compreender melhor o objeto de estudo e, neste caso, permitiu abordar questões como a história do Serviço Social em Portugal; as Políticas Públicas; os Apoios Sociais; as

Respostas Sociais na área dos idosos e as funções do/a Assistente Social, mais concretamente no exercício das funções de Direção Técnica.

Para a realização desta investigação, optámos por uma metodologia mista, dada a sua complementaridade. De facto, a metodologia mista permite-nos dar uma visão mais ampla da realidade e combina o que de melhor tem em cada método, ou seja, combina a precisão do método quantitativo, com a abordagem interpretativa do método qualitativo (Coutinho, 2016).

Nesta metodologia podem ser identificadas diversas perspetivas, como por exemplo a perspetiva *Sequential explanatory strategy*. Nesta perspetiva, a análise quantitativa é o primeiro passo, seguida pela análise qualitativa.

Creswell (2012) sugere que este tipo de abordagem é, particularmente, útil para desenvolver novas ferramentas de recolha de dados e para melhorar os já existentes. Por outro lado, a perspetiva *Sequential transformative strategy* refere-se ao uso de uma abordagem teórica abrangente pelo pesquisador, em que o projeto de investigação incorpora tanto os dados quantitativos como os dados qualitativos. Esta estratégia cria um conjunto de métodos para a recolha de dados e análise dos resultados. Desta forma, é possível desenvolver um método de recolha de dados que ocorre em sequência ou simultaneamente.

Um dos principais desafios enfrentados por investigadores que combinam métodos é manter a união da própria investigação, uma vez que é comum que o trabalho se desdobre em pesquisas paralelas (Yin, 2006).

Segundo Creswell (2007) existem seis técnicas de métodos mistos, sendo que a utilizada nesta investigação foi a “Estratégia de triangulação concomitante”, uma vez que utilizámos dois métodos diferentes numa “tentativa de confirmar, fazer validação cruzada ou corroborar resultados dentro de um único estudo” (Creswell, 2007, p.219).

Com a definição do tema e das questões que pretendemos ver respondidas, foi necessário definir a nossa população alvo para este estudo. Esta população é definida tendo em conta os “elementos sobre os quais incide a nossa análise e dos quais se pretende obter informação” (Backstrom, 2008, p.39), sendo por isso os/as Diretores/as Técnico/as.

Para a recolha dos dados, optámos pela construção de um inquérito por questionário direcionado a Diretores/as Técnicos/as.

Selecionámos uma amostra estratificada, que consiste em organizar a população alvo de acordo com uma categoria e proceder à seleção aleatória da população, dentro da mesma (Coutinho, 2016).

Para a implementar, optou-se por pesquisar os endereços eletrónicos das Instituições presentes na Carta Social, nomeadamente as que têm respostas sociais de ERPI, Centro de Dia e Serviço de Apoio Domiciliário, em todos os Concelhos do país.

Posteriormente, foi ainda feita uma pesquisa online de Instituições das Regiões Autónomas da Madeira e Açores, com vista a abranger todo o território nacional.

Após a realização de um pré-teste, foram enviados 3628 questionários às Instituições, com o objetivo de obter informações acerca das variáveis em análise neste estudo.

Optámos pelo envio de questionários via email, pois é uma ferramenta que nos permite ter um maior número de respostas, num menor espaço de tempo, e ter uma abrangência geográfica maior, mas que poderá ter a desvantagem de ter uma baixa taxa de retorno (Reis, 2018).

Para a elaboração do questionário, tivemos de ter em atenção que, não havendo hipótese de esclarecer dúvidas ao entrevistado (aquando da sua resposta), havia a necessidade de organizar o questionário de forma lógica e com as temáticas identificadas, tendo ainda a atenção de colocar as perguntas de forma a obtermos um número reduzido de não respostas.

Na aplicação de um questionário, podemos ter questões mais fechadas, que permitem uma resposta mais exata e facilita a apresentação de dados (Reis, 2018); ou ter questões mais abertas, que permitem respostas mais variadas e representativas, mas podem “dar origem a respostas equívocas, contraditórias ou ilegíveis” (Backstrom, 2008, p.13 e 68). No questionário aplicado, utilizámos mais questões fechadas, com opções de resposta, mas tivemos também algumas de resposta livre, pois considerámos fundamental não direcionar a resposta em algumas questões. Estas questões abertas, permitem uma maior abrangência de respostas, mas dificultam a análise dos dados, devido a “serem de difícil apuramento, em consequência da multiplicidade de respostas possíveis” (Backstrom, 2008, p.14).

Outra das vantagens do questionário, é o facto de a pessoa se sentir mais à vontade nas suas respostas, uma vez que é anónimo e não há prejuízo de uma avaliação por parte do/a investigador/a, mas pode ter como desvantagem dificuldades na interpretação do vocabulário utilizado ou da finalidade das perguntas, o que pode comprometer os resultados (Reis, 2018).

A aplicação de um questionário, permite o cruzamento entre as respostas dos/as entrevistados/as, no momento da análise dos resultados, e “possibilita a generalização dos resultados da amostra à totalidade da população” (Backstrom, 2008, p.77). Este é um

método baseado em “factos, comparações, relações, causas, produtos e resultados do estudo” (Coutinho, 2016, p. 27), que requer uma investigação estruturada e objetiva.

Na análise dos planos curriculares, foram pesquisadas as Escolas com cursos de Serviço Social em Portugal, tendo encontrado 17 Escolas com esta licenciatura.

Após a recolha dos planos curriculares, foram sistematizadas as Unidades Curriculares presentes em cada curso, havendo posteriormente uma interpretação dos dados recolhidos (Creswell, 2007).

Esta análise baseou-se no método qualitativo, que pressupõe que haja uma organização e preparação dos dados para análise; uma reflexão sobre o sentido que pretendemos dar ao estudo e uma análise detalhada dos conteúdos, tendo como base um processo de codificação, que nos permita dar sentido à investigação (Creswell, 2007).

Como critério de observação tivemos as Unidades Curriculares nas áreas mais mencionadas pelos/as inquiridos/as, como sendo importantes na execução da função de Direção Técnica e as áreas em que estes/as realizaram formação complementar.

As áreas pesquisadas nos planos curriculares dos cursos de Serviço Social foram a Direção Técnica, a Gestão e Instituições/ Equipamentos Sociais, a Gestão de Recursos Humanos e a Gestão Financeira.

3. Procedimentos de análise de dados

Através da metodologia descrita, foi possível reunir um conjunto de dados quantitativos e qualitativos, cuja estratégia de análise importa apresentar.

Como referido anteriormente, os inquéritos por questionário foram aplicados utilizando o formulário do *Google forms*. Esta opção permitiu ter acesso aos dados em formato de base de dados. No entanto, houve necessidade de efetuar uma “limpeza” da base de dados, para verificar a pertinência dos/as participantes (se respeitavam os critérios de seleção de acordo com os objetivos da investigação) e identificar possíveis erros (dados contraditórios referentes ao/à mesmo/a participante). Como resultado deste trabalho, houve necessidade de eliminar os casos em que se verificaram ausência de elegibilidade e consistência.

Recorreu-se ao software IBM® SPSS® para tratamento dos dados resultantes dos inquéritos por questionário. Houve necessidade de efetuar a importação da base de dados com os resultados dos inquéritos, oriunda do *Google forms* para o SPSS®. De seguida, procedeu-se à codificação dos dados (atribuição de um código às categorias de respostas das perguntas e às não respostas).

Iniciou-se uma análise estatística descritiva dos dados, na qual se procedeu à descrição dos dados recolhidos e à identificação de padrões. Neste sentido, foram privilegiadas as análises de frequências absolutas, relativas, medidas de tendência central (média, moda e mediana), medidas de tendência não central (percentis e quartis), medidas de dispersão (variância, desvio-padrão e amplitude) e medidas de distribuição (assimetria e achatamento) (Coutinho, 2016; Haaker, 2019; MacInnes, 2019b; Maroco, 2018; Pestana & Gageiro, 2014). A análise de medidas de estatística descritiva apresentada, permitiu sumarizar os dados recolhidos (*vide* capítulo dos resultados), tendo em conta os atributos que as elegem enquanto medidas de descrição aptas dos fenómenos em estudo.

Utilizou-se a análise estatística inferencial dos resultados da amostra para inferir as características relevantes da população, com o intuito de ser possível realizar generalizações dos dados (quando a amostra é representativa da população) (Haaker, 2019; MacInnes, 2019b). As inferências estão associadas a graus de incerteza, pelo que se procedeu ao cálculo do grau de incerteza dos resultados obtidos. Posteriormente, foi possível estabelecer uma associação entre variáveis e comparar grupos, com base nas medidas estatísticas inferenciais (Coutinho, 2016; Maroco, 2018; Pestana & Gageiro, 2014).

Na presente investigação, assume-se que o nível de significância estatística terá o valor pré-definido ($p < 0,05$). Neste sentido, a probabilidade de obter um resultado estatístico da amostra que difere do da população ocorre menos de 5% das vezes, o que significa que quando o valor de p do teste é inferior a 0,05 é improvável que as pontuações se devam ao acaso (MacInnes, 2019b).

4. Princípios éticos

A investigação na área das Ciências Sociais deve ser pautada por sólidos princípios éticos, com o objetivo de proteger os/as participantes.

Normalmente, estas investigações envolvem pessoas e também devemos ter em conta que, “pensar e conhecer o social é sempre intervir nele” (Ferreira, 2013, p. 170), o que nos coloca numa posição em que devemos explicitar bem os objetivos e limites da nossa investigação.

Na abordagem aos/as Diretores/as Técnicos/as, foi acautelado o consentimento informado de todos/as os/as participantes na investigação, através da submissão do mesmo, como condição para a participação no questionário.

Os objetivos da investigação foram explicados aos/as participantes, bem como foi garantida a confidencialidade das respostas.

Resultados

Os dados em análise foram recolhidos, entre 4 de agosto e 24 de outubro de 2023, através dos resultados do inquérito por questionário, elaborado no *Google forms*, e enviado por correio eletrónico a 3628 Instituições com respostas sociais para pessoas idosas.

Ao questionário responderam 583 Diretores/as Técnicos/as. No entanto, apenas 534 respostas foram consideradas na presente investigação, uma vez que estes 49 Diretores/as Técnicos/as não exercem funções em respostas sociais na área das pessoas idosas.

1. Caracterização da Amostra

Apresenta-se de seguida uma breve caracterização dos/as 534 Diretores/as Técnicos/as participantes na investigação.

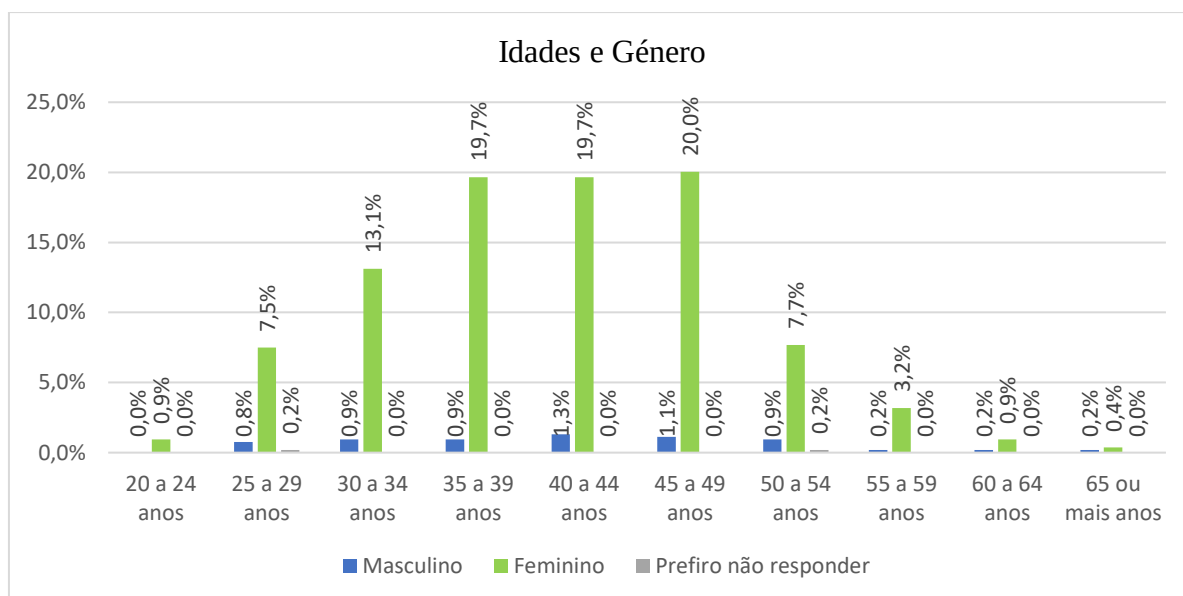


Figura 8 – Caracterização do Género e Idade

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

Dos/as 534 Diretores/as Técnicos/as da nossa amostra, 93,1% (497 pessoas) são do género feminino e a maioria tem idade compreendida entre os 35 e 49 anos (62,8% - 335 pessoas).

A amostra tem representatividade de todos os distritos do país e também das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira.

A maior percentagem de respostas é do distrito de Lisboa com 12,5% (67 pessoas), sendo que o menor número de respostas é da Região Autónoma da Madeira, com 0,2% (1 pessoa).

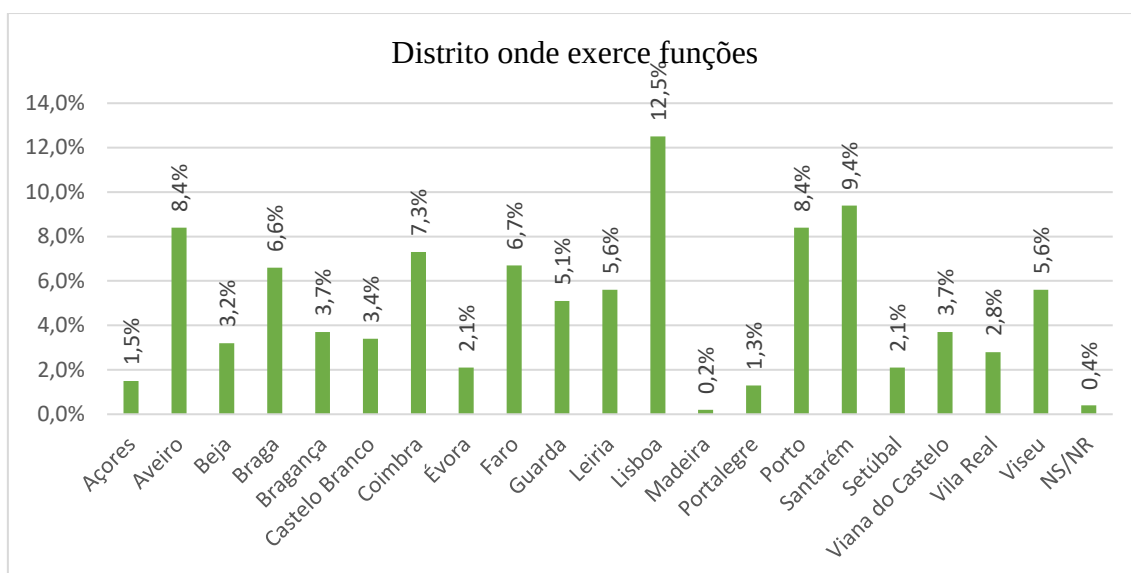


Figura 9 – Distrito onde exerce funções

Fonte: produção própria, com base nos resultados do inquérito

Verificou-se que 23,8% (127 pessoas) dos/as Diretores/as Técnicos/as exerce funções em Associações e 19,7% (105 pessoas) em Centros Sociais e Paroquiais.

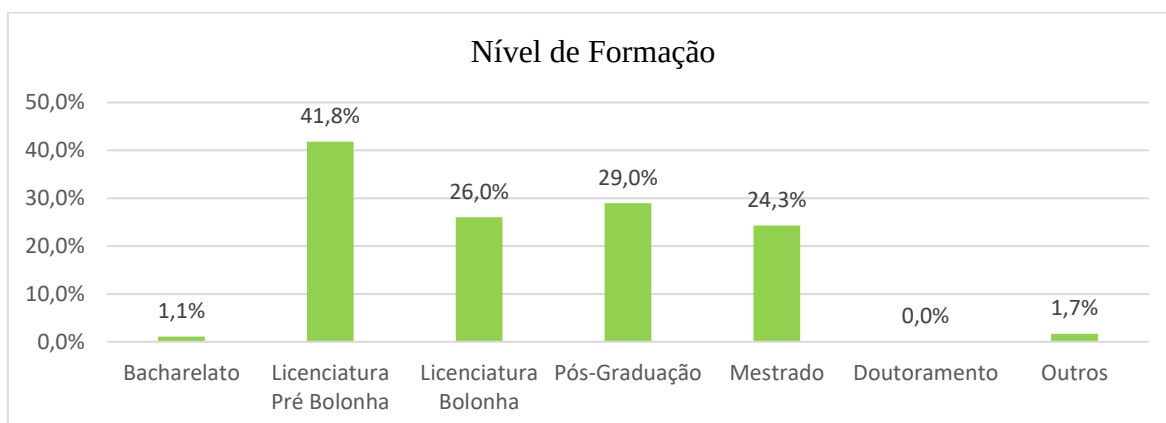


Figura 10 – Nível de Formação

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

No que respeita à formação de base, 41,8% (223 pessoas) dos/as Diretores/as Técnicos/as tem Licenciatura Pré Bolonha, sendo que 29% têm uma Pós-Graduação e 24,3% têm Mestrado. Podemos ainda destacar que não há nenhum/a Diretor/a Técnico/a com Doutoramento, nesta amostra.

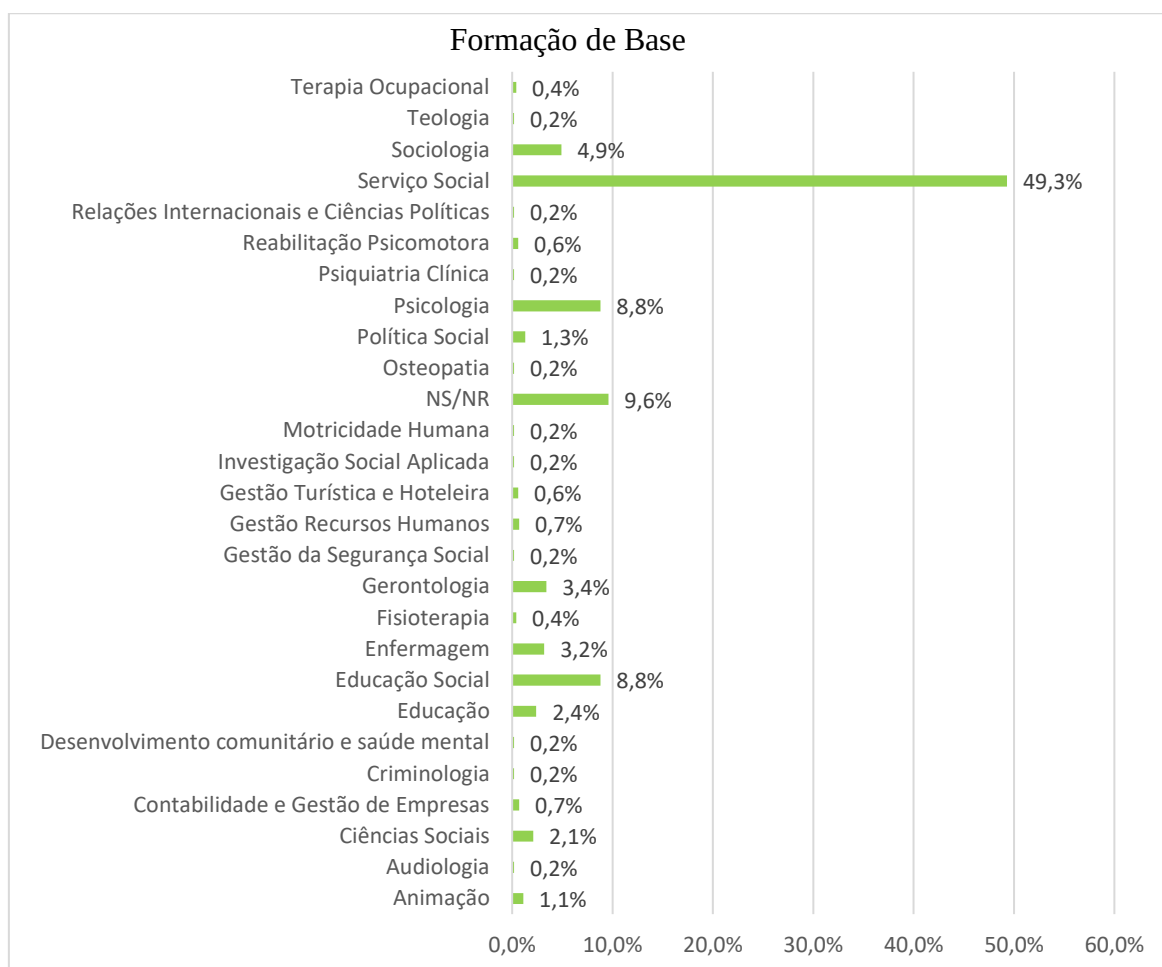


Figura 11 – Área da Formação de Base

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

Na área da formação de base, destaca-se o Serviço Social com o maior número de profissionais com formação nesta área a exercer a função de Direção Técnica, com 49,3% (263 pessoas).

Ainda que nas respostas sociais de ERPI e SAD haja uma obrigatoriedade de a Direção Técnica ser assumida por pessoas com formação na área das Ciências Sociais e do Comportamento, Saúde ou Serviços Sociais e no Centro de Dia haja referência a profissionais da área das Ciências Sociais e Humanas, há ainda profissionais de outras áreas a exercer esta função, nomeadamente na área da Educação, Contabilidade/ Gestão de Empresas e Teologia. Dentro destes, a área com maior relevância é a Educação (Educação de Infância, Ensino Básico e Ciências da Educação), com um valor de 2,4% (13 pessoas).

Destas pessoas com formação de base em Educação, foi possível apurar que 2 têm formação Pós-graduada em Psicologia e 1 em Gerontologia, o que lhes dá habilitações para o exercício da função de Direção Técnica na área das pessoas idosas. Estes

profissionais assumem a Direção Técnica de ERPI, Centro de Dia e também na área da infância (Creche, Jardim de Infância e CATL).

Dos/as restantes Diretores/as Técnicos/as da área da Educação, 2 têm a função de Direção Técnica na área da infância e também na área das pessoas idosas, nomeadamente com Centro de Dia e Serviço de Apoio Domiciliário e os restantes 8 profissionais têm apenas respostas sociais na área dos Idosos (ERPI, Centro de Dia e SAD).

No que respeita aos/as Diretores/as Técnicos/as com formação na área de Contabilidade e Gestão, os 4 têm como resposta social uma ERPI e acumulam com as respostas de Centro de Dia, SAD, Jardim de Infância e CATL.

Quanto ao profissional formado em Teologia, este assume a Direção Técnica em ERPI, Centro de Dia e SAD.

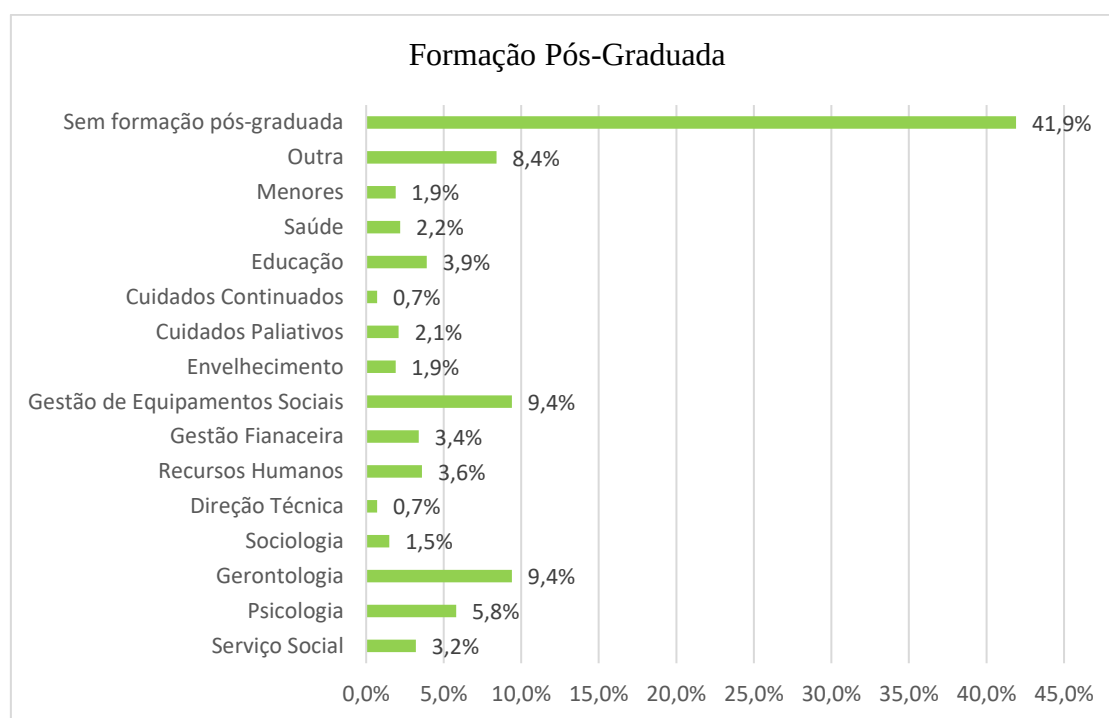


Figura 12 – Área da Formação Pós-Graduada

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

A partir da análise da figura 12, denota-se que 41,9% (310 pessoas) dos/as Diretores/as Técnicos/as não investiu em formação pós-graduada. Por outro lado, das pessoas com formação pós-graduada, as mais representativas são as áreas de Gerontologia e Gestão de Equipamentos Sociais, com uma percentagem de 9,4% (50 pessoas) cada uma.

2. Funções e competências da Direção Técnica

Por forma a responder ao objetivo de compreender as funções e competências dos/as Diretores/as Técnicos/as, apresentam-se de seguida os principais resultados dos dados recolhidos.

Neste sentido, os/as participantes foram questionados/as sobre o contexto em que haviam assumido a Direção Técnica das Respostas Sociais que têm a seu cargo.

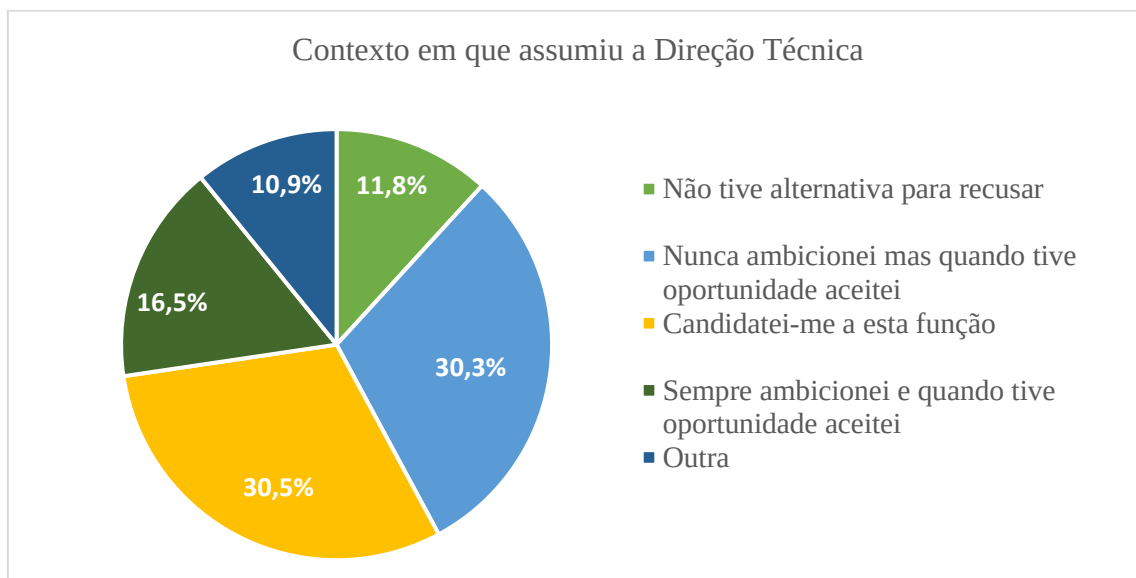


Figura 13 – Contexto em que assumiu a função de Direção Técnica

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

Quando se analisa o contexto em que os/as profissionais assumiram a função de Direção Técnica, verifica-se que, das respostas obtidas, 30,5% (163 pessoas) candidatou-se a esta função e 30,3% (162 pessoas) nunca ambicionou a função, mas quando teve oportunidade, aceitou.

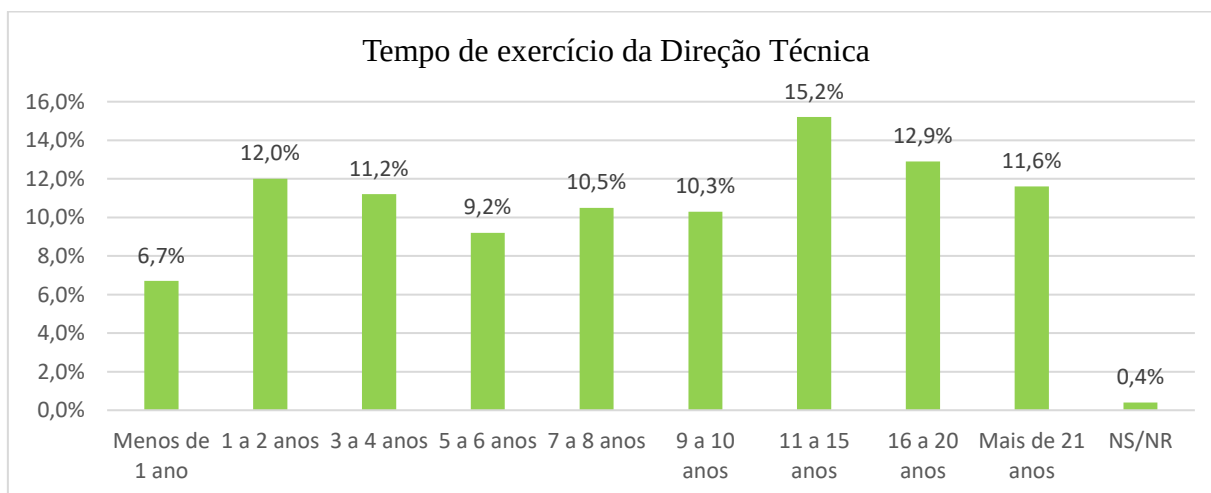


Figura 14 – Tempo de exercício da função de Direção Técnica

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

No que respeita ao tempo de exercício da função de Direção Técnica, 28,1% (150 pessoas) dos/as inquiridos/as exerce a função há mais de 10 anos (entre os 11 e os 20 anos) e 6,7% das pessoas estão nesta função há menos de 1 ano (36 pessoas).

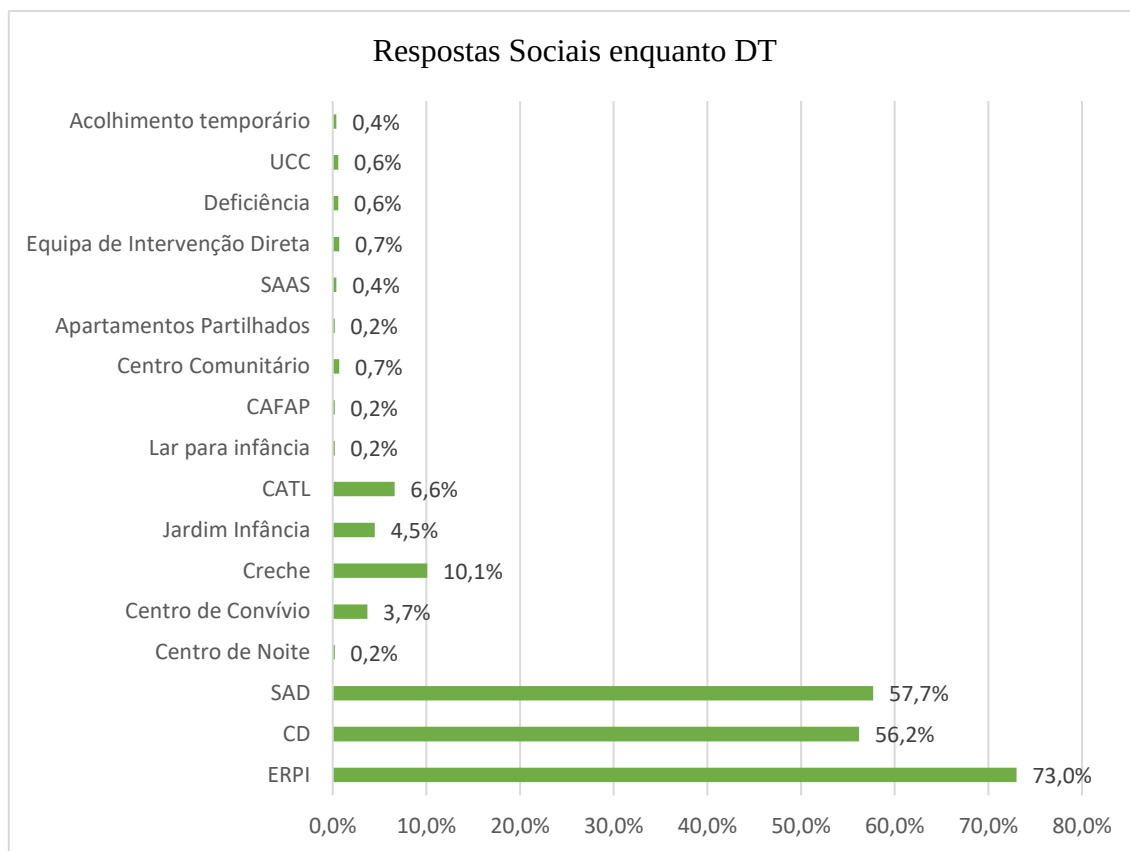


Figura 15 – Respostas Sociais que dirige enquanto Diretor/a Técnico/a

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

Foi solicitado aos/às participantes que identificassem as respostas sociais que têm enquanto Diretor/a Técnico/a. Após a análise da base de dados, verifica-se que todos/as os/as inquiridos/as exercem funções de Direção Técnica em respostas sociais para pessoas idosas. No entanto, uma parte (25,3%) acumula essa função com a de outras respostas sociais, com maior incidência na área da infância (21,2%).

Ao focalizar a análise nas respostas sociais para pessoas idosas, verifica-se que 73% exercem funções de Direção Técnica em ERPI; 57,7% em SAD e 56,2% em Centro de Dia (valores justificados com o facto de o/a mesmo/a profissional poder acumular a Direção Técnica de mais do que uma resposta social).

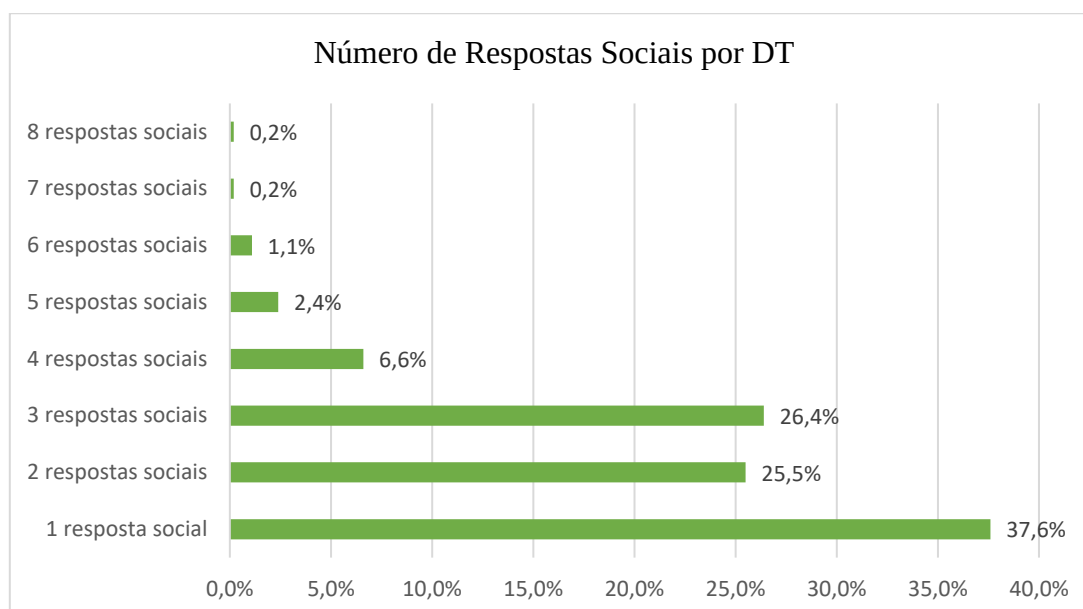


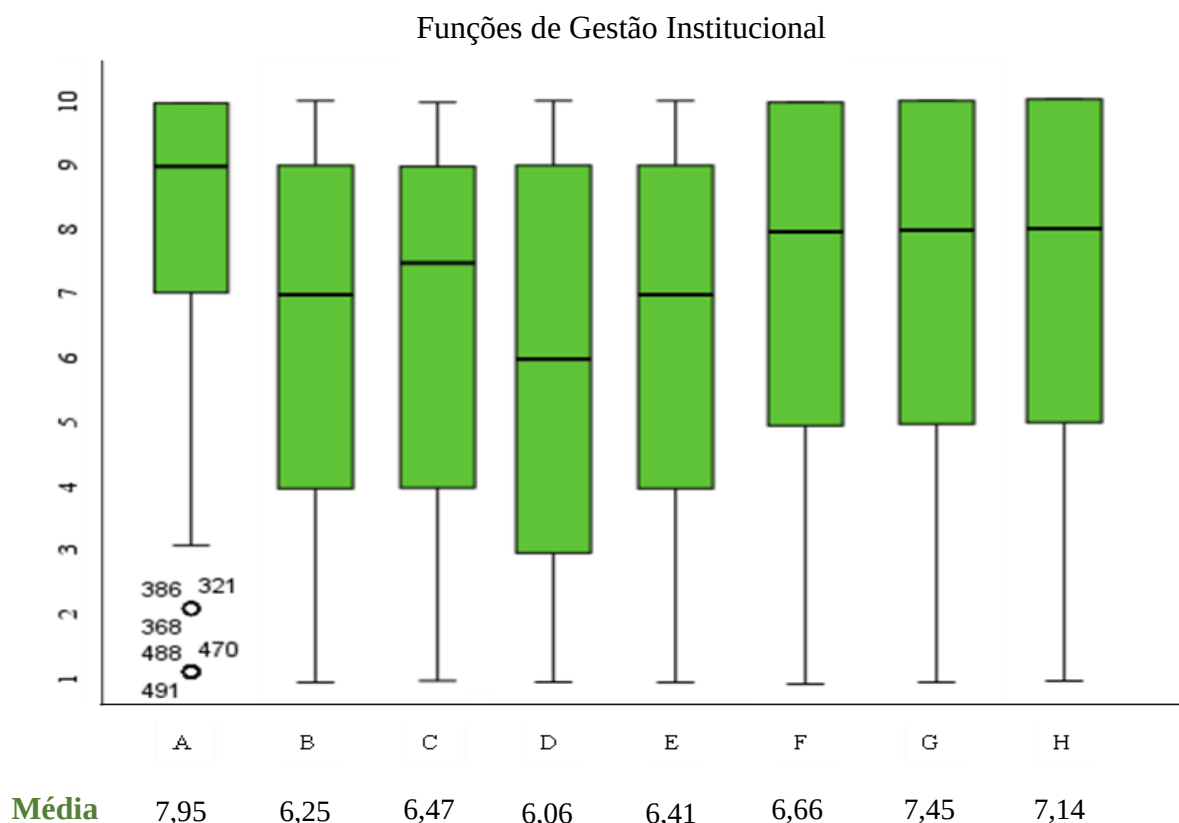
Figura 16 – Respostas Sociais por Diretor/a Técnico/a

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

Verifica-se a existência da acumulação de funções de Direção Técnica em mais do que uma resposta social, até ao máximo de 8 respostas sociais (0,2% – 1 pessoa). De realçar que 37,6% (201 pessoas) dos/as Diretores/as Técnicos/as inquiridos/as está responsável por 1 resposta social, seguido de 2 e 3 respostas sociais (com 25,5% – 136 pessoas e 26,4% – 141 pessoas, respetivamente).

Foi pedido aos/às participantes que classificassem, de acordo com uma escala em que 1 significa “Nada frequente” e 10 “Muito frequente”, a frequência com que os/as Diretores/as Técnicos/as exerciam determinadas funções.

Nesta análise, as funções foram divididas em quatro grupos principais: Gestão Institucional; Gestão de Utentes e Famílias; Gestão de Pessoas; Administração e Representação Institucional, tendo ainda sido agrupadas algumas funções, que não se enquadram nestes grupos, em Outras Funções.



LEGENDA:

- A- Participação ativa na definição do Plano de Ação Estratégico da Instituição
- B- Gestão financeira
- C- Gestão de atividades relacionadas com outras fontes de receita (ex: angariação de fundos)
- D- Gestão de economato
- E- Gestão de infraestruturas, equipamentos e viaturas
- F- Gestão da Qualidade
- G- Segurança e Saúde no Trabalho
- H- Higiene e Segurança Alimentar

Figura 17 – Funções de Gestão Institucional

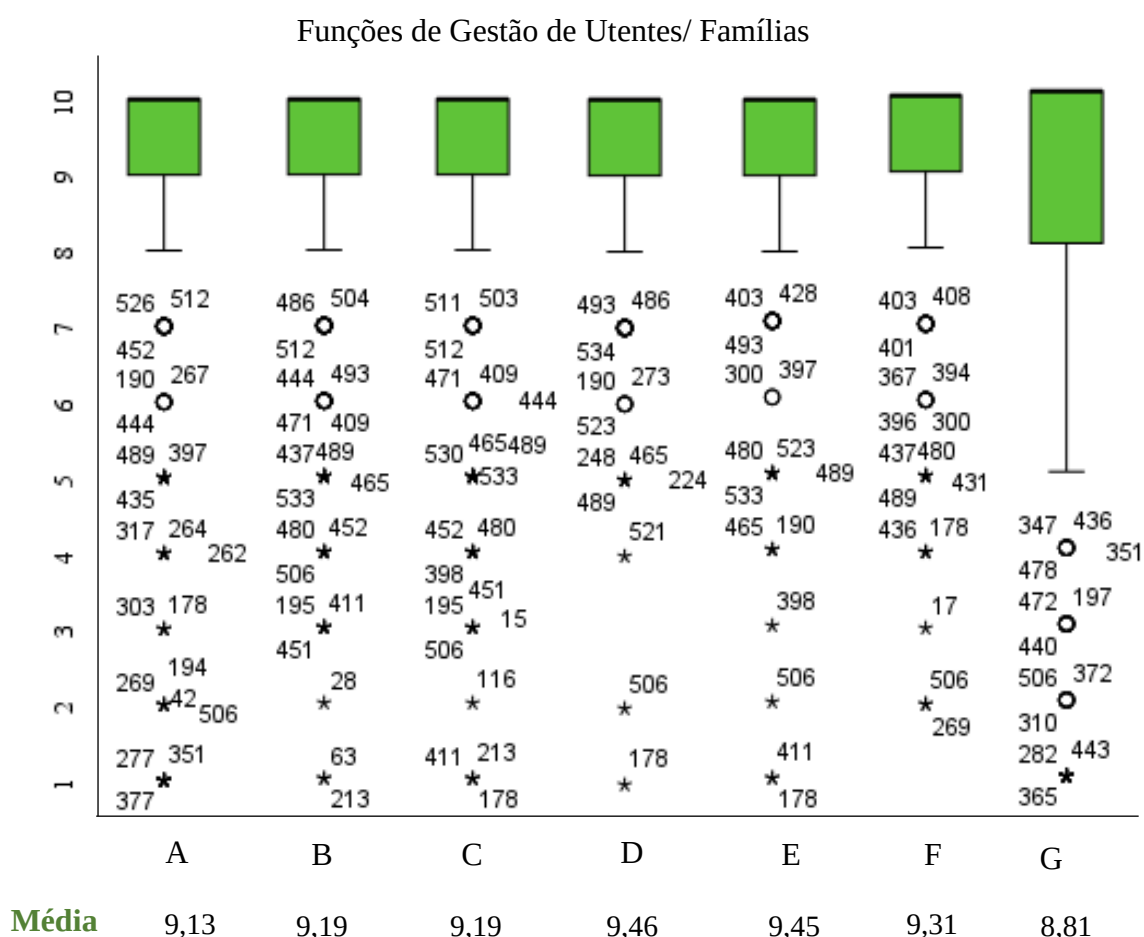
Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito²

No âmbito da Gestão Institucional, a frequência com que os/as Diretores/as Técnicos/as identificaram estas funções varia, sobretudo, entre os valores 3 e 10.

As funções identificadas com uma maior frequência são a Participação ativa na definição do Plano de Ação Estratégico da Instituição, com uma média de 7,95, seguida da Segurança e Saúde no Trabalho, que apresenta uma média de 7,45.

A função com menor execução é a gestão do economato, apresentando média de 6,06.

² Vide tabela em anexo



LEGENDA:

- A- Gestão de candidaturas de Utentes às Respostas Sociais
- B- Elaboração dos Planos de Cuidados dos/as Utentes
- C- Elaboração e avaliação dos Planos Individuais dos/as Utentes
- D- Apoio/ relacionamento de proximidade com os/as Utentes
- E- Atendimento/ articulação com familiares
- F- Supervisão dos serviços prestados aos/às Utentes
- G- Gestão de reclamações

Figura 18 – Funções relativas à Gestão de Utentes e Famílias³

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

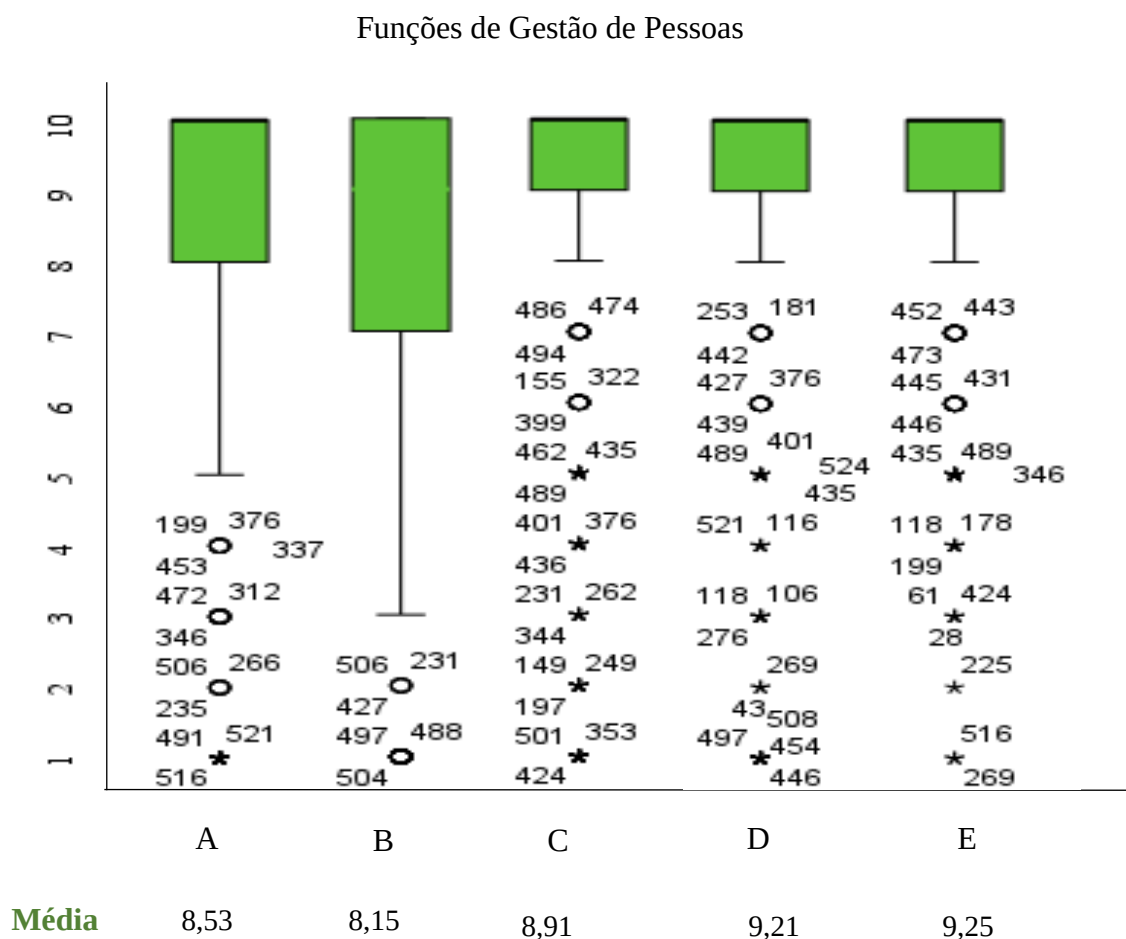
Quando inquiridos/as sobre as funções relativas à gestão de Utentes e Famílias, as respostas situam-se, maioritariamente, entre os valores 9 e 10.

O apoio/ relacionamento de proximidade com os/as Utentes e o atendimento/ articulação com os/as familiares, foram as funções com médias mais elevadas, nomeadamente, 9,46 e 9,45.

³ Vide tabela em anexo

A supervisão dos serviços prestados apresenta uma média de 9,31 e a elaboração dos planos de cuidados/ Planos Individuais dos/as Utentes e sua avaliação, são também pontuadas como muito frequentes, apresentando uma média de 9,19.

Neste grupo de funções, a que tem menor representatividade é a gestão de reclamações, mas, ainda assim, com uma média de 8,81.



LEGENDA:

- A- Recrutamento e seleção de Colaboradores/as
- B- Formação e avaliação de desempenho de Colaboradores/as
- C- Gestão de escalas de serviço
- D- Coordenação da Equipa Técnica
- E- Gestão de conflitos entre Colaboradores/as

Figura 19 – Funções relativas à Gestão de Pessoas

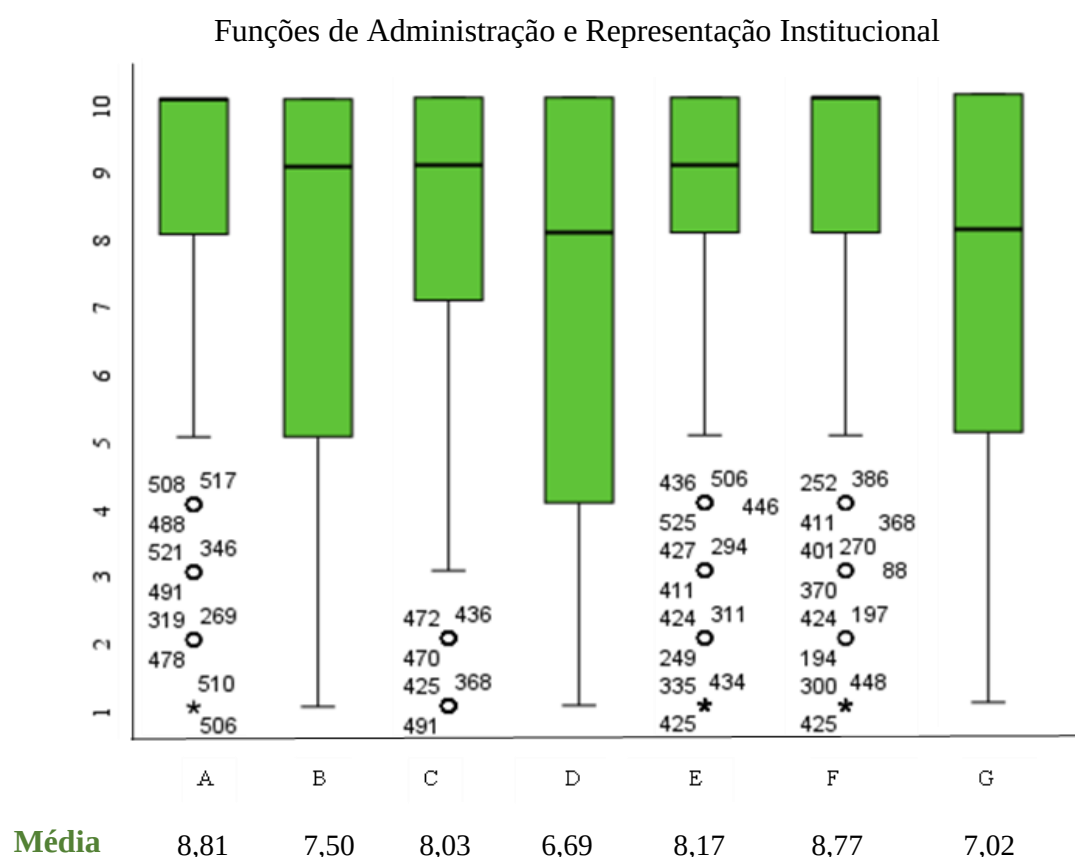
Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito⁴

⁴ Vide tabela em anexo

No que respeita às funções agrupadas na Gestão de Pessoas, podemos destacar que a grande maioria das respostas se situam acima do valor 7, sendo que a gestão de escalas de serviços, a coordenação da equipa técnica e a gestão de conflitos entre Colaboradores/as, apresenta a maioria das respostas acima do valor 9.

A gestão de conflitos entre Colaboradores/as e a Coordenação da Equipa Técnica, apresentam uma média de 9,25 e 9,21, respetivamente.

A função com uma média menor, é a formação e avaliação de desempenho de Colaboradores/as, com uma média de 8,15.



LEGENDA:

- A- Articulação com a Direção (Gestão de Topo)
- B- Participação nas reuniões de Direção (Gestão de Topo)
- C- Representação da Instituição em eventos/ atividades
- D- Gestão das redes sociais
- E- Articulação com Entidades Parceiras
- F- Articulação com Segurança Social
- G- Utilização de plataformas oficiais (ex: ISS, ACT, AT)

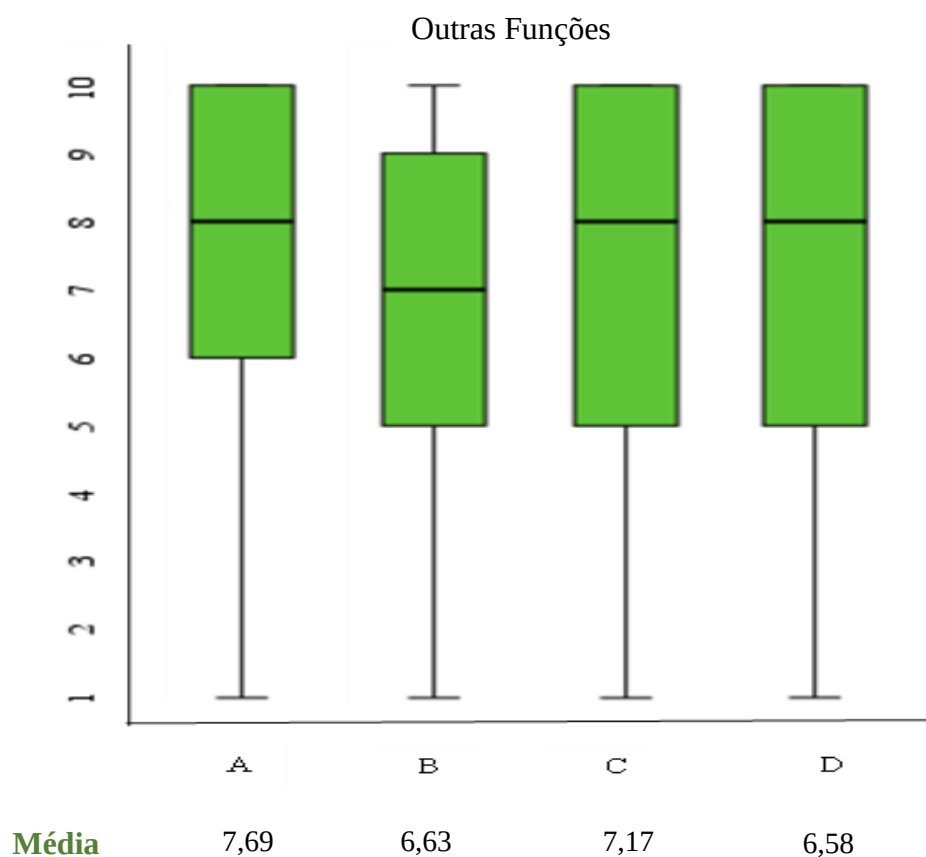
Figura 20 – Funções de Administração e Representação Institucional

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito⁵

⁵ Vide tabela em anexo

Relativamente às funções agrupadas na Administração e Representação da Instituição, estas apresentam, sobretudo, valores entre 4 e 10, sendo que a maioria se situa acima do valor 7.

As funções com maior representatividade são a articulação com a Direção, com uma média de 8,81, seguida da articulação com a Segurança Social, com média de 8,77. A função com uma média menor é a gestão das redes sociais, com 6,69.



LEGENDA:

A- Programação de atividades socioculturais

B- Realização de atividades socioculturais

C- Execução de serviços administrativos

D- Serviço de Ação Social à Comunidade

G- Utilização de plataformas oficiais (ex: ISS, ACT, AT)

Figura 21 – Outras funções

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito⁶

Relativamente às outras funções identificadas, podemos concluir que grande parte das respostas se situam entre os valores 5 e 10, podendo ser destacada a programação de

⁶ Vide tabela em anexo

atividades socioculturais com uma média de 7,69. A atividade com menor relevância é o Serviço de Ação Social à Comunidade, que apresenta uma média de 6,58.

Importa ainda referir que, quando questionados sobre a sua perceção sobre realizarem funções que estão fora do âmbito da Direção Técnica, 78,5% consideram fazê-lo.

Os/as inquiridos/as identificaram os pontos positivos e negativos associados ao exercício da função de Direção Técnica.

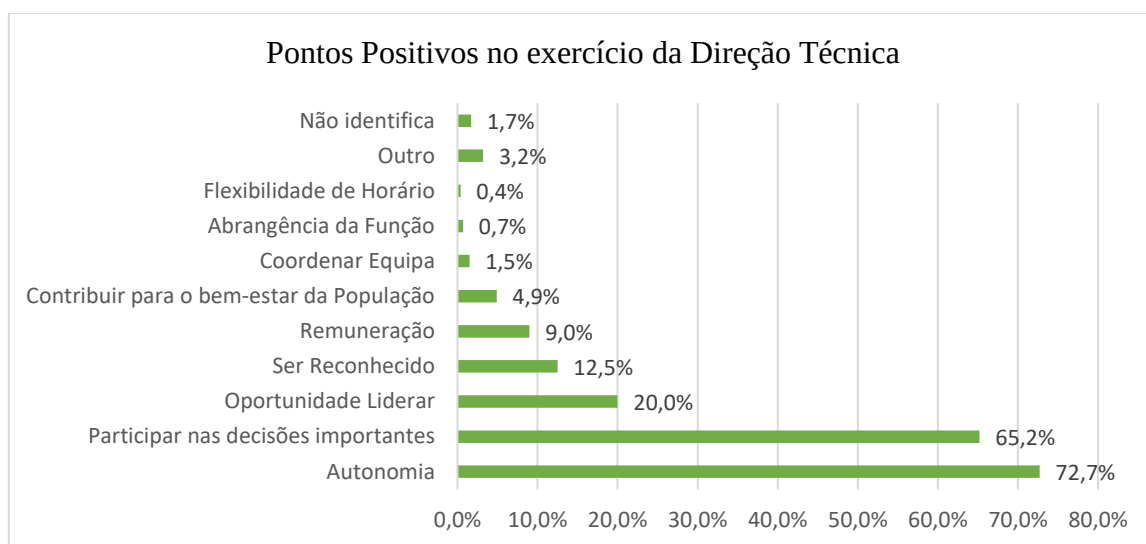


Figura 22 – Pontos Positivos no exercício da função de Direção Técnica

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

Como pontos positivos no exercício da função de Direção Técnica é considerada a autonomia como o mais positivo (72,7% – 388 pessoas), seguido da possibilidade em participar nas decisões importantes da Instituição (65,2% – 348 pessoas).

Podemos ainda referir que 1,7% (9 pessoas) dos/as inquiridos/as não apontou pontos positivos no exercício desta função.

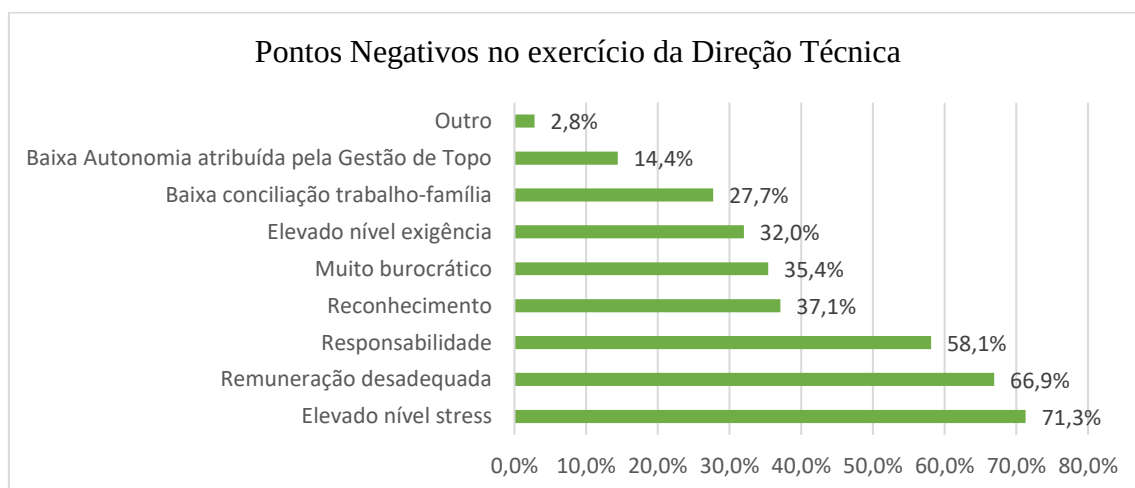


Figura 23 – Pontos Negativos no exercício da função de Direção Técnica

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

Na identificação dos pontos negativos no exercício da função de Direção Técnica, o elevado nível de stress que a função provoca foi apontado como o principal ponto (71,3% – 381 pessoas), seguido da remuneração desadequada (66,9% – 357 pessoas).

Foi solicitado que identificassem as competências que, no seu ponto de vista, eram necessárias para o exercício da função de Direção Técnica.



Figura 24 – Competências necessárias para o exercício da função de Direção Técnica

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

No que respeita às competências para o exercício da função de Direção Técnica, os/as inquiridos/as apontaram sobretudo competências pessoais. As principais competências consideradas são a liderança (19,4% – 207 pessoas), a responsabilidade (10,4% – 111 pessoas), a empatia (9% – 96 pessoas) e a resiliência (8% – 86 pessoas).

Das pessoas que referiram competências ao nível da formação, as mais mencionadas são a formação na área da Legislação de Respostas Sociais e Legislação Laboral (1,4% – 15 pessoas), bem como na área da Gestão Financeira e de Recursos Humanos (1,2% – 13 pessoas cada).

3. Formação para o exercício da Direção Técnica

Um dos objetivos da presente investigação é compreender em que medida os cursos de formação de base respondem às necessidades dos/as profissionais, no exercício da função de Direção Técnica. Neste sentido, foi solicitado aos/as Diretores/as Técnicos/as que classificassem a sua formação académica de base, como preparação para o exercício da Direção Técnica.

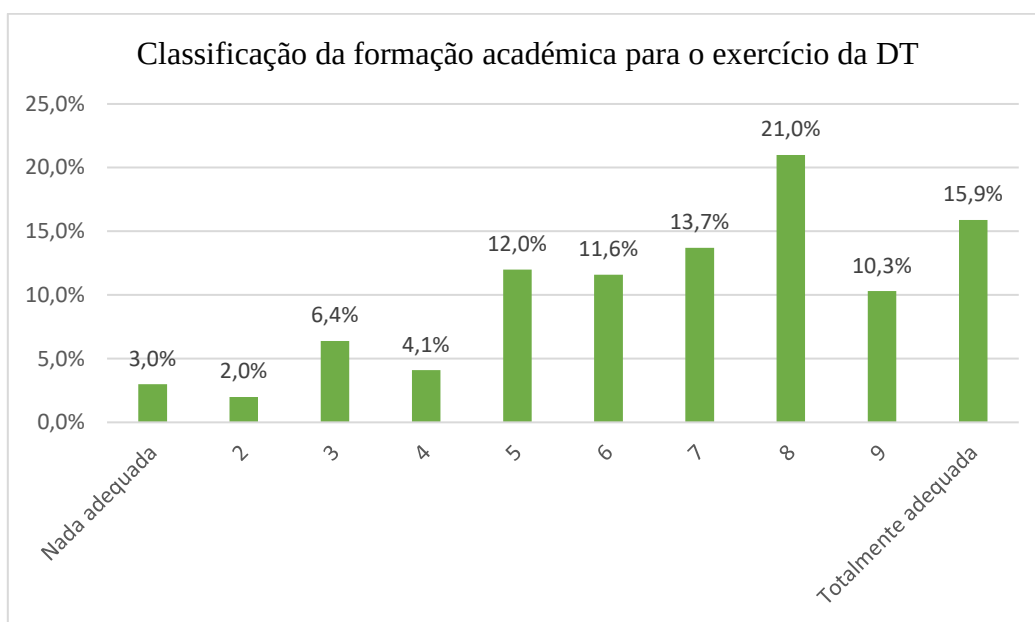


Figura 25 – Classificação da formação académica para o exercício da função de DT

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

A maioria dos/as inquiridos/as classifica a sua formação académica de base como adequada ao exercício da função de Direção Técnica, com 72,5% a classificarem a sua formação entre a pontuação 6 e 10; sendo que as maiores percentagens de respostas se situam no 8 (21%) e 10 (15,9%).

Foi ainda solicitada a identificação das Unidades Curriculares que mais contribuíram para a aquisição de competências para o exercício da função de Direção Técnica.

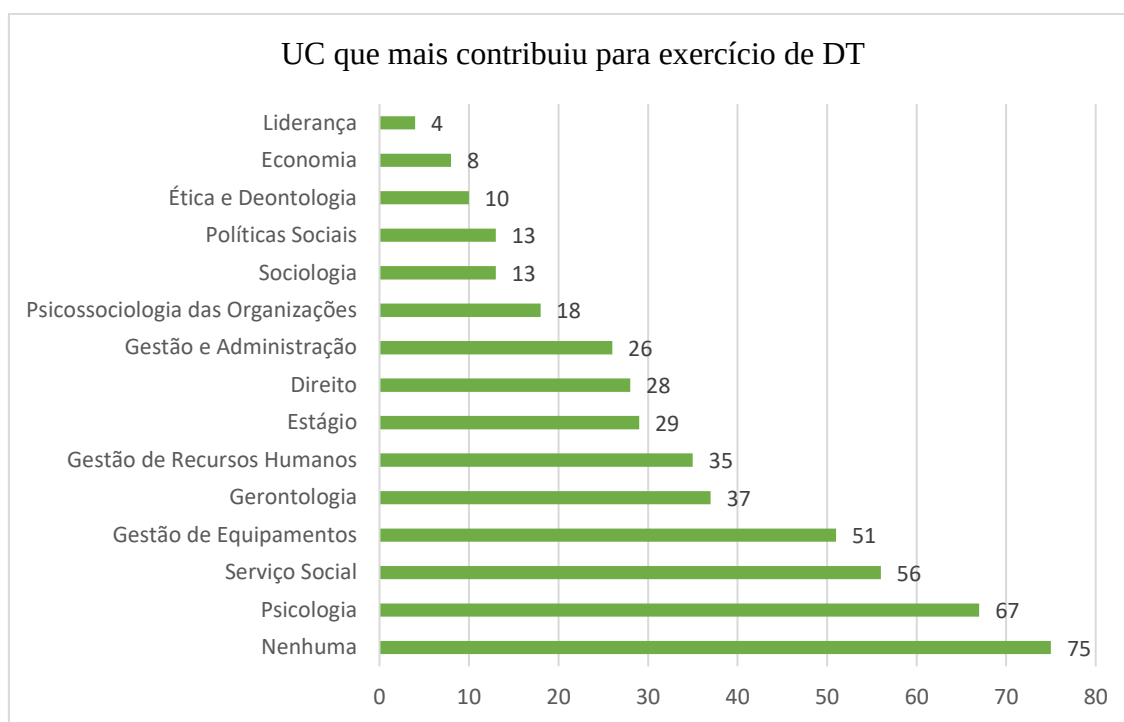


Figura 26 – Unidade Curricular que mais contribuiu para o exercício da função de Direção Técnica

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

Foram identificadas 22 Unidades Curriculares (UC) distintas pelos/as inquiridos/as, como tendo contribuído para o exercício da função de Direção Técnica. Das UC identificadas, as apresentadas na figura 26 são as que têm maior representatividade. As 3 UC mais identificadas são na área da Psicologia (67 pessoas); do Serviço Social (56 pessoas) e da Gestão de Equipamentos Sociais (51 pessoas).

Houve 75 pessoas que não identificaram qualquer área curricular, como a que mais contribuiu para o exercício das funções de Direção Técnica.

Quando questionados/as sobre as UC que consideram que teriam contribuído para adquirirem conhecimentos e competências necessárias ao exercício das funções de Direção Técnica, os/as inquiridos/as identificaram, maioritariamente, 11 grandes áreas de formação.

Das unidades curriculares apontadas como as que teriam sido importantes abordar no percurso académico, destaca-se a área da Gestão de Recursos Humanos (129 pessoas), seguida de Gestão Financeira (84 pessoas) e de Gestão de Equipamentos Sociais (66 pessoas).

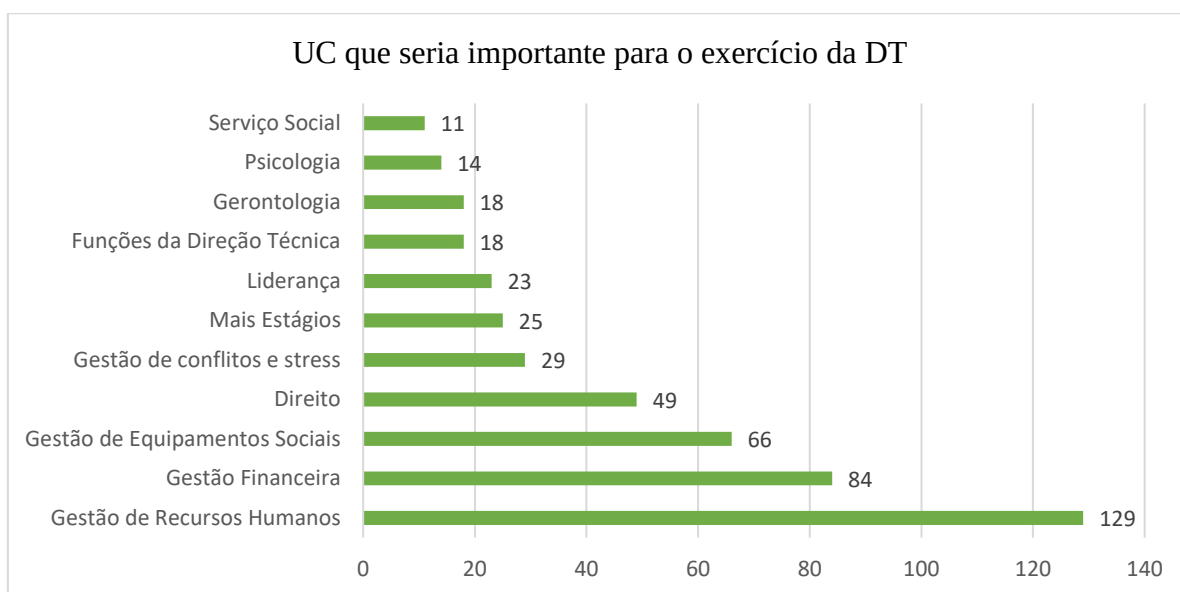


Figura 27 – Unidade Curricular que teria contribuído para o exercício da Direção Técnica

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

Na presente investigação, foram ainda analisados os planos curriculares das 17 Licenciaturas em Serviço Social, ministradas em Portugal.

Na análise dos planos curriculares, procurámos perceber se estava mencionado algum conteúdo relacionado com a Gestão de Recursos Humanos, a Gestão Financeira e a Gestão de Equipamentos Sociais, pois foram as áreas mais referidas pelos/as inquiridos/as, como sendo importantes no exercício da função de Direção Técnica.

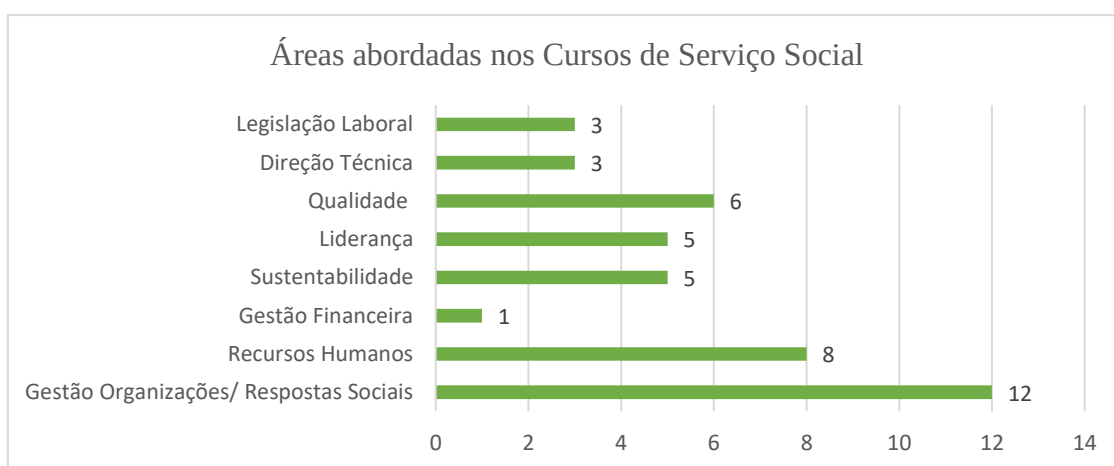


Figura 28 – Áreas abordadas nos Cursos de Serviço Social em Portugal

Fonte: produção própria com base na análise dos Planos Curriculares

Da análise efetuada, conseguimos concluir que a área mais abordada nos cursos de Serviço Social é a de Gestão das Organizações e Respostas Sociais, que está presente no

plano curricular de 12 cursos e a área da Gestão de Recursos Humanos, que é abordada em 8 cursos de Serviço Social.

Relativamente à área da Gestão Financeira, esta é abordada diretamente por 1 curso, já a Sustentabilidade é uma área explorada em 5 planos curriculares.

Foram ainda identificadas outras áreas relevantes na formação para o exercício da Direção Técnica, presentes nos planos curriculares, como a Qualidade (abordada em 6 cursos), a Liderança (referida em 5 cursos), a Direção Técnica e a Legislação Laboral (presentes em 3 cursos cada).

Por outro lado, quando analisadas as saídas profissionais de cada curso, concluímos que apenas 4 têm identificada a Direção Técnica como uma saída profissional.

Outro aspeto verificado foi a existência de Unidades Curriculares que abordem a questão do Envelhecimento e foi possível apurar que existem em 13 dos cursos de Serviço Social.

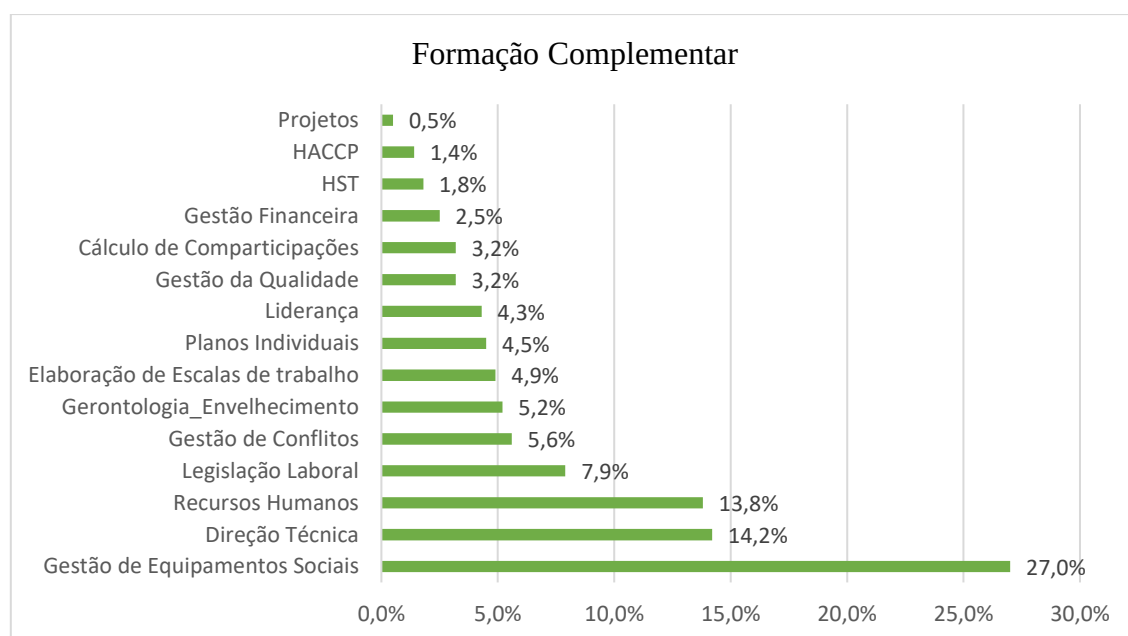


Figura 29 – Área de formação complementar frequentada

Fonte: produção própria com base nos resultados do inquérito

Os/as participantes na investigação foram questionados/as também sobre a necessidade de formação complementar para o exercício da função de Direção Técnica, sendo que 410 pessoas (76,8%) manifestaram essa necessidade.

A formação complementar mais frequentada pelos/as DT foi nas áreas da Gestão de Equipamentos Sociais (27%), da Direção Técnica (14,2%) e na área da Gestão de Recursos Humanos (13,8%).

Discussão dos resultados

Após a apresentação dos resultados da investigação, no capítulo anterior, importa agora refletir criticamente sobre os mesmos. Neste sentido, será apresentado o confronto entre os resultados da presente investigação e os de investigações semelhantes, bem como com os postulados teóricos de referência.

Tal como referido, a amostra é constituída por 534 Diretores/as Técnicos/as de respostas sociais para pessoas idosas.

Percebeu-se que 41,8% dos/as Diretores/as Técnicos/as têm Licenciatura Pré Bolonha, 26% Pós Bolonha e que 24,3% têm Mestrado.

Como detalhado no ponto 3 (Assistente Social: entre a categoria profissional e as suas funções), os/as Assistentes Sociais podem exercer a função de Direção Técnica. Assim, relativamente à formação de base destes profissionais, destaca-se o Serviço Social com 49,3%. A este propósito, veja-se o estudo de Serra-Simões (2012), realizado a Diretores/as Técnicos/as com respostas sociais para pessoas idosas, na Região Centro de Portugal, o qual apresenta um resultado de 71,4% de pessoas com formação em Serviço Social a exercer esta função. De acordo com a autora, “durante anos apenas os Assistentes Sociais poderiam ocupar a direção técnica de IPSS, situação já alterada” (Serra-Simões, 2012, p.328), o que pode explicar a diminuição significativa de pessoas com esta formação a exercerem a Direção Técnica e o aumento da amplitude de cursos a assumir estas funções.

Podemos ainda concluir que, apesar das respostas sociais para pessoas idosas apresentarem a obrigatoriedade de a Direção Técnica ser assumida por pessoas com formação na área das Ciências Sociais e do Comportamento⁷, Saúde⁸ ou Serviços Sociais⁹ (*cfr.Figura 6*), há ainda profissionais de outras áreas a exercer esta função, sobretudo da área da Educação¹⁰ (8 destes profissionais só têm só respostas sociais para pessoas idosas), da área da Contabilidade¹¹ e Gestão¹² (4 pessoas com respostas sociais para

⁷ CNAEF's: 311 - Psicologia, 312 - Sociologia e Outros Estudos, 313 - Ciência Política e Cidadania, 314 - Economia e 319 - Ciências Sociais e do Comportamento - programas não classificados noutra área de formação.

⁸ CNAEF's: 721 - Medicina; 723 - Enfermagem; 724 - Ciências Dentárias; 725 - Tecnologias de Diagnóstico e Terapêutica; 726 - Terapia e Reabilitação; 727 - Ciências Farmacêuticas; 729 - Saúde - programas não classificados noutra área de formação.

⁹ CNAEF's: 761 - Serviços de Apoio a Crianças e Jovens; 762 - Trabalho Social e Orientação; 769 - Serviços Sociais - programas não classificados noutra área de formação.

¹⁰ CNAEF's: 142 - Ciências da Educação; 143 - Formação de Educadores de Infância; 144 - Formação de Professores do Ensino Básico (1.º e 2.º Ciclos); 145 - Formação de Professores de Áreas Disciplinares Específicas; 146 - Formação de Professores e Formadores de Áreas Tecnológicas; 149 - Formação de Professores/formadores e ciências da educação - programas não classificados noutra área de formação.

¹¹ CNAEF: 344 - Contabilidade e Fiscalidade.

¹²CNAEF: 345 - Gestão e Administração.

peças idosas e Infância) e Teologia¹³ (apenas com respostas sociais para peças idosas).

No que respeita à área de formação pós-graduada, 41,9% dos/as Diretores/as Técnicos/as não investiu nesta formação, sendo que as áreas dos que têm formação são em Gerontologia e Gestão de Equipamentos Sociais (9,4%, cada). Podemos confrontar estes dados com a investigação de Serra-Simões (2012), em que mais de metade dos/as inquiridos/as não havia investido em formação pós-graduada e os/as que tinham ou estavam a frequentar, era sobretudo na temática da *Idade Avançada*. Podemos concluir que há um decréscimo do número de profissionais que não investe na sua formação, o que denota um aumento do interesse destes/as profissionais na sua formação.

O exercício da Direção Técnica, tem vindo a ser uma função ambicionada pelos/as profissionais, sendo que 30,5% se candidatou a esta função. Dos/as inquiridos/as, 28,1% exerce a função há mais de 10 anos e apenas 6,7% das peças estão nesta função há menos de 1 ano.

Pela possibilidade de o/a mesmo/a profissional poder acumular a Direção Técnica de mais do que uma resposta social, verifica-se a existência da acumulação até 8 respostas sociais (0,2%), sendo que 37,6% dos/as Diretores/as Técnicos/as inquiridos/as está responsável por 1 resposta social, 26,4% por 3 respostas sociais e 25,5% por 2 respostas sociais.

Todos os/as participantes nesta investigação são Diretores/as Técnicos/as de respostas sociais para peças idosas. Contudo, 25,3% acumula essa função com a de outras respostas sociais, com maior incidência na área da infância (21,2%). Estes dados são semelhantes aos apresentados por Serra-Simões (2012), que refere que uma parte significativa dos/as profissionais com Direção Técnica na área dos idosos, acumulam também funções nas respostas sociais da área da infância.

De entre as responsabilidades associadas ao exercício da Direção Técnica, os/as inquiridos/as apontaram diversas funções, agrupadas da seguinte forma:

¹³CNAEF: 221 – Religião e Teologia

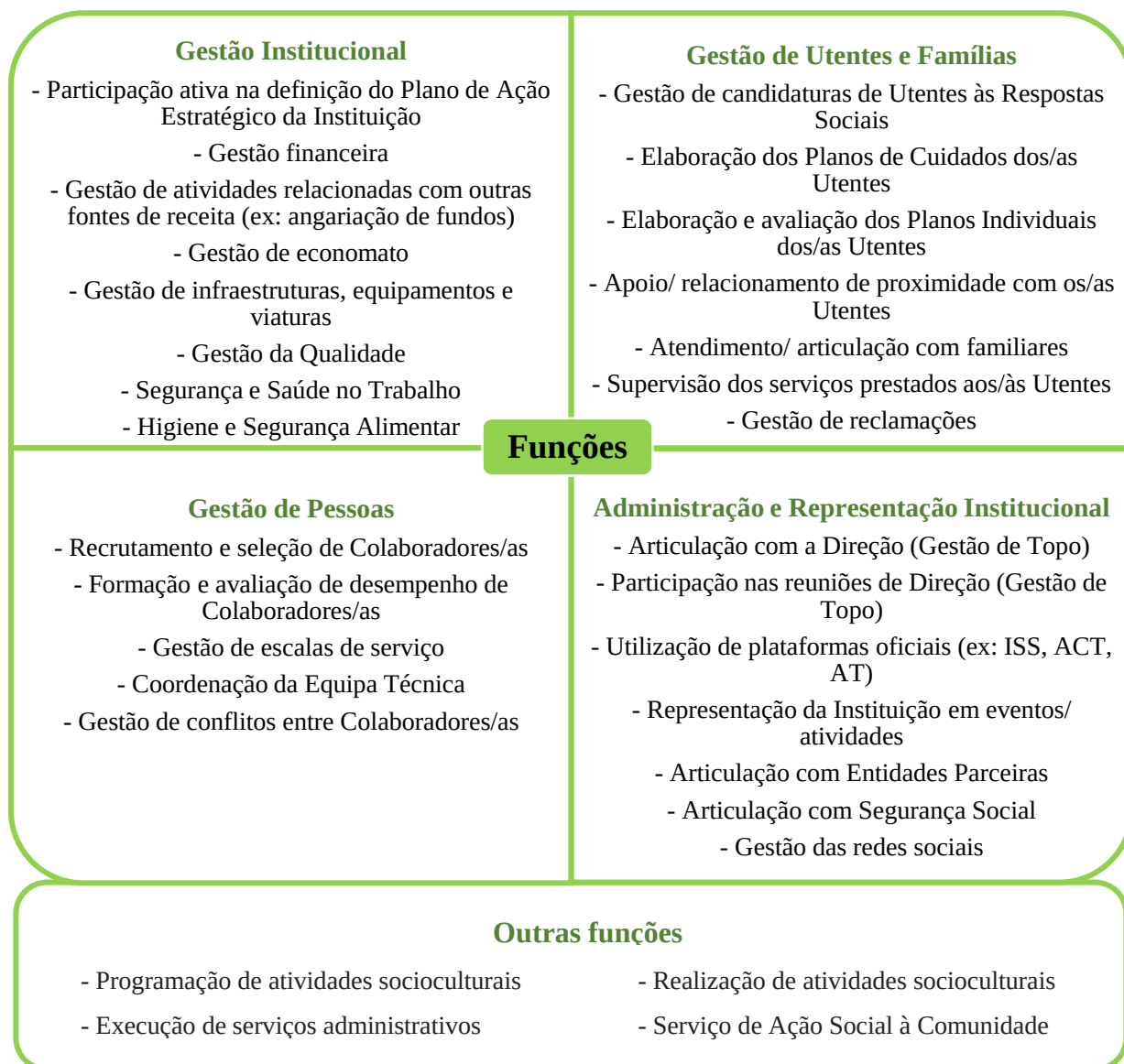


Figura 30 – Funções da Direção Técnica

Fonte: produção própria com base nas respostas ao inquérito por questionário

A Gestão de Utentes e Famílias e a Gestão de Pessoas, são as áreas nas quais a execução de funções apresenta valores mais elevados.

Todas as funções relacionadas com os/as Utentes são consideradas muito frequentes, podendo destacar-se o apoio e relacionamento de proximidade com os/as Utentes e o atendimento/ articulação com os/as familiares (média de 9,46 e 9,45, respetivamente), a supervisão dos serviços prestados aos/às Utentes (média de 9,31) e a elaboração dos Planos de Cuidados, Planos individuais e sua avaliação (média de 9,19).

No que respeita à Gestão de Pessoas, a gestão de conflitos entre colaboradores/as apresenta-se como uma das funções com maior representatividade (média de 9,25), bem como a Coordenação da Equipa Técnica (média de 9,21).

No grupo de funções associadas à Gestão Institucional, a articulação com a Direção da Instituição (média de 8,81) e com a Segurança Social (média de 8,77) são as funções mais desempenhas pela Direção Técnica.

As funções apresentadas com um nível de execução mais baixo são a gestão de economato (média de 6,06) e a gestão financeira (média de 6,25).

A média de execução de todas as funções apresentadas encontra-se acima da pontuação 6, o que denota uma grande abrangência de funções exercidas por um/a Diretor/a Técnico/a, indo ao encontro do estudo da autora Serra-Simões (2012), que refere que este/a profissional pode ter funções que vão desde a intervenção direta com os/as utentes e famílias, à gestão e coordenação dos recursos humanos e materiais, ou até mesmo à representação da Instituição.

As funções representadas revelam também consonância com a tese defendida por Branco (2009), que atribui as responsabilidades de “coordenação e administração de equipamentos e serviços sociais com particular incidência nas áreas de apoio à família e idosos” aos/às Assistentes Sociais, com funções de Direção Técnica (p.81).

A complexidade e abrangência de funções de um/a Diretor/a Técnico, leva a que 78,5% considere que desempenha funções fora do âmbito da Direção Técnica.

“Um Diretor Técnico tem que ser perito em advocacia, contabilidade, engenharia alimentar, nutrição, medicina, enfermagem, assistente social, psicólogo, sociólogo, arquitetura, fiscalidade, etc.” – Excerto do questionário nº 49

Relativamente aos pontos positivos considerados no exercício da função, os mais referidos são a autonomia (72,7%) e a possibilidade de participar nas decisões importantes da Instituição (65,2%); e os pontos negativos são o elevado nível de stress que a função provoca (71,3%) e a remuneração desadequada (66,9%). Esta constatação vai ao encontro de Guadalupe (2019), ao referir que os/as Assistentes Sociais podem trabalhar em condições onde, nem sempre, é reconhecido o valor do seu trabalho, sendo frequentemente mal pagos e com uma carga horária e funções excessivas.

A APSS (2018) refere a necessidade de um/a Assistente Social deter um conjunto de competências, incluindo as relacionais, na medida em que o exercício da função “(...) atua com e para pessoas” (APSS, 2018, p.6) e Reis (2020) defende também que são exigidas competências na área da comunicação, liderança, gestão de conflitos e inteligência emocional. A investigação aponta no mesmo sentido, ou seja, na necessidade dos/as Diretores/as Técnicos/as serem detentores de competências tais como: liderança (19,4%), responsabilidade (10,4%), empatia (9%), resiliência (8%), assertividade (6,5%),

gestão de stress e conflitos (5%), capacidade de comunicação (4,3%) e inteligência emocional (2%).

Por outro lado, a presente investigação demonstra que os/as Diretores/as Técnicos/as concordam com a necessidade de adquirir competências técnico-operativas necessárias ao desempenho profissional, nomeadamente na área da Legislação de respostas sociais e Legislação laboral (1,4%), bem como na área da Gestão financeira e de recursos humanos (1,2% cada).

Para perceber em que medida os cursos de formação de base respondem às necessidades dos/as profissionais, no exercício da função de Direção Técnica, analisámos as respostas dos/as inquiridos/as e podemos concluir que 72,5% consideram a sua formação de base adequada.

As Unidades Curriculares consideradas mais relevantes para o exercício desta função são a área da Psicologia (67 pessoas), do Serviço Social (56 pessoas) e da Gestão de Equipamentos Sociais (51 pessoas). Houve ainda 75 pessoas que não identificaram qualquer área curricular, como a que mais contribuiu para o exercício das funções de Direção Técnica.

Relativamente às Unidades Curriculares que teriam contribuído para o exercício desta função, as mais relevantes são a área da Gestão de Recursos Humanos (129 pessoas), seguida da Gestão Financeira (84 pessoas) e da Gestão de Equipamentos Sociais (66 pessoas).

No que respeita à análise efetuada aos planos curriculares, concluímos que a área mais abordada nos cursos de Serviço Social, de entre as consideradas necessárias à função de Direção Técnica, é a de Gestão das Organizações e Respostas Sociais (12 cursos) e a área da Gestão de Recursos Humanos (8 cursos).

A Gestão Financeira é uma das áreas apresentadas como sendo importante abordar na formação destes/as profissionais, sendo referida diretamente por 1 curso, já a Sustentabilidade é uma área explorada em 5 planos curriculares. Outras áreas identificadas como relevantes nos planos curriculares são a Qualidade (6 cursos), a Liderança (5 cursos), a Direção Técnica e a Legislação Laboral (3 cursos cada).

Centrando-se esta investigação nas respostas sociais para pessoas idosas, foi ainda possível apurar que 13 dos 17 cursos de Serviço Social, têm uma Unidade Curricular que aborda a questão do Envelhecimento.

Quanto às saídas profissionais de cada curso, concluímos que apenas 4 têm identificada a Direção Técnica como uma saída profissional.

Relativamente à necessidade de procurar formação complementar para o exercício da função de Direção Técnica, 76,8% considerou ter necessidade de procurar formação complementar para o exercício desta função. Esta constatação também é apontada por Serra-Simões (2019), pois esta autora refere que a complexidade de funções e as exigências impostas aos/às Diretores/as Técnicos/as, leva a que estes/as procurem aumentar as suas competências académicas e profissionais, com o objetivo de se qualificarem e de verem o seu trabalho reconhecido

As áreas em que os/as profissionais mais procuram formação são a área da Gestão de Equipamentos Sociais (27%), da Direção Técnica (14,2%) e na área da Gestão de Recursos Humanos (13,8%). Serra-Simões (2012), constatou no seu estudo que a área em que era sentida mais necessidade de formação era a “Direção e Gestão dos Recursos Humanos e da Comunicação”, com mais de metade dos/as inquiridos/as a apresentar essa necessidade (Serra-Simões, 2012, p. 229). Podemos concluir que, o facto de metade dos cursos de formação ter essa área abordada nas Unidades Curriculares, pode explicar a diminuição de formação sentida neste domínio.

Conclusão

Pensar a profissão de Assistente Social e os seus diversos campos de atuação, levou a questionar as funções e competências da Direção Técnica nas respostas sociais para pessoas idosas e em que medida a formação de base dos/as Assistentes Sociais responde às necessidades dos/as profissionais, no exercício desta função.

A profissão de Assistente Social apresenta um vasto campo de atuação e uma das funções que pode desempenhar é a Direção Técnica de Instituições.

Nesta investigação, centrámo-nos na Direção Técnica de respostas sociais para pessoas idosas, sobretudo de ERPI, Centro de Dia e Serviço de Apoio Domiciliário.

Apesar de estarem legisladas as funções dos/as Diretores/as Técnicos/as que têm a seu cargo estas respostas sociais (*cfr. Figura 6*), estes assumem um conjunto de funções muito diversificadas, que vão desde a intervenção direta com os/as Utentes até à gestão da Instituição. No entanto, foi possível concluir que as funções relativas ao acompanhamento de Utentes e Famílias é a mais realizada pelos Diretores/as Técnicos/as inquiridos/as.

O/A Diretor/a Técnico/a tem de assegurar que os objetivos da Instituição são atingidos, de forma eficiente e eficaz. Para isso, tem de gerir os recursos humanos e financeiros, tendo como principais funções: planear, organizar, liderar e controlar.

A liderança e a responsabilidade são consideradas as competências mais importantes da Direção Técnica. A capacidade de liderar, exige que este/a profissional seja capaz de ser um agente de mudança, influenciando e inspirando todos os elementos da Instituição. Para este fim, tem de apresentar competências ao nível da comunicação, empatia, capacidade de escuta, assertividade, resiliência, organização e tomada de decisões.

Os pontos mais favoráveis no exercício desta função são a autonomia e a possibilidade de participar nas decisões da Instituição. Contudo, e por ser uma função muito exigente e de responsabilidade, o elevado nível de stress e a remuneração desadequada, são considerados como pontos negativos.

As áreas de formação de Gestão de Recursos Humanos, Gestão Financeira, Gestão das Organizações e Direção Técnica, são as áreas mais referidas como sendo importantes para o exercício desta função.

A sustentabilidade é um desafio que se coloca diariamente às Instituições e a Direção Técnica, como responsável pela sua gestão, deverá estar munida de competências nesta área, para levar a cabo os objetivos das respostas sociais que tem a seu cargo.

Nos cursos de Serviço Social existentes, as áreas consideradas como mais importantes para a Direção Técnica são abordadas, na sua maioria, mas podemos concluir que poderia haver um maior investimento dos planos curriculares nestas vertentes, o que seria uma

mais-valia para que todos/as os/as Assistentes Sociais saíssem bem preparados/as para assumir estas funções.

Esta investigação apresenta algumas limitações, nomeadamente na análise dos planos curriculares, pois alguns cursos não têm disponíveis (online) as Unidades Curriculares, o que dificultou a análise das mesmas.

Como trabalhos futuros, gostaríamos de propor uma investigação mais aprofundada deste tema, com possibilidade de realizar entrevistas em profundidade a Diretores/as Técnicos/as, de forma a compreender melhor as suas funções e as competências que consideram necessárias para o exercício das mesmas. Por outro lado, e porque estamos num momento de mudança em relação ao exercício da profissão de Assistente Social, com a regulamentação da Ordem dos Assistentes Sociais, gostaríamos de analisar o impacto dessa alteração na contratação destes profissionais para a Direção Técnica das Instituições.

*“O importante é não parar de questionar.
A curiosidade tem sua própria razão de existir.”*

Albert Einstein

Referências Bibliográficas

- Amaro, M. I. (2015). Urgências e emergências do Serviço Social: fundamentos da profissão na contemporaneidade. Universidade Católica Editora.
- António, S. (2013). Das Políticas Sociais da Velhice à Política Social de Envelhecimento in Carvalho, Maria Irene (2013). Serviço Social no Envelhecimento. Pactor, 81 - 103
- APSS – Associação dos Profissionais de Serviço Social – (2018). Código Deontológico Assistentes Sociais. Disponível em: <https://www.apss.pt/wp-content/uploads/2018/12/CDAS.pdf> [consultado em 17-10-2023]
- Bäckström, B. (2008). Metodologia das ciências sociais: métodos quantitativos. Universidade Aberta. Disponível em: https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/9499/1/MetodologiaCienciasSociais_Caderno_Apoio.pdf [consultado em 17-10-2023]
- Branco, F. (2009). A profissão de assistente social em Portugal. Locus Soci@ l, (3), 61-89. Disponível em: <https://revistas.ucp.pt/index.php/locussocial/article/view/10160/9867> [consultado em 17-10-2023]
- Carvalho, M. I., Carneiro, H. B., Garcia, A. P., & Veiga, J. D. (2013). O sistema de ensino em Serviço Social Pós Bolonha. Uma visão crítica. Serviço Social em Revista, 15(2), 197-220.
- Carvalho, M. I., & Pinto, C. (2014). Serviço Social em Portugal: uma visão crítica. Carvalho, Maria Irene; Pinto, Carla (2014). Serviço Social: Teorias e Práticas. Lisboa, pp. 3-26.
- Carvalho, M. I. (2014). Serviço Social e intervenção com idosos: Desafios atuais in Carvalho, Maria Irene; Pinto, Carla (2014). Serviço Social. Teorias e Práticas. Lisboa, pp. 421-436.
- Closs, T. T.; Netto I. & Almeida H. N. (S/Data). Fundamentos do Serviço Social: um estudo das publicações nos periódicos de Portugal. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/312214309_FUNDAMENTOS_DO_SERVICIO_SOCIAL_um_estudo_das_publicacoes_nos_periodicos_de_Portugal [consultado em 17-10-2023]
- Coutinho, C. P. (2016). Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática. Edições Almedina.

Creswell, J. W. (2007). Projeto de Pesquisa. Método qualitativo, quantitativo e misto. Artmed

Creswell, J. W. (2012). Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches. Thousand Oaks, CA: Sage.

Direção-Geral da Segurança Social. (2022). Proteção Social Pessoas Idosas. Disponível em: https://www.seg-social.pt/documents/10152/16186053/Guia_protecao_social_pessoas_idosas.pdf/d5c582d0-595b-47e9-a650-21bf6035230e [consultado em 17-10-2023]

Ferreira, M. E. F. (2008). Serviço social e sociedade, cumplicidades e interações: contributos para uma análise da produção académica no período de 1936 a 1972. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/revistaempauta/article/view/453> [consultado em 17-10-2023]

Ferreira, M. F. (2013). A ética da investigação em ciências sociais. Revista Brasileira de Ciência Política (11), 169-191. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rbcp/article/view/2072/1831> [consultado em 17-10-2023]

Ferreira, M. E. F. (2018). Produção Científica no Serviço Social Português: Construir o Futuro Preservando o Legado. Anais do XVI Encontro Nacional de Pesquisadores em Serviço Social, 16(1). Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/abepss/article/view/22877/15343> [consultado em 17-10-2023]

Guadalupe, S. (2019). Por uma agenda centrada na dimensão técnico-operativa em Serviço Social: proposta portuguesa| For an agenda focused on the technical-operative dimension in Social Work: Portuguese proposal. Libertas, 19(1). Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/libertas/article/view/27771> [consultado em 17-10-2023]

Haaker, M. (2019). *Little quick fix: Choose your statistical test*. Sage Publications Ltd.

ISS – Instituto de Segurança Social (1996). Centro de Dia. Condições de localização, instalação e funcionamento. Guião Técnico do Centro de Dia - Elaborado pela Direção-Geral de Ação Social, aprovado por Despacho do SEIS, de 29 de novembro. Disponível em: https://www.seg-social.pt/documents/10152/13328/Centro_dia/f8de1cb2-a6e8-

[4137-8a7f-4d76233e58bc/f8de1cb2-a6e8-4137-8a7f-4d76233e58bc](#) [consultado em 17-10-2023]

ISS – Instituto de Segurança Social (2023). Disponível em: <https://www.seg-social.pt/idosos> [consultado em 17-10-2023]

Luz, H. (2017). Empoderamento organizacional e intervenção social. *Serviço Social Contemporâneo*, 91-114.

MacInnes, J. (2019b). *Little quick fix: Statistical significance*. Sage Publications Ltd.

Maroco, J. (2018). *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. (7ª ed.). ReportNumber, Lda.

Martins, A. M. D. C. (2010 [1995]). *Génese, emergência e institucionalização do serviço social português*.

Martins, A. (2008). *Investigação em Serviço Social no Portugal contemporâneo. Paradoxos e desafios*. *Locus Soci@l*, (1), 32-47. Disponível em: <https://revistas.ucp.pt/index.php/locussocial/article/view/10143/9850> [consultado em 17-10-2023]

Martins, A. M. C., & Tomé, M. R. (2008). *O Estado Actual da Formação em Serviço Social em Portugal: problemas e desafios à organização profissional*. Disponível em: <https://repositorio.ismt.pt/jspui/handle/123456789/1498> [consultado em 17-10-2023]

Miguel, I. (2016). *Mais idade, menos participação? Lógicas de “resgate” da cidadania na população idosa*. C. Albuquerque, & H. Amaro da Luz, *Políticas Sociais em tempos de crise: perspectivas, tendências e questões críticas*, 193-208.

Monteiro, D. (2014). *A importância do Mestrado em Serviço Social como espaço de aproximação entre investigação e agir profissional*. *Interconexões*, 2(2), 39-61. <https://doi.org/10.34632/interconexoes.2014.8586> [consultado em 17-10-2023]

Morais, A. M., & Neves, I. P. (2007). *Fazer investigação usando uma abordagem metodológica mista*. *Revista Portuguesa de Educação*, 20(2), 75-104. https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/4392/1/Morais%20A%20M%20%20Neves%20I%20P_Fazer%20Investigacao.pdf [consultado em 17-10-2023]

Moreira, S. (2022). *Fundamentos de Economia Social* in Rolo, A. & Carvalho, L. (2022). *Gestão das Organizações Sociais*. Edições Sílabo, 27 - 38

Mouro, H. (2013). *Envelhecimento, Políticas de Intervenção e Serviço Social* in Carvalho, Maria Irene (2013). *Serviço Social no Envelhecimento*. Pactor, 17-34

Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2014). Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS (6ª ed.). Sílabo.

Reis, F. D. (2018). Investigação científica e trabalhos académicos-guia prático. Edições Sílabo.

Reis, F. L. D. (2020). Manual de Gestão das Organizações: Teoria e Prática Com exercícios e casos de estudo. Edições Sílabo.

Ribeirinho, C. (2013). Serviço Social Gerontológico: Contextos e Práticas Profissionais in Carvalho, Maria Irene (2013). Serviço Social no Envelhecimento. Pactor, 17-34

Santos, C. M. D., & Martins, A. M. D. C. (2016). A formação do assistente social em Portugal: tendências críticas em questão. Revista Katálisis, 19, 333-341. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/katalysis/article/view/1414-49802016.003.00003> [consultado em 17-10-2023]

Santos, C. (2016). Políticas de família: uma reflexão crítica e evolutiva das políticas de apoio à família em Portugal. C. Albuquerque, & H. Amaro da Luz, Políticas Sociais em tempos de crise: perspectivas, tendências e questões críticas, 145-175.

Serra-Simões, D. (2012). Perfiles y Competencias (Percebidas) de los Directores Técnicos de Equipos Sociales. Disponível em: <https://dehesa.unex.es/handle/10662/427> [consultado em 17-10-2023]

Simões, D., & Borges, S. L. (2013). Competências Profissionais na Gestão (do) Social: teoria e intervenção. Interações: Sociedade e as novas modernidades, (24). Disponível em: <https://interacoes-ismt.com/index.php/revista/article/view/362/376> [consultado em 17-10-2023]

Serra-Simões, D. (2019). Direcção técnica de instituições de solidariedade social, áreas de atuação e percepção de competências. Um estudo na Região Centro de Portugal. Trabajo Social Global-Global Social Work, 9(16), 69-86. Disponível em: https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/56236/TSG%20V9_N16_4%20Serra%20Simoes.pdf?sequence=1&isAllowed=y [consultado em 17-10-2023]

Veloso, E. (2008). A análise da política da terceira idade em Portugal, de 1976 a 2002. In Actas do VI Congresso Português. Disponível em: <http://associacaoportuguesasociologia.pt/vicongresso/pdfs/412.pdf> [consultado em 17-10-2023]

Yin, R. K. (2006) Estudo de caso: planeamento e métodos. 3 ed. Porto Alegre: Bookman.

Legislação

Portaria 67/2012, de 21 de março (ERPI)

Portaria 38/2013, de 30 de janeiro (SAD)

Portaria 349/2023, de 13 de novembro (ERPI)

ANEXO I - CONSENTIMENTO INFORMADO

**CONSENTIMENTO INFORMADO, ESCLARECIDO E LIVRE PARA
PARTICIPAÇÃO EM ESTUDOS DE INVESTIGAÇÃO** (de acordo com a
Declaração de Helsínquia e a Convenção de Oviedo)

INQUÉRITOS POR QUESTIONÁRIO A DIRETORES/AS TÉCNICOS/AS

Título do estudo: Direção Técnica: funções e desafios

Enquadramento: Investigação de mestrado em Serviço Social, promovido pelo Instituto Superior Miguel Torga, sob a orientação da Professora Doutora Cristiana Dias Almeida.

Explicação do estudo: A investigação pretende compreender em que medida os cursos de formação de base respondem às necessidades dos profissionais, no exercício da função de Direção Técnica.

Explicitação da forma de participação: A sua participação na investigação será através do preenchimento de um questionário, com o intuito de identificar as funções exercidas pelo/a Diretor/a Técnico/a, de perceber a sua formação de base, a adequação dessa formação às funções desempenhadas, bem como a necessidade de formação complementar.

O inquérito por questionário será aplicado a todos/as os/as Diretores/as Técnicos/as das respostas sociais para Pessoas Idosas, nomeadamente: Estrutura Residencial para Pessoas Idosas, Centro de Dia e Serviço de Apoio Domiciliário.

Os inquéritos serão enviados e preenchidos através de uma plataforma informática disponibilizada para o efeito (envio do link através de correio eletrónico). Estima-se que o preenchimento do inquérito tenha uma duração de 10 minutos, aproximadamente. Os dados recolhidos serão tratados estatisticamente e farão parte integrante da investigação.

Condições e financiamento: a participação é de carácter voluntário e a recusa de participação, não acarreta quaisquer prejuízos, assistenciais ou outros; não haverá direito a pagamento de deslocações ou a quaisquer outras contrapartidas referentes à participação na investigação.

Confidencialidade e anonimato: O anonimato do/a participante/a e de quaisquer informações que o/a possam identificar será garantido. Os dados recolhidos serão utilizados exclusivamente para a investigação em curso. Fica garantido que a identificação dos/as participantes nunca será tornada pública.

Agradece-se a participação na presente investigação.

Identificação da investigadora: Sara Joana Seiça Veloso, mestranda em Serviço Social, contactável através do telemóvel n.º 918290631 ou do endereço eletrónico

veloso.sara@gmail.com

Por favor, leia com atenção esta informação. Se achar que algo está incorreto ou que não está claro, não hesite em solicitar mais informações. Se concorda com a proposta que lhe foi feita, queira por favor assinalar a resposta **Sim** (na pergunta consentimento informado), no inquérito por questionário.

ANEXO II - INQUÉRITO

Direção Técnica: Funções e Desafios

Investigação de mestrado em Serviço Social, promovido pelo Instituto Superior Miguel Torga, sob a orientação da Professora Doutora Cristiana Dias Almeida.

Declaração de consentimento informado disponível através do link:

https://drive.google.com/file/d/1NEErB_rBr9YM4g92l0ko-76iDmGUnES6/view?usp=sharing

Declaro ter lido e compreendido as informações que me foram fornecidas. Foi-me garantida a possibilidade de, em qualquer altura, recusar participar neste estudo, sem qualquer tipo de consequências. Desta forma, aceito participar neste estudo e permito a utilização dos dados, que de forma voluntária forneço, confiando em que apenas serão utilizados para esta investigação e na garantia de confidencialidade e anonimato, que me são dadas pela investigadora.

Sim

☐

Não

☐

Direção Técnica

Há quanto tempo exerce a função de Direção Técnica?

Menos de 1 ano

☐

1 a 2 anos

☐

3 a 4 anos

☐

5 a 6 anos

☐

7 a 8 anos

☐

9 a 10 anos

☐

11 a 15 anos

☐

16 a 20 anos

☐

Mais de 21 anos

☐

Em que contexto assumiu as funções de Direção Técnica?

Candidatei-me a esta função

☐

Sempre ambicionei e quando tive oportunidade, aceitei

☐

Nunca ambicionei mas quando tive oportunidade, aceitei

☐

Não tive alternativa para recusar

☐

Outra

☐

Quais os principais pontos positivos que atribui ao exercício das funções de Direção Técnica?

Ter autonomia no trabalho desenvolvido	☐
Ser reconhecido	☐
Remuneração	☐
Oportunidade de liderar	☐
Participar nas decisões importantes da Instituição	☐
Outro/s	☐

Se respondeu outro/s na resposta anterior, indique qual/quais.

Quais os principais pontos negativos que atribui ao exercício das funções de Direção Técnica?

Muita responsabilidade	☐
Baixo reconhecimento	☐
Remuneração desadequada	☐
Baixa conciliação entre trabalho - família	☐
Elevados níveis de stress	☐
Baixa autonomia atribuída pela Gestão de Topo	☐
Muito burocrático	☐
Elevado grau de exigência	☐
Outro/s	☐

Se respondeu outro/s na resposta anterior, indique qual/quais.

Que competências considera necessárias para o exercício da função de Direção Técnica?

Quais as respostas sociais que tem sob a sua responsabilidade, enquanto Diretor/a Técnico/a?

ERPI- Estrutura Residencial para Pessoas Idosas	☐
CD - Centro de Dia	☐
SAD - Serviço de Apoio Domiciliário	☐
Outra/s	☐

Se respondeu outra/s na resposta anterior, indique qual/quais.

Quantos Utentes tem/têm a/s resposta/s social/sociais onde exerce as funções de Direção Técnica?

<15 Utentes De 15 a 30 Utentes De 31 a 45 Utentes De 46 a 60 Utentes De 61 a 75 Utentes >76 Utentes Não Aplicável

ERPI – Estrutura Residencial para Pessoas Idosas							
CD – Centro de Dia							
SAD – Serviço de Apoio Domiciliário							
Outra/s (no total)							

Funções de Direção Técnica

De entre as funções que a seguir se apresentam, assinale de 1 a 10 as que exerce, sendo que a 1 corresponde nada frequente e a 10, muito frequente.

Planeamento e Estratégia Institucional

1- Participação ativa na definição do Plano de Ação Estratégico da Instituição

Nada 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Muito
 Frequente

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

 Frequente

2- Gestão financeira

Nada 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Muito
 Frequente

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

 Frequente

3- Gestão de atividades relacionadas com outras fontes de receita (ex: angariação de fundos)

Nada 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Muito
 Frequente

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

 Frequente

4- Articulação com a Direção (Gestão de Topo)

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

5- Participação nas reuniões de Direção (Gestão de Topo)

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

6- Representação da Instituição em eventos/ atividades

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

7- Gestão das redes sociais

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

8- Articulação com Entidades Parceiras

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

9- Articulação com Segurança Social

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

Gestão de Utentes e Famílias

1- Gestão de candidaturas de Utentes às respostas sociais

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

2- Elaboração dos Planos de Cuidados dos/as Utentes

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

3- Elaboração e avaliação dos Planos Individuais dos/as Utentes

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

4- Apoio/ relacionamento de proximidade com os/as Utentes

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Frequente

5- Atendimento/ articulação com familiares

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Frequente

6- Supervisão dos serviços prestados aos/às Utentes

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Frequente

7- Gestão de reclamações

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Frequente

Gestão de Pessoas

1- Recrutamento e seleção de Colaboradores/as

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Frequente

2- Formação e avaliação de desempenho de Colaboradores/as

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Frequente

3- Gestão de escalas de serviço

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Frequente

4- Coordenação da Equipa Técnica

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Frequente

5- Gestão de conflitos entre Colaboradores/as

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Frequente

Outras funções

1- Programação de atividades socioculturais

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

2- Realização de atividades socioculturais

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

3- Execução de serviços administrativos

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

4- Gestão de economato

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

5- Gestão de infraestruturas, equipamentos e viaturas

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

6- Utilização de plataformas oficiais (ex: ISS, ACT, AT)

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

7- Gestão da Qualidade

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

8- Segurança e Saúde no Trabalho

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

9- Higiene e Segurança Alimentar

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

10- Serviço de Ação Social à Comunidade

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muito
Frequente											Frequente

Outra/s. Qual/quais?

Considera que exerce funções fora do âmbito de atuação da Direção Técnica?

Sim	☐	Não	☐
-----	--------------------------	-----	--------------------------

Preparação para as funções de Direção Técnica

Numa escala de 1 a 10 (sendo que 1 é nada adequada e 10 é totalmente adequada) como classifica a sua formação académica (licenciatura, mestrado ou outra), como preparação para o exercício da função de Diretor/a Técnico/a?

Nada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Totalmente
Adequada											Adequada

Identifique uma área de estudo que teria sido importante abordar, durante o percurso académico, e que teria contribuído para a melhoria das competências no exercício da Direção Técnica.

Teve necessidade de procurar formação complementar para o exercício da função de Diretor/a Técnico/a?

Sim	☐	Não	☐
-----	--------------------------	-----	--------------------------

Se respondeu afirmativamente à resposta anterior, qual/quais a/s formação/formações que realizou?

Identificação

Género

Masculino	☐
Feminino	☐
Outro	☐
Prefiro não responder	☐

Idade

20 a 24 anos	☐
25 a 29 anos	☐
30 a 34 anos	☐
35 a 39 anos	☐
40 a 44 anos	☐
45 a 49 anos	☐
50 a 54 anos	☐
55 a 59 anos	☐
60 a 64 anos	☐
65 ou mais anos	☐

Formação académica superior (assinale o seu percurso)

Bacharelato	☐
Licenciatura pré Bolonha	☐
Licenciatura Bolonha	☐
Pós-Graduação	☐
Mestrado	☐
Doutoramento	☐

Área de estudo da formação de base (Bacharelato e/ou Licenciatura)**Estabelecimento de Ensino da formação de base (Bacharelato e/ou Licenciatura)****Área(s) de formação pós-graduada (Pós- graduação, Mestrado e Doutoramento)****Distrito onde exerce funções****Concelho onde exerce funções****Tipologia da organização onde exerce funções de Direção Técnica**

Misericórdia	☐
Centro Social	☐
Centro Social e Paroquial	☐
Cooperativa	☐
Associação	☐
Casa do Povo	☐
Fundação	☐
Outra	☐

Agradeço a sua participação na investigação.

ANEXO III – TABELAS

FREQUÊNCIA DE FUNÇÕES

DA DIREÇÃO TÉCNICA

Frequência de funções de Gestão Institucional

Descritivas		Participação no Plano de Ação Estratégico da Instituição		Gestão financeira		Angariação de fundos		Gestão de economato		Gestão de infraestruturas, equipamentos e viaturas		Gestão da Qualidade		Segurança e Saúde no Trabalho		Higiene e Segurança alimentar	
		Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão
Média		7,95	0,103	6,25	0,131	6,47	0,140	6,06	0,137	6,41	0,128	6,66	0,134	7,45	0,119	7,14	0,126
95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	7,75		6,00		6,20		5,79		6,16		6,40		7,21		6,89	
	Limite superior	8,15		6,51		6,74		6,33		6,66		6,93		7,68		7,39	
5% da média aparada		8,21		6,34		6,58		6,13		6,51		6,79		7,66		7,32	
Mediana		9,00		7,00		7,50		6,00		7,00		8,00		8,00		8,00	
Variância		5,662		9,165		10,452		10,060		8,711		9,563		7,587		8,451	
Erro Padrão		2,379		3,027		3,233		3,172		2,951		3,092		2,755		2,907	
Mínimo		1		1		1		1		1		1		1		1	
Máximo		10		10		10		10		10		10		10		10	
Amplitude		9		9		9		9		9		9		9		9	
Amplitude interquartil		3		5		5		6		5		5		5		5	
Assimetria		-1,358	0,106	-0,390	0,106	-0,520	0,106	-0,259	0,106	-0,413	0,106	-0,612	0,106	-0,949	0,106	-0,833	0,106
Curtose		1,175	0,211	-1,113	0,211	-1,155	0,211	-1,272	0,211	-1,012	0,211	-0,918	0,211	-0,162	0,211	-0,462	0,211
Kolmogorov-Smirnov (Correlação de Significância de Lilliefors)	Estatística	0,218		0,141		0,182		0,136		0,145		0,192		0,196		0,189	
	gl	534		534		534		534		534		534		534		534	
	Sig.	0,000		0,000		0,000		0,000		0,000		0,000		0,000		0,000	
Shapiro-Wilk	Estatística	0,808		0,905		0,864		0,897		0,908		0,869		0,840		0,853	
	gl	534		534		534		534		534		534		534		534	
	Sig.	0,000		0,000		0,000		0,000		0,000		0,000		0,000		0,000	

Frequência de funções de Gestão de Utentes e Famílias

Descritivas		Gestão de candidaturas de Utentes às respostas sociais		Elaboração dos Planos de Cuidados dos/as Utentes		Elaboração e avaliação dos Planos Individuais dos/as Utentes		Apoio/ relacionamento de proximidade com os/as Utentes		Atendimento/ articulação com familiares		Supervisão dos serviços prestados aos/as Utentes		Gestão de reclamações	
		Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão
Média		9,13	0,078	9,19	0,069	9,19	0,070	9,46	0,049	9,45	0,054	9,31	0,052	8,81	0,088
95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	8,97		9,06		9,05		9,36		9,34		9,21		8,64	
	Limite superior	9,28		9,33		9,33		9,55		9,55		9,42		8,99	
5% da média aparada		9,43		9,44		9,44		9,62		9,65		9,49		9,12	
Mediana		10,00		10,00		10,00		10,00		10,00		10,00		10,00	
Variância		3,233		2,520		2,611		1,258		1,531		1,466		4,171	
Erro Padrão		1,798		1,587		1,616		1,122		1,237		1,211		2,042	
Mínimo		1		1		1		1		1		2		1	
Máximo		10		10		10		10		10		10		10	
Amplitude		9		9		9		9		9		8		9	
Amplitude interquartil		1		1		1		1		1		1		2	
Assimetria		-2,809	0,106	-2,466	0,106	-2,502	0,106	-2,959	0,106	-3,360	0,106	-2,564	0,106	-2,228	0,106
Curtose		8,233	0,211	6,310	0,211	6,475	0,211	12,228	0,211	14,359	0,211	8,652	0,211	4,668	0,211
Kolmogorov-Smirnova (Correlação de Significância de Lilliefors)	Estatística	0,362		0,385		0,383		0,417		0,415		0,362		0,296	
	gl	534		534		534		534		534		534		534	
	Sig.	<,001		<,001		<,001		<,001		<,001		<,001		<,001	
Shapiro-Wilk	Estatística	0,551		0,582		0,575		0,55		0,509		0,62		0,638	
	gl	534		534		534		534		534		534		534	
	Sig.	<,001		<,001		<,001		<,001		<,001		<,001		<,001	

Frequência de funções de Gestão de Pessoas

Descritivas		Recrutamento e seleção de Colaboradores/as		Formação e avaliação desempenho de Colaboradores/as		Gestão de escalas de serviço		Coordenação da Equipa Técnica		Gestão de conflitos entre Colaboradores/as	
		Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão
Média		8,53	0,106	8,15	0,110	8,91	0,098	9,21	0,079	9,25	0,065
95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	8,32		7,93		8,72		9,05		9,13	
	Limite superior	8,73		8,37		9,10		9,37		9,38	
5% da média aparada		8,86		8,44		9,27		9,54		9,49	
Mediana		10,00		9,00		10,00		10,00		10,00	
Variância		5,957		6,477		5,164		3,371		2,242	
Erro Padrão		2,441		2,545		2,272		1,836		1,497	
Mínimo		1		1		1		1		1	
Máximo		10		10		10		10		10	
Amplitude		9		9		9		9		9	
Amplitude interquartil		2		3		1		1		1	
Assimetria		-1,894	0,106	-1,526	0,106	-2,322	0,106	-3,049	0,106	-2,595	0,106
Curtose		2,671	0,211	1,429	0,211	4,472	0,211	9,352	0,211	7,226	0,211
Kolmogorov-Smirnova (Correlação de Significância de Lilliefors)	Estatística	0,292		0,249		0,392		0,391		0,378	
	gl	534		534		534		534		534	
	Sig.	<,001		<,001		<,001		<,001		<,001	
Shapiro-Wilk	Estatística	0,655		0,742		0,548		0,493		0,571	
	gl	534		534		534		534		534	
	Sig.	<,001		<,001		<,001		<,001		<,001	

Frequência de funções de Administração e representação Institucional

Descritivas		Articulação com a Direção		Participação em reuniões da Direção		Representação da Instituição em atividades e eventos		Gestão das redes sociais		Articulação com Entidades Parceiras		Articulação com a Segurança Social		Utilização de plataformas oficiais (ex: ISS, ACT, AT)	
		Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão
Média		8,81	0,083	7,30	0,138	8,03	0,104	6,69	0,143	8,17	0,099	8,77	0,084	7,02	0,135
95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	8,65		7,03		7,83		6,41		7,97		8,61		6,75	
	Limite superior	8,97		7,57		8,24		6,97		8,36		8,94		7,28	
5% da média aparada		9,06		7,50		8,30		6,82		8,44		9,04		7,19	
Mediana		10,00		9,00		9,00		8,00		9,00		10,00		8,00	
Variância		3,637		10,120		5,802		10,916		5,261		3,771		9,673	
Erro Padrão		1,907		3,181		2,409		3,304		2,294		1,942		3,110	
Mínimo		1		1		1		1		1		1		1	
Máximo		10		10		10		10		10		10		10	
Amplitude		9		9		9		9		9		9		9	
Amplitude interquartil		2		5		3		6		2		2		5	
Assimetria		-1,895	0,106	-0,937	0,106	-1,444	0,106	-0,620	0,106	-1,539	0,106	-2,064	0,106	-0,768	0,106
Curtose		3,058	0,211	-0,562	0,211	1,376	0,211	-1,064	0,211	1,790	0,211	4,142	0,211	-0,757	0,211
Kolmogorov-Smirnova (Correlação de Significância de Lilliefors)	Estatística	0,299		0,214		0,216		0,184		0,231		0,272		0,204	
	gl	534		534		534		534		534		534		534	
	Sig.	<,001		<,001		<,001		<,001		<,001		<,001		<,001	
Shapiro-Wilk	Estatística	0,68		0,789		0,787		0,838		0,777		0,678		0,837	
	gl	534		534		534		534		534		534		534	
	Sig.	<,001		<,001		<,001		<,001		<,001		<,001		<,001	

Frequência de outras funções

Descritivas		Programação de atividades socioculturais		Realização de atividades socioculturais		Execução de serviços administrativos		Serviço de Ação Social à Comunidade	
		Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão	Estatística	Estatística do teste Padrão
Média		7,69	0,099	6,63	0,117	7,17	0,12	6,58	0,138
95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	7,49		6,4		6,94		6,31	
	Limite superior	7,88		6,86		7,41		6,85	
5% da média aparada		7,88		6,75		7,36		6,7	
Mediana		8		7		8		8	
Variância		5,254		7,303		7,646		10,124	
Erro Padrão		2,292		2,702		2,765		3,182	
Mínimo		1		1		1		1	
Máximo		10		10		10		10	
Amplitude		9		9		9		9	
Amplitude interquartil		4		4		5		5	
Assimetria		-0,957	0,106	-0,517	0,106	-0,751	0,106	-0,545	0,106
Curtose		0,271	0,211	-0,722	0,211	-0,49	0,211	-1,052	0,211
Kolmogorov-Smirnova (Correlação de Significância de Lilliefors)	Estatística	0,176		0,153		0,161		0,178	
	gl	534		534		534		534	
	Sig.	<,001		<,001		<,001		<,001	
Shapiro-Wilk	Estatística	0,873		0,92		0,874		0,865	
	gl	534		534		534		534	
	Sig.	<,001		<,001		<,001		<,001	