



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



**LEADERSHIP, MANAGEMENT
& GOVERNANCE PROJECT**
Inspired Leadership. Sound Management. Transparent Governance.

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA PLUS

PDL+

GUIÃO PARA
FACILITADORES

Seção 2:
Reuniões da
Equipa de
Apoio Técnico

Um processo de liderança para
focalizar as equipas de saúde nos
resultados prioritários do sector



PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA PLUS

PDL+

GUIÃO PARA
FACILITADORES

Seção 2:
Reuniões da
Equipa de
Apoio Técnico



Um processo de liderança para
focalizar as equipas de saúde nos
resultados prioritários do sector

© 2009 Management Sciences for Health, Inc.

Todos os direitos reservados.

Revisto em Janeiro de 2017

Instrutores e facilitadores podem copiar os exercícios, ferramentas, directrizes e instruções para os participantes sem necessidade de permissão prévia, mas apenas para fins não comerciais. Toda tradução, adaptação ou uso comercial de qualquer parte deste livro sob qualquer forma ou meio exige a permissão por escrito da editora.

Management Sciences for Health

200 Rivers Edge Drive

Medford, Massachusetts 02155-5741 USA

Tel.: +1.617.250.9500

Fax: +1.617.250.9090

Email: bookstore@msh.org

Website: www.msh.org

ISBN 978-0-9819616-1-3

Os fundos para a elaboração deste guião foram fornecidos pela Agência dos EUA para o Desenvolvimento Internacional (Usaid), nos termos do Acordo de Cooperação AID-OAA-A-11-00015. O conteúdo é de responsabilidade do Projecto de Liderança, Gestão e Governação e não reflete necessariamente a visão da Usaid ou do Governo dos Estados Unidos da América.



Yale Global Health Leadership Institute



Reunião no. 1 da Equipa de Apoio Técnico.	1
Programa	3
A. BOAS VINDAS E VISÃO GERAL	4
B. REVISÃO DO MODELO DO DESAFIO E ÁREA PRIORITÁRIA DE SAÚDE	5
C. ORIENTAÇÃO DAS EQUIPAS DE MELHORIA SOBRE OS RESULTADOS SMART.	7
Reunião no. 2 da Equipa de Apoio Técnico.	13
Programa	15
A. BOAS-VINDAS, OBJECTIVOS E EXPECTATIVAS	16
B. APRENDIZAGEM E PRÁTICA DAS HABILIDADES DE ORIENTAÇÃO	17
C. AVALIAÇÃO E FORTALECIMENTO DAS HABILIDADES DE ORIENTAÇÃO.	19
D. APLICAÇÃO DAS HABILIDADES DE ORIENTAÇÃO AO MODELO DO DESAFIO.	21
Reunião no. 3 da Equipa de Apoio Técnico.	25
Programa	27
A. BOAS VINDAS, OBJECTIVOS E EXPECTATIVAS	28
B. AVALIAÇÃO DA EXPERIÊNCIA DE ORIENTAÇÃO	29
C. ORIENTAÇÃO NOS OUTROS TRÊS 3 PASSOS DO MODELO DO DESAFIO	31
D. ORIENTAÇÃO SOBRE O ÚLTIMO PASSO DO MODELO DO DESAFIO: MONITORIA DO PROGRESSO E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS.	33
Sobre a Management Sciences for Health	38



REUNIÃO NO. 1 DA EQUIPA DE APOIO TÉCNICO

FACILITADORES

Equipa organizadora, liderada pelo Facilitador Principal. Pode incluir o Campeão PDL+ e/ou os orientadores.

PARTICIPANTES

- Membros da Equipa de Apoio Técnico: 3 a 5 pessoas com experiência e conhecimento da área prioritária de saúde e de monitoria e avaliação

MODELO DE REUNIÃO

Esta é a primeira de três reuniões da Equipa de Apoio Técnico. Ela ocorre depois da Reunião de Alinhamento dos Grupos de Interesse (ver a Seção 1: Introdução, Alinhamento e Alargamento), da qual participaram membros da Equipa de Apoio Técnico.

O objectivo desta reunião é preparar os membros da Equipa de Apoio Técnico para o seu primeiro trabalho de orientação profissional com as Equipas de Melhoria. Eles estudam o Modelo do Desafio e praticam a escolha de um resultado SMART, com ênfase na selecção e medição dos indicadores.

A reunião tem a duração de um dia.

OBJECTIVOS DA REUNIÃO

- Confirmar a sequência do PDL+ e as responsabilidades da Equipa de Apoio Técnico
- Familiarizar a Equipa de Apoio Técnico com o Modelo do Desafio

PRODUTOS DA REUNIÃO

- Realização completa de um exercício de resultado SMART

PREPARAÇÃO DO CONTEÚDO

- Ler as notas do facilitador para esta sessão.

PREPARAÇÃO DOS MATERIAIS

- Prepare cópias da Ficha n.º 13: Formulário de Avaliação da Equipa de Apoio Técnico.
- Imprima e agrupe as fichas do PDL+ como documento separado a distribuir aos participantes. Convide os participantes a trazer este caderno, bem como o material respetivo a todos os workshops subsequentes.
- Preparar os materiais exigidos para cada sessão.

MATERIAIS

- Papéis gigantes, cavalete
- Fita adesiva
- Marcadores coloridos
- Notas autoadesivas ou cartões de notas
- Folhas de papel A4 divididas ao meio

PAPÉIS GIGANTE PREPARADOS

Da Reunião de Alinhamento dos grupos de interesse:

- Desenho do Modelo de Desafio preenchido
- Dados da área prioritária de saúde seleccionada:
 - A prevalência nacional e/ou regional das condições de saúde ou doenças específicas
 - Políticas governamentais
 - 2–3 intervenções comprovadas de saúde
 - 2–3 indicadores nacionais/regionais

FICHAS

- *n.º 1, Responsabilidades da Equipa de Apoio Técnico*
- *n.º 2, Cronograma e Produtos do PDL+*
- *n.º 3, Formulário de Reunião da Equipa de Melhoria*
- *n.º 4, O Modelo do Desafio*
- *n.º 5, Como Usar o Modelo do Desafio*
- *n.º 6, Definição de Resultados SMART*
- *n.º 7, Níveis de Resultados e Amostra de Indicadores*
- *n.º 8, Elementos de um Plano de Monitoria e Avaliação*
- *n.º 9, Numeradores e Denominadores para os Indicadores*
- *n.º 10, Fontes Comuns de Dados*
- *n.º 11, Exercício de Resultado SMART: O Plano de Melhoria de Monapo*
- *n.º 12, Documento de Referência para Formadores (ou Orientadores)*
- *n.º 13, Formulário de Avaliação da Equipa de Apoio Técnico*

REUNIÃO NO. 1 DA EQUIPA DE APOIO TÉCNICO

- A. Boas vindas e Visão Geral
- B. Revisão do Modelo do Desafio e Área Prioritária de Saúde
- C. Orientação das Equipas de Melhoria sobre os resultados SMART

Encerramento

A. Boas Vindas e Visão Geral

Através desta discussão, os participantes percebem a importância do trabalho dos orientadores para um processo do PDL+ bem sucedido, assim como, as responsabilidades da Equipa de Apoio Técnico.

- **DURAÇÃO** 30 minutos
- **MATERIAIS**
 - ❑ Papel gigante com os objectivos e agenda da reunião
 - ❑ Ficha: n.º 1, *Responsabilidades da Equipa de Apoio Técnico*; n.º 2, *Cronograma e Produtos do PDL+*; n.º 3, *Formulário de Reunião da Equipa de Melhoria*
- **PROCESSO:**

NOTA: Distribua todo o caderno de fichas e instrua os participantes no sentido de trazerem as suas cópias a todos os workshops subsequentes.

PASSO 1. Explicar o contexto, objectivos e agenda desta reunião (10 minutos)

Enfatizar que esta reunião fundamenta-se na Reunião de Alinhamento dos Grupos de Interesse e ajuda os participantes a se prepararem para servir como orientadores das Equipas de Melhoria.

PASSO 2. Esclarecer as responsabilidades da Equipa de Apoio Técnico (20 minutos)

INDIQUE aos participantes a Ficha n.º 1, *Responsabilidades da Equipa de Apoio Técnico*. Ler juntos o material e discutir quaisquer dúvidas ou preocupações que surjam.

INDIQUE aos participantes e reveja a Ficha n.º 2, *Cronograma e Produtos do PDL+*. Lembrar que as primeiras tarefas de orientação terão lugar em reuniões da Equipa de Melhoria no próprio local de trabalho, entre os Workshops 1 e 2.

INDIQUE aos participantes a Ficha n.º 3, *Formulário de Reunião da Equipa de Melhoria*. Discutir como os orientadores poderão assistir as Equipas de Melhoria no preenchimento dos formulários e como a informação nos formulários poderá ajudar a identificar as áreas de preocupação.

DIZER: *Vocês podem ver por quantas actividades importantes serão responsáveis e como é essencial o seu trabalho como orientadores para o sucesso desta iniciativa do PDL+.*

As 3 reuniões da Equipa de Apoio Técnico ajudarão vocês a serem orientadores eficazes e a enfrentar os desafios que surgirem enquanto trabalham com suas Equipas de Melhoria.

B. Revisão do Modelo do Desafio e Área Prioritária de Saúde

Esta actividade ajuda a rever os indicadores e intervenções na saúde comprovadas que foram acordadas pelas partes interessadas (grupos de interesse).

- **DURAÇÃO** 30 minutos
- **MATERIAIS**
 - ❑ Papéis gigante preparados (da Reunião de Alinhamento dos Grupos de interesse): Desenho do Modelo do Desafio e dados nacionais/regionais sobre a área prioritária de saúde seleccionada
 - ❑ Ficha: n.º 4, *O Modelo do Desafio*; n.º 5, *Como Usar o Modelo do Desafio*
- **PROCESSO:**

PASSO I. Estudar os passos do Modelo do Desafio (5 minutos)

Indicar os passos no papel gigante com o Modelo do Desafio, da Reunião de Alinhamento dos grupos de interesse.

Peça aos participantes para reverem a Ficha n.º 4, *O Modelo do Desafio* e a Ficha n.º 5, *Como Usar o Modelo do Desafio*, da Reunião de Alinhamento dos Grupos de Interesse.

DIZER: *No Workshop 1, serão apresentados aos participantes todos os passos do Modelo do Desafio.*

A partir daí, eles trabalharão em suas Equipas de Melhoria para executar os primeiros 4 passos:

- *revisão da área prioritária de saúde*
- *criação de uma visão comum*
- *avaliação da situação actual*
- *acordo sobre um resultado mensurável.*

Quando se reunir com eles depois do Workshop 1, sua tarefa será a de ajudá-los a examinar seu trabalho quanto a estes 4 passos.

Talvez você ache necessário discutir o Modelo do Desafio novamente, para garantir que eles entendam os passos.

PASSO 2. Estude a informação sobre a área prioritária de saúde (25 minutos)

Repasse rapidamente o conteúdo dos papéis gigantes vindos da Reunião de Alinhamento dos grupos de interesse sobre a área prioritária de saúde.

DIZER: *No Workshop 1, as Equipas de Melhoria aplicarão esta informação às suas situações actuais.*

Os indicadores da área prioritária de saúde ajudarão as equipas a desenvolverem indicadores para o seu resultado mensurável, e as intervenções comprovadas poderão gerar ideias para as acções prioritárias em seus Planos de Acção.

Em suas reuniões com as equipas após o Workshop 1, talvez vocês achem necessário repassar alguns destes indicadores e intervenções da área prioritária de saúde que foram discutidos durante a Reunião de Alinhamento dos Grupos de Interesse.

PERGUNTAR: *Alguém tem alguma pergunta sobre a informação contida nestes papéis gigantes?*

Alguém quer acrescentar ou modificar as intervenções comprovadas?

Responda às perguntas e faça os acréscimos sugeridos às intervenções.

C. Orientação das Equipas de Melhoria sobre os resultados SMART

Este exercício ajuda a reforçar as habilidades para analisar um resultado, explicando porque esse resultado é ou não é SMART, e dando sugestões para torná-lo mais SMART.

➤ **DURAÇÃO** 2 horas e 15 minutos

➤ **MATERIAIS**

- ▣ Ficha: n.º 6, Definição de Resultados SMART; n.º 7, Níveis de Resultados e Amostra de Indicadores; n.º 8, Elementos de um Plano de Monitoria e Avaliação; n.º 9, Numeradores e Denominadores para os Indicadores; n.º 10, Fontes Comuns de Dados; n.º 11, Exercício de Resultado SMART: O Plano de Melhoria de Monção; n.º 12, Documento de Referência para Formadores (ou Orientadores)

➤ **PROCESSO:**

PASSO 1. Manter o foco sobre o resultado mensurável (10 minutos)

CONTE que os facilitadores e orientadores do PDL+ constataram que algumas Equipas de Melhoria têm dificuldade em alcançar seus resultados SMART (Passo 4 do Modelo do Desafio).

Peça aos participantes para consultarem a Ficha n.º 6, *Definição de Resultados SMART*, da Reunião de Alinhamento dos Grupos de Interesse. (Ter cópias adicionais à mão caso alguns participantes não tenham suas cópias consigo.)

DIZER: *Ao analisar o Modelo do Desafio com suas Equipas de Melhoria depois do Workshop 1, você poderá ajudá-las a garantir que o resultado mensurável seleccionado atende a todos os critérios SMART.*

Pode ser que tenham que modificar a sua redacção várias vezes para torná-lo realmente SMART.

NOTA: Muitos participantes podem entender A e R como Alcançável e Relevante, mas o significado é o mesmo.

PASSO 2. Seleccção de um indicador para o resultado mensurável (20 minutos)

DIZER: *As Equipas de Melhoria geralmente precisam de ajuda para começar com o S de “eSpecífico” e poder elaborar o seu resultado em termos claros e fáceis de entender.*

Para ser específico, seu resultado precisa conter um indicador, algo que pode ser medido ao longo do tempo. Um indicador é como um letreiro viário— um marco importante ao longo de uma estrada.

Quando medem o indicador, ele mostra se estão no caminho certo, que progresso já alcançaram e quanto caminho ainda têm à frente até atingir seu destino — seu resultado mensurável.

O indicador deve responder à pergunta: “O que veremos ou ouviremos que nos indicará que atingimos ou não nosso resultado mensurável?”

DIZER:

O resultado mensurável deve ter um ou dois indicadores. Mais indicadores tornariam a monitoria do progresso e a avaliação dos resultados mais complicadas, difíceis e talvez custosas.

Agora terão a oportunidade de examinar alguns materiais de apoio que as Equipes de Melhoria usarão para desenvolver seus indicadores durante o Workshop 1. Esse material de apoio também será uma referência útil para vocês como orientadores ao ajudar as equipes a modificarem os indicadores depois do Workshop 1.

PASSO 3. Escolha de um indicador de resultados imediatos ou de médio e longo prazo (30 minutos)

DIZER:

Vocês agora já estão familiarizados com alguns dos indicadores para a área prioritária de saúde no país. Estes são os indicadores relacionados a um programa nacional.

Quando suas Equipes de Melhoria desenvolverem indicadores de seus resultados mensuráveis, elas selecionarão um indicador que se aplique ao seu centro de saúde ou à comunidade. Pode ser um indicador usado no nível regional/nacional (tal como a taxa de carga viral testada de bebês cujas mães são soropositivas), ou um indicador no nível do centro de saúde que contribuirá com um indicador de nível mais elevado da área prioritária de saúde (tal como o número de grávidas soropositivas que recebem TARV numa unidade em particular).

INDIQUE aos participantes a Ficha n.º 7, *Níveis de Resultados e Amostra de Indicadores*. Leia o material junto com os participantes e conduza uma discussão dos níveis e exemplos de indicadores no material de apoio. Peça aos participantes para dar outros exemplos com base em sua própria experiência.

DIRIJA A ATENÇÃO para as razões de escolher os indicadores de resultados imediatos e resultados de médio e longo prazo que aparecem na parte superior do material de apoio:

- *Um indicador de impacto exige mais tempo e mais intervenções do que um projecto de 6 a 8 meses pode alcançar.*
- *Os indicadores de insumo e de processo são muito limitados e relacionados as actividades para que possam demonstrar um resultado real de saúde pública.*

PASSO 4. Plano de monitoria e avaliação (45 minutos)

Lembre aos participantes que, para o resultado ser mensurável (o M de SMART), as Equipas de Melhoria precisarão acompanhar o progresso de seu indicador mês a mês, se possível, desde o início até o fim de seu projecto de melhoria dentro do PDL+.

ENFATIZE a necessidade de haver um plano para permitir que as equipas monitorizem seu progresso e avaliem seus resultados. **INDIQUE** aos participantes a Ficha n.º 8, *Elementos de um Plano de Monitoria e Avaliação* e repassem juntos os elementos.

Explique que muitas Equipas de Melhoria precisaram de orientação profissional para entender completamente a linha de base e a meta.

DIZER: *O resultado mensurável deve informar um valor de linha de base para o indicador no início do projecto de melhoria do PDL+, antes das actividades começarem. O resultado deve também definir a meta, o valor do indicador que a equipa busca alcançar ao final do projecto de melhoria do PDL+.*

A colecta de dados da linha de base fornece o ponto de partida para acompanhar as mudanças em um indicador ao longo da vida de um projecto de melhoria.

Dirija a atenção dos participantes ao segundo elemento do material de apoio, a definição do indicador. Explique que as Equipas de Melhoria terão que estabelecer um numerador e denominador se quiserem medir quantitativamente a mudança do indicador desde a linha de base até a meta.

INDIQUE aos participantes e reveja a Ficha n.º 9, *Numeradores e Denominadores para os Indicadores* e a Ficha n.º 10, *Fontes Comuns de Dados*.

Lembre aos participantes que as Equipas de Melhoria poderão não ter acesso imediato a fontes relevantes de dados durante o Workshop 1, mas poderão obter dados mais precisos quando retornarem aos seus centros de saúde.

PASSO 5. Completar o exercício de resultado SMART (30 minutos)

INDIQUE aos participantes a Ficha n.º 11, *Exercício de Resultado SMART: O Plano de Melhoria de Monopó* e leiam as instruções em conjunto.

DIZER: *Esta é uma oportunidade para vocês praticarem o trabalho como orientadores e para que a Equipa de Melhoria possa tornar o seu resultado ainda mais SMART.*

PERGUNTAR: *Que retro-informação dariam à sua Equipa de Melhoria se eles voltassem do Workshop 1 com um resultado como este?*

Peça aos participantes para trabalharem individualmente e sugerirem as retro-informações que ofereceriam. Devem orientar-se pela Ficha n.º 6, *Definição de Resultados SMART*.

Depois que concluírem o trabalho individual, peça-lhe que discutam suas respostas, seja em plenária ou em pequenos grupos, dependendo do número de participantes.

Ajude os participantes a reconhecer que podem auxiliar as Equipas de Melhoria a usarem o material *Definição de Resultados SMART* da mesma forma que o fizeram durante este exercício. Reveja a Ficha n.º 12, *Documento de Referência para Formadores (ou Orientadores)*, para se certificar de que os participantes compreendem a lógica das perguntas de orientação em torno de um resultado, para o tornar mais SMART.

Encerramento

Esta discussão reforçará a aprendizagem dos participantes e ouvirá suas reacções a esta primeira reunião.

- **DURAÇÃO** 30 minutos
- **MATERIAIS** □ Ficha: n.º 13, *Formulário de Avaliação da Equipa de Apoio Técnico*
- **PROCESSO:**

PASSO 1. Fazer um resumo da aprendizagem e das reacções a esta reunião (15 minutos)

PERGUNTAR: *O que aprenderam hoje sobre o PDL+?*

O que aprenderam sobre suas responsabilidades como orientadores das Equipas de Melhoria? Como se sentem quanto a assumir essas responsabilidades?

Estimule uma discussão aberta de qualquer dúvida ou preocupação sobre os conhecimentos ou as habilidade necessárias para o trabalho do orientador.

Reafirme aos participantes que eles irão trabalhar os conhecimentos e habilidades para ser orientadores na Reunião 2 da Equipa de Apoio Técnico. **MARQUE** a data, horário e local dessa reunião.

PASSO 2. Avaliar a reunião (15 minutos)

DISTRIBUA cópias da Ficha n.º 13, *Formulário de Avaliação da Equipa de Apoio Técnico* e dê aos participantes 15 minutos para preencher o mesmo.



REUNIÃO NO. 2 DA EQUIPA DE APOIO TÉCNICO

FACILITADORES

Equipa organizadora, liderada pelo Facilitador Principal. Pode incluir o Campeão PDL+ e/ou os orientadores.

PARTICIPANTES

■ Membros da Equipa de Apoio Técnico que participaram da Reunião de Alinhamento dos grupos de interesse, Reunião 1 da Equipa de Apoio Técnico, e Workshop 1

CONCEITO DE REUNIÃO

Esta reunião tem lugar após o Workshop 1 (ver a Seção 3:Workshops). Durante esse workshop, as Equipas de Melhoria terão abordado os seguintes temas: práticas de liderança, gestão e governação; clima do grupo de trabalho; Modelo do Desafio; área prioritária de saúde; intervenções prioritárias; M&A; planeamento e exploração. Ao participar do Workshop 1, os membros da Equipa de Apoio Técnico terão revisto estes tópicos, observado um facilitador capaz de lidar com os tópicos citados, e visto como as Equipa de Melhoria trabalham juntas.

Esta reunião tem o fim de aperfeiçoar as habilidades de orientação profissional dos participantes e reforçar seu entendimento dos 4 passos do Modelo do Desafio para que eles próprios possam começar a dar orientação profissional às Equipas de Melhoria.

A reunião dura um dia.

OBJECTIVOS DA REUNIÃO

- Apresentar à Equipa de Apoio Técnico os princípios da orientação profissional.
- Avaliar as habilidades de orientação dos membros da Equipa de Apoio Técnico.
- Praticar a orientação das Equipas de Melhoria em torno da primeira parte do Modelo do Desafio: área prioritária de saúde, visão, situação actual, e resultado mensurável.

PRODUTOS DA REUNIÃO

- Avaliações individuais das habilidades de orientação
- Melhores habilidades de orientação das Equipas de Melhoria em torno de seus Modelos do Desafio

PREPARAÇÃO DO CONTEÚDO

- Ler as notas do facilitador para esta sessão.

PREPARAÇÃO DOS MATERIAIS

- Fazer cópias de todo o material de apoio (fichas) que está disponível ao final desta secção.
- Recolher os Modelos do Desafio que os grupos prepararam durante o Workshop I e colocá-los à disposição dos participantes para usarem na prática de dar retro-informação.

MATERIAIS

- Papel gigante(s), cavalete
- Fita adesiva
- Marcadores coloridos

PAPÉIS GIGANTE PREPARADOS

- Objectivos e agenda da reunião
- Habilidades OPORA

FICHAS

- *n.º 1, Responsabilidades da Equipa de Apoio Técnico*
- *n.º 13, Formulário de Avaliação da Equipa de Apoio Técnico*
- *n.º 14, Princípios da Formação Profissional*
- *n.º 15, Exercício de Formação em Trios*
- *n.º 16, Auto-Avaliação das Habilidades de Orientação Profissional OPORA*
- *n.º 17, Dicas para Melhorar as Habilidades de Orientação OPORA*
- *n.º 18, Avaliação dos Primeiros Passos dos Modelos de Desafio das Equipas de Melhoria*
- *n.º 19, Retro-informação sobre a Prática de Orientação para os Primeiros Passos do Modelo do Desafio*

REUNIÃO NO. 2 DA EQUIPA DE APOIO TÉCNICO

- A. Boas-vindas, Objectivos e Expectativas
- B. Aprendizagem e Prática das Habilidades de Orientação
- C. Avaliação e Fortalecimento das Habilidades de Orientação
- D. Aplicação das Habilidades de Orientação ao Modelo do Desafio

Encerramento

A. Boas-vindas, Objectivos e Expectativas

Os objectivos da reunião são explicados e relacionados às expectativas dos participantes.

- **DURAÇÃO** 30 minutos
- **MATERIAIS** Papel gigante preparado: Objectivos e agenda da reunião
- **PROCESSO:**

PASSO 1. Preparar o ambiente da reunião (15 minutos)

Saudar os participantes.

Explicar o contexto desta reunião em seguimento à Reunião 1 da Equipa de Apoio Técnico e Workshop 1 e continuidade da preparação para as primeiras sessões de orientação pelos participantes.

USE o papel gigante preparado, “Objectivos e agenda da reunião”, para apresentar os objectivos e agenda da reunião.

EXPLIQUE que os participantes começarão por reforçar suas habilidades de dar orientação e depois praticarão o uso destas habilidades para dar orientação às Equipas de Melhoria nos primeiros 4 passos do Modelo do Desafio.

PASSO 2. Fazer as expectativas corresponderem aos objectivos (15 minutos)

PERGUNTAR: *Após esta primeira experiência de orientação profissional, o que aprendeu?*

Que preocupações e questões lhe suscitou?

NOTA: No caso de grupos maiores, peça aos participantes que primeiro debatam em pares, antes da comunicação em plenário. No caso de grupos mais pequenos, recolha as respostas em plenário.

ANOTE as respostas dos participantes num papel gigante.

Faça um resumo das respostas e relacione-as aos objectivos e agenda da reunião. **INDIQUE** as formas em que esta reunião pode atender às expectativas e ajudar a resolver suas preocupações.

B. Aprendizagem e Prática das Habilidades de Orientação

Esta actividade enfatiza a importância da orientação para o PDL+ e introduz os princípios e práticas da orientação.

- **DURAÇÃO** 1 hora e 45 minutos
- **MATERIAIS**
 - ▣ Fichas: n.º 1, *Responsabilidades da Equipa de Apoio Técnico*; n.º 14, *Princípios da Formação Profissional*; n.º 15, *Exercício de Formação em Trios*
- **PROCESSO:**

PASSO 1. Discutir o papel e a importância da orientação profissional para o PDL+ (15 minutos)

INDIQUE aos participantes a Ficha n.º 1, *Responsabilidades da Equipa de Apoio Técnico*.

Peça aos participantes que examinem a lista de responsabilidades e leiam em voz alta todas as que envolvem orientação profissional.

DIZER: *Acabamos de ver como as habilidades de orientação profissional são importantes para o seu trabalho com as Equipa de Melhoria e para o sucesso do PDL+.*

Agora terão a oportunidade de explorar os princípios de uma orientação eficaz, por os princípios em prática num exercício da vida real, e obter retro-informação de seus colegas sobre as suas habilidades como orientador/a.

PASSO 2. Explorar os princípios da formação profissional (30 minutos)

INDIQUE aos participantes a Ficha n.º 14, *Princípios da Formação Profissional*.

LEIA em voz alta a definição que se encontra no topo do documento de apoio: *Orientação profissional é habilitar as pessoas para reflectir sobre os seus compromissos e descobrir novas formas de alcançar os resultados esperados.*

Verificar se esta definição corresponde às visões dos participantes do que é a orientação profissional. Reconheça as contribuições feitas para complementar essa definição.

PERGUNTAR: *Já experimentaram alguma vez esse tipo de orientação —na escola, numa equipa esportiva, no exercício da profissão?*

Como se sentiram? De que forma essa experiência ajudou você a introduzir mudanças nas suas acções?

Estimule os participantes a falarem sobre experiências bem sucedidas de orientação, com ênfase nas mudanças de comportamento bem como nos sentimentos bons.

Peça aos participantes que leiam os princípios da orientação no material distribuído. Peça-lhes que relacionem alguns dos princípios às histórias que acabam de ouvir ou a outras experiências pessoais de orientação.

PASSO 3. Iniciar e estimular uma conversa de orientação profissional (60 minutos)

INDIQUE aos participantes a Ficha n.º 15, *Exercício de Formação em Trios*. Explicar que todos os participantes terão agora a oportunidade de representar 3 papéis: dar orientação, receber orientação, e observar e dar retro-informação sobre a experiência de orientação.

LEIA o material distribuído junto com os participantes e esclareça aspectos que possam ainda estar confusos.

Peça aos participantes que pensem numa situação desafiadora que enfrentam no momento em seu trabalho.

DIVIDA os participantes em grupos de 3 e designe uma letra a cada pessoa do grupo:

- A pessoa A é o orientador
- A pessoa B é o orientado
- A pessoa C é o observador.

(Se não for possível dividir igualmente em grupos de 3, duas pessoas poderão ser observadores num só grupo.)

Dê as instruções para o exercício.

DIZER: *Cada rodada deste exercício levará não mais do que 15 minutos.*

Durante 10 minutos, a Pessoa B descreverá uma situação difícil que enfrenta no momento em seu trabalho e a Pessoa A atuará como orientador, fazendo perguntas, mas sem oferecer soluções. Ver no material distribuído as sugestões dos tipos de perguntas que os orientadores podem fazer.

A Pessoa C terá 5 minutos para dar retro-informação à Pessoa A.

Limite cada rodada a 15 minutos. Informe aos participantes quando o tempo terminar e peça-lhes para se alternarem, de forma que cada participante represente todos os três papéis.

Depois das três rodadas, reúna os participantes e conduza uma discussão de como se passou o processo e que experiências tiveram com cada um dos papéis.

C. Avaliação e Fortalecimento das Habilidades de Orientação

Neste exercício, os participantes reconhecem as forças e fraquezas das habilidades de orientação e começam a se esforçar para melhorar suas habilidades.

➤ **DURAÇÃO** 2 horas

- **MATERIAIS**
- ❑ Papel gigante preparado: Habilidades OPORA:
 - Observar
 - Fazer boas Perguntas
 - Ouvir atentamente
 - Fornecer Retro-informação
 - Chegar a um Acordo
 - ❑ Fichas: n.º 16, Auto-Avaliação das Habilidades de Orientação Profissional OPORA; n.º 17, Dicas para Melhorar as Habilidades de Orientação OPORA

➤ **PROCESSO:**

PASSO I. Avaliar as habilidades básicas de orientação (60 minutos)

MOSTRAR o papel gigante preparado com as habilidades OPORA.

DIZER: *Para colocar em ação os princípios da formação profissional, cinco habilidades são essenciais. Usamos o acrônimo “OPORA” para nos lembrar destas habilidades:*

- Observar
- Fazer boas Perguntas
- Ouvir atentamente
- Fornecer Retro-informação
- Chegar a um Acordo

Comente que mesmo os orientadores mais experientes têm áreas que ainda podem ser melhoradas. Explique que o PDL+ oferece uma ferramenta para ajudar os orientadores a aprender mais sobre suas habilidades de orientação—as que são mais fortes e as que eles/elas ainda gostariam de fortalecer.

INDIQUE aos participantes a Ficha n.º 16, Auto-Avaliação das Habilidades de Orientação Profissional OPORA. Ler as instruções em voz alta e responder a quaisquer perguntas sobre o sistema de pontuação.

Pedir aos participantes que leiam em voz alta os componentes das 5 habilidades.

Estimule os participantes a fazerem perguntas e responder às perguntas para esclarecer as áreas onde ainda existam dúvidas.

Dê aos participantes 30 minutos para completar e pontuar suas auto-avaliações. Procure ouvir suas reações ao exercício (por ex., novas percepções, surpresas positivas ou negativas, efeitos sobre o nível de confiança, etc.).

PASSO 2. Escolher e compartilhar formas de melhorar as habilidades de orientação profissional (60 minutos)

DIZER: *A avaliação OPORA lhe deu a oportunidade de dar pontos às 5 habilidades essenciais da orientação no seu caso.*

Agora você pode começar a melhorar suas habilidades com dicas de orientadores bem sucedidos.

INDIQUE aos participantes a Ficha n.º 17, *Dicas para Melhorar as Habilidades de Orientação OPORA*. Peça aos participantes que leiam as dicas em voz alta.

Estimule os participantes a encontrar vínculos entre essas dicas e os princípios que se encontram no material *Princípios da Orientação*.

Peça aos participantes que, individualmente, escolham três dicas que, na sua opinião, poderiam ajudá-los a melhorar as habilidades nas quais obtiveram pontos mais baixos.

Peça-lhes que discutam suas respostas com uma outra pessoa e expliquem como acham que essas dicas os/as ajudarão a dar uma melhor orientação às suas Equipas de Melhoria.

D. Aplicação das Habilidades de Orientação ao Modelo do Desafio

Esta actividade permite aos orientadores prepararem-se para as suas primeiras sessões de orientação profissional, praticando dar esta orientação a toda a equipa em Modelos de Desafio reais.

➤ **DURAÇÃO** 2 horas

➤ **MATERIAIS** Fichas: *Modelos de Desafios das Equipas de Melhoria* (recolhidos ao final do Workshop I, com os primeiros 4 passos concluídos); n.º 18, *Avaliação dos Primeiros Passos dos Modelos de Desafio das Equipas de Melhoria*; n.º 19, *Retro-informação sobre a prática de orientação para os primeiros passos do modelo do desafio*

➤ **PROCESSO:**

PASSO 1. Revisão do Modelo do Desafio do Workshop I (15 minutos)

ESCOLHA um Modelo do Desafio desenvolvido durante o Workshop I (material de apoio: *Modelos de Desafios das Equipas de Melhoria*). **DISTRIBUA** cópias desse Modelo de Desafio e indique aos participantes a Ficha n.º 18, *Avaliação dos Primeiros Passos dos Modelos de Desafio das Equipas de Melhoria*.

Peça aos participantes para considerarem individualmente o Modelo do Desafio à luz das perguntas do material *Avaliação dos primeiros passos*. Peça-lhes que falem de suas visões e das dicas que dariam a uma Equipas de Melhoria.

PASSO 2. Explique como praticar dar orientação profissional a Equipas de Melhoria num exercício de representação de papéis (5 minutos)

DIZER: *Cada um de vocês terá agora uma oportunidade de praticar a orientação de suas Equipas de Melhoria reais e obter uma retro-informação valiosa dos seus colegas sobre suas habilidades de orientação.*

DISTRIBUIR o material *Retro-informação sobre a Prática de Orientação para os Primeiros Passos do Modelo do Desafio*. Peça aos participantes que leiam o material em voz alta. Responda às perguntas que tiverem.

DESIGNE PAPÉIS para a prática da orientação.

- Um participante deve representar o papel de **ORIENTADOR**.
- Um ou dois participantes devem representar o papel de **OBSERVADORES**.
- Os restantes elementos do grupo representam o papel de membros da Equipa de Melhoria – os "**ORIENTADOS**".

PASSO 3. Faça um exercício de representação de papéis para praticar orientação profissional e a Equipe de Melhoria no seu Modelo de Desafio (1 hora 40 minutos)

Peça ao orientador para demonstrar como ele/ela poderia usar as habilidades de orientação para ajudar a equipa a fortalecer seu Modelo do Desafio, com base nos comentários do exercício anterior.

Depois de 10 minutos, peça aos observadores que deem retro-informação ao orientador, com base no material distribuído *Retro-informação sobre a Prática de Orientação para os Primeiros Passos do Modelo do Desafio*.

Após a primeira pessoa ter praticado dar orientação à equipa e recebido feedback, mude os papéis, nomeando um novo orientador e novos observadores. Pode repetir o processo 5 vezes (20 minutos por cada ronda, incluindo o feedback), até que 5 participantes tenham tido a oportunidade de representar o papel de orientador e recebido feedback.

Em plenária, peça aos participantes que falem de suas reacções à prática da orientação e o que aprenderam com ela, tanto como orientadores como orientados.

Encerramento da Reunião 2 da Equipa de Apoio Técnico

Esta sessão encerra a reunião e determina os próximos passos.

- **DURAÇÃO** 45 minutos
- **MATERIAIS** Fichas: n.º 13, *Formulário de Avaliação da Equipa de Apoio Técnico*
- **PROCESSO:**

PASSO 1. Resumir as aprendizagens e reacções a esta reunião (15 minutos)

PERGUNTAR: *O que aprendeu hoje sobre orientação profissional? Como se sente agora para assumir responsabilidades como orientador?*

Promova uma discussão franca e aberta sobre quaisquer dúvidas ou preocupações quanto ao conteúdo do Modelo do Desafio ou às habilidades de orientação profissional. Solicite perguntas e procure respondê-las.

PASSO 2. Planeamento dos próximos passos (15 minutos)

Faça uma programação de orientação profissional, para que todos saibam quando e onde cada pessoa tem que atuar.

Lembrar aos participantes que trabalharão na próxima parte do Modelo do Desafio na Reunião 3 da Equipa de Apoio Técnico, depois do Workshop 2.

MARCAR A DATA, horário e local dessa reunião.

PASSO 3. Avaliar a reunião (15 minutos)

DISTRIBUA cópias da Ficha n.º 13, *Formulário de Avaliação da Equipa de Apoio Técnico* e dê aos participantes 15 minutos para preencher o mesmo.



REUNIÃO NO. 3 DA EQUIPA DE APOIO TÉCNICO

FACILITADORES

Equipa organizadora, liderada pelo Facilitador Principal. Pode incluir o Campeão PDL+ e/ou os orientadores.

PARTICIPANTES

- Membros da Equipa de Apoio Técnico que participaram da Reunião de Alinhamento dos grupos de interesse, Reuniões 1 e 2 da Equipa de Apoio Técnico, e Workshops 1 e 2

CONCEITO DE REUNIÃO

Esta reunião tem lugar após o Workshop 2. Durante esse workshop, a Equipa de Apoio Técnico terá se reunido com suas Equipas de Melhoria para trabalhar no Modelo do Desafio: identificar os obstáculos e as causas raízes, e elaborar um Plano de Acção.

Nesta terceira e última reunião, a Equipa de Apoio Técnico cobrirá esses passos e deve pôr em foco o Passo 8: monitoria e avaliação da implementação do Plano de Acção. Estudarão os componentes de monitoria e avaliação (M&A) e praticarão dar orientação profissional às suas Equipas de Melhoria na monitoria, avaliação e apresentação de relatórios. Isto ajudará as equipas a se prepararem para a Sessão de Aprendizagem Compartilhada no início do Workshop 3.

A reunião dura 1 dia.

OBJECTIVOS DA REUNIÃO

- Falar das experiências de orientação das Equipas de Melhoria
- Praticar a orientação das Equipas de Melhoria para completar a segunda parte do Modelo do Desafio, com ênfase na monitoria, avaliação e apresentação de relatórios.

PRODUTOS DA REUNIÃO

- Melhores habilidades de orientação sobre os últimos passos do Modelo do Desafio
- Demonstração de uma melhor compreensão dos componentes do processo de M&E do PDL+: indicadores, fontes de dados, processo de recolha de dados, requisitos de elaboração e apresentação de relatórios, e formulários

PREPARAÇÃO DE CONTEÚDO

- Ler as notas do facilitador para esta reunião.

PREPARAÇÃO DOS MATERIAIS

- Recolher e copiar os Modelos do Desafio e Planos de Acção que as Equipas de Melhoria elaboraram durante o Workshop 2, se ainda não o fez.
- Fazer cópias de todos os Modelos do Desafio e Planos de Acção do Workshop 2 para cada participante.

MATERIAIS

- Papel gigante, cavalete
- Fita adesiva
- Marcadores coloridos

PAPÉIS GIGANTE PREPARADOS

- Objectivos e agenda da reunião

FICHAS

- *n.º 8, Elementos de um Plano de Monitoria e Avaliação*
- *n.º 13, Formulário de Avaliação da Equipa de Apoio Técnico*
- *n.º 17, Dicas para Melhorar as Habilidades de Orientação OPORA*
- *n.º 20, Exemplo de Modelo do Desafio*
- *n.º 21, Exemplo de Plano de Acção*
- *n.º 22, Revisão dos Últimos Passos dos Modelos de Desafio das Equipas de Melhoria*
- *n.º 23, Retro-Informação Sobre a Prática de Orientação Para os Primeiros Passos do Modelo de Desafio*
- *n.º 24, Formulário de Apresentação de Relatórios do PDL+*
- *n.º 25, Plano de Monitoria e Avaliação*
- *n.º 26, Exemplo de Plano de Monitoria e Avaliação*
- *n.º 27, Formulário de Avaliação (Anexo ao Formulário de Apresentação de Relatórios do PDL+)*
- *n.º 28, Notas Formativas entre os Workshops n.º 3 e n.º 4*

REUNIÃO NO. 3 DA EQUIPA DE APOIO TÉCNICO

- A. Boas Vindas, Objectivos e Expectativas
- B. Avaliação da Experiência de Orientação
- C. Orientação nos outros três 3 passos do Modelo do Desafio
- D. Orientação sobre o último passo do Modelo do Desafio:
Monitoria do progresso e avaliação dos resultados

Encerramento

A. Boas Vindas, Objectivos e Expectativas

Os objectivos da reunião são explicados e relacionados às expectativas dos participantes.

- **DURAÇÃO** 30 minutos
- **MATERIAIS** Papel gigante preparado: Objectivos e Agenda da Reunião
- **PROCESSO:**

PASSO 1. Preparação do terreno para a reunião (15 minutos)

SAÚDE os participantes.

Explique o contexto desta reunião como um seguimento da Reunião 2 da Equipa de Apoio Técnico e do Workshop 2.

USE o papel gigante preparado, “Objectivos e Agenda da Reunião”, para falar sobre eles

RESSALTE que os participantes praticarão o uso de suas habilidades para dar orientação à Equipa de Melhoria na execução dos últimos passos do Modelo do Desafio, inclusive a finalização de um plano de monitoria e avaliação para o seu projecto de melhoria do PDL+.

PASSO 2. Corresponder expectativas com objectivos (15 minutos)

PERGUNTAR: *O que esperamos desta reunião?*

Depois da reunião com suas Equipas de Melhoria e participação no Workshop 2, que dúvidas têm quanto à sua função de orientação?

ANOTE as respostas dos participantes num papel gigante.

Faça um resumo das respostas e relacione-as aos objectivos e agenda da reunião.

INDIQUE as formas em que esta reunião pode atender às expectativas e ajudar a resolver suas preocupações.

B. Avaliação da Experiência de Orientação

Esta actividade estimula os participantes a reconhecerem suas forças e fraquezas como orientadores.

- **DURAÇÃO** 1 hora e 30 minutos
- **MATERIAIS**
 - ▣ Fichas: n.º 17, *Dicas para melhorar as habilidades de Habilidades de Orientação*; n.º 20, *Exemplo de Modelo do Desafio*; n.º 21, *Exemplo de Plano de Acção*
- **PROCESSO:**

PASSO 1. Revisão dos princípios e habilidades da orientação (10 minutos)

Lembrar aos participantes os princípios básicos da orientação e as habilidades necessárias para ter uma comunicação efectiva durante a orientação.

Enfatizar a importância da sua função como orientador para o sucesso das Equipas de Melhoria.

PASSO 2. Compartilhar sobre as experiências de orientação (20 minutos)

Convide os participantes a **FORMAREM PARES** e **DISCUTIR ENTRE SI** suas experiências de orientação com as Equipas de Melhoria.

Peça-lhes que **TOMEM NOTAS** sobre: 1) realizações da orientação; e 2) dificuldades que encontraram para cumprir seu papel como orientadores.

PASSO 3. Discussão sobre as experiências de orientação (30 minutos)

Em plenária, peça aos participantes para descreverem as experiências da orientação que compartilharam com seus pares. Reconheça o bom trabalho que fizeram até o momento.

Peça-lhes para **FALAR** também de suas dificuldades com o processo de orientação.

Estimule-os a servir como recursos uns aos outros, sugerindo formas de superar essas dificuldades.

Faça sugestões adicionais baseadas no seu conhecimento e experiência ou lidas na Ficha n.º 17, *Dicas para Melhorar as Habilidades de Orientação OPORTA*.

PASSO 4. Preparar para dar orientação sobre o resto do Modelo do Desafio (30 minutos)

Lembre aos participantes que sua próxima tarefa de orientação focalizará o resto do Modelo do Desafio, o Plano de Acção, e o plano de M&A.

Pergunte se têm dúvidas sobre os últimos passos do Modelo do Desafio ou dos Planos de Acção resultantes do Workshop 2.

ESTUDEM juntos a Ficha n.º 20, *Exemplo do Modelo do Desafio* e a Ficha n.º 21, *Exemplo de Plano de Acção*. **CONSULTE** esses exemplos para responder às perguntas dos participantes.

C. Orientação nos Outros Três 3 Passos do Modelo do Desafio

Esta actividade ajuda os participantes a se prepararem para dar orientação às Equipas de Melhoria nos Passos 5, 6 e 7 do Modelo do Desafio: obstáculos e causas raízes, finalização da declaração do desafio, acções prioritárias e Planos de Acção.

➤ **DURAÇÃO** 2 horas e 15 minutos (para 3 rodadas de prática)

➤ **MATERIAIS** Fichas: *Modelos do Desafio e Planos de Acção (do Workshop 2)*; n.º 22, *Revisão dos Últimos Passos dos Modelos de Desafio das Equipas de Melhoria*; n.º 23, *Retro-Informação Sobre a Prática de Orientação Para os Primeiros Passos do Modelo de Desafio*

➤ **PROCESSO:**

STEP 1. Preparar para dar orientação a uma Equipa de Melhoria sobre seu Modelo do Desafio (30 minutos)

Esta actividade poderá ser realizada em um ou dois grupos, dependendo do número de participantes.

FORNEÇA a cada grupo uma cópia das fichas: *Modelo do Desafio e Plano de Acção do Workshop 2*.

INDIQUE também aos participantes a Ficha n.º 22, *Revisão dos Últimos Passos dos Modelos de Desafio das Equipas de Melhoria*.

LEIAM juntos os primeiros três itens: *Obstáculos e Causas Raízes, Desafio Principal, e Plano de Acção*.

Explicar que examinarão o último item—*Plano de Monitoria e Avaliação*—separadamente na próxima actividade.

Peça aos participantes que examinem individualmente o Modelo do Desafio e Plano de Acção do seu grupo, à luz das questões apresentadas no Ficha n.º 22, *Revisão dos Últimos Passos dos Modelos de Desafio das Equipas de Melhoria*.

Peça-lhes que exponham seus pontos de vista e as sugestões que dariam a uma Equipa de Melhoria.

PASSO 2. Prática de orientação sobre os próximos passos do Modelo do Desafio (30 minutos)

Como na Reunião 2 da Equipa de Apoio Técnico, designar papéis para a prática da orientação.

- O participante que estiver trabalhando com esta Equipa de Melhoria será o **ORIENTADOR**.
- Um outro participante será o membro da equipa que recebe a orientação—o “**ORIENTADO**”.
- Os demais participantes do grupo serão os **OBSERVADORES**.

INDIQUE também aos participantes a Ficha n.º 23, *Retro-Informação Sobre a Prática de Orientação Para os Primeiros Passos do Modelo de Desafio*.

- Peça aos participantes para ler o material em voz alta, deixando mais uma vez o último item, Monitoria e Avaliação, para a próxima actividade.
- Lembre aos observadores que poderão usar este material ao dar retro-informação ao orientador. Responda a quaisquer perguntas que possam ter.
- Peça ao Orientador para demonstrar como ele/ela poderia usar as habilidades de orientação para ajudar a equipa a fortalecer as áreas de identificação de obstáculos/causas raízes, declaração de desafio e acções prioritárias do Modelo do Desafio (com base nos comentários do exercício anterior).

Após 20 minutos, peça aos observadores que consultem a Ficha n.º 23, *Retro-Informação Sobre a Prática de Orientação Para os Primeiros Passos do Modelo de Desafio*, ao dar feedback ao orientador.

PASSO 3. Repetir os Passos 1 e 2 (30 minutos para cada exercício)

Repetir a sequência de revisão/orientação/retro-informação até que todos os participantes tenham tido a oportunidade de praticar dar e receber orientação e retro-informação.

PASSO 4. Apresentar as reacções (15 minutos)

Em plenária, peça aos participantes que descrevam suas reacções e aprendizagens da prática de orientação, quer como orientadores ou como orientados.

D. Orientação Sobre o Último Passo do Modelo do Desafio: Monitoria do Progresso e Avaliação dos Resultados

Este exercício prepara os participantes para dar orientação às Equipas de Melhoria sobre o processo de monitoria e avaliação do PDL+, inclusive o preenchimento do Formulário de Apresentação de Relatórios do PDL+ e o Formulário de Avaliação.

➤ **DURAÇÃO** 2 horas

➤ **MATERIAIS** □ Fichas: n.º 22, *Revisão Dos Últimos Passos dos Modelos de Desafio das Equipas de Melhoria* ; n.º 23, *Retro-Informação Sobre a Prática de Orientação Para os Primeiros Passos do Modelo de Desafio* ; n.º 8, *Elementos de um Plano de Monitoria e Avaliação* ; n.º 24, *Formulário de Apresentação de Relatórios do PDL+* ; n.º 25, *Plano de Monitoria e Avaliação* ; n.º 26, *Exemplo de Plano de Monitoria e Avaliação* ; n.º 27, *Formulário de Avaliação (Anexo ao Formulário de Apresentação de Relatórios do PDL+)*

➤ **PROCESSO:**

PASSO I. Discutir os elementos essenciais da monitoria e avaliação do processo de melhoria do PDL+ (30 minutos)

RESSALTE que este é o momento de praticar a orientação para o último passo do Modelo do Desafio: implementação, monitoria, e avaliação.

Leiam juntos o último item da Ficha n.º 22, *Revisão dos Últimos Passos dos Modelos de Desafio das Equipas de Melhoria* e Ficha n.º 23, *Retro-Informação Sobre a Prática de Orientação Para os Primeiros Passos do Modelo de Desafio*.

INDIQUE também aos participantes a Ficha n.º 8, *Elementos de um Plano de Monitoria e Avaliação*.

Leiam juntos o material para usá-lo como ferramenta na discussão do processo de monitoria do PDL+ e para esclarecer os elementos.

DIZER: *Depois que as Equipas de Melhoria implementarem seus Planos de Acção e monitorarem seu progresso, deverão apresentar um resumo de sua experiência em 2 importantes formulários: o Formulário de Apresentação de Relatórios do PDL+ e o Formulário de Avaliação.*

As equipes usarão estes dois formulários como base para compartilhar seus resultados e sua aprendizagem:

- *com colegas dos seus locais de trabalho,*
- *com outras Equipes de Melhoria,*
- *com os orientadores de todas as Equipes de Melhoria,*
- *com os membros do Grupo de Governança.*

Vocês, como orientadores, têm a grande responsabilidade de ajudar suas equipes a preencher os formulários de forma precisa e completa.

Vamos praticar o uso do Modelos do Desafio nos quais já trabalharam hoje.

PASSO 2. Prática de preenchimento do Formulário de Apresentação de Relatórios do PDL+ (30 minutos)

Indique aos participantes a Ficha n.º 24, *Formulário de Apresentação de Relatórios do PDL+*, a Ficha n.º 25, *Plano de Monitoria e Avaliação* e a Ficha n.º 26, *Exemplo de Plano de Monitoria e Avaliação*.

ATRIBUA aos participantes um ou mais Modelos do Desafio que eles praticaram na atividade anterior. Poderão trabalhar em pares ou em pequenos grupos, dependendo do número de participantes.

Peça-lhes que **COMPLETEM** a ficha Formulário de Apresentação de Relatórios do PDL+, dedicando a maior parte do seu tempo para preencher o anexo, a Planilha de Planejamento da M&A.

Peça-lhes que **PREENCHAM** a Ficha n.º 24, *Formulário de Apresentação de Relatórios do PDL+* e a Ficha n.º 25, *Plano de Monitoria e Avaliação*, dedicando a maior parte do seu tempo a preencher a Ficha n.º 25.

Eles devem ser capazes de encontrar o **indicador, numerador e denominador, linha de base**, e o **alvo/meta** declarados no resultado mensurável.

Podem usar seu conhecimento e experiência para sugerir prováveis fontes de dados, frequência da recolha de dados, e partes responsáveis.

PASSO 3. Repetir o Passo 2 (30 minutos)

Se houver tempo e você achar que os participantes poderiam se beneficiar de uma prática adicional, escolha um Modelo do Desafio diferente e peça aos participantes para repetir o processo.

PASSO 4. Familiarização com o Formulário de Avaliação (15 minutos)

Juntos, leiam os itens do material *Formulário de Avaliação*.

PERGUNTAR: *Será pedido às equipas de melhoria a quem está a dar orientação para preencherem este formulário, após terem concluído os seus projetos de melhoria.*

Com base no que já observou nas equipas de melhoria a quem dá orientação, pode partilhar exemplos sobre os desafios que as mesmas enfrentam, como ultrapassam os mesmos e como estão a aplicar a liderança e gestão?

RECOLHA AS RESPOSTAS e peça que apresentem evidência empírica.

PASSO 5. Discussão sobre as reacções (15 minutos)

Em plenário, peça aos participantes que descrevam as suas reacções sobre esta actividade e sobre o que aprenderam.

Encerramento da Reunião 3 da Equipa de Apoio Técnico

Esta sessão encerra a reunião e determina os próximos passos.

➤ **DURAÇÃO** 45 minutos

➤ **MATERIAIS** Fichas: n.º 13, *Formulário de Avaliação da Equipa de Apoio Técnico*; n.º 28, *Notas Formativas entre os Workshops n.º 3 e n.º 4*

➤ **PROCESSO:**

PASSO 1. Resumo dos aprendizagens e reacções a esta reunião (15 minutos)

DIVIDA o grupo em pares para discutir as actividades do dia.

PERGUNTAR: *O que é que aprendeu sobre dar orientação profissional à sua Equipa de Melhoria, no que se refere ao preenchimento do Modelo de Desafio e ao plano de monitoria e avaliação?*

Como se sente agora quanto às suas responsabilidades de dar orientação?

Promova uma discussão aberta sobre quaisquer dúvidas ou preocupações sobre o Modelo do Desafio e o conteúdo do Plano de M&A ou as habilidades de orientação. Convide a todos a fazer perguntas e responda-as.

PASSO 2. Planeamento dos próximos passos (15 minutos)

Faça uma programação de orientação profissional, para que todos saibam quando e onde cada pessoa tem que atuar.

Lembre aos participantes que antes do Workshop 3, deverão dar orientação às suas equipas para:

- **COMPLETAR** seus Modelos do Desafio, inclusive seu Plano de Acção e Plano de M&A.
- **PREPARAR** suas apresentações para o Workshop 3.
- **PREPARAR** o Formulário de Apresentação de Relatórios do PDL+ e o Formulário de Avaliação

Explique aos participantes que esta será a última Reunião de Orientação Profissional, mas entre os workshops 3 e 4 espera-se que continuem a dar apoio às Equipas de Melhoria para implementarem os seus planos de acção e prepararem-se para o Workshop 4.

Explique que têm instruções sobre como promover uma reunião com as suas Equipas de Melhoria na Ficha n.º 28, *Notas Formativas entre os Workshops n.º 3 e n.º 4*.

PASSO 3. Avaliar a reunião (15 minutos)

DISTRIBUA cópias da Ficha n.º 13, *Formulário de Avaliação da Equipa de Apoio Técnico* e dê aos participantes 15 minutos para preencher o mesmo.

SOBRE A MANAGEMENT SCIENCES FOR HEALTH

Management Sciences for Health (MSH) é uma organização internacional sem fins lucrativos dedicada a fechar a lacuna entre o que se sabe sobre os assombrosos desafios de saúde pública enfrentados por muitas nações e o que é feito para vencer esses desafios.

Desde 1971, a MSH vem trabalhando em mais de 100 países com responsáveis pelas políticas públicas, profissionais de saúde e consumidores de serviços de saúde para melhorar a qualidade, disponibilidade e acessibilidade de custo dos serviços de saúde. Trabalhamos com governos, doadores, organizações não governamentais e órgãos de saúde para responder aos problemas prioritários de saúde tais como VIH e AIDS, tuberculose, malária, saúde infantil e saúde reprodutiva. Nossas publicações e produtos eletrônicos reforçam nossa assistência nessas áreas técnicas.

O pessoal da MSH consiste de mais de 2.000 pessoas de quase 70 países que trabalham na sua matriz de Cambridge, Massachusetts, no seu escritório de Washington, capital, e em mais de 40 escritórios nacionais. Através da assistência técnica, pesquisa, formação e desenvolvimento de sistemas, a MSH empenha-se para fazer uma diferença duradoura nas condições mundiais da saúde.

Para obter mais informações sobre Management Sciences for Health, favor visitar nosso website www.msh.org. Para obter um catálogo das publicações da MSH, favor contatar:

MSH Bookstore
200 River's Edge Drive
Medford, MA 02155
Telefone: 617.250.9500
Fax: 617.250.9090

<http://www.msh.org/resource-center/ebookstore/>

