

COORDENAÇÃO

Joana Brinca | Sílvia Machado | Helena Reis Luz

# A DIREÇÃO TÉCNICA NAS RESPOSTAS SOCIAIS E DE SAÚDE: ATRIBUIÇÕES E DESAFIOS

MANUAL TÉCNICO – PEDAGÓGICO



VidaEconómica

COORDENAÇÃO  
JOANA BRINCA | SÍLVIA MACHADO | HELENA REIS LUZ

# **A Direção Técnica nas Respostas Sociais e de Saúde: Atribuições e Desafios**

**Manual Técnico – Pedagógico**

**VidaEconómica**

# PREFÁCIO

Convidado para escrever uma brevíssima reflexão sobre as atribuições e desafios da direção técnica nas respostas sociais, e agradecendo o amável convite, vamos ver “se me ajuda o engenho e a arte!”.

As instituições do setor social, revistam elas a forma que revestirem (IPSS's, Misericórdias, Mutualidades ou Cooperativas de Solidariedade Social), são instituições fundamentais para a proteção social e para o desenvolvimento das políticas públicas em Portugal.

Sem o setor solidário, o país não teria cobertura para as crianças, para as pessoas com deficiência, para os menores em risco, para todas as respostas ligadas ao envelhecimento e, já agora, para um número crescente de respostas na área da saúde.

Ou então, para ter essas respostas, seriam necessários investimentos fabulosos e orçamentos de exploração absolutamente incomportáveis, com inevitáveis agravamentos de impostos.

Seguramente por isso, o Estado reconhece automaticamente às instituições do setor solidário utilidade e interesse público no desenvolvimento da sua atividade.

Os políticos, os investigadores, os dirigentes e os técnicos sabem isso muito bem — embora, sobretudo os governos, façam tudo para parecer que não sabem, especialmente em sede de financiamento.

A verdade é que, nos últimos 15 anos, pudemos assistir a uma mudança profunda em direção à qualidade, que começou por ser evidente em termos de edificado, mas que se constata também nos recursos humanos, sobretudo entre os mais qualificados.

E, neste contexto, assume particular destaque o papel das direções técnicas.

A este respeito, costumo dizer que a direção técnica é a locomotiva de cada equipamento social que dirige. Na verdade, a capacidade, a qualidade e a sustentabilidade de cada equipamento estão diretamente ligadas à direção técnica e à forma como esta encara a sua missão.

Camões escreveu: “Que fraco rei faz fraca a forte gente!”. E, claro, o contrário é evidentemente verdade.

Desde logo, porque é visível. Com os anos que levo na direção da União das Misericórdias Portuguesas, cada vez que entro num equipamento, faço logo a radiografia da respetiva direção técnica: pela organização, pela limpeza, pelo cheiro, mas sobretudo pela atitude das equipas, pelo “respirar” do equipamento, que se confirma a seguir pela postura e abordagem da própria diretora ou do próprio diretor.

Mas, sobretudo, é na felicidade dos utentes que se percebe o papel maior da direção técnica.

Tudo isto traz uma responsabilidade acrescida à direção técnica em termos absolutos na vida de um equipamento.

Responsabilidade para o quotidiano, mas também para ver mais além, na procura constante do equilíbrio entre a qualidade e a sustentabilidade do equipamento.

Porque, caras e caros, vai longe o tempo de aumentar os recursos humanos para suprir dificuldades.

Hoje isso é cada vez mais impossível e, por isso, no mapa dos desafios coloco a exigência na formação da equipa (recursos humanos com mais formação estão sempre mais motivados e produzem melhor), a exigência na atualização tecnológica e a humildade socrática do diálogo com todos, sem prejuízo da autoridade.

Cabe, por isso, também aos dirigentes compreenderem as direções técnicas, sobretudo no apoio às suas decisões e à inovação necessária.

Mesmo a terminar, uma palavra sobre a motivação:

a vossa motivação é decisiva para o sucesso da instituição a que pertencem.

E nada supera a solidariedade do colega de equipa, o reconhecimento da alta direção e, sobretudo, o sorriso e o olhar do utente!

Parabéns, pois, e bom trabalho!

**Manuel de Lemos**

*Presidente do Secretariado Nacional da União das Misericórdias Portuguesas (UMP)*

# ÍNDICE

<b>PREFÁCIO</b> .....	5
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	19

## **PARTE I**

Respostas Sociais e de Saúde: Elementos de Enquadramento

### **CAPÍTULO I**

A Economia Social no Arquétipo do Bem-Estar: Um Posicionamento de Indispensabilidade a Nível da Provisão de Respostas Sociais

Helena Reis Luz

Introdução .....	27
1. Economia Social: Essência conceitual e princípios distintivos .....	28
2. Economia Social e Bem-Estar: Confluências .....	31
3. Economia Social e Respostas Sociais: Sinergias e potencialidades .....	33
4. Desafios e Oportunidades .....	36
Considerações finais.....	39
Referências Bibliográficas .....	41

## **CAPÍTULO II**

### A Relação de Cooperação entre o Estado e as IPSS

Tiago Abalroado

Introdução .....	45
1. A Estrutura da Cooperação Estado-IPSS .....	46
2. O Papel das IPSS na Prestação de Serviços Essenciais.....	49
3. Os Desafios da Cooperação Estado-IPSS .....	51
4. Um Novo Rumo para a Cooperação .....	53
Referências Bibliográficas .....	59

## **CAPÍTULO III**

### O Enquadramento Jurídico-Laboral do Diretor(A) Técnico(A) face às Exigências Legais de Funcionamento das Respostas Sociais do Setor Cooperativo e Social

Filipa Magalhães

Introdução .....	61
1. Carreiras e categorias profissionais e respetivo enquadramento .....	62
2. A exigência legal do Diretor Técnico.....	65
3. A articulação das obrigações legais decorrentes da legislação das respostas sociais e o código do trabalho .....	65
4. Enquadramento legal do funcionamento das respostas sociais.....	68
5. Funções da Direção Técnica .....	78
6. Enquadramento jurídico-laboral da direção técnica .....	79
7. O regime especial da Comissão de Serviço.....	85
Considerações finais.....	93
Referências Bibliográficas .....	95

**PARTE II**  
Gestão do Capital Humano

**CAPÍTULO I**

Liderança e Comunicação Interna nas Respostas Sociais e de Saúde:  
Papel e Missão do Diretor Técnico

Carla Ribeirinho e Helena Teles

Introdução .....	99
1. Papel e Missão do Diretor Técnico nas Respostas Sociais e de Saúde .....	100
2. Liderança Transformacional no Contexto das Respostas Sociais e de Saúde .....	101
3. Comunicação Colaborativa e Gestão de Mudanças Organizacionais .....	105
4. Alguns Desafios à Comunicação e Liderança nas Respostas Sociais e de Saúde ...	109
5. O Diretor Técnico como Líder da Capacitação dos Profissionais.....	111
Considerações finais.....	112
Referências Bibliográficas .....	113

**CAPÍTULO II**

A Felicidade também pode ser encontrada no Trabalho no Setor Social

Reinaldo Sousa Santos

1. A felicidade não existe, mas é necessária.....	117
2. O triângulo da gestão da felicidade no trabalho.....	122
3. A avaliação individual e subjetiva a que chamamos felicidade.....	130
Referências Bibliográficas .....	133

**CAPÍTULO III**

Avaliação de Desempenho: Gestão por Objetivos

Isaque Dias

Introdução .....	135
1. A Avaliação de Desempenho .....	137
2. Gestão por Objetivos .....	138

3. Plano de ação Anual .....	138
4. Responsabilidade do Avaliador .....	139
5. A Autoavaliação .....	140
6. Acompanhamento e Feedback .....	140
Considerações Finais .....	141
Referências Bibliográficas .....	143

## **CAPÍTULO IV**

### **Manual SOS para Diretores Técnicos – Boas Práticas de Organização de Horários e Equipas**

Filipa Magalhães

Introdução .....	145
1. Fontes de direito do regime jurídico-laboral do Setor Cooperativo e Social .....	147
2. O tempo de trabalho e a sua importância na relação laboral .....	148
3. Modalidades de horários previstas no Código do Trabalho e os seus regimes .....	149
Considerações finais.....	178
Referências Bibliográficas .....	181

## **CAPÍTULO V**

### **Os Fatores e os Riscos Psicossociais da Intervenção Profissional no Acolhimento Residencial de Crianças e Jovens**

Inês Almeida, Joana Brinca e Helena Reis Luz

Introdução .....	183
1. Riscos psicossociais no trabalho: Elementos de concetualização .....	185
2. Os riscos profissionais de natureza psicossocial associados ao trabalho em contexto de acolhimento residencial de crianças e jovens .....	190
3. Metodologia .....	191
4. Resultados e discussão.....	192
Considerações finais.....	195
Referências bibliográficas:.....	197

**PARTE III**  
Planeamento, Intervenção e Avaliação

**CAPÍTULO I**  
Importância da Estimulação Cognitiva na Pessoa com Demência

Susana Justo-Henriques e Rosa Silva

Introdução .....	207
1. Estimulação Cognitiva .....	208
2. Boas Práticas na Estimulação Cognitiva .....	210
3. A avaliação multidimensional em contexto institucional.....	212
4. Programa individual de Estimulação Cognitiva .....	213
Considerações finais.....	216
Referências bibliográficas.....	217

**CAPÍTULO II**  
Abordagem Centrada na Pessoa nas Respostas Sociais e de Saúde:  
Desafios ao Diretor Técnico

Carla Ribeirinho e Cristina Duarte

Introdução .....	221
1. Da fonte à foz: A pessoa como centro da humanização das respostas sociais e de saúde.....	222
2. Para uma direção técnica humanizada .....	224
3. Da tradição à requalificação .....	224
4. Papel do Diretor Técnico numa abordagem centrada na pessoa: a relação enquanto espaço mediador .....	226
5. A importância da multidisciplinaridade, formação e supervisão para uma cultura organizacional numa ACP .....	229
6. Em síntese: recomendações para ação .....	230
Considerações Finais .....	231
Referências bibliográficas.....	233

### **CAPITULO III**

#### **Instrumentos e Escalas de Avaliação Multidimensionais nas Respostas Sociais e de Saúde: Uma Abordagem ao Cliente/Utente**

Joana Brinca

Introdução .....	235
1. Áreas e escalas de avaliação multidimensional aplicadas ao cliente/utente nas respostas sociais e de saúde .....	236
2. Instrumentos de estudo e avaliação multidimensional aplicadas ao cliente/utente nas respostas sociais e de saúde .....	242
Considerações finais.....	248
Referências bibliográficas:.....	249

### **CAPÍTULO IV**

#### **Ética e Deontologia na Intervenção em Respostas Sociais: Reflexões na Perspetiva do Serviço Social**

Sónia Guadalupe

Introdução .....	253
1. Da ética do cuidado .....	254
2. A dimensão ética na intervenção .....	256
3. Ética no registo e na comunicação no contexto da intervenção em respostas sociais .....	261
Considerações finais.....	265
Referências Bibliográficas .....	267

### **PARTE IV**

#### **Gestão e Avaliação dos Serviços Prestados**

### **CAPITULO I**

#### **O Papel do Serviço Social na Capacitação - para a Sustentabilidade das Organizações de Economia Social Promotoras de Respostas Sociais**

Helena Reis Luz e Vanessa Nunes

Introdução .....	271
1. Gestão Social e Sustentabilidade das OES e o Serviço Social .....	272

2. A contribuição do Serviço Social para a capacitação das OES através da direção técnica .....	277
3. Desafios e Oportunidades para o Serviço Social no Contexto das OES: implicações para a prática .....	280
Considerações Finais.....	281
Referências Bibliográficas .....	283

## **CAPÍTULO II**

### **Desafios na Implementação do Processo - de Gestão da Manutenção – Espaços, Equipamentos e Materiais**

Francisco Melo

Introdução .....	287
1. Termos e definições.....	288
2. Diferentes Tipos de Manutenção .....	291
3. O caminho para a implementação da Gestão da Manutenção .....	296
Considerações Finais.....	302
Referências bibliográficas.....	303

## **CAPÍTULO III**

### **Princípios da Sustentabilidade e Avaliação do Impacto da Resposta Social/Serviços**

João Mesquita

Introdução .....	305
1. Potenciar a relação entre Angariação de Fundos, Marketing Social e Comunicação .....	310
2. Investir no que se sabe fazer bem .....	310
3. Cortar custos com critério, não por ideologia .....	311
4. Reforçar os argumentos que justificam um investimento social na organização .....	311
5. Apostar no potencial da internet .....	312
6. Priorizar esforços onde existem recursos.....	312
Referências Bibliográficas .....	317

## **CAPÍTULO IV**

### Sistema da Gestão da Qualidade como Ferramenta de Gestão

Sílvia Machado

Introdução .....	319
1. Operacionalizar um Sistema de Gestão da Qualidade .....	323
Considerações finais.....	336
Referências Bibliográficas .....	339

## **PARTE V**

### Experiências Práticas da Direção Técnica em Diversos Contextos

## **CAPÍTULO I**

### Testemunhos da Direção Técnica nas Respostas Sociais da Infância – Creche e Centro de Atividades dos Tempos Livres (CATL)

Marta Campos, Maria José Melo, Susana Campos e Susana Costa

1. Breve caracterização do Centro Social de Brito .....	343
2. A Direção Técnica na Creche – Testemunho da Educadora Marta Campos .....	346
3. A Direção Técnica no Centro de Atividades de Tempos Livres – Testemunho de Susana Campos (CATL 1º Ciclo) Professora Maria José Melo (CATL 2º e 3º Ciclos).....	348
Referências Bibliográficas .....	351

## **CAPÍTULO II**

### A Direção Técnica numa Casa de Acolhimento de Crianças e Jovens, Desafios, Potencialidades e Estratégias de Intervenção

Sandra Duarte João

Introdução .....	353
1. Contextualização Histórica e Institucional.....	354
2. Fundamentação Teórica e Paradigmas de Intervenção.....	355
3. O Papel do Diretor Técnico: Funções e Responsabilidades .....	356

4. Organização Interna: Estrutura e Funcionamento das Equipas .....	359
5. Planeamento da Intervenção: Estratégias e Práticas.....	360
6. Desafios e Dificuldades.....	362
7. Estratégias de Superação e Práticas de Advocacy.....	364
8. Pontos Fortes e Potencialidades do Trabalho no Acolhimento .....	365
Considerações finais.....	365
Referências bibliográficas.....	367

### **CAPÍTULO III**

#### O Papel da Direção Técnica em Respostas Sociais para Pessoas com Deficiência

Manuela Miranda

1. Caraterização da Entidade .....	369
2. Estrutura Organizacional.....	370
3. Orientações Estratégicas.....	373
4. Qualificação e Formação Profissional .....	374
5. Processos e Procedimentos .....	375
6. Intervenção centrada na Pessoa.....	376
7. Perfil Funcional do/a Diretor/a Técnico/a .....	379
Considerações Finais.....	381
Referências Bibliográficas .....	383

### **CAPÍTULO IV**

#### O Papel da Direção Técnica em Respostas Dedicadas à Saúde Mental

Andreia Constâncio e Ana Catarina Pereira

Introdução .....	385
1. Prática e Reflexão.....	386
Considerações Finais.....	401
Referências bibliográficas.....	403

## **CAPÍTULO V**

Os desafios da Direção Técnica em Serviços da Saúde – UCCI da SCM de Alvaiázere

Marta Simões e Dália Lourenço

Introdução .....	405
1. UCCI da SCMA - Tipologias UMDR e ULDM .....	406
2. Os desafios do(a) Diretor(a) Técnico(a) numa UCCI .....	409
Considerações Finais.....	415
Referências bibliográficas.....	417

## **CAPÍTULO VI**

O Papel do Diretor Técnico em Respostas Atípicas de Reinserção Social

Leandra Rodrigues e Cátia Cebolo

Introdução .....	419
1. O GAF - Gabinete de Atendimento à Família: IPSS com respostas atípicas de reinserção social.....	421
2. O caso da resposta Comunidade de Inserção para pessoas em situação de vulnerabilidade social .....	425
Referências Bibliográficas: .....	433

## **CAPÍTULO VII**

As Metamorfoses na Liderança

Vanda Cardoso - Comunidade Vida e Paz

1. Breve Historial da Comunidade Vida e Paz.....	435
2. Direção Técnica e Desafios.....	438
Considerações finais.....	444
Referências Bibliográficas .....	447

## **CAPÍTULO VIII**

O Papel da Direção Técnica nas Comunidades Terapêuticas

Palmira Piriquito, Maria do Carmo Gonçalves e Maria de Lurdes David

1. A Cáritas Diocesana de Beja .....	450
2. O papel da Direção Técnica nas Comunidades Terapêuticas .....	454

3. A dualidade na Gestão de Expetativas.....	456
4. A realidade atual da Comunidade Terapêutica Horta Nova.....	457
Considerações Finais.....	459
Referências Bibliográficas .....	461

## **CAPÍTULO IX**

A Direção Técnica na intervenção em Contextos de Prostituição  
Fundação Madre Sacramento – Instituição Particular de Solidariedade Social

Martinha Silva

Introdução .....	463
1. Desenvolvimento .....	466
Considerações finais.....	474
Referências Bibliográficas .....	477

## **CAPÍTULO X**

Os Desafios de uma Direção Técnica de uma Casa Abrigo

Sílvia Santos, Célia Barbosa, Ana Luísa Canedo, Marta Lopes e Cristiana Barbosa

1. Ponto de partida: apresentação da resposta casa de abrigo seu enquadramento legal	480
2. Traçar o percurso e ajustar a rota: os desafios de uma direção técnica a intervenção com vítimas adultas acolhidas.....	481
3. (Re)Construir rotas seguras: os desafios de uma direção técnica na intervenção com crianças e jovens acolhidas/os.....	486
4. O mastro da embarcação: os desafios de uma direção técnica na gestão da confidencialidade e da segurança, enquanto matriz de referência .....	487
5. Monitorizar e motivar os/as companheiros/as de viagem: os desafios de uma direção técnica na gestão de recursos humanos, num modelo de liderança humanizada.....	488
6. Diário de bordo para não perder o Norte: Os desafios de uma direção técnica na promoção de uma cultura de registo.....	492
7. Destino - a evolução contínua.....	493
Referências bibliográficas.....	495

## CAPÍTULO XI

### Ensinaamentos para Cuidar com Amor da Pessoa com Demência

Andreia Costa e Sandra Cerqueira - Casa da Alegria

1. O que é a demência.....	497
2. Medidas Públicas .....	498
3. Respostas Sociais dirigidas às Pessoas com demência em Portugal.....	498
4. Regulamentação adequada às Instituições particulares de solidariedade social....	499
5. Casa da Alegria (CA) .....	499
6. Desafios da direção técnica em ERPI/ C. Dia para pessoas com demência.....	507
Considerações finais .....	508
Referências bibliográficas .....	509

## CAPÍTULO XII

### A Direção Técnica nas Respostas Sociais e de Saúde: Atribuições e Desafios

Pedro Bajouco

Introdução .....	511
1. Tecnologia – Uma ferramenta imprescindível no apoio à Gestão Técnica .....	512
2. A SoftGold.....	513
3. Principais Tecnologias e Ferramentas.....	514
4. Integração e Operacionalização.....	518
5. Segurança dos dados.....	519
6. Perspetivas Futuras e Inovações .....	520
Referências Bibliográficas .....	521

<b>NOTAS BIOGRÁFICAS.....</b>	<b>523</b>
-------------------------------	------------

# INTRODUÇÃO

O presente livro, *A Direção Técnica nas Respostas Sociais e de Saúde: Atribuições e Desafios – Manual Técnico - Pedagógico*, nasce da iniciativa de um grupo de profissionais que, no exercício da sua prática e/ou decorrente do seu trabalho no seio da academia, reconheceram a necessidade de reunir num único volume orientações, reflexões e experiências que pudessem servir de guia para a função de Direção Técnica em diferentes contextos de intervenção social e de saúde.

Esta necessidade emerge da consciência de que a Direção Técnica assume hoje um papel central na gestão das respostas sociais e na promoção da qualidade dos serviços prestados. Trata-se de uma função exigente, que requer competências múltiplas: desde a liderança e gestão de equipas, ao domínio das especificidades legais, éticas e deontológicas que regulam o setor.

A obra organiza-se em **cinco partes interligadas**, sendo que as quatro primeiras enquadram o exercício da Direção Técnica e refletem em torno da complexidade e da abrangência da função, reunindo a quinta parte, todo um conjunto de testemunhos e experiências práticas da Direção Técnica, em diferentes áreas:

## *Primeira Parte – Respostas Sociais e de Saúde: Elementos de Enquadramento*

- **Capítulo I – A Economia Social no arquétipo do bem-estar: um posicionamento de indispensabilidade a nível da provisão de respostas sociais.**

Situa a Economia Social como setor protagonista na provisão de respostas sociais, apresentando os seus contornos, atributos distintivos e desafios, num enquadramento que evidencia a sua missão de promoção do bem-estar.

• **Capítulo II – A relação de cooperação entre o Estado e as IPSS.** Analisa a cooperação Estado–Instituições Particulares de Solidariedade Social como pilar do desenvolvimento social, sustentado no princípio da subsidiariedade e na parceria horizontal. São discutidas a evolução do modelo, os principais desafios e propostas para a sua modernização, incluindo a valorização da autonomia institucional e a transição digital.

• **Capítulo III – O enquadramento jurídico-laboral do Diretor(a) Técnico(a) face às exigências legais de funcionamento das respostas sociais do setor cooperativo e social.**

Aborda as implicações legais da contratação de Diretores Técnicos, destacando a ausência desta categoria nos IRCT do setor social e a necessidade de recorrer ao regime de Comissão de Serviço. Analisa-se a irregularidade dos contratos de trabalho utilizados para esta função, salientando a centralidade da confiança entre as partes como fundamento da relação laboral.

## *Segunda Parte – Gestão do Capital Humano*

• **Capítulo I – Liderança e Comunicação Interna nas Respostas Sociais e de Saúde: Papel e Missão do Diretor Técnico.**

Explora o papel do Diretor Técnico como líder transformacional e agente de mudança, sublinhando a importância da comunicação colaborativa, da gestão de crises e da promoção de equipas coesas e motivadas.

• **Capítulo II – A felicidade também pode ser encontrada no trabalho no setor social.**

Reflete sobre a relevância da felicidade no trabalho, articulando conhecimento científico com práticas organizacionais que possam reduzir a infelicidade e promover ambientes laborais mais saudáveis e motivadores.

• **Capítulo III – Avaliação de desempenho: gestão por objetivos**

Apresenta a avaliação de desempenho como instrumento de desenvolvimento profissional e organizacional, alinhando performance individual com os objetivos institucionais.

- **Capítulo IV – Manual SOS para Diretores Técnicos – boas práticas de organização de horários e equipas.**

Analisa a gestão dos horários de trabalho como fator crítico para o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, destacando os regimes jurídicos aplicáveis e oferecendo orientações práticas para prevenir conflitos laborais.

- **Capítulo V – Os fatores e os riscos psicossociais da intervenção profissional no Acolhimento Residencial de crianças e jovens.**

Resultante de um estudo de caso, este capítulo identifica os riscos psicossociais associados ao trabalho em Casas de Acolhimento Residencial, bem como as suas consequências para o(a)s profissionais envolvido(a)s.

### *Terceira Parte – Planeamento, Intervenção e Avaliação.*

- **Capítulo I – Importância da Estimulação Cognitiva na Pessoa com Demência.**

Enfatiza a importância desta intervenção psicossocial baseada em evidência neurocientífica, apresentando fundamentos, boas práticas, programas validados e instrumentos de avaliação cognitiva adaptados à realidade portuguesa.

- **Capítulo II – Abordagem centrada na pessoa nas respostas sociais e de saúde: Desafios ao diretor técnico.**

Destaca o papel do Diretor Técnico na implementação de práticas humanizadas, respeitando a individualidade dos utentes e promovendo equipas multidisciplinares e éticas.

- **Capítulo III – Instrumentos e Escalas de Avaliação Multidimensionais nas Respostas Sociais e de Saúde: Uma Abordagem ao Cliente/Utente.**

Defende uma visão holística da avaliação, contemplando dimensões físicas, psicológicas, sociais, culturais e espirituais, e sublinhando a importância da validade, fiabilidade e aplicabilidade dos instrumentos.

- **Capítulo IV – Ética e deontologia na intervenção em respostas sociais: reflexões na perspetiva do Serviço Social.**

Reflete sobre os princípios éticos na prática diária, abordando confidencialidade, consentimento, registo e partilha de informação, comunicação e desafios do marketing digital.

### *Quarta Parte – Gestão e Avaliação dos Serviços Prestados.*

- **Capítulo I – O Papel do Serviço Social na Capacitação para a Sustentabilidade das Organizações de Economia Social promotoras de Respostas Sociais.**

Analisa o contributo dos profissionais de Serviço Social para a capacitação organizacional e para a sustentabilidade das missões institucionais.

- **Capítulo II – Desafios na implementação do processo de gestão da manutenção – espaços, equipamentos e materiais.**

Reforça a importância da manutenção como fator determinante para a qualidade dos serviços, propondo abordagens práticas e sustentáveis.

- **Capítulo III – Princípios da sustentabilidade e avaliação do impacto da resposta social/serviços.**

Discute a diversificação de receitas, a prospeção estratégica de financiamentos e a importância da avaliação de impacto como instrumento de legitimação e captação de recursos.

- **Capítulo IV – Sistema da Gestão da Qualidade como ferramenta de gestão.**

Demonstra como a implementação de sistemas de qualidade pode apoiar a tomada de decisão baseada em evidências, fomentar a melhoria contínua e consolidar a cultura organizacional.

### *Quinta Parte – Experiências Práticas da Direção Técnica em Diversos Contextos.*

- **Capítulo I – Testemunhos da Direção Técnica nas respostas sociais da infância – Creche e Centro de Atividades dos Tempos Livres (CATL).**

Analisa a importância e os desafios da Direção Técnica em respostas dedicadas à infância, evidenciando o seu papel na criação de ambientes propícios ao desenvolvimento saudável da criança e do jovem, e no fortalecimento do tecido social.

- **Capítulo II – A Direção Técnica numa Casa de Acolhimento de Crianças e Jovens, Desafios, Potencialidades e Estratégias de Intervenção.**

Reflete sobre o papel central do Diretor Técnico na coordenação de equipas, definição de estratégias de intervenção e promoção do bem-estar dos jovens acolhidos, destacando o acolhimento como espaço de dignidade e esperança.

**Capítulo III – O Papel da Direção Técnica em respostas sociais para pessoas com deficiência.**

Apresenta a experiência de uma Diretora Técnica da ASCUDT, cuja missão é apoiar a plena inclusão e a cidadania das pessoas com deficiência, promovendo a sua qualidade de vida.

**• Capítulo IV – O Papel da Direção Técnica em respostas dedicadas à Saúde Mental.**

Explora o impacto da Direção Técnica em modelos de reabilitação psicossocial, sublinhando as competências necessárias para garantir cuidados integrados e humanizados, bem como os desafios específicos dos serviços de 24 horas.

**• Capítulo V – Os desafios da Direção Técnica em Serviços da Saúde – UCCI da SCM de Alvaiázere.**

Aborda as exigências dos profissionais em instituições de saúde, especialmente junto da população idosa, discutindo limitações de recursos, burocracia, falta de autonomia e a importância da formação contínua.

**• Capítulo VI – O Papel do Diretor Técnico em Respostas Atípicas de Reinserção Social.**

Apresenta a experiência do GAF – Gabinete de Atendimento à Família, evidenciando competências e responsabilidades na gestão de respostas comunitárias destinadas a pessoas em situação de vulnerabilidade social.

**• Capítulo VII – As metamorfoses na liderança: a experiência da Comunidade Vida e Paz**

Este capítulo retrata a experiência da Comunidade Vida e Paz no que diz respeito à liderança, aos princípios e valores organizacionais. A liderança acompanha a realidade em permanente transformação e também ela se vai transformando. As metamorfoses acontecem em vários sentidos, acompanhadas de múltiplas variáveis. Os princípios e valores organizacionais são a bússola que nos aponta o caminho com vista ao desenvolvimento e capacitação das organizações e das suas lideranças.

**• Capítulo VIII – O papel da Direção Técnica nas Comunidades Terapêuticas.**

Partilha a perspectiva e experiência das Direções Técnicas da Comunidade Terapêutica Horta Nova, da Cáritas Diocesana de Beja, sublinhando a importância de abordagens integradas no enfrentamento das dependências.

- **Capítulo IX – A Direção Técnica na intervenção em contextos de prostituição: o exemplo da Fundação Madre Sacramento.**

Apresenta o trabalho da Fundação Madre Sacramento junto de pessoas em situação de prostituição, com enfoque na dignificação, *empowerment* e inserção social e laboral, a partir de estratégias de proximidade.

- **Capítulo X – Os desafios de uma Direção Técnica numa Casa Abrigo.**

Analisa os princípios e práticas da Direção Técnica em contextos de acolhimento de vítimas de violência, identificando dificuldades e partilhando boas práticas de intervenção.

- **Capítulo XI – Ensinamentos para cuidar com amor da pessoa com demência.**

Descreve a experiência da Casa da Alegria como resposta inovadora, desde a conceção arquitetónica até às práticas terapêuticas não farmacológicas, realçando o papel da Direção Técnica na promoção de cuidados humanizados e personalizados.

- **Capítulo XII – A Direção Técnica nas Respostas Sociais e de Saúde: atribuições e desafios em contexto de inovação tecnológica.**

Aborda o impacto da digitalização e da Plataforma SoftGold na transformação da gestão das Direções Técnicas, apresentando a tecnologia como aliada da humanização, eficiência e missão social.

Ao longo destas cinco partes, o(a) leitor(a) encontrará não apenas fundamentos teóricos e normativos, mas também exemplos práticos, estudos de caso e propostas inovadoras.

O objetivo é que esta obra se constitua como um **manual técnico-pedagógico** que apoia, inspira e desafia todos aqueles que assumem a Direção Técnica nas respostas sociais e de saúde.

Mais do que um guia técnico, este livro é um convite à construção coletiva de práticas mais humanas, éticas e sustentáveis, capazes de responder às complexas exigências da sociedade contemporânea e onde a função associada à Direção Técnica assume uma valia inquestionável.

## **NOTAS BIOGRÁFICAS**

## Ana Catarina Pereira

Nasceu no distrito de Coimbra e licenciou-se em Serviço Social em 2007. No ano seguinte, especializou-se em Empreendedorismo e, em 2023, concluiu uma Pós-Graduação em Modelos de Reabilitação Psicossocial na Doença Mental. O seu percurso profissional tem sido desenvolvido na Associação Quinta das Pontes. Entre 2008 e 2025, exerceu o cargo de Presidente da Direção desta associação, acumulando funções de Gestão e Serviço Social. Atualmente, desempenha funções na Direção de Serviços da mesma instituição, coordenando e dirigindo três direções técnicas no âmbito das respostas sociais, nomeadamente Residência de Autonomização e Inclusão, Lar Residencial, Centro de Capacitação e Inclusão e a Direção Técnica de Unidades Residenciais na Rede Nacional de Cuidados Continuados em Saúde Mental. É Sócia-Gerente e Diretora Técnica da Smental Clinic. As suas principais áreas de interesse incluem a gestão na área social e comunitária, bem como a elaboração de candidaturas e projetos que promovam a intervenção na doença mental. Dedicase especialmente à reabilitação psicossocial e aos princípios de Recovery, Empowerment, Autodeterminação e Abordagem Whole Life em Saúde Mental.

*direcaotecnica@quintadaspontes.com*

## Ana Luísa Canedo

Licenciada e Mestre em Direito pela Universidade do Minho. Advogada. Enquanto TAV, desempenhou funções num Espaço de Atendimento a Vítimas de Violência Doméstica da RNAVVD. Coautora de publicações na área da Violência Doméstica, designadamente “A Intervenção do Direito na Violência Doméstica – Manual de Boas Práticas para Advogados/as no Apoio à Pessoa Vítima” e “Legislação sobre Violência Doméstica Anotada”, Almedina, 2025.

*analuisacanedo@gasc-ips.org*

## Andreia Costa

Licenciada em Sociologia, incrementou ao longo dos anos a sua formação académica com duas Pós-Graduações, uma em “Gestão de Organizações Sociais e de Saúde” e outra em “Intervenção em Demências”, e com um MBA em “Direção Técnica”. Atualmente, é Diretora de Serviços no Centro Social do Vale do Homem, assumindo a responsabilidade de gestão e organização de estruturas nas áreas sénior e infância, nomeadamente as ERPI Casa da Alegria e FelizMentelar e Creche-Clube dos Pequenos. O seu percurso profissional no setor social iniciou-se em 2004 com a Direção Técnica de diferentes respostas (ERPI, SAD, Centro de Dia, Creche), tendo desde então como foco de atuação o compromisso de implementar serviços de qualidade, inovadores e colaborativos que possam fortalecer o papel da sociedade (comunidades) como rede de apoio. Foi com este espírito que impulsionou a implementação dos projetos inovadores Casa da Alegria, FelizMentelar e Clube dos Pequenos, que assentam na premissa de um serviço de qualidade humanizado, onde as boas práticas de atuação são valorizadas e difundidas tanto internamente nos diferentes níveis da organização como externamente junto da comunidade.

*andreia.costa@csvh.pt*

## Andreia Sofia Vital Pereira Constâncio

Licenciada em Serviço Social e Mestre em Psicologia Clínica, com vasta formação complementar, incluindo uma Pós-Graduação em Modelos de Reabilitação Psicossocial. Detém certificação como Practitioner em Programação Neurolinguística e Coach em Life Performance. Com uma carreira dedicada ao apoio e reabilitação psicossocial, exerceu durante 15 anos o cargo de Diretora Técnica na Associação Quinta das Pontes, onde trabalhou na área da deficiência e da doença mental grave, acumulando também funções como Gestora da Qualidade. Atualmente, é Sócia-Gerente da empresa Código Positivo. Mantém também a sua atividade na área, com foco no crescimento e desenvolvimento humano e bem-estar das pessoas com problemas de Saúde Mental.

*Andreia Constâncio - asvpconstancio@gmail.com*

## Carla Marina da Cunha Ribeirinho

Licenciada, Mestre e Doutora em Serviço Social. Docente no Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa, onde coordena o Instituto de Intervenção e Políticas Sociais. Investigadora no Centro de Administração e Políticas Públicas do ISCSP-ULisboa no Grupo de Pesquisa Sistemas de Bem-Estar e Intervenção Social. Formadora, consultora e supervisora na área do Serviço Social e da Gerontologia Social. Autora do livro “Supervisão em Serviço Social - ao encontro de uma prática reflexiva” e de vários capítulos de livros e artigos na área do Serviço Social e da Gerontologia Social.

*cribeirinho@iscsp.ulisboa.pt*

## Cátia Gaspar Cebolo

Licenciada em Serviço Social pela Faculdade de Ciências Sociais da Universidade Católica Portuguesa – Centro Regional de Braga. Diretora Técnica da Comunidade de Inserção do Gabinete de Atendimento à Família desde outubro de 2005. Formadora nas áreas do desenvolvimento pessoal, trabalho social e orientação. Com formação pós-graduada em Mediação Familiar, Alcoologia, Educação e Promoção da Saúde, Gestão de Organizações de Economia Social, Saúde Mental e Reabilitação Psicossocial e Igualdade de Género. Membro da Ordem dos Assistentes Sociais.

*comunidadeinsercao@gaf.pt*

## Célia Barbosa

Licenciada em Psicologia pela Universidade do Minho, com formação complementar em várias áreas, destacando-se a Violência Doméstica e a Gestão de Recursos Humanos. Tem as especialidades gerais de Psicologia Clínica e da Saúde e Psicologia do Trabalho, Social e das Organizações e, como especialidades avançadas, a Psicologia Comunitária e a Psicologia da Justiça. Ao longo do seu percurso profissional, tem exercido funções no domínio da consulta psicológica, da formação e capacitação de equipas, a par do exercício da Coordenação-Geral de uma Instituição Social, com atuação em quatro áreas, entre elas a Violência Doméstica. Gosta de escrever para crianças, sendo autora de livros em diferentes temas e coautora da publicação “Legislação sobre Violência Doméstica Anotada”, Almedina, 2025.

*celiabarbosa@gasc-ips.org*

## Cristiana Barbosa

Psicóloga formada na Faculdade de Psicologia da Universidade do Porto, onde mantém colaboração no Gabinete de Estudos e Atendimento a Agressores e Vítimas. Foi-se especializando na intervenção na violência, vitimação e trauma, tendo integrado a equipa de uma estrutura de acolhimento para vítimas de violência doméstica e coordenado uma resposta de apoio psicológico para crianças e jovens vítimas de violência doméstica, ambos serviços da Rede Nacional de Apoio a Vítimas de Violência Doméstica. A par da intervenção psicológica, realizou várias ações de sensibilização e formação sobre a temática.

*cristianabarbosa@gasc-ipss.org*

## Cristina Paula Pereira Duarte

Licenciada e Mestre em Serviço Social, Doutora em Ciências Sociais, na Especialidade de Serviço Social. Docente no Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa e Investigadora no Centro de Administração e Políticas Públicas no Grupo de Pesquisa Sistemas de Bem-Estar e Intervenção Social. Dinamiza a Comunidade de Prática em Cuidados Paliativos do ISCSP-ULisboa. Formadora na área do desenvolvimento pessoal e profissional, humanização dos cuidados e supervisão profissional. Autora e coautora de artigos sobre a humanização dos cuidados.

*cduarte@iscsp.ulisboa.pt*

## Dália José Santos Lourenço

Licenciada em Física e Química, Mestre em Ensino da Física e da Química, Pós-Graduada em Proteção de Dados Pessoais (RGPD), Curso Avançado de Compliance, Master em Sistemas de Gestão da Qualidade nas Organizações Sociais, Auditora Interna de Qualidade para Coordenação e Realização de Auditorias Internas da Qualidade (APCER). Domínios de atuação profissional: Gestora de Qualidade em Sistemas de Gestão da Qualidade na SCMA, Técnica Superior de Segurança no Trabalho na SCMA, Coordenação de Segurança, Docência em Física e Química, formadora.

*dalia.lourenco@scmalvaiazeze.pt*

## Filipa Matias Magalhães

Licenciada em Direito e Mestre em Ciências Jurídico-Políticas pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra. Advogada, formadora e consultora jurídica, trabalha há mais de 20 anos com Instituições do Setor Cooperativo e Social, como formadora, consultora e advogada nas áreas de Direito do Trabalho, Proteção de Dados e Prevenção da Corrupção. Coordenadora, autora e coautora de livros e manuais também nestas áreas.

*filipamatiasmagalhaes@gmail.com*

## Flora Susana Vaz Campos

Formação Técnica em Animação Sociocultural. Diretora Técnica do Centro de Atividades de Tempos Livres do 1.º Ciclo do Centro Social de Brito.

*susanavazcampos@gmail.com*

## Francisco Melo

Bacharelato em Educação de Infância, Licenciado em Educação, Pós-graduado em Sociologia das Organizações e do Trabalho e Pós-graduado em Gestão. Diretor Geral da Associação Teatro Construção (ATC). Auditor Coordenador de Sistemas de Gestão da Qualidade pela APCER. Dirigente, Consultor, Formador e Docente.

*Franciscodavid@net.sapo.pt*

## Helena Mafalda Martins Teles

Licenciada, Mestre e Doutora em Serviço Social e também Doutora em Ciências Sociais. Professora do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa (ISCSP-ULisboa, Portugal) e da Universidade Aberta (UAb). Investigadora integrada do Centro de Administração e Políticas Públicas (CAPP/ISCSP-ULisboa). Domínios de atuação profissional e de investigação: Serviço Social, Responsabilidade Social, Intervenção Social, Políticas Públicas, Liderança, Gestão Organizacional, Empreendedorismo e Inovação Social.

*hteles@iscsp.ulisboa.pt*

## Helena Reis Luz

Doutora em Serviço Social (ISCTE/IUL) e Doutora em Economia (ISEG/UTL). Mestre em Economia e Política Social (ISEG/UTL). Licenciada em Serviço Social (ISSSC). Professora Auxiliar na Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra (FPCEUC), onde assume a coordenação da Licenciatura em Serviço Social, integrando ainda as comissões de coordenação do Mestrado em Serviço Social e do Mestrado em Intervenção Social, Inovação e Empreendedorismo desenvolvido entre a FPCEUC e a Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Investigadora integrada no Centro de Estudos Interdisciplinares (CEIS20) da Universidade de Coimbra e membro do Observatório da Cidadania e Intervenção Social da FPCEUC. É autora e coordenadora de várias obras, artigos científicos em revistas especializadas e capítulos de livros. Possui como áreas de interesse de investigação, as seguintes: Serviço Social e Envelhecimento, Capacitação de Organizações Sociais, Empreendedorismo e Intraempreendedorismo Social, Avaliação de Impacto, Economia Social, Economia Circular e Sustentabilidade.

*helenareis.luz@fpce.uc.pt*

## Inês Mendes Almeida

Licenciada e Mestre em Serviço Social pela Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra. Assistente Social na Casa de Acolhimento Residencial para Crianças e Jovens da SolSil. Durante o seu percurso académico recebeu o prémio de “Melhor aluna finalista no ano letivo de 2020/2021”. Integrou o “Quadro de Mérito das Melhores Estudantes” da Universidade de Coimbra durante os anos letivos de 2020–2023.

*ines.almeida@solsil.pt*

## Isaac Dias

Formação em Serviço Social, em Gestão, em Gestão de Recursos Humanos e em Negociação. Experiência profissional com mais de 20 anos como Diretor Executivo em organizações da economia social. Empreendedor na área da saúde, através de iniciativas privadas, com Unidades Residenciais na área das demências, Parkinson e cuidados paliativos e com clínica privada com foco na reabilitação neurológica. Professor convidado da Universidade do Minho na área da Gestão.

*isaque.m.dias@gmail.com*

## Joana Andreia dos Santos da Silva Brinca

Licenciada, Mestre, Doutora e Pós-Doutora em Serviço Social e também Doutora em Ciências Sociais. Professora Auxiliar Convidada na Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra. Investigadora integrada no Centro Lusíada de Investigação em Serviço Social e Intervenção Social (CLISSIS), no grupo de trabalho “Serviço Social: história, pensamento e práticas profissionais”, e no Observatório de Cidadania e Intervenção Social (OCIS). Domínios de atuação profissional e de investigação: Serviço Social, Intervenção Social, Comportamentos Aditivos e Dependências e processo de ensino-aprendizagem em Serviço Social.

*jbrinca@fpce.uc.pt*

## João Mesquita

Licenciado em Economia e Mestre em Desenvolvimento e Cooperação Internacional pelo Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG – Universidade de Lisboa). Fundador e Sócio-Gerente da Coatl – Consultoria para o Desenvolvimento, com 15 anos de experiência profissional dedicada ao planeamento estratégico, desenho de projetos, monitorização e avaliação de projetos sociais e políticas públicas, tendo liderado dezenas de avaliações em países como Cabo Verde, Guiné-Bissau, São Tomé e Príncipe, Moçambique, Angola, Guiné-Equatorial, Timor-Leste, México, Peru, Colômbia, Argentina, Uruguai e Brasil, para além de diversas avaliações realizadas a nível europeu. Como especialista em avaliação, colaborou com entidades como a FAO, ACNUR, IFAD, UNICEF, Delegações da União Europeia nos PALOP e Timor-Leste, Camões IP, entre muitas outras organizações da sociedade civil e organismos estatais, incluindo câmaras municipais. É docente convidado na Porto Business School – Universidade do Porto, Universidade Católica do Porto e ISCAP – Politécnico do Porto, em temas relacionados com monitorização e avaliação de impactos sociais. É membro do NSHR Roster – OED, bolsa de especialistas de avaliação da FAO/ONU

*joao.mesquita@coatl.pt*

## Leandra Maria Morais Rodrigues

Licenciada (pré-Bolonha) e Mestre (Bolonha) em Psicologia pela Universidade do Minho. Coordenadora-Geral do GAF – Gabinete de Atendimento à Família desde 2013 e psicóloga na área da prevenção e intervenção na violência doméstica entre 2008 e 2013 na mesma instituição. Psicóloga clínica e formadora nas áreas da igualdade de género, do desenvolvimento pessoal e das relações humanas (CCP e CCPFC). Com formação pós-graduada em Igualdade de Género, Técnica de Apoio à Vítima, Gestão de Instituições Sociais/Gestão de Recursos Humanos e Direção Técnica/Serviços em Organizações Sociais. Membro efetivo da Ordem dos Psicólogos Portugueses com as seguintes especializações: especialidades gerais – Psicologia Clínica e da Saúde; Psicologia do Trabalho, Social e das Organizações; especialidades avançadas – Psicologia Comunitária; Psicologia da Justiça.

*coordenacao@gaf.pt*

## Maria de Lurdes dos Reis Baião David

50 anos. Natural e residente em Beringel, concelho e distrito de Beja. Licenciada em Serviço Social pelo Instituto Superior de Serviço Social de Beja no ano de 1999 e membro da Ordem dos Assistentes Sociais. Mediadora para a Formação e o Emprego no Centro de Atendimento a Toxicodependentes de Beja. Coordenadora da Equipa de Reinserção do Baixo Alentejo e Alentejo Litoral do Instituto de Droga e Toxicodependência. Assistente Social no Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social da Cáritas Diocesana de Beja. Assistente Social na equipa de Rendimento Social de Inserção da Cáritas Diocesana de Beja. Assistente Social na Comunidade Terapêutica Horta Nova. Atual Diretora Técnica da Comunidade Terapêutica Horta Nova.

*lurdes.david.caritasbeja@gmail.com*

## Maria do Carmo Oliveira Rosa Gonçalves

de Beja. Licenciada em Psicologia Clínica pela Universidade Lusófona e Tecnologias em 2000 e membro efetivo da Ordem dos Psicólogos. Especialista em Psicologia Clínica e da Saúde pela Ordem dos Psicólogos Portugueses. Frequência de formação em Psicoterapias Breves na Sociedade de Psicoterapias Breves. Exerce psicologia clínica em consultório privado. Comissária da Comissão Alargada da CPCJ de Beja. Anterior Diretora Técnica da Comunidade Terapêutica Horta Nova – Cáritas Diocesana de Beja e Dianova Portugal. Psicóloga clínica no Centro de Alojamento de Emergência da Cáritas Diocesana de Beja.

*carmo.caritasbeja@gmail.com*

## Maria José Cardoso da Silva Melo

Licenciada em História e pós-graduada em Dinâmicas de Grupo. Formadora de Cursos de Educação e Formação de Adultos. Diretora Técnica do Centro de Atividades de Tempos Livres do 2.º e 3.º Ciclos do Centro Social de Brito.

*mjmelo@hotmail.com*

## Maria Manuela Martins Miranda

Licenciada em Psicologia Educacional, Mestre em Psicologia e Ciências da Educação, Pós-Graduada em Direção de Empresas. Diretora-Geral da ASCUDT – Associação Sócio-Cultural dos Deficientes de Trás-os-Montes. Profissional com experiência de 25 anos em Direção Técnica, 13 em Direção de Serviços e atualmente Direção-Geral no setor social.

*manuelamiranda@ascudt.org.pt*

## Maria Martinha da Costa e Silva

Licenciada em Serviço Social pelo Instituto Superior Miguel Torga. Assistente Social e Diretora Técnica na Equipa de Intervenção Social da Fundação Madre Sacramento. Religiosa Adoradora desde 1996.

*direcao@fmsacramento.pt*

## Marta Alexandra de Castro Campos

Licenciada em Educação de Infância, Pós-Graduada em Dinâmicas de Grupo. Formação Avançada em Exercício e Supervisão Pedagógica. Educadora de Infância e Diretora Técnica da Creche no Centro Social de Brito.

*creche@centrosocialbrito.com*

## Marta Lopes

Socióloga, pós-graduada em Sociologia das Organizações pela Universidade do Minho. Com experiência na coordenação de equipas e direção técnica de respostas sociais, nomeadamente estruturas da Rede Nacional de Apoio a Vítimas de Violência Doméstica. É certificada como Técnica de Apoio à Vítima e coautora da publicação “Legislação sobre Violência Doméstica Anotada”, Almedina, 2025. Tem-se destacado também na gestão de projetos, na elaboração de candidaturas a fundos comunitários e nacionais e na implementação de práticas de apoio a crianças, mulheres e famílias. É cofundadora da Associação Montessori de Barcelos e certificada como Administradora Escolar Montessori.

*martalopes@gasc-ipss.org*

## Marta Sofia Rosa Simões

Licenciada em Serviço Social, Licenciada em Psicologia e Mestre em Psicologia Clínica. Curso de Cuidados Continuados, formadora. Domínios de atuação profissional: Assistente Social e Diretora Técnica na UCCI da SCMA.

*ssocial.ucci@scmalvaiazere.pt*

## Palmira do Rosário Broco Piriquito

58 anos. Natural de Cuba e residente em Beja, concelho e distrito de Beja. Licenciada em Serviço Social pelo Instituto Superior de Serviço Social de Beja no ano de 1995 e membro da Ordem dos Assistentes Sociais. Técnica de Aconselhamento da Sociedade Portuguesa de Psicoterapias Breves. Frequência do Curso de Psicoterapeutas da Sociedade Portuguesa de Psicoterapias Breves. Formação em Empreendedorismo Social pela Social Business Institute (IES). Anterior Diretora Técnica da CT Horta Nova da Cáritas Diocesana de Beja. Diretora Técnica da Comunidade de Inserção da Cáritas Diocesana de Beja. Atual Diretora de Serviços Técnicos da Cáritas Diocesana de Beja.

*palmira.piriquito@caritasbeja.pt*

## Pedro Bajouco

Diretor-Geral da SoftGold. Entusiasta por tecnologia e desde sempre ligado a esta área através de empresas da família, ingressou no mercado de trabalho em 2001 em consultoria informática. Em 2006 criou a SoftGold como cofundador, tendo assumido paralelamente a Direção da empresa e a coordenação do Departamento Técnico e Pós-Venda. Liderou centenas de processos de implementação em instituições e empresas do setor da economia social, tendo igualmente colaborado em dezenas de projetos de construção de estruturas residenciais para idosos e unidades de cuidados continuados, como consultor de implementação de soluções tecnológicas para apoio ao seu funcionamento. Atualmente, permanece como Diretor-Geral da SoftGold e acumula as funções de coordenação dos departamentos de Pré e Pós-Venda.

*pbajouco@softgold.pt*

## Reinaldo Sousa Santos

Autor do livro “Ser Feliz no Trabalho: uma viagem científica, humana e criativa pelo bem-estar social”. Fundador e dinamizador da Happy Tree: People. Work. Community. Professor de Gestão de Recursos Humanos em universidades e escolas de negócios. Formador e orador em eventos sobre felicidade e gestão de pessoas no trabalho. Membro da Comissão Técnica que elaborou a Norma NP4590:2023 “Sistemas de gestão do bem-estar e da felicidade organizacional” (APEE/IPQ). Doutorado em Ciências Empresariais pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto, com tese sobre o bem-estar no trabalho. Pós-graduado em Gestão de Recursos Humanos e licenciado em Sociologia das Organizações. Foi Diretor de Recursos Humanos durante 20 anos em empresas do maior grupo português do setor ambiental. Liderou equipas e sistemas de gestão distinguidos com a inclusão no ranking das 100 Melhores Empresas para Trabalhar (Exame/Accenture). Gosta de pessoas, árvores e palavras. É paizão do Guilherme, com quem partilha a adoração por gelados e abraços. Tem a mania de saber todas as capitais do mundo e adivinhar as falas durante os filmes. Natural de Barcelos, vive no Porto.

*sousasantos.reinaldo@gmail.com*

## Rosa Carla Gomes da Silva

Especialista em Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiátrica, com Mestrado Académico e Doutoramento em Enfermagem e Pós-Doutoramento em Ciência Cidadã. Professora Adjunta na Escola Superior de Enfermagem do Porto (ESEP) e Investigadora Integrada no RISE-Health – Rede de Investigação em Saúde da Universidade do Porto; investigadora colaboradora na Unidade de Investigação em Ciência da Saúde: Enfermagem (UICISA: E) da Escola Superior de Enfermagem de Coimbra. Membro do Core Staff do Portugal Centre for Evidence-Based Practice, A JBI Centre of Excellence (PCEBP) – centro colaborador do JBI, Universidade de Adelaide, Austrália. Editora Associada da revista científica JBI Evidence Synthesis. Integra o Core Group do projeto financiado pela União Europeia Ethics in Dementia (EDEM), no âmbito da ação COST.

*rosasilva@esenf.pt*

## Sandra Cerqueira

Licenciada em Gerontologia Social pelo Instituto Superior de Serviço Social do Porto. O seu percurso profissional iniciou-se como gerontóloga no Centro Social do Vale do Homem em 2018, onde acompanhou de perto a evolução e o crescimento de respostas inovadoras como a Casa da Alegria, na área das demências. Em 2021 realizou Pós-Graduação em “Intervenção com Doentes de Alzheimer e Outras Demências” pelo Instituto Superior Miguel Torga. Desde 2022 desempenha funções de Direção Técnica da Casa da Alegria, que conta já com cinco anos na vanguarda das boas práticas no cuidado à pessoa com demência.

*direcaotecnica@csvh.pt*

## Sandra Duarte João

Licenciada em Sociologia e possui Pós-Graduação em Ciências Sociais. Iniciou a sua trajetória profissional na área do desenvolvimento local, atuando com diversos públicos e instituições. Desde 2007 exerce a função de Diretora Técnica da Casa de Acolhimento Convívio Jovem, dedicando-se à reflexão e aprimoramento das práticas relacionais em contextos de acolhimento. O seu trabalho envolve tanto a dinâmica interna da instituição quanto a articulação com os diferentes intervenientes dos processos de promoção e proteção, contribuindo para a qualificação das respostas no setor.

*dt.cjovem@misericordianalebesteiros.pt*

## Sílvia Machado

Licenciada em Sociologia. Formadora, consultora e auditora em Sistemas de Gestão da Qualidade nas Organizações Sociais em diversos projetos a nível nacional. Supervisora externa de várias Casas de Acolhimento Residencial de Crianças e Jovens. Diretora Técnica de duas respostas sociais e Diretora Executiva de uma organização social.

*silvia.machado.qualidade@gmail.com*

## Sílvia Santos

Mestre em Psicologia desde 2009 e reconhecida pela Ordem dos Psicólogos Portugueses como especialista em Psicologia Clínica e da Saúde e Psicologia do Trabalho, Social e das Organizações. Foi-se especializando na área da violência doméstica, coordenando vários projetos comunitários nessa área, com ações voltadas para o apoio a vítimas, para a intervenção psicoeducativa junto de agressores/as e para a prevenção do fenómeno. Integrou também diferentes estruturas da Rede Nacional de Apoio a Vítimas de Violência Doméstica na qualidade de técnica de apoio à vítima e de diretora técnica. Coautora de publicações na área da Violência Doméstica, designadamente “A Intervenção do Direito na Violência Doméstica – Manual de Boas Práticas para Advogados/as no Apoio à Pessoa Vítima” e “Legislação sobre Violência Doméstica Anotada”, Almedina, 2025.

*silviasantos@gasc-ipsps.org*

## Sónia Guadalupe

Assistente Social. Professora Auxiliar na Universidade de Coimbra, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação. Doutorada em Serviço Social pelo ISCTE-IUL e doutorada em Saúde Mental pela Universidade do Porto. Investigadora do Centro de Estudos e Investigação em Saúde da Universidade de Coimbra integrada no Centro para a Inovação em Biomedicina e Biotecnologia. Presidente do Conselho Geral da Ordem dos Assistentes Sociais. Assistente Social e autora na área do Serviço Social.

*sonia.guadalupe@fpce.uc.pt*

## Susana Isabel Justo Henriques

Licenciada em Psicologia, Mestre em Psicologia Clínica, Doutorada em Neurociências e Psicologia Clínica e Pós-Doutorada em Psicologia e também Licenciada em Serviço Social. Professora Adjunta Convidada no Instituto Politécnico de Beja (IPBeja). Investigadora integrada na Unidade de Investigação em Ciências da Saúde: Enfermagem (UICISA: E) da Escola Superior de Enfermagem de Coimbra, investigadora colaboradora na Rede de Investigação em Saúde (RISE-Health) da Universidade do Porto e no Observatório das Dinâmicas do Envelhecimento no Alentejo (ODEA) do IPBeja. Domínios de atuação profissional e de investigação: cognição, demências/perturbações neurocognitivas, avaliação e intervenção em neuropsicologia, psicogerontologia e psicopatologia. Foi Diretora de Serviços da CEDIARA – Associação de Solidariedade Social de Ribeira de Fráguas entre 2006–2024. Autora de várias ferramentas terapêuticas para estimulação cognitiva

*susana.justo.henriques@gmail.com*

## Susana Manuela Fernandes Costa

Mestrado Integrado em Psicologia com especialização em Psicologia da Justiça. Tese de mestrado intitulada “Stalking: Prevalência junto de profissionais de saúde mental”. Atualmente exerce funções como Gestora de Qualidade e Direção Técnica Geral do Centro Social de Brito.

*coordenacao@centrosocialbrito.com*

## Tiago Abalroado

Doutorado em Gestão, com especialização em Estratégia e Empreendedorismo (ISCTE-IUL), e Pós-Doutorado em Desenvolvimento Humano Integral (Universidade Católica Portuguesa). É Professor Adjunto Convidado no Instituto Politécnico de Portalegre, onde leciona nas áreas da economia, gestão e marketing. Paralelamente, exerce funções executivas no setor social, sendo Presidente do Conselho de Administração da Fundação UNITATE desde 2013 e Presidente da Direção da UDIPSS-Évora desde 2015. Autor de diversas publicações, tem contribuído para o debate sobre o papel das Instituições Particulares de Solidariedade Social e a sua relação de cooperação com o Estado, bem como sobre os desafios inerentes à sustentabilidade destas organizações.

*tiago.abalroado@unitate.pt*

## Vanda Cardoso

Licenciada em Reabilitação e Inserção Social (2006) pelo ISPA (Instituto Superior de Psicologia Aplicada), Pós-Graduação (2011) em Reabilitação e Inserção Social pelo ISPA e Pós-Graduação em Coaching e Liderança (2023) pelo ISG (Instituto Superior de Gestão). Colaborou com o Instituto S. João de Deus na área da reabilitação psicos-social de pessoas com doença mental. Desde 2011 encontra-se a colaborar na Comunidade Vida e Paz. Desempenha funções como Diretora da Comunidade de Inserção – Quinta do Espírito Santo – Comunidade Vida e Paz e Residência Autónoma Partilhada integrada na RNCCLM-SM.

*vanda@ges.vidaepaz.pt*

## Vanessa Nunes

Doutorada em Serviço Social pela Universidade de Coimbra (FPCE-UC) e pela Universidade Católica Portuguesa (FCH-UCP), no âmbito do Programa Interuniversitário em Serviço Social (PIUDSS), Mestre em Família e Sistemas Sociais pelo Instituto Superior Miguel Torga, Pós-Graduada em Proteção de Menores pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra e licenciada em Serviço Social pelo Instituto Superior Miguel Torga (ISMT). É Professora Auxiliar na Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra e Coordenadora do Observatório de Cidadania e Intervenção Social (OCIS) da FPCEUC. Integra as Comissões de Coordenação do Mestrado e da Licenciatura em Serviço Social. É Investigadora Integrada no Centro de Estudos Interdisciplinares da Universidade de Coimbra (CEIS20). Atualmente, é investigadora nos projetos REPROGRAM-EU – fostering inclusive values, policies, and identities through participatory cultural programming in the UC (projeto exploratório do CEIS20) e OppAttune – Countering Oppositional Political Extremism through Attuned Dialogue: Track, Attune, Limit (Horizonte Europa da Comissão Europeia). Áreas de investigação: Políticas públicas direcionadas para públicos vulneráveis; Democracia, valores europeus e populismos; Empreendedorismo e Inovação Social; Serviço Social orientado para a sustentabilidade e questões ambientais – a perspetiva ecosocial.

*cvcnunes@fpce.uc.pt*

*“A vossa motivação é decisiva para o sucesso da Instituição a que pertencem.*

*E nada supera a solidariedade do colega de equipa, o reconhecimento da alta direção e sobretudo o sorriso e o olhar do utente!”*

**Manuel de Lemos**

*Presidente do Secretariado Nacional da União das Misericórdias Portuguesas*

<https://www.grupovidaeconomica.pt>

ISBN: 978-989-788-304-0



Visite-nos em

<https://www.grupovidaeconomica.pt/livraria-online>