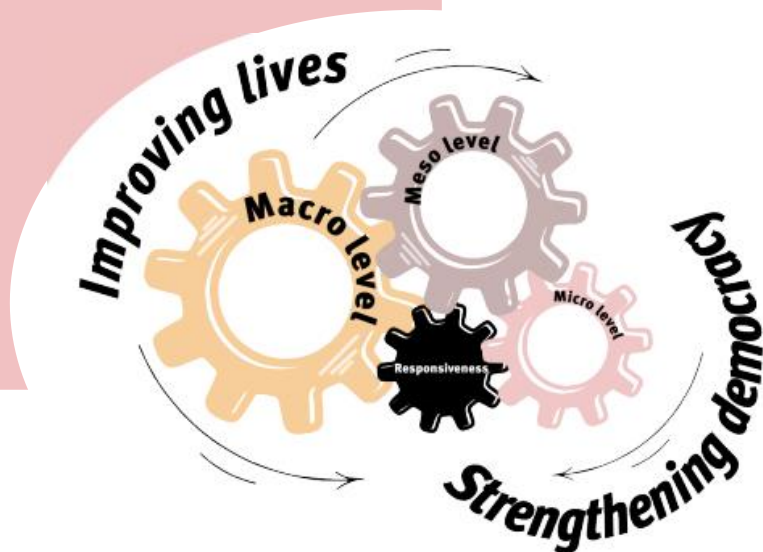


RESPONSIVE

Responsividade nos Serviços Sociais

Um Guia para Inspirar a Mudança



**Financiado pela
União Europeia**

As opiniões expressas vinculam exclusivamente os autores e não refletem necessariamente as da União Europeia ou da REA. Nem a União Europeia nem a REA podem ser responsabilizadas pelas mesmas.



Informações do projeto Horizonte Europa

Acrónimo do projeto	<i>RESPONSIVE</i>
Nome do projeto	Aumentar a responsividade à voz dos cidadãos nos serviços sociais na Europa
Número do projeto	101095200
Aviso de abertura	HORIZON-CL2-2022-DEMOCRACY-01-02
Tópico do aviso	O futuro da democracia e da participação cívica
Data de início do projeto	1 de março de 2023
Data de conclusão	28 de fevereiro de 2026
Sítio Web	https://www.RESPONSIVE-europe.eu

Informações de entrega para a Comissão Europeia

Número do resultado	D5.2
Organização líder	ISCSP, ATD-SEAS
Pacote de trabalho	WP5
Nível de disseminação	PÚBLICO (CC BY)
Tipo	Relatório
Data de publicação	Janeiro de 2026

Referência sugerida

Consórcio RESPONSIVE (2026) A Responsividade nos serviços sociais: um guia para inspirar a mudança. Projeto Horizonte Europa «Increasing Responsiveness to citizen voice in social services across Europe» (*RESPONSIVE*).

Disponível em: <https://www.RESPONSIVE-europe.eu> Design Gráfico: Rémy Cavalin

Informações adicionais e contactos

Caso subsistam dúvidas ou se pretenda obter mais informações sobre o Projeto *RESPONSIVE*, agradece-se o contacto com a organização coordenadora, a Universidade de Innsbruck.

Michael Rasell, Responsável de Projeto, Michael.Rasell@uibk.ac.at

David Furtschegger, Coordenador de Projeto, David.Furtschegger@uibk.ac.at

Índice

O Projeto <i>RESPONSIVE</i>	4
Abordagem conceptual à Responsividade	6
Abordagem metodológica à inovação	10
Inovações por tema	14
1. Reforço da Defesa de Direitos e da Representação dos Utentes nos Serviços Sociais (ÁUSTRIA)	16
2. Melhoria da Responsividade dos Serviços de Proteção de Crianças (DINAMARCA)	22
3. Respon'Cible, um Jogo Coconstruído que Capacita os Jovens para Reivindicarem os seus Direitos (FRANÇA)	28
4. Promoção da Responsividade e da Democracia nos serviços sociais para jovens em risco (ROMÉNIA)	34
5. Laboratório de Responsividade: uma plataforma para a construção e partilha de conhecimento (POLÓNIA)	40
6. REDOR, Rede Organizacional para a Responsividade (PORTUGAL)	46
Estudo de caso: Análise do Retorno Social do Investimento (SROI)	52
Recursos adicionais	54

O Projeto *RESPONSIVE*

A utilização de conhecimentos, experiências e ideias dos cidadãos constitui um desafio democrático fundamental para os serviços sociais e para as estruturas de política social. Existem frequentemente lacunas e barreiras que impedem os serviços sociais de se ajustarem aos cidadãos, mesmo quando as políticas e medidas legais promovem cada vez mais a participação dos cidadãos nos serviços sociais. Esta falta de reação e de mudança pode gerar um desequilíbrio de poder e sentimentos de desconfiança e de impotência entre os cidadãos. As intervenções dos serviços sociais podem igualmente apresentar-se desalinhadas ou inadequadas quando os cidadãos estão ausentes da definição dos problemas sociais concretos que enfrentam e das possíveis medidas para os abordar.

Para apoiar uma mudança positiva, este guia apresenta seis inovações para serviços sociais responsivos, implementadas em 2025 no âmbito do projeto Horizonte Europa 'Increasing Responsiveness to citizen voice in social services across Europe' (*RESPONSIVE*).

Público-alvo

O guia destina-se a um público vasto no âmbito dos serviços sociais, incluindo utentes dos serviços, decisores políticos, diretores, gestores, profissionais, técnicos de ONG, estudantes, formadores e investigadores. Cada secção aborda um elemento específico do processo de inovação ou apresenta um estudo de caso, podendo ser lida individualmente ou em articulação com as restantes partes.

Contexto das políticas e da prática

A utilização do contributo participativo é cada vez mais central para o desenvolvimento de políticas e de serviços no setor social e em domínios de governação alargados.

Área da Deficiência:

A participação é um princípio central da Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (CNUDPD), que a União Europeia ratificou em 2010. A revisão de 2025 da política de deficiência da União Europeia pelo Comité da CNUDPD sublinhou a necessidade de garantir «que as opiniões das pessoas com deficiência sejam efetivamente ouvidas e seriamente consideradas», recomendando que a UE adote novos mecanismos para o envolvimento ativo e a participação efetiva.

Serviços sociais:

A «liderança inclusiva» é um elemento do Quadro Europeu para a Qualidade nos Serviços Sociais proposto pela European Social Network em 2025:

«Envolvemos significativamente as pessoas no planeamento, implementação e avaliação do nosso serviço, e as suas vozes estão representadas nos processos de tomada de decisão relacionados com o seu desenvolvimento estratégico.»

O Quadro Europeu para a Qualidade nos Serviços Sociais utiliza o termo «responsividade» (capacidade de resposta) para se referir à oferta de opções de serviços que respondam às necessidades e aspirações das pessoas.

Serviços de juventude:

A Estratégia da União Europeia sobre os Direitos da Criança (publicada em 2021) contém a conclusão clara de que «todas as crianças têm o direito de exprimir as suas opiniões sobre matérias que lhes digam respeito e de as ver tidas em conta». Contudo, as referências à democracia e à participação estão manifestamente ausentes no conteúdo da Estratégia relativo à proteção de crianças e à prevenção da violência, o que sinaliza o reconhecimento limitado da voz das crianças e jovens em situações de vulnerabilidade.

O Projeto *RESPONSIVE*

O Projeto *RESPONSIVE* foi financiado pela União Europeia ao abrigo do tópico do Horizonte Europa de 2022 «O futuro da democracia e da participação cívica». Teve uma duração de 36 meses, com início em março de 2023 e término em fevereiro de 2026.

O Projeto *RESPONSIVE* visou reforçar a capacidade dos serviços sociais na Europa para serem mais responsivos aos contributos dos cidadãos. O projeto adotou e desenvolveu o conceito de «responsividade» no sentido de considerar processos nos serviços sociais para a adaptação de práticas em resposta ao contributo participativo. Centrou-se em quatro tipos de serviços sociais:

- Serviços para a inclusão e vida independente de adultos com deficiência, incluindo assistência pessoal, vida apoiada e emprego apoiado em contextos convencionais.
- Serviços de saúde mental: apoio de base comunitária

e residencial para adultos ou jovens com problemas de saúde mental, incluindo intervenções sociais, apoio psicológico e iniciativas de habitação.

- Serviços para jovens em risco de exclusão social (15-29), incluindo programas especiais, atividades de lazer, educação alternativa, apoio ao emprego e acolhimento alternativo (residencial ou familiar).
- Serviços de proteção de crianças: destinados a famílias e crianças em situações de negligência ou necessidade de proteção.

O Projeto *RESPONSIVE* visou proporcionar uma melhor compreensão dos fatores, processos e atividades que moldam a «responsividade», de modo a complementar as ferramentas práticas e os resultados de investigação existentes, centrados sobretudo na recolha de contributos participativos.

Consórcio do projeto

O projeto foi executado por um consórcio de 12 organizações de toda a Europa: cinco universidades, dois departamentos de serviços sociais de autoridades locais, três organizações não governamentais e a Federação Internacional de Assistentes Sociais - Europa. Esta combinação de experiência em investigação, prática e defesa de causas permitiu ao projeto produzir investigação e resultados relevantes para a prática dos serviços sociais.

A localização dos parceiros do consórcio permitiu que as atividades de investigação e inovação fossem realizadas em seis países: Áustria, Roménia, Portugal, Polónia, França e Dinamarca.

Atividades do projeto

O Projeto *RESPONSIVE* foi composto por cinco fases, tendo cada uma delas contribuído para a compreensão das dimensões da «responsividade» e para a forma como estas podem ser reforçadas nos serviços sociais.

1. Análise dos enquadramentos jurídicos e de políticas públicas para os serviços sociais aos níveis da UE, nacional e subnacional (2023)
2. Experiência vivida de participação: entrevistas, grupos de foco e workshops com 423 utentes de serviços sociais (2023)
3. Perspetivas ativistas, artísticas e de sensibilização: análise de meios de comunicação e de campanhas e entrevistas com 173 ativistas e promotores de campanhas (2024)
4. Perspetivas profissionais e organizacionais: entrevistas com 182 profissionais e gestores de serviços sociais e 59 decisores políticos; inquérito online a 770 profissionais (2024)
5. Projetos de inovação prática em seis países (2025)

Ferramenta de avaliação da responsividade num serviço social

Várias das inovações constantes deste guia baseiam-se numa ferramenta prática desenvolvida na Etapa 4 do projeto. A ferramenta consiste num questionário para avaliar diferentes dimensões da responsividade numa organização de serviços sociais, conforme identificadas na investigação do projeto. Existem versões distintas da ferramenta para utentes dos serviços sociais e para profissionais das organizações. A ferramenta de avaliação tem múltiplas utilizações:

- Fornecer uma indicação atual do que está a funcionar bem num serviço social e identificar áreas onde os mecanismos democráticos e as respostas dos serviços sociais podem ser aprimorados.
 - Apoiar a reflexão e a formação sobre a participação e as respostas do serviço social entre os utentes e os profissionais dos serviços sociais
 - Criar um plano de ação para a melhoria dos mecanismos participativos nos serviços sociais
- O questionário de avaliação encontra-se disponível em várias línguas no sítio Web do projeto.

Utilização do guia

O guia e todos os resultados do projeto estão licenciados sob a licença CC BY, o que permite aos utentes distribuir, adaptar e desenvolver o material em qualquer suporte ou formato, desde que seja atribuída a devida autoria ao Projeto *RESPONSIVE*.

Colaboração futura

Pretende-se que este guia seja útil, sendo bem-vindos todos os comentários e sugestões. Embora o Projeto *RESPONSIVE* tenha terminado em fevereiro de 2026, os parceiros do projeto mantêm o interesse em colaborar nesta temática. Agradecem-se sugestões de colaboração, eventos, projetos e intercâmbio – poderá encontrar uma lista de contactos principais no verso da capa deste guia.

Abordagem conceptual à Responsividade

O Projeto RESPONSIVE visa reforçar a capacidade dos serviços sociais na Europa para responder e rentabilizar os contributos de diversos cidadãos. Os resultados ajudarão os serviços sociais e as estruturas políticas a compreender, utilizar e inovar com base no conhecimento, nas experiências e nas ideias dos cidadãos. Tal é fundamental, dado que existem frequentemente lacunas na responsividade dos serviços sociais perante os cidadãos. Ainda que as políticas e as medidas legislativas promovam a participação dos cidadãos nos serviços sociais, eventuais desequilíbrios de poder podem conduzir a sentimentos de desconfiança e de impotência entre os cidadãos.

A responsividade nos serviços sociais pode ser definida como ‘as ações, processos e a capacidade de um serviço para ajustar as suas práticas com base no feedback, direitos e necessidades expressas pelas pessoas por si apoiadas’.

A responsividade representa uma nova abordagem à democracia e à cocriação nas interações individuais e coletivas entre os cidadãos e as instituições. Este conceito enfatiza a importância de aprender com as perspetivas e vozes dos cidadãos para impulsionar as mudanças necessárias no seio dos serviços sociais. Ser responsivo significa não apenas ouvir os cidadãos, mas também adotar medidas concretas com base nas suas opiniões. Sublinha-se que a democracia, a participação e a inovação constituem processos contínuos que exigem esforço e ação constantes ao longo do tempo.

A mudança e a interação contínuas são fundamentais para os processos responsivos, contrastando com abordagens de participação e cocriação que se focam primordialmente nos contributos dos cidadãos ou que seguem um modelo básico de ‘estímulo—reação’, como a tradicional ‘escada de participação’. A transparência e a abertura são partes integrantes do processo de responsividade, para que os cidadãos possam compreender de que forma os seus contributos estão a facilitar a mudança.

As desigualdades de poder e as dinâmicas de inclusão e exclusão são fatores contextuais vitais para a responsividade. Estas dinâmicas podem conduzir a oportunidades desiguais de contributo e de impacto durante as interações e diálogos essenciais à responsividade. É insuficiente examinar apenas as mudanças resultantes do contributo direto dos cidadãos que participam em estruturas oficiais. Inquirir sobre perspetivas e vozes que não estão representadas

é igualmente importante, dado que os mecanismos de participação falham frequentemente no que respeita a abranger a plena diversidade das pessoas que utilizam os serviços sociais. Fatores interseccionais como o género, o rendimento, a idade, a etnia e a deficiência podem influenciar significativamente a participação.

A responsividade como um processo multinível

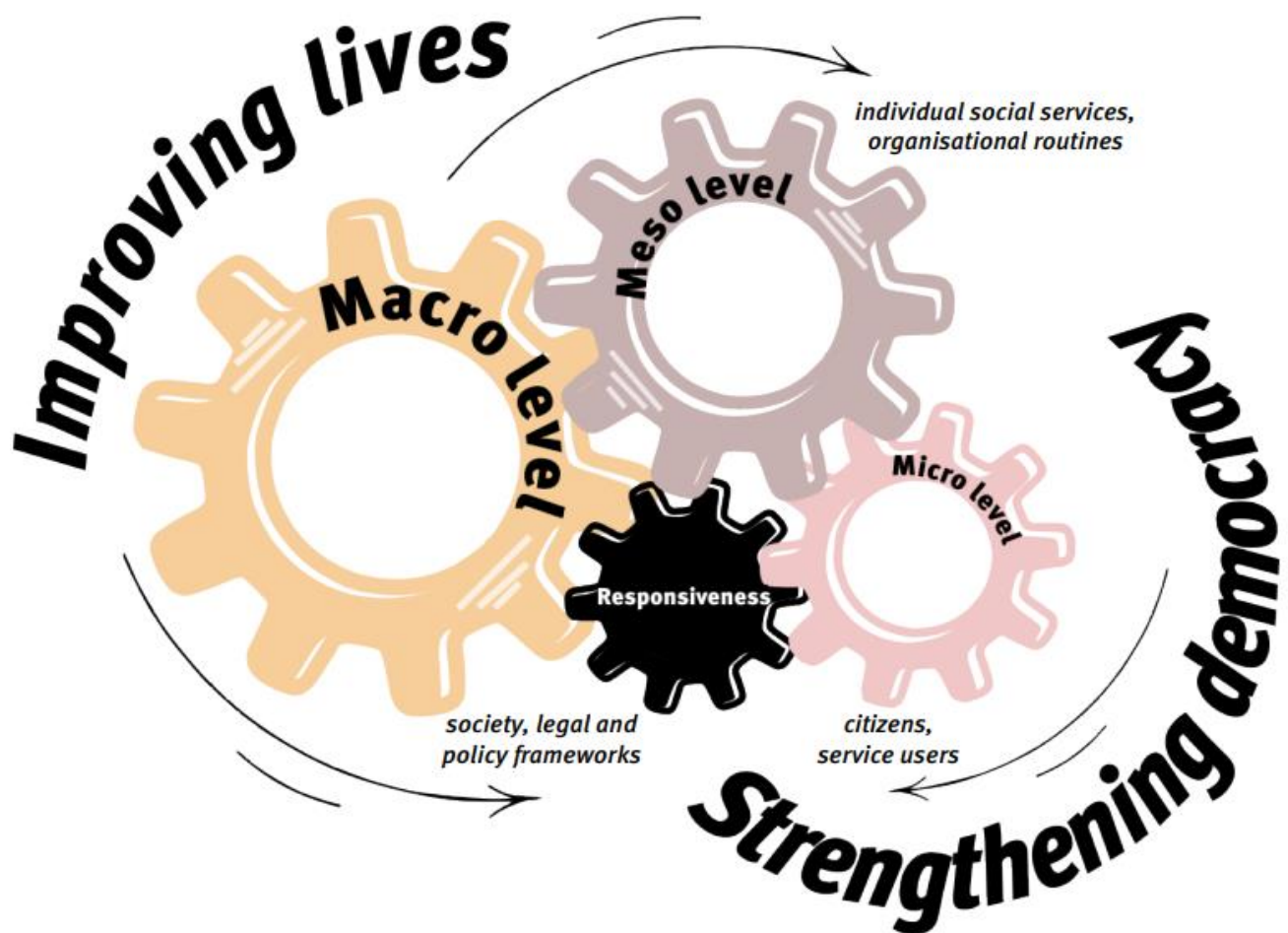
A responsividade de uma organização de serviços sociais é moldada por fatores interligados em três níveis:

- Macro: sistema político e fatores societários.
- Meso: estruturas e processos quotidianos de um serviço, organização ou grupo.
- Micro: ações e interações de cidadãos individuais e dos profissionais nos serviços sociais.

A estratégia para reforçar a responsividade deve abordar estes múltiplos níveis simultaneamente. A responsividade exige a criação proativa das condições, sistemas e espaços necessários para facilitar a aprendizagem, o envolvimento e a reação às perspetivas e realidades vividas pelos cidadãos. A reação ao nível organizacional ou da gestão (meso) é essencial para assegurar uma prática consistente, impulsionando simultaneamente o desenvolvimento de políticas e sistemas abrangentes (macro) que ofereçam um apoio sustentado e escalável. O desenvolvimento deste sistema é significativamente reforçado através da colaboração interdisciplinar e da integração intersetorial, eliminando os compartimentos tradicionais. O trabalho aos níveis meso e macro ajudará a fornecer a informação, o apoio e os recursos necessários aos cidadãos e aos profissionais (micro) para participarem nos processos de responsividade.

O envolvimento participativo na tomada de decisão, no qual cidadãos e profissionais colaboram para enfrentar desafios em conjunto, produz efeitos positivos significativos. Estes resultados incluem o reforço da agência individual e da autonomia dos profissionais e dos utentes dos serviços sociais, a melhoria da comunicação, o estabelecimento de circuitos de feedback robustos, a aprendizagem organizacional decorrente da avaliação participativa, o controlo partilhado e um sentido coletivo de apropriação, resultando frequentemente na redução da desconfiança e do receio no ecossistema de serviços.

A responsividade como um processo multinível



A Responsividade refere-se às ações, processos e capacidade de um serviço para ajustar as suas práticas com base no feedback, direitos e necessidades expressos pelas pessoas que apoia.

Dimensões de responsividade

A análise da investigação no Projeto RESPONSIVE identificou oito dimensões de responsividade. Estas encontram-se listadas por ordem de escala, começando pela interação individual entre cidadãos e profissionais e alargando-se a fatores de nível organizacional num serviço social.

1. Incentivar a participação e a autodeterminação.

A Responsividade envolve o incentivo e a valorização do contributo e do envolvimento das pessoas que utilizam os serviços sociais e de outras partes interessadas, tais como famílias ou tutores. Foca-se no apoio à autonomia e agência individuais. Os cidadãos podem tomar decisões sobre as suas próprias vidas e apoio, com serviços adaptados à evolução das suas circunstâncias e à sua situação global. Esta dimensão enfatiza a autodeterminação, a apropriação e a capacitação, garantindo que os cidadãos não sejam recetores passivos, mas sim atores ativos na definição do seu apoio pessoal. Os profissionais e os serviços necessitam de flexibilidade para ajustar a sua prestação, de modo a abordar plenamente as prioridades e as realidades vividas pelos cidadãos, indo além de um foco restrito nas necessidades.

2. Confiança e respeito na relação entre cidadãos e profissionais.

A confiança e o respeito constituem o fundamento ético da responsividade. Os cidadãos devem sentir-se seguros para expressar preocupações sem receio de sanções ou consequências negativas. Espera-se que os profissionais atuem com empatia e equidade, evitando assimetrias de poder que reduzam os cidadãos a «utentes» ou «utilizadores». A construção de relações respeitadas aumenta a confiança, reduz a autocensura e reforça a vontade dos cidadãos de se envolverem em processos participativos.

3. Aprender, comunicar e responder de forma ativa.

A responsividade enfatiza a importância de aprender com as perspetivas dos cidadãos. Os colaboradores e as organizações devem reconhecer que as pessoas que utilizam os serviços sociais são cidadãos de pleno direito na sociedade, com conhecimentos experienciais e competências valiosas. A responsividade eficaz depende do diálogo e da interação, em vez de uma consulta unidirecional. Os profissionais devem ser apoiados para demonstrar atenção, empatia e disponibilidade, ouvindo ativamente as preocupações dos cidadãos e respondendo de forma clara e significativa. Uma boa comunicação fomenta a confiança, reduz o receio e garante que os cidadãos

se sintam ouvidos e levados a sério.

Esta dimensão destaca a qualidade relacional da prestação de serviços sociais.

4. Acessibilidade e inclusão.

A responsividade exige que os serviços sociais e as oportunidades para moldar o seu funcionamento estejam igualmente disponíveis e acessíveis a todos os cidadãos, independentemente do seu estatuto socioeconómico, percurso ou identidade. Esta dimensão enfatiza a remoção de barreiras à participação, o combate à discriminação e a promoção proativa da diversidade. A acessibilidade não é apenas física ou informativa, mas também relacional — garantindo que os cidadãos se sintam acolhidos, valorizados e incluídos nos processos de prestação de serviços.

5. Mecanismos para o feedback dos cidadãos, participação e influência.

A responsividade exige oportunidades estruturadas e dotadas de recursos suficientes para a participação coletiva e influência nas decisões, especialmente em questões fundamentais para os cidadãos e para o serviço social. Existem variadas formas de organizar a influência dos cidadãos, incluindo conselhos consultivos, sistemas de representantes e reuniões abertas. Estes mecanismos institucionalizam a voz dos cidadãos, garantindo que o contributo não seja simbólico e possa conduzir a mudanças concretas. A colaboração com grupos externos, ONG e organizações de utentes pode fortalecer estas estruturas, integrando a influência dos cidadãos na governação e no desenvolvimento dos serviços.

6. Processos e recursos.

A responsividade depende do alinhamento sistémico e cultural nas organizações. Os processos de gestão da qualidade devem integrar circuitos de feedback de e para cidadãos e colaboradores, avaliação participativa e aprendizagem contínua. A cultura organizacional deve priorizar ativamente os contributos dos cidadãos, o conhecimento e o aconselhamento, encarando-os como a base necessária para resolver desafios complexos e envolver os cidadãos no desenvolvimento estratégico e operacional. Os profissionais necessitam de tempo, supervisão, formação e autonomia suficiente para trabalhar de forma responsiva. A responsividade será, deste modo, sustentada, escalável e integrada nas rotinas diárias, em vez de se limitar a iniciativas ad-hoc.

7. Transparência e governação.

A transparência é essencial para demonstrar que os contributos dos cidadãos conduzem a mudanças reais. As estruturas de governação devem ser abertas, responsáveis e participativas, com processos de tomada de decisão claros e alocação de recursos para a participação e a responsividade. A transparência garante que a responsividade não seja simbólica, mas sim integrada na cultura e nos sistemas institucionais, reforçando os valores democráticos e a confiança dos cidadãos nos serviços sociais.

8. Resolução de conflitos e gestão de reclamações.

A responsividade inclui processos justos e transparentes para tratar reclamações, divergências e insatisfação. Os cidadãos devem dispor de canais acessíveis para apresentar reclamações sem receio, devendo as organizações demonstrar responsabilidade ao responder de forma construtiva. A resolução eficaz de conflitos reduz a desconfiança, evita o escalar de situações e reforça a percepção de que as vozes dos cidadãos são fundamentais para moldar a qualidade do serviço.

Mensagens de síntese

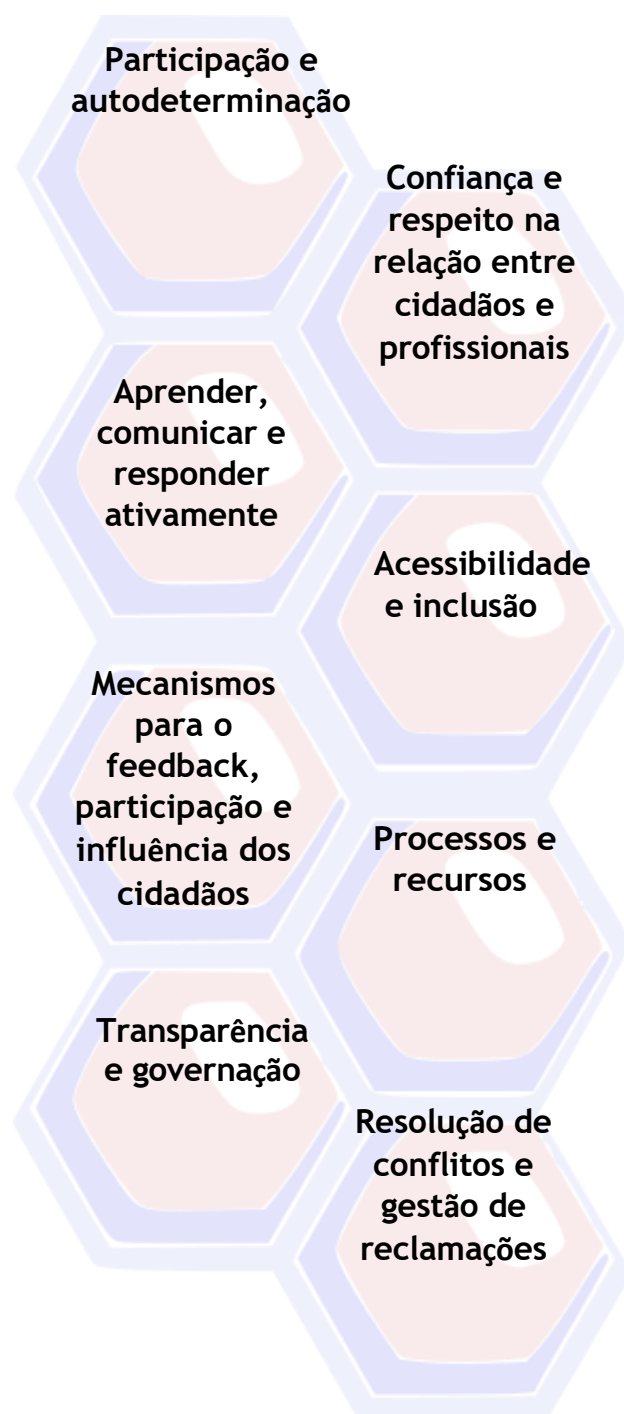
Um serviço social responsivo possui uma estrutura e cultura organizacional orientada por valores que aprende ativamente com as vozes e realidades vividas dos cidadãos, adaptando e integrando as suas práticas. Garante que a responsividade se encontra integrada de forma relacional e estrutural, promovendo a confiança, a equidade e a participação democrática em todos os níveis da prestação de serviços.

Os serviços sociais responsivos possuem um sistema e um *ethos* que combinam relações de confiança, uma prestação de serviços inclusiva e flexível e estruturas de governação transparentes, garantindo que as vozes dos cidadãos sejam continuamente ouvidas, respeitadas e consideradas. Estabelecem um ambiente onde a comunicação fomenta a confiança, a acessibilidade garante a equidade e a governação integra a prestação de contas, resultando em serviços sociais democráticos, participativos e orientados para a aprendizagem com os cidadãos, de modo a impulsionar mudanças significativas.

Dimensões interligadas da responsividade

Tal como demonstrado no diagrama em 'colmeia', alcançar a responsividade exige ações em diferentes dimensões, tanto por parte dos profissionais como ao nível organizacional. À semelhança de todas as transformações, poderão ser necessárias alterações tanto nos processos como na cultura organizacional para aumentar a responsividade.

Cada inovação apresentada neste guia aborda várias dimensões da responsividade, indicando de que forma estas se interligam e reforçam mutuamente. O diagrama em colmeia incluído em cada estudo de caso ilustra as dimensões específicas da responsividade abordadas pela inovação.



Abordagem metodológica à inovação

planeamento, metodologia e avaliação, incluindo a análise de custo-benefício

O Projeto *RESPONSIVE* implementou seis inovações para compreender como os serviços sociais podem ser mais responsivos ao feedback dos cidadãos que utilizam os seus serviços. A equipa de investigação de cada país estabeleceu parcerias com organizações de serviços sociais, cidadãos que utilizam os serviços e profissionais de linha da frente para seguir um processo de inovação em três fases:

Fase 1	Seleção e coconceção de inovações	Jan.-Março de 2025
Fase 2	Implementação e teste de soluções coconcebidas	Abril-Set. de 2025
Fase 3	Avaliação de soluções coconcebidas	Out.-Nov. de 2025

Compreender a "inovação"

O conceito de "inovação" pode ser problemático, especialmente em contextos de serviços sociais. Os parceiros identificaram três riscos subjacentes associados à coconceção e à implementação das inovações.

Inovação por quem, para quem?

A exigência de inovação pode reforçar os desequilíbrios de poder existentes. Frequentemente, a pressão para inovar provém das autoridades públicas, do meio académico ou de estruturas de cúpula que representam grupos profissionais ou a sociedade civil. As pessoas que impulsionam a mudança são raramente as que trabalham diretamente no terreno ou as pessoas que utilizam os serviços sociais. Por outro lado, os assistentes sociais de linha da frente expressam frequentemente um certo cansaço perante a expectativa de inovar. Tal pode ser percebido como uma exigência de fazer mais com menos, e com uma compreensão insuficiente da complexidade dos desafios sociais que estão a ser abordados.

Para mitigar este risco, os parceiros de investigação tiveram o cuidado de cocriar as inovações juntamente com profissionais da linha da frente, bem como com os utentes dos serviços. Considerou-se fundamental respeitar o conhecimento e a competência dos profissionais e das pessoas com experiência vivida, bem como considerar as suas pressões de tempo e de recursos.

Inovação e novidade

A inovação é frequentemente associada à novidade, à ideia de que as práticas estabelecidas devem ser substituídas por algo 'novo' e 'melhor'. Pode existir a crença equívoca de que uma única técnica ou intervenção nova pode resolver problemas complexos e intratáveis, ignorando as causas subjacentes ou falhas sistémicas mais abrangentes.

Para mitigar este risco, os parceiros adotaram uma abordagem baseada

nos pontos fortes, potenciando e desenvolvendo o que já existe. Diversos parceiros trabalharam com serviços onde a responsividade já é praticada, conferindo maior clareza e visibilidade às características de uma ‘cultura responsiva’. Outros focaram-se no desenvolvimento de ferramentas ou estruturas que garantam que as vozes dos cidadãos sejam ouvidas e tidas em conta na tomada de decisão.

Inovação e mudança sustentável

Outra potencial armadilha da inovação é o chamado «ciclo de inovação» – o risco de, uma vez concebida e testada uma nova abordagem, não existirem recursos para a sua continuidade, desviando-se a energia e os meios para algo novo. Um constrangimento central do Projeto *RESPONSIVE* foi o curto prazo para desenvolver e implementar as inovações (9 meses). Tal exigiu que os parceiros dedicassem especial atenção ao desenvolvimento de ferramentas, estruturas e abordagens passíveis de continuidade para além do período de vigência do projeto. A cocriação das inovações com os profissionais e os utentes dos serviços ajudou a alargar a apropriação do conceito de responsividade como um elemento capaz de melhorar vidas e proporcionar melhores resultados para todos.

Abordagem à inovação

O Projeto *RESPONSIVE* abordou, por conseguinte, a «inovação» não como algo intrinsecamente «novo» ou «melhor». O foco incidiu no desenvolvimento de algo «diferente» do que já existe, fundamentado na perspetiva da responsividade. A tarefa consistiu em trabalhar com os utentes dos serviços, profissionais de primeira linha e outras partes interessadas para reorganizar sistemas e reformular práticas, visando a construção de ambientes mais responsivos. A inovação não é um fim em si mesma, mas serve um propósito, nomeadamente a melhoria da participação democrática, da cidadania e da responsividade dos serviços sociais.

Metodologia: Uma abordagem baseada na Teoria da Mudança

As seis inovações foram concebidas, documentadas e avaliadas recorrendo a uma abordagem de Teoria da Mudança (TdM). Este quadro permitiu aos parceiros mapear os percursos entre recursos, atividades, realizações, resultados e eventuais impactos. Para se familiarizarem com a abordagem, os parceiros participaram primeiramente num workshop ministrado por um perito do Colligo Labs, especializado na avaliação de impacto social. Foi facultado aos parceiros um modelo comum, permitindo-lhes descrever as suas atividades, realizações e quaisquer resultados imediatos observados durante a implementação. O modelo incentivou ainda os parceiros a refletirem sobre potenciais impactos futuros que as inovações poderiam gerar, com base nos percursos de mudança antecipados e fundamentados no seu conhecimento experiencial e científico.

Aplicação de uma análise económica

Os parceiros acordaram selecionar uma inovação – neste caso, o Centro de Serviços Sociais Multifuncionais para a Juventude (MSSC) em Galați, Roménia – para a aplicação de uma análise económica. Relativamente às restantes cinco inovações, os parceiros recolheram dados sobre os custos monetários e em espécie associados ao desenvolvimento e à implementação da inovação, a par de dados qualitativos para aferir resultados e impactos.

Embora os parceiros tenham reconhecido a importância de desenvolver uma fundamentação económica para a responsividade nos serviços sociais, visando apoiar a sua adoção alargada, registaram-se também reservas quanto a este tipo de análise, baseadas em três argumentos principais¹.

Em primeiro lugar, a responsividade nos serviços sociais constitui uma abordagem baseada nos direitos humanos, alicerçada em princípios normativos e quadros jurídicos. Como tal, possui um valor inerente e irredutível que não deve ser reduzido ao seu mérito instrumental ou económico.

Em segundo lugar, muitos dos principais benefícios de uma abordagem responsiva são intangíveis e difíceis de quantificar ou monetizar, o que acarreta o risco de subestimar significativamente o seu valor real. A transposição destes benefícios intangíveis para termos monetários poderá ser considerada inadequada.

Por último, existe a preocupação de que as análises económicas possam ser mal interpretadas ou indevidamente utilizadas, por exemplo, para justificar reduções de financiamento ou cortes nos serviços sociais.

1. Também identificado em investigações anteriores, (El Ansari W, Andersson E (2011), Beyond value? Measuring the costs and benefits of public participation. *Journal of Integrated Care*, 19(6), pp. 45–57. <https://doi.org/10.1108/14769011111191467>

Impactos qualitativos das inovações de responsividade

Os dados recolhidos durante a implementação das inovações, juntamente com dados de investigações anteriores no âmbito do Projeto *RESPONSIVE*, indicam que o aumento da responsividade traz mudanças positivas aos níveis individual, organizacional e societal. Todos os parceiros preveem que estes impactos aumentem caso as práticas de responsividade sejam sustentadas, reforçadas e alargadas.

Ao nível individual, as pessoas com experiência vivida, os profissionais e os investigadores envolvidos no desenvolvimento e na implementação das inovações reportaram benefícios para o seu crescimento pessoal e bem-estar. Estes benefícios incluíram a aquisição de novos conhecimentos e competências, o aumento da autoestima, da confiança, da capacidade de agência e da autonomia, bem como uma maior satisfação e realização pessoal. Prevê-se que alguns resultados, tais como o jogo de formação desenvolvido através da inovação francesa, venham a alargar estes benefícios a um público mais vasto no futuro.

Ao nível organizacional, os parceiros documentaram diversas formas através das quais a responsividade contribui para a eficácia dos serviços sociais. Na Roménia e na Polónia, as atividades e resultados desenvolvidos através das inovações foram associados a uma redução de conflitos e reclamações, a uma melhoria nas relações entre profissionais e utentes dos serviços e a ganhos de tempo que permitiram às equipas focar-se em trabalho mais relevante. Na Áustria, na Dinamarca e em Portugal, as inovações ajudaram a identificar áreas de melhoria na responsividade que, caso sejam implementadas, deverão resultar em serviços melhor adaptados às necessidades dos cidadãos.

A documentação dos impactos a um nível societal mais abrangente revelou-se mais complexa, devido ao período limitado de execução das inovações. Não obstante, verificaram-se resultados assinaláveis. Por exemplo, na Polónia e em Portugal, as iniciativas focaram-se na criação de redes para práticas de responsividade e de defesa de direitos. Estes esforços estabeleceram novas ligações entre utentes dos serviços, profissionais dos serviços sociais e investigadores, promovendo uma maior confiança, reconhecimento, respeito e compreensão mútua. Vários parceiros destacaram igualmente o valor terapêutico da adoção de uma abordagem de responsividade para os utentes dos serviços, apoiando a recuperação e permitindo que os cidadãos concretizem o seu potencial. Coletivamente, estes efeitos deverão fortalecer a coesão social.

Por último, todos os parceiros sublinharam o contributo das inovações para o reforço da democracia, seja através da melhoria dos processos democráticos no seio dos serviços sociais, seja através da capacitação para a cidadania ativa.

Modelo: Registo do processo de seleção das diferentes inovações (1 por país)

Dimensões a registar	Questões específicas	Reflexões
Breve descrição	O que é a inovação?	
	Quais são os objetivos da inovação?	
	Quem estará envolvido na inovação? (partes interessadas: utentes dos serviços, gestores, trabalhadores da linha da frente,...)	
	Que dimensões/fatores de responsividade a inovação aborda?	
Contexto	Setor(es)	
	Nível de inovação (organizacional, local/regional, nacional)	
	Antecedentes (nova, adaptação de prática existente)	
	Ligação com tarefas anteriores de WP no <i>RESPONSIVE</i>	
De que modo a abordagem envolveu os utentes dos serviços e a coconstrução	De que forma as vozes dos utentes informaram a seleção da inovação?	
	Os utentes dos serviços foram envolvidos na coconceção da inovação? Se sim, de que modo?	
	Como se planeia envolver os utentes dos serviços ao longo da implementação?	
	Como se planeia envolver os utentes dos serviços na avaliação?	
Planeamento	Que contributos (recursos) devem os diferentes intervenientes fornecer?	
	Como se planeia registar o processo? Descreva, por favor, os métodos de recolha de dados.	
	Como foi a interseccionalidade integrada na coconceção da inovação?	
	Como foi a tecnologia integrada na coconceção da inovação?	
	Quais são os resultados esperados da inovação? (documentos, produtos entregáveis, metodologias, resultados)	
Resultados e sustentabilidade	Qual o valor que se espera que os participantes retirem do seu envolvimento na inovação?	
	Qual é o potencial de sustentabilidade desta prática para além da duração do projeto?	
Riscos e limitações	Que riscos poderão ser encontrados durante a implementação? De que modo serão mitigados esses riscos?	
	Que fatores internos limitam o impacto potencial desta inovação? (fatores organizacionais com impacto direto no planeamento e desenvolvimento da inovação, tais como a comunicação e os recursos)	
	Que condições externas poderão impedir que esta inovação tenha um impacto positivo mais abrangente?	

Inovações por temática

Cada inovação é acompanhada de uma breve descrição do respetivo perfil:

**Local da
inovação**

**Nível da área
de intervenção**

**Destinatários
da inovação**

**Tipos de
atividades
desenvolvidas**

**Dimensões da
responsividade**

Avaliação da responsividade nos serviços sociais

Reforçar a Defesa e Representação do
Utente nos serviços sociais (ÁUSTRIA)

[p.16](#)

**Arbas promente, associação de antigos
jovens do sistema de proteção, Áustria**

Micro - Meso

**Saúde mental, Deficiência,
Proteção de crianças, Jovens
em risco**

Avaliação e autodefesa de direitos

- Participação e autodeterminação
- Acessibilidade e inclusão
- Processos e recursos

Melhorar a Responsividade dos
Serviços de Proteção de crianças
(DINAMARCA)

[p.22](#)

**Departamento de Crianças, Famílias e
Comunidades, município de Aarhus,
Dinamarca**

Micro - Meso

Proteção de crianças

**Avaliação da responsividade pelos utentes
dos serviços e profissionais da linha da
frente**

- Participação e autodeterminação
- Aprender, comunicar e responder
ativamente
- Confiança e respeito na relação entre
cidadãos e profissionais
- Acessibilidade e inclusão



Reforço da participação e representação nos serviços sociais

Respon'Cible, um Jogo Coconstruído Capacita os Jovens a Reivindicarem os seus Direitos (FRANÇA)

[p.28](#)



Vários locais em França



Micro-Meso-Macro



Jovens em risco



Cocriação de um jogo de formação



- Participação e autodeterminação
- Acessibilidade e inclusão
- Processos e recursos

Promover a Responsividade e a Democracia nos serviços sociais para jovens em risco (ROMÉNIA)

[p.34](#)



Galați, Centro de Serviços Sociais Multifuncionais para Jovens, Roménia



Micro - Meso



Jovens em risco



Formação.
Autoavaliação da responsividade



- Participação e autodeterminação
- Mecanismos de feedback, participação e influência dos cidadãos

Criação de redes para práticas responsivas e defesa de direitos

Laboratório de Responsividade: uma plataforma para a construção e partilha de conhecimento (POLÓNIA)

[p.40](#)



Diversos locais na Polónia



Macro – Meso – Micro



Saúde mental, Deficiência, Proteção de crianças, Jovens em risco



Codesenvolvimento e facilitação de diferentes formas de apoio aos serviços sociais



- Aprender, comunicar e responder ativamente
- Confiança e respeito na relação entre cidadãos e profissionais
- Processos e recursos



Área Metropolitana de Lisboa, Portugal



Meso



Saúde mental, Deficiência, Proteção de crianças, Jovens em risco



Autoavaliação da responsividade, formação e trabalho em rede



- Participação e autodeterminação
- Mecanismos de feedback, participação e influência dos cidadãos
- Processos e recursos

Reforço da Defesa de Direitos e da Representação dos Utentes



Micro - Meso



Arbas promente, associação de antigos jovens do sistema de proteção, Áustria



Serviço de saúde mental; serviço de apoio ao emprego para pessoas com deficiência; estruturas residenciais para crianças e jovens



Avaliar o sistema de representação do utilizador no serviço de saúde mental (pro mente). Lançar mecanismos de participação num serviço de apoio ao emprego (arbas) através da realização de uma avaliação de base da responsividade. Reforçar a capacidade de autodefesa da Associação Care Leaver no sistema de proteção de crianças austríaco.



- Participação e autodeterminação
- Acessibilidade e inclusão
- Processos e recursos

Contexto e dados da investigação

A investigação realizada no âmbito do Projeto *RESPONSIVE* demonstrou que as pessoas que utilizam os serviços sociais raramente desempenham um papel significativo na tomada de decisão ao nível organizacional, mesmo quando as medidas políticas e legislativas procuram amplificar a voz dos cidadãos nos serviços sociais. Para colmatar esta lacuna, a equipa de investigação desenvolveu inovações em colaboração com três serviços sociais distintos, no sentido de aumentar o impacto da representação dos utentes e da autodefesa.

1. Planear oportunidades para o reforço da voz dos utentes no serviço de apoio ao emprego «arbas», através da realização de uma avaliação de base da responsividade sob a perspetiva dos funcionários e dos utentes do serviço.
2. Desenvolver a participação e a autodefesa em estruturas residenciais para jovens, através de workshops dinamizados pela Care Leavers Association da Áustria.
3. Avaliar, recorrendo a abordagens participativas, a estrutura de representação de clientes existente na pro mente Tyrol, um serviço de saúde mental de grande dimensão.



Faz-me sorrir, porque estamos efetivamente integrados na sociedade – e agora, de repente, alguém da universidade está a fazer isto connosco. Trata-se, portanto, de um excelente aspeto.



Um representante dos utentes a avaliar o sistema de representação de clientes

Objetivos

Reforçar os processos e as estruturas de auscultação e representação dos utentes nos serviços sociais

Pessoas envolvidas?

Pessoas que utilizam serviços sociais: utentes de serviços de saúde mental e de apoio à deficiência, jovens no sistema de acolhimento e jovens com experiência no sistema de acolhimento.

Colaboradores e gestores de um serviço de saúde mental de grande dimensão («pro mente») e de um serviço de assistência laboral para pessoas com deficiência («arbas»)

Equipa de investigação da Universidade de Innsbruck

Um profissional de facilitação visual/intérprete, assistentes pessoais e familiares de pessoas com deficiência

Parceiros

Care Leavers Association Austria, <https://careleaver.at>

Pro Mente Tyrol, <https://promente-tirol.at/>

Arbas, <https://www.arbas.at/>

Equipa de Estudos sobre Deficiência e Educação Inclusiva da Universidade de Innsbruck: <https://www.uibk.ac.at/iezw/lehr-und-forschungsbereiche/disability-studies-und-inklusive-paedagogik/index.html.en>

Envolvimento de pessoas com experiência vivida

As pessoas que recebem assistência relacionada com o emprego, incluindo pessoas com elevadas necessidades de apoio, foram envolvidas na avaliação da responsividade no serviço de apoio ao emprego 'arbas'.

Para expandir a autodefesa em estruturas residenciais para jovens, cinco membros da Care Leavers Association Áustria coconceberam e dinamizaram um workshop para profissionais e jovens a residir em estruturas residenciais. O workshop ajudou a sensibilizar para a sua organização e para o apoio oferecido, bem como a explicar os conceitos de participação e autodefesa.

Pessoas com experiência na utilização do serviço de saúde mental 'pro mente', que já se encontravam envolvidas na estrutura de representação de clientes estabelecida, foram intervenientes fundamentais na sua avaliação.

[Enquanto representante de clientes, ...] nunca se pode dizer nada ao cliente como “vai realizar-se, não vai acontecer, porque é que não acontece, e assim sucessivamente”. E é por isso que, posteriormente, nos sentimos perdidos na nossa posição e, fundamentalmente, desamparados. E seria muito, muito positivo se estivéssemos mais envolvidos nos processos de tomada de decisão.” Declarações de um representante de clientes durante a avaliação participativa.

Envolvimento na prática

Na arbas, 73 utentes dos serviços preencheram um questionário que explorou diferentes dimensões da responsividade no serviço. O questionário foi desenvolvido com a participação de profissionais e de pessoas que utilizam os serviços sociais numa fase anterior do Projeto *RESPONSIVE*, tendo sido posteriormente traduzido para alemão e adaptado ao contexto austríaco. Para os clientes com elevadas necessidades de apoio, a realização de um workshop com um facilitador visual profissional e membros da equipa de investigação ofereceu apoio no preenchimento do questionário. O workshop utilizou ferramentas visuais, como smileys, e a formulação direta de questões relativas a funcionários e locais de trabalho concretos, de modo a promover a compreensão e a comunicação.

Jovens com experiência no sistema de acolhimento lideraram a conceptualização e a dinamização de workshops em estruturas residenciais para promover e desenvolver a autodefesa.

Na pro mente, a equipa de investigação organizou workshops interativos e entrevistas individuais para recolher as experiências e ideias dos representantes dos utentes do serviço de saúde mental. Os resultados e as propostas de recomendações da avaliação foram analisados e aperfeiçoados num workshop conjunto com os representantes dos utentes.

Participação
e
autodeterminação

Acessibilidade e
inclusão

Processos
e Recursos

O percurso

Para avaliar a responsividade da assistência ao emprego para pessoas com deficiência 'arbas', a equipa de investigação criou versões de leitura fácil e versões regulares do questionário de autoavaliação desenvolvido no Projeto *RESPONSIVE*. Foi recolhido um total de 117 questionários preenchidos, dos quais 73 de utentes dos serviços e 44 de profissionais. Adicionalmente, a equipa organizou um workshop acessível num sub-serviço para pessoas com elevadas necessidades de apoio. As conclusões da avaliação e as recomendações foram discutidas em reuniões de acompanhamento entre a equipa de investigação, o gestor da qualidade e o diretor do serviço.

Os membros da Associação Austríaca de Care Leavers organizaram um workshop sobre participação e voz com profissionais e pessoas em serviços de acolhimento residencial e de base comunitária para crianças sob tutela do Estado. Embora o objetivo original fosse implementar workshops semelhantes em toda a Áustria, tornou-se claro que a Associação precisava de priorizar a sua estabilidade e sustentabilidade antes de expandir o seu trabalho de autodefesa e apoio mútuo.

No serviço de saúde mental, pro mente, a equipa de investigação avaliou a estrutura de representação de clientes existente através de: observações em 3 reuniões, 9 entrevistas individuais e 2 workshops com representantes dos clientes. Os resultados principais e o projeto de recomendações foram verificados e detalhados em conjunto com representantes dos utentes.

A participação, o tempo e a competência técnica das pessoas que utilizam os serviços sociais na arbas e na pro mente foram recompensados com vales de supermercado de ampla utilização, no valor de 25 € por hora. A Care Leavers Association foi remunerada pelo seu trabalho (incluindo a preparação de workshops) através de um contrato de prestação de serviços.

1. Serviço de assistência laboral para pessoas com deficiência

Os dados e as conclusões do questionário de responsividade foram publicados num relatório que serviu de base ao desenvolvimento de práticas mais participativas. Embora os utentes dos serviços se tenham mostrado genericamente positivos quanto às suas interações com os profissionais da linha da frente, a análise identificou oportunidades para melhorar a transparência na tomada de decisão e aumentar o envolvimento dos utentes nas decisões organizacionais.

2. Serviços de acolhimento residencial para crianças e jovens

Os membros da Care Leavers Association desenvolveram um modelo de workshop e planos de atividades, incluindo exercícios interativos para que os jovens (com ou sem a presença de profissionais) pudessem explorar as situações em que podem intervir e os temas em que pretendem ter maior influência. O processo inclui a identificação de uma ou duas ações concretas a implementar num prazo de dois a três meses, seguidas de uma reunião de acompanhamento com a Care Leavers Association.

3. Serviço de saúde mental

O relatório de avaliação destaca diversas recomendações para reforçar a responsividade no âmbito do atual sistema de representantes dos clientes. Estas incluem: integrar a representação dos clientes de forma mais abrangente (especialmente ao nível da tomada de decisão); garantir fluxos de informação sobre o feedback dos clientes para os gestores de diferentes sub-serviços; diversificar os formatos das atividades nas reuniões de representantes dos clientes e conceder a todas as pessoas que utilizam os serviços sociais a oportunidade de participar.

Em resultado das reuniões de acompanhamento entre a equipa de investigação e os diretores e gestores de qualidade do serviço de emprego para a deficiência ("arbas tirol") e de saúde mental ("pro mente tirol"), ambos os serviços estão a explorar formas de reforçar a comunicação e os circuitos de feedback entre as pessoas que utilizam os serviços sociais e os diferentes níveis e ramos dos serviços. Após a apresentação dos resultados da avaliação a mais de 100 funcionários da arbas, o sub-serviço ("mittendrln") para pessoas com elevadas necessidades de apoio solicitou que a Equipa *RESPONSIVE* desenvolvesse diretrizes para tornar as revisões anuais mais acessíveis e participativas, e que explorasse o envolvimento de estudantes de pós-graduação em serviço social em workshops futuros.

Atendendo ao tempo considerável exigido para a realização de workshops em estruturas residenciais individuais, a Care Leaver Association Austria optou por focar a sua atuação em atividades alinhadas com os seus objetivos estratégicos de representação, tais como a alteração de políticas e o financiamento permanente. Para o efeito, organizarão conjuntamente o Dia Internacional do Acolhimento, a 20 de fevereiro de 2026, com a Universidade de Innsbruck e o Projeto *RESPONSIVE*.

A Pro mente planeia implementar reuniões regulares entre colaboradores, diretores de sucursal e representantes de clientes, com o intuito de melhorar o intercâmbio, a transparência na tomada de decisão e a aprendizagem mútua em toda a organização.

Resultados e Impactos

As pessoas com deficiência utenteas do serviço de apoio ao emprego valorizaram a auscultação das suas opiniões e o reconhecimento tangível do seu tempo através da atribuição do vale.

Os jovens que saíram de regimes de acolhimento adquiriram uma maior consciência sobre os seus direitos e sobre as barreiras institucionais e organizacionais ao aumento da sua influência.

Os representantes de clientes no serviço de saúde mental adquiriram maior conhecimento sobre a relevância, as barreiras e as oportunidades do sistema de representação de clientes.

Embora a mudança sustentável nos desequilíbrios de poder relacionais dependa da eficácia com que os decisores políticos e a gestão de topo implementam os mecanismos discutidos, a sensibilização dos profissionais e das pessoas que utilizam os serviços sociais pode, por si só, ajudar a fomentar uma cultura mais responsiva.

Os utentes dos serviços sociais e os profissionais esperam que os relatórios de avaliação e as reuniões de acompanhamento promovam uma maior consciencialização sobre o que se entende por um ambiente de serviços sociais responsivo.

**Pessoas com
experiência vivida**

**Organizações de
serviços sociais e
profissionais**

**Decisores
políticos aos
níveis local,
regional ou
nacional**

Os gestores dos diferentes serviços obtiveram uma visão sobre elementos de responsividade já presentes ou passíveis de desenvolvimento, desde a falta de participação experienciada por jovens em acolhimento residencial até à necessidade de considerar a transparência e os circuitos de feedback nos processos de tomada de decisão.

As inovações identificaram várias áreas passíveis de mudança, incluindo uma melhor comunicação no seio das organizações.

As inovações oferecem perspetivas úteis para os decisores políticos, tais como a necessidade de avaliações obrigatórias coconduzidas por utentes dos serviços sociais, bem como recursos permanentes para a autodefesa nos serviços e entre estes.

Fundamentar a Necessidade de Responsividade

Consequências negativas evitadas

Sem uma avaliação significativa e participativa, as estruturas de representação de utilizadores correm o risco de se tornarem uma formalidade. As pessoas que utilizam os serviços sociais e os representantes dos utilizadores podem sentir-se «desiludidas» quando não recebem feedback sobre a forma como os seus contributos são utilizados, o que, por sua vez, torna a participação mais difícil de manter e reduz a motivação para participar na autorrepresentação e na autodefesa.

Em contrapartida, o reconhecimento e as respostas claras aos contributos tornam as funções representativas mais significativas e menos cansativas, ajudando a alargar tanto o leque de ideias como a diversidade de pessoas envolvidas nos processos participativos.

Quando os profissionais, gestores e diretores desconhecem a responsividade e o valor da participação no desenvolvimento do serviço, os desequilíbrios de poder daí resultantes podem sufocar a criatividade e ter um impacto negativo na qualidade do serviço.

O tópico [..da reunião com o diretor...] seria a codeterminação e o modo como podemos melhor comunicar isto a todas as instituições. Porque é aí que temos a maior oportunidade de mudar as coisas

*Gestor de
Qualidade da pro
mente*

O que valorizam os participantes?

É provável que a satisfação do cliente aumente e que as tensões entre os profissionais e os utilizadores diminuam quando um serviço é transparente sobre o modo como o contributo do utilizador está a ser utilizado e demonstra o seu impacto na tomada de decisão.

Os utilizadores do serviço de saúde mental salientaram que o papel de representante do cliente pode ser capacitante e até terapeuticamente útil, ao apoiar a recuperação pessoal, a autoconfiança e o crescimento.

Nos três serviços, a produção colaborativa de conhecimento ajudou a reforçar uma cultura organizacional participativa, valorizando a experiência vivida e reforçando o papel central da voz dos cidadãos no desenvolvimento dos serviços sociais.

Valor social e económico alargado

As inovações têm o potencial de gerar um valor social e democrático significativo ao promover a confiança entre os utilizadores dos serviços sociais e os prestadores de serviços, fomentando a justiça epistémica e transferindo o poder para as pessoas que utilizam o serviço.

A experiência dos parceiros poderá contribuir para uma transformação mais sistémica à medida que outras organizações de serviços sociais aprendam com estas inovações e os resultados fundamentem melhorias nas políticas de garantia da qualidade e na legislação.



Principais Conclusões

Perspetiva das pessoas com experiência vivida

Cada inovação ofereceu às pessoas com experiência vivida um papel significativo. Muitos participantes referiram que o seu envolvimento os fez sentir valorizados, reforçou a sua autoestima e ajudou-os a compreender melhor a importância da transparência e do feedback por parte da gestão. Considerou-se essencial um maior intercâmbio entre gestores de nível intermédio, trabalhadores da linha da frente e utentes dos serviços.

Os participantes do sub-serviço 'arbas', que presta apoio a pessoas com necessidades de suporte elevadas, valorizaram particularmente a sua inclusão num processo de avaliação oficial, notando que são habitualmente excluídos de tais processos.

A Care Leaver Association valorizou a liderança do workshop e a conceção do conceito de inovação, mas sublinhou a escassez dos seus recursos humanos. Tal levou-os a priorizar o trabalho de sensibilização e defesa de direitos para assegurar financiamento permanente, evitando a sobrecarga dos membros e a fadiga participativa.

A utilização de vales (25 € por hora) para compensar o tempo e os contributos foi apreciada pelos utentes dos serviços sociais.

Perspetiva dos profissionais

Os profissionais deram um feedback positivo sobre as inovações. Em particular, apoiaram a recomendação de documentar o contributo recebido, o progresso na implementação e as alterações resultantes.

Os diretores destacaram a importância do contributo participativo como evidência para fundamentar as necessidades de recursos em períodos de cortes nos serviços sociais. Os quadros superiores do serviço de apoio ao emprego ficaram positivamente surpreendidos com os resultados do inquérito, que revelaram uma boa interação com os utentes dos serviços, apesar da inexistência de estruturas formais de participação. No sub-serviço para pessoas com elevadas necessidades de apoio, os profissionais ficaram impressionados com a forma como os formatos alternativos de comunicação podem facilitar a avaliação.

Perspetiva dos investigadores

A equipa de investigação valorizou a oportunidade de proporcionar um impacto real e valioso, tendo os parceiros apreciado, em particular, a sua especialização e o seu papel como facilitador neutro.

Os projetos de inovação confirmaram também a importância de envolver pessoas com experiência vivida ao longo de toda a conceção, implementação e disseminação, incluindo a atribuição de um reconhecimento tangível pelo seu tempo e conhecimento.

A equipa de investigação ficou impressionada com a forma como os parceiros se identificaram com o conceito de "responsividade", tanto enquanto abordagem para melhorar as interações com os utentes dos serviços, como enquanto processo formal para responder aos contributos dos cidadãos. As consultas de acompanhamento com dirigentes de topo sublinharam a necessidade de um diálogo aberto sobre o reforço da participação no seio das organizações.

A avaliação com o sub-serviço da arbas demonstrou claramente como os métodos participativos podem ser adaptados para garantir a acessibilidade. Contudo, as inovações revelaram também um desafio fundamental: sem recursos financeiros, humanos e temporais estáveis, as organizações de autodefesa sentem dificuldades em participar em projetos de investigação ou inovação, mesmo quando está disponível financiamento específico para o projeto.



Relatório de avaliação do serviço de saúde mental (ainda não publicado):

Resultados da autoavaliação do serviço de deficiência (ainda não publicados):

Ferramenta de autoavaliação de leitura fácil (ainda não publicada):

Formato sugerido para workshops em estruturas residenciais para jovens (ainda não publicado): Vídeo do Projeto *RESPONSIVE* e cooperação com o serviço de saúde mental (em alemão): <https://www.youtube.com/watch?v=2sege4FJKUQet=19s>

Melhorar a responsividade dos serviços de proteção de crianças



Micro - Meso



Dinamarca. Departamento de Crianças, Famílias e Comunidades do município de Aarhus



Serviço de proteção de crianças



Avaliação da responsividade pelos utilizadores dos serviços e profissionais da linha da frente através de uma ferramenta de autoavaliação desenvolvida conjuntamente



- Participação e autodeterminação
- Aprender, comunicar e responder ativamente
- Confiança e respeito na relação entre cidadãos e profissionais
- Acessibilidade e inclusão

Contexto e dados da investigação

O Departamento de Crianças, Famílias e Comunidades do Município de Aarhus tinha iniciado a transição para uma abordagem de bem-estar relacional mesmo antes da entrada em vigor da nova Lei das Crianças que recomenda tal abordagem. A equipa de investigação propôs a revisão do trabalho sob a ótica da responsividade, o que o Departamento acolheu como uma oportunidade para receber avaliação e orientação externas.

A inovação centrou-se no aperfeiçoamento de uma ferramenta de autoavaliação da responsividade (questionário) destinada a profissionais da linha da frente e utentes dos serviços. Três cidadãos com experiência vivida em intervenções de serviços sociais e um grupo de profissionais da linha da frente e gestores contribuíram para o seu desenvolvimento conceptual e prático. A ferramenta foi posteriormente testada por 16 cidadãos e 46 profissionais da linha da frente, tendo os resultados sido discutidos em duas reuniões com profissionais, gestores e cidadãos. Embora as tentativas de criar um painel de cidadãos tenham tido um sucesso limitado, o processo permitiu obter informações valiosas sobre as barreiras à participação dos cidadãos. A equipa de investigação prevê a realização de duas reuniões de acompanhamento: uma com cidadãos num centro comunitário local e outra que reunirá cidadãos e serviços sociais para discutir a responsividade a um nível meso.



«GERAR ÍMPETO PARA UMA PRÁTICA MAIS RESPONSIVA É UMA OPORTUNIDADE MARAVILHOSA, PORQUE NÃO É ALGO QUE SE TENHA HABITUALMENTE A OPORTUNIDADE DE FAZER.»

Cidadão

Objetivos

A inovação visa reforçar a responsividade nos serviços de proteção de crianças, conferindo aos cidadãos uma voz mais ativa – tanto através de uma ferramenta de avaliação codesenvolvida como de uma plataforma partilhada onde os cidadãos e os serviços sociais possam discutir e moldar conjuntamente a prática.

Pessoas envolvidas?

A ferramenta de autoavaliação foi codesenvolvida com 3 cidadãos com experiência vivida de intervenções dos serviços, 5 profissionais da linha da frente e 1 gestor de nível intermédio

No serviço de proteção de crianças, 3 assistentes sociais ajudaram a distribuir o questionário, 46 preencheram-no e 1 gestor atuou como intermediário entre o serviço e a equipa de investigação

16 utentes dos serviços preencheram o questionário

A equipa de investigação incluiu 5 investigadores do Departamento de Sociologia e Serviço Social da Universidade de Aalborg

Parceiros

Departamento de Sociologia e Serviço Social, Universidade de Aalborg
Cidadãos com experiência vivida de intervenções sociais

Departamento de Crianças, Famílias e Comunidades, Município de Aarhus

Envolvimento de pessoas com experiência vivida

No início do projeto, foram entrevistados 60 cidadãos com experiência vivida de serviços sociais sobre a responsividade. Três voluntariaram-se para continuar no Projeto *RESPONSIVE* e, mais tarde, juntaram-se a profissionais da linha da frente num workshop para discutir os resultados das entrevistas e formas de reforçar a responsividade nos serviços sociais. Estes cidadãos também ajudaram a desenvolver um questionário dirigido aos cidadãos, através da revisão e da elaboração de comentários aos rascunhos.

Embora estes cidadãos tivessem experiência com serviços de saúde mental e de proteção de crianças, não tinham colaborado anteriormente com o serviço social específico que testou a ferramenta. A ferramenta foi codesenvolvida durante dois seminários, nos quais cidadãos e investigadores formularam as questões em conjunto.

Os cidadãos foram igualmente coautores de um artigo com dois investigadores, tendo um deles apresentado a sua experiência numa conferência nacional.

O envolvimento dos cidadãos (e dos profissionais da linha da frente) foi fundamental para simplificar a ferramenta originalmente proposta pelos investigadores.

«Ser levado a sério e tratado como um igual num projeto é muito positivo, especialmente quando não se está habituado a tal noutras situações.»

Cidadão

Envolvimento na prática

Nas fases iniciais do Projeto *RESPONSIVE*, a equipa de investigação realizou entrevistas junto de diversos grupos: cidadãos em contacto com os serviços sociais (pacote de trabalho 2), ativistas e artistas (pacote de trabalho 3) e profissionais de linha da frente dos serviços sociais, gestores de nível intermédio, diretores e políticos (pacote de trabalho 4). Posteriormente, a equipa enviou um convite a vários cidadãos e aos profissionais de um departamento específico de serviços sociais para participarem em atividades adicionais do projeto. Três cidadãos e um grupo misto de profissionais de linha da frente participaram num workshop para discutir as conclusões das entrevistas. Mais tarde, os cidadãos foram convidados a ajudar a desenvolver a ferramenta e a serem coautores de um artigo com dois investigadores. Paralelamente, um serviço de proteção de crianças noutra localidade foi convidado a participar no processo inovador.

Participação e
autodeterminação

Confiança e respeito na
relação entre cidadãos e
profissionais

Aprendizagem ativa,
comunicar e responder

Acessibilidade e inclusão

O percurso

A inovação teve início em março de 2025 com um workshop onde cidadãos e profissionais da linha da frente discutiram os resultados da investigação e delinearam ideias para a ferramenta de autoavaliação. A partir desse momento, o trabalho ramificou-se em diálogos paralelos. Uma reunião juntou os cidadãos para aperfeiçoar o primeiro rascunho do questionário a eles dirigido. Outra reuniu profissionais da linha da frente dos serviços sociais e um gestor para melhorar a versão destinada à equipa técnica.

À medida que a ferramenta evoluía, os cidadãos foram convidados a rever uma nova versão e a iniciar a redação de um artigo conjunto com investigadores.

Os profissionais da linha da frente e o gestor também se reuniram novamente para prestar feedback adicional, ajudando a definir a iteração seguinte.

Assim que se encontrava pronta para teste, a ferramenta foi distribuída por três instâncias distintas do serviço social. Os profissionais da linha da frente preencheram 46 questionários.

Relativamente aos cidadãos, foram afixados cartazes e distribuídos folhetos nas salas de espera, tendo os profissionais da linha da frente e os investigadores procedido à entrega de convites de participação. Dezasseis cidadãos preencheram o questionário. A tentativa de constituir um painel de cidadãos revelou-se difícil, tendo comparecido apenas um representante não profissional - contudo, a equipa decidiu realizar uma nova tentativa mais tarde, no decorrer do mesmo ano.

Após a fase de teste, os profissionais da linha da frente e o gestor reuniram-se novamente para refletir sobre os resultados, discutir a utilização futura da ferramenta e explorar formas de instituir reuniões regulares entre cidadãos e profissionais.

O ciclo de colaboração culminou num seminário onde cidadãos, profissionais da linha da frente e investigadores apresentaram conjuntamente a ferramenta, discutiram as conclusões e testaram a sua relevância prática.

O projeto resultou na elaboração de dois questionários: um dirigido aos cidadãos e outro aos profissionais da linha da frente. As questões eram correspondentes, o que permitiu comparar mais facilmente os resultados de cada grupo-alvo. Estabeleceu-se igualmente um quadro comum de discussão sobre responsividade entre representantes dos cidadãos e representantes dos serviços sociais.

Um resultado menos tangível da inovação residiu no processo colaborativo entre cidadãos, profissionais da linha da frente e investigadores. Os três refletiram sobre a forma como este processo demonstrou a responsividade na prática. Os profissionais da linha da frente tornaram-se «Embaixadores da Responsividade», incentivando os seus pares a responder ao questionário.

A Equipa RESPONSIVE está a planear diversas atividades de acompanhamento, incluindo:

- A convocação de cidadãos para debater os resultados do projeto-piloto, oportunidades futuras e o desenvolvimento adicional do questionário. A reunião realizar-se-á num centro comunitário, contando com representantes dos cidadãos na comissão de planeamento.
- O estabelecimento de um painel de cidadãos para apoiar o diálogo contínuo sobre a responsividade e o envolvimento dos cidadãos no desenvolvimento dos serviços sociais.
- A ligação do painel de cidadãos a profissionais da linha da frente e gestores para reforçar a responsividade e a participação dos cidadãos no desenvolvimento dos serviços.
- A sensibilização dos serviços sociais dinamizadores para os questionários e o respetivo processo de desenvolvimento, enfatizando a necessidade de adaptação local ao contexto de cada serviço.

Resultados e Impactos

Para o grupo central de cidadãos, o codesenvolvimento do questionário de cidadão foi uma experiência altamente gratificante. Embora no passado alguns não se tivessem sentido ouvidos ou respeitados, o seu envolvimento na ferramenta de investigação, no artigo em coautoria e no seminário conjunto reforçou o seu sentimento de autoestima e apoiou o seu crescimento pessoal.

Os questionários fornecem dados objetivos para uma discussão estruturada e para «reflexões sobre a responsividade» entre os trabalhadores da linha da frente, bem como com os cidadãos e as respetivas organizações.

**Pessoas com
experiência
vivida**

**Organizações
de serviços
sociais e
profissionais**

**Decisores
políticos aos
níveis local,
regional ou
nacional**

Para os profissionais da linha da frente, o codesenvolvimento do questionário ilustrou simultaneamente um processo responsivo e resultou numa ferramenta útil. O simples ato de preenchimento do questionário-piloto desencadeou reflexões internas sobre a responsividade.

O departamento, que já se encontrava comprometido com uma implementação transversal do bem-estar relacional, obteve uma visão crítica sobre a responsividade dos seus serviços. Os resultados do projeto-piloto sugerem que os cidadãos na fase de implementação do serviço tendem a estar muito mais satisfeitos do que os cidadãos na fase de decisão administrativa/judicial. Caso esta diferença se confirme, poderão ser fornecidos dados objetivos para discussões estruturadas, conduzindo potencialmente a uma mudança organizacional sistémica informada pelas vozes dos cidadãos.

Embora os decisores políticos não tenham sido envolvidos no desenvolvimento e teste da ferramenta, existe um potencial significativo para discussões de acompanhamento, nomeadamente sobre a adaptação da ferramenta a outros serviços sociais e a criação de painéis de cidadãos.

Fundamentar a Necessidade de Responsividade



Consequências negativas evitadas

O processo de desenvolvimento e o teste criaram uma estrutura de base para futuros processos de coprodução, com um feedback encorajador por parte dos cidadãos e dos profissionais da linha da frente. Embora seja prematuro concluir que consequências negativas poderão ter sido evitadas, a inovação demonstrou com sucesso um processo responsivo e forneceu dados para discussões entre profissionais da linha da frente/gestão e cidadãos. O seu impacto a longo prazo dependerá de uma utilização mais ampla dos questionários, do desenvolvimento de um painel de cidadãos e de uma plataforma para que profissionais da linha da frente, gestores e cidadãos se reúnam e discutam a responsividade.

“Agora compreendo plenamente o que é ser incluído, ouvido e respeitado, e percebo como precisamos de transpor isto para as nossas reuniões com os cidadãos.”

Profissional da linha da frente

O que valorizam os participantes?

A inovação resultou num questionário pronto a utilizar, focado na responsividade nos serviços sociais. Um valor fundamental do processo foi a coprodução da ferramenta, que teve em conta as experiências e opiniões tanto de cidadãos como de representantes dos serviços sociais.

Valor social e económico alargado

A inovação permite uma avaliação mais sistemática da responsividade, ajudando a garantir que a prestação de serviços evolua de forma a melhorar genuinamente a vida das pessoas.

Apoia a mudança estratégica para o bem-estar relacional, incentivando relações mais respeitadas entre profissionais e pessoas com experiência vivida. Prevê-se que, ao longo do tempo, este foco na responsividade conduza a intervenções mais eficazes e a uma menor dependência de serviços de crise ou de emergência dispendiosos.

O processo colaborativo utilizado para desenvolver a ferramenta pode igualmente apoiar a criação de um painel de cidadãos e proporcionar uma plataforma para a colaboração contínua entre os serviços sociais e os cidadãos.

O facto de serem ouvidos e levados a sério durante o processo de inovação reflete aquilo que os cidadãos identificam como essencial nas suas interações com os profissionais da linha da frente. Esta experiência pode fomentar uma colaboração mais positiva e equilibrada, reduzir conflitos morosos, facilitar a vida familiar e gerar poupanças de custos. É importante, contudo, que a ferramenta seja adaptada ao contexto específico de cada serviço social.



Principais Conclusões

Perspetiva das pessoas com experiência vivida

Três dos cidadãos participantes descreveram o próprio processo de inovação como responsivo. Através do workshop com os profissionais e a equipa de investigação, foi-lhes possível influenciar a forma como os resultados da investigação foram utilizados e como a inovação se desenvolveu. Fizeram-no não só comentando o processo, mas também contribuindo diretamente para a conceção dos questionários e ajustando questões específicas.

O processo prosseguiu com uma reunião de acompanhamento sobre os resultados do questionário e uma apresentação da inovação a um grupo alargado de assistentes sociais. Na perspetiva dos cidadãos, o seu papel como informadores — e, posteriormente, como consultores, parceiros e coautores — demonstrou uma abordagem genuinamente responsiva.

Para além do processo em si, os cidadãos destacaram a importância de colaborar no desenvolvimento de uma ferramenta capaz de apoiar práticas responsivas nos serviços sociais no futuro.

Perspetiva dos profissionais

Os profissionais da linha da frente relataram que o seu envolvimento no processo de investigação trouxe benefícios significativos. Estes incluíram: trabalhar com os cidadãos na qualidade de informadores; aceder às conclusões das entrevistas realizadas a cidadãos na Dinamarca e noutros países parceiros; refletir sobre estas conclusões em grupos restritos e num seminário; contribuir para a elaboração do questionário; atuar como embaixadores do questionário junto dos colegas e apresentar o seu trabalho numa conferência de serviço social.

O seu envolvimento ativo permitiu concretizar as conclusões, evitando que estas ficassem limitadas a um relatório de investigação. Assegurou igualmente que o questionário refletisse as suas experiências profissionais, tornando-o mais funcional na prática.

Perspetiva dos investigadores

Na perspetiva dos investigadores, o envolvimento dos cidadãos e dos profissionais da linha da frente na cocriação da ferramenta expandiu o processo para além da investigação colaborativa convencional. Reforçaram-se as parcerias com os cidadãos e com os serviços sociais, o que resultou numa ferramenta mais robusta do que a que seria desenvolvida apenas por investigadores.

A equipa de investigação beneficiou significativamente das discussões e reflexões com cidadãos e profissionais sobre os resultados, da revisão detalhada e desenvolvimento dos questionários, e do papel dos profissionais como embaixadores da investigação; da apresentação conjunta do processo de inovação; e da coautoria de um artigo com cidadãos.

Além da conversão dos resultados da investigação numa ferramenta prática, o processo assegurou que os resultados refletissem o que os cidadãos e profissionais identificam como elementos-chave da responsividade. Sublinhou-se igualmente a importância de dispor de mediadores e embaixadores de confiança entre cidadãos e profissionais para incentivar uma participação mais alargada no projeto-piloto do questionário.



Respon'Cible - Um Jogo Coconstruído Capacita os Jovens a Reivindicarem os seus Direitos



Micro-Mezzo-Macro



Vários locais em França



Jovens em situação de risco que utilizam diversos serviços sociais ou médico-sociais



Cocriação de um jogo de formação "Respon'Cible", disponível em formato presencial ou como jogo sério online



- Participação e autodeterminação
- Mecanismo para o feedback, participação e influência dos cidadãos
- Resolução de conflitos e gestão de reclamações

Contexto e dados da investigação

A investigação realizada pela Universidade de Paris Nanterre no âmbito do projeto *RESPONSIVE* revelou que os jovens em risco são particularmente desapoitados em França. Muitos sentem dificuldades em navegar nos sistemas de apoio — saúde mental, habitação, emprego, deficiência, cidadania ou proteção contra a violência — e acabam frequentemente por ficar desprotegidos. Estes jovens têm também menos probabilidades de reivindicar os seus direitos, podendo ser facilmente ignorados ou manipulados. Em resposta, a inovação centrou-se no codesenvolvimento, com os jovens, de um jogo pedagógico — Respon'Cible — concebido para ser de acesso livre e jogável tanto presencialmente como online. Este jogo visa capacitar os jovens para defenderem serviços que reflitam as suas experiências vividas e salvaguardem os seus direitos.

“

Apreciei imenso, especialmente o facto de ser ouvido, de me sentir legítimo e da dinâmica com as pessoas. Permitiu-me abrir-me um pouco mais noutras situações para que pudesse comunicar, sentir-me legítimo e expressar se queria ou não, aquilo de que gostava, e que as minhas palavras tinham “valor” e significado

Jovem participante

”

Objetivos

O Respon'Cible visa ajudar jovens em risco a:

- conhecer e exercer os seus direitos
- interagir de forma construtiva com profissionais e outros colaboradores
- identificar onde procurar apoio externo, quando necessário

Pessoas envolvidas?

- Uma equipa de 8 jovens com experiência nos serviços sociais (atual ou passada)
- Uma equipa de 6 assistentes sociais (da linha da frente e quadros médios) com experiência de trabalho com jovens em diversos tipos de serviços
- Vários peritos envolvidos numa base ad-hoc (fornecendo informações de base sobre direitos fundamentais ou outros conceitos jurídicos, prestando aconselhamento sobre a estruturação do módulo e competências na área da sociologia)

• Parceiros

[Le département des Yvelines](#)
[La Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence des Savoie \(SEAS\)](#)
[Université Paris Nanterre](#)

Envolvimento de pessoas com experiência vivida

Oito jovens com experiência direta nos serviços sociais desempenharam um papel central na conceção do módulo de formação. Sete participaram como cocriadores e um atuou como facilitador de pares. Efetuaram uma reflexão conjunta sobre ideias, analisaram conjuntamente situações reais extraídas de investigações anteriores e apresentaram as suas conclusões a uma equipa de profissionais. Procederam igualmente à revisão e comentário da estrutura proposta para o jogo, formularam questões para peritos, sugeriram atividades e conceberam exercícios interativos para serem integrados na formação. Os jovens prepararam e realizaram posteriormente um workshop no evento “Rencontres des jeunes en errance”, tendo concebido integralmente a sessão, ao passo que a equipa de investigação prestou apoio apenas quando solicitado. O workshop permitiu ainda que os participantes testassem o jogo. Após a finalização da versão online do Respon’Cible, os jovens preveem promovê-lo em associações locais, centros comunitários e estabelecimentos de ensino.

Os participantes, com idades entre os 18 e os 27 anos, provinham de contextos diversos e aportaram uma vasta experiência de vida. Entre estes, contavam-se jovens que saíram de sistemas de acolhimento, jovens desempregados, pessoas com deficiência, indivíduos de origem migrante e um participante transgénero. Esta diversidade garantiu que múltiplas perspetivas fossem refletidas no desenvolvimento do módulo de formação.

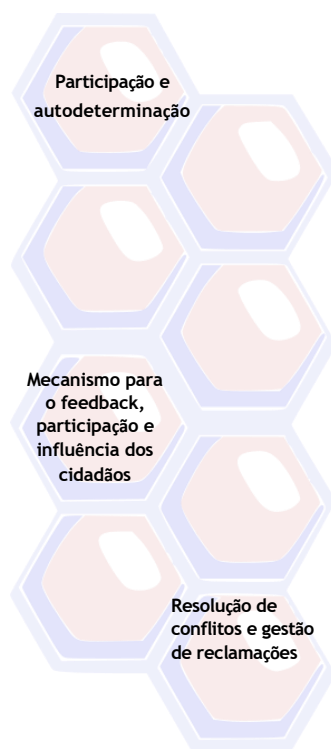
“O meu papel consistiu em integrar a minha experiência pessoal num projeto de investigação com profissionais. Aprecia-me que a minha experiência tenha sido considerada útil e que tenha sido possível debater com os profissionais. Durante a primeira fase de cocriação do jogo (com o primeiro prestador de serviços), o processo foi incerto, mas após a sua reformulação, considero o jogo muito fácil de compreender, fiel às ideias iniciais, e mais simples de seguir.»

Envolvimento na prática

Os sete jovens participaram num workshop de quatro dias em junho, num workshop de dois dias em setembro e em diversas reuniões online de duas horas em setembro, outubro e novembro. O facilitador de pares participou ainda em cinco reuniões da Equipa RESPONSIVE, contribuindo com propostas para a estrutura do workshop e metodologia de facilitação, bem como com observações sobre a dinâmica do grupo. Durante diversos workshops presenciais, a presença do Singo — o cão do investigador — auxiliou a comunicação entre os jovens e entre estes e os profissionais, que não se conheciam inicialmente. O Singo acabou por se tornar a mascote do projeto.

O jogo Respon’Cible foi testado primeiro pelos próprios jovens e, posteriormente, por participantes externos durante o workshop de Bruxelas em novembro de 2025, envolvendo técnicos de juventude e outros jovens. O feedback foi construtivo e a equipa incorporou várias melhorias, especialmente na versão online. Os jovens participantes refletiram também sobre o seu envolvimento através de cinco questões orientadoras: como aderiram ao projeto, os seus receios iniciais, a sua experiência no processo de cocriação, as dificuldades encontradas e o que ganharam com o processo. Os seus testemunhos demonstram o valor da experiência vivida, a importância do diálogo com os profissionais e a forma como a participação reforça a confiança. Os participantes do workshop foram igualmente convidados a testar o jogo e a enviar feedback através de um código QR.

Jovem participante



O percurso

A inovação envolveu um processo participativo de cocriação, centrado em jovens com especialidade por experiência nos serviços sociais. Iniciou-se com um workshop de quatro dias, durante o qual os resultados do projeto RESPONSIVE foram apresentados e discutidos, e os jovens colaboraram com a equipa de investigação para desenvolver o conteúdo do módulo de formação. Isto resultou num jogo pedagógico e num plano pedagógico, concebidos tanto para utilização presencial como online de acesso livre, abrangendo sete temas-chave relacionados com a participação, a tomada de decisão e o acesso a apoio e reparação.

Esta fase inicial foi seguida por quatro workshops online que desenvolveram aprofundadamente o conteúdo do jogo, com um foco particular na participação e na reparação. Situações da vida real foram analisadas conjuntamente utilizando o modelo de Lundy (Espaço–Voz–Auditório–Influência), servindo de base para estudos de caso e exercícios interativos. Foi selecionado um prestador de serviços para gamificar o plano pedagógico, mas a colaboração não resultou. Em vez disso, a equipa de investigação desenvolveu autonomamente um novo conceito de jogo, baseado no material cocriado, e organizou sessões online com os jovens para obter feedback. Os seus contributos melhoraram significativamente o conceito do jogo e a sua adaptabilidade a diferentes contextos. O projeto concluiu com um workshop liderado por jovens, onde foi apresentada a investigação, o processo de cocriação e o jogo Respon'Cible, que os participantes puderam testar.

O projeto produziu um jogo pedagógico e um plano pedagógico, abrangendo 7 temas-chave:



- Sinto-me apoiado e posso expressar a minha opinião
- Sou informado sobre o âmbito e o contexto do serviço (missões e limites/constrangimentos do serviço, percursos de participação e de influência nas decisões)
- Participo na tomada de decisão
- Mecanismos de recurso ou reparação
- Recursos que me podem apoiar
- Expressão e participação coletiva
- Ser ouvido e respeitado

O jogo pode ser jogado presencialmente ou online. A versão digital é de acesso aberto.

A próxima fase focar-se-á na disseminação do jogo de formação e na sua integração na prática através de uma campanha coordenada de defesa de direitos e sensibilização. Ações de disseminação direcionadas envolverão autoridades públicas, tais como Agências Nacionais de Saúde, prestadores de serviços e organizações de juventude aos níveis local e nacional. Estas ações incluirão campanhas de informação online, um evento presencial (19 de janeiro de 2026), sessões de aprendizagem entre pares e a promoção do jogo digital de acesso aberto através de redes profissionais e redes sociais.

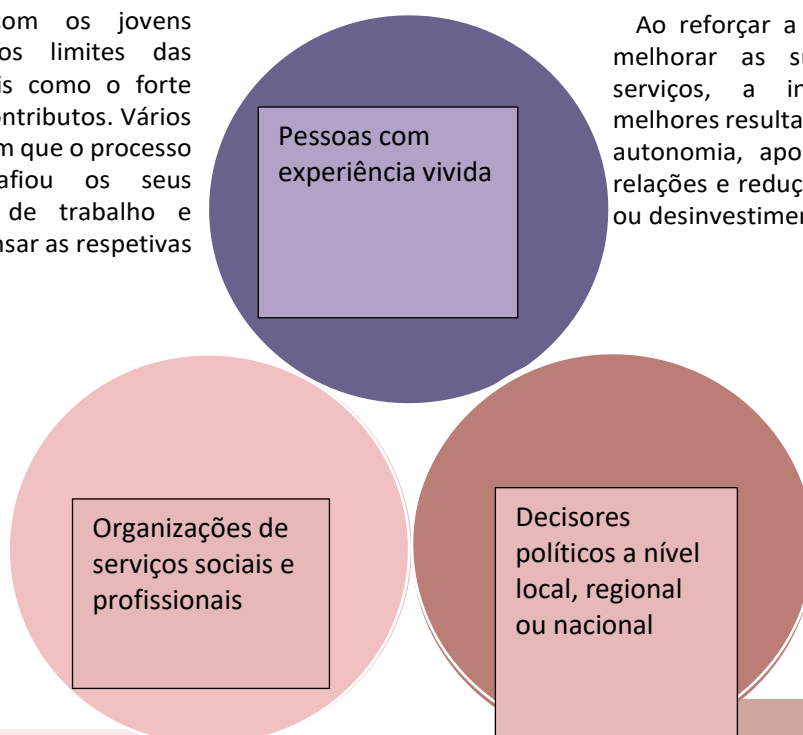
Os esforços de defesa de direitos destacarão a importância da participação significativa, do acesso a reparação e de serviços respeitosos e baseados em direitos, utilizando dados e feedback gerados através do jogo. Pesquisar-se-ão e reforçar-se-ão parcerias estratégicas para incentivar a adoção, a adaptação e a utilização a longo prazo da ferramenta, ao passo que os conhecimentos recolhidos alimentarão o diálogo político interno sobre os serviços e as recomendações destinadas a melhorar a participação baseada em direitos e a responsabilização no seio dos mesmos.

Resultados e Impactos

Os jovens participantes adquiriram confiança ao longo do projeto. A presença do cão do investigador, Singo, nos workshops facilitou a comunicação e ajudou a estabelecer laços de confiança. No final, a dinâmica de grupo era sólida. Todos os jovens sentem um forte sentido de apropriação do jogo e comprometeram-se a continuar a aperfeiçoar as ferramentas de formação e a promover a versão online.

A colaboração com os jovens evidenciou tanto os limites das práticas institucionais como o forte potencial dos seus contributos. Vários profissionais referiram que o processo de cocriação desafiou os seus métodos habituais de trabalho e incentivou-os a repensar as respetivas abordagens.

Ao reforçar a agência dos jovens e ao melhorar as suas interações com os serviços, a inovação contribui para melhores resultados a longo prazo — maior autonomia, apoio mais eficaz, melhores relações e redução do risco de negligência ou desinvestimento institucional.



A inovação demonstrou como as atitudes dos profissionais podem mudar quando os jovens comunicam com maior confiança as suas necessidades e ideias. Foi dedicada especial atenção às dinâmicas de poder neste processo. Por exemplo, os jovens participantes chegaram ao workshop dois dias antes dos profissionais, o que lhes permitiu ganhar confiança, expressarem-se de forma mais assertiva e participarem de forma mais ativa nas discussões.

O processo de cocriação revelou como as estruturas organizacionais e as dinâmicas sistémicas mais amplas moldam a responsividade dos serviços sociais. Ao envolver diretamente os jovens na conceção de uma ferramenta de formação, as organizações confrontaram-se com os limites das práticas existentes, tais como procedimentos rígidos, serviços fragmentados e relações de poder desiguais. Simultaneamente, o processo demonstrou que a responsividade aumenta quando as instituições criam espaços genuínos para a participação dos jovens e adaptam os seus métodos em conformidade. A inovação demonstra que a mudança organizacional é possível quando a experiência vivida é reconhecida como conhecimento especializado e integrada na tomada de decisão e na conceção dos serviços.

Nos termos da lei francesa, os serviços sociais e médico-sociais devem fornecer aos novos utentes dos serviços um guia que descreva os seus direitos e explique o funcionamento do serviço. No entanto, a mera existência de um guia pouco contribui para alterar as dinâmicas de poder ou dotar os utentes dos serviços da confiança e competências necessárias para reivindicarem os seus direitos. Um programa de formação, como o desenvolvido pelos jovens, oferece uma base muito mais sólida para reforçar a eficácia da responsividade dos serviços perante as necessidades dos utentes dos serviços.

Fundamentar a Necessidade de Responsividade



Consequências negativas evitadas

Vários jovens relataram experiências negativas com prestadores de serviços de ação social que resultaram no seu afastamento ou no agravamento da sua situação. Quando tentaram manifestar preocupações ou solicitar alterações, receberam frequentemente uma resposta genérica — ou nenhuma resposta. Além disso, os serviços encontram-se fragmentados e raramente abordam as necessidades dos jovens de forma holística.

Ao dotar os jovens de conhecimentos e competências para reivindicarem os seus direitos com confiança, torna-se mais provável que os serviços sejam responsivos de forma eficaz às suas necessidades, promovendo um envolvimento sustentado e melhores resultados a longo prazo para o seu bem-estar e independência.

“

«Fiquei muito satisfeito por a minha experiência ter sido considerada útil e por ter podido debater com os profissionais — isso agradou-me imenso. Durante a primeira fase da cocriação do jogo (com o primeiro prestador de serviços), estávamos todos um pouco às escuras, mas, desde que foi reformulado, considero o jogo muito fácil de compreender, fiel às nossas ideias iniciais e simples de seguir.»

”

Jovem participante

O que valorizam os participantes?

Um resultado importante do processo de cocriação foi o aumento da confiança e do sentimento de capacitação dos jovens. Todos os jovens participantes sublinharam a importância de reconhecer as suas histórias pessoais — por vezes difíceis ou anteriormente negligenciadas — como conhecimento legítimo. A investigação criou um espaço onde as suas vozes tiveram impacto nas decisões, particularmente na conceção do jogo de formação. Os jovens valorizaram o facto de o processo de cocriação ter proporcionado um ambiente isento de pressões, o que contribuiu para reduzir o stresse e tornar a participação acessível. Dado que o grupo prestava apoio e o ambiente era respeitador, a participação tornou-se uma experiência de reforço da confiança; ver o jogo evoluir com base nos seus contributos reforçou o seu sentido de pertença e capacitação.

Valor social e económico alargado

A inovação foi originalmente concebida como um módulo de formação presencial acompanhado de um manual. Esta abordagem foi posteriormente substituída por um jogo de formação presencial e online, de acesso totalmente livre, permitindo a sua ampla partilha e acessibilidade — independentemente do envolvimento profissional ou da adoção pelos Serviços Sociais. O jogo visa capacitar os jovens para lidarem com dinâmicas de poder desiguais no âmbito dos serviços sociais e ajudar a prevenir os maus-tratos institucionais, direcionando-os simultaneamente para serviços relevantes, recursos de representação e redes de apoio entre pares.

Prevê-se que a utilização generalizada do jogo de formação reforce as competências e a confiança dos jovens na interação com os serviços profissionais, conduzindo a um apoio mais eficiente e eficaz.

Principais Conclusões



Perspetiva das pessoas com experiência vivida

Os jovens descreveram a sua participação como sendo simultaneamente significativa e transformadora. Vários participantes receberam inicialmente viajar para Paris, integrar um grupo desconhecido ou partilhar as suas experiências pessoais. Contudo, consideraram o processo capacitante, sentindo-se ouvidos e reconhecidos como intervenientes com conhecimentos valiosos. A partilha da experiência vivida — fosse no âmbito da proteção de crianças, deficiência, migração ou outros desafios — ajudou-os a sentirem-se mais confiantes e legítimos. Valorizaram o ambiente de apoio, a flexibilidade para participar ao seu próprio ritmo e a oportunidade de desenvolver uma ferramenta concreta. A cocriação do jogo permitiu-lhes interagir com profissionais, influenciar decisões e ver as suas ideias concretizarem-se, reforçando a sua confiança e o seu sentido de agência.

Perspetiva dos profissionais

Os profissionais salientam a influência das estruturas institucionais no seu trabalho, referindo que os objetivos, as quotas e os constrangimentos contratuais limitam frequentemente a sua responsividade plena às necessidades dos jovens — pressões que estes raramente percebem. Reconhecem igualmente lacunas na escuta, admitindo que os jovens nem sempre são genuinamente ouvidos e podem ser orientados para soluções padronizadas. Ao refletirem sobre as assimetrias de poder e a pressão institucional, observam o risco de serem percebidos como desinteressados. Os profissionais valorizam uma abordagem baseada em direitos que promova a autonomia dos jovens e ajude a reequilibrar o poder, levantando questões sobre como chegar aos jovens menos confortáveis com a participação e sobre a adaptabilidade do jogo em diferentes serviços.

Perspetiva dos investigadores

Os investigadores no Projeto *RESPONSIVE* encaram a responsividade não apenas como um tema de investigação, mas como um princípio orientador das suas próprias práticas. O projeto adotou uma metodologia colaborativa na qual jovens, profissionais e investigadores constroem conjuntamente o conhecimento, exigindo a transição de um papel tradicional de perito para um papel de facilitação, reflexividade e autoridade partilhada. Esta abordagem assume a complexidade e a incerteza do trabalho coletivo e reconhece o valor epistémico do conhecimento experiencial, profissional e académico. Em última análise, o projeto torna-se um espaço transformador onde a própria investigação se altera: abre a prática académica a diversas racionalidades, reforça a capacidade de agência dos participantes e produz ferramentas que apoiam instituições mais democráticas e responsivas.

[RESPONSIVE França - YouTube](https://RESPONSIVE.parisnanterre.fr/)
<http://RESPONSIVE.parisnanterre.fr/>



Promover a responsividade e a democracia nos serviços sociais para jovens em risco



Micro -Meso



Roménia, Galați, Centro de Serviços Sociais Multifuncionais para a Juventude



Jovens adultos em situação de risco, com dificuldades de aprendizagem e/ou com percurso no sistema de proteção de crianças



Formação.

Autoavaliação da responsividade

Contexto e dados da investigação

O Centro de Formação e Avaliação em Trabalho Social (CFCECAS) apoia o desenvolvimento dos serviços sociais e da profissão de assistente social na Roménia desde 2007. Através do Projeto *RESPONSIVE*, estabeleceu-se contacto com um serviço de acolhimento residencial em Galați, uma cidade no sudeste da Roménia. O centro acolhe até 35 jovens adultos provenientes dos sistemas de proteção de crianças ou de justiça juvenil em transição para a vida independente. Muitos dos residentes têm uma deficiência de aprendizagem. O Centro de Serviços Sociais Multifuncionais para a Juventude (MSSC Youth) encontra-se sob a autoridade do Conselho Local da Câmara Municipal de Galați.

Os colaboradores e a direção do Centro acolheram entusiasticamente o conceito de responsividade, porquanto pretendiam uma mudança que melhorasse a qualidade das relações com os jovens e a eficiência dos serviços sociais. Esta inovação permitiu-lhes autoavaliar o nível de responsividade do serviço prestado aos residentes e implementar ações destinadas a melhorá-lo. Incluiu-se a adoção de um novo procedimento operacional definidor da responsividade dos colaboradores e da direção, bem como novas normas de procedimento para o conselho consultivo do centro. Pela primeira vez, o conselho integra dois residentes, eleitos pelos seus pares para representar os seus interesses, tratando-se da primeira inovação deste género na Roménia

“

«Desde a primeira entrevista com os jovens e, mais tarde, com os profissionais, reconhecemos que este serviço se encontra muito aberto ao desenvolvimento de algo novo (...).»

Investigador

”

Objetivos

- Avaliar e melhorar o nível de responsividade nos serviços prestados pelo Centro de Serviços Sociais Multifuncionais para a Juventude
- Envolver ativamente os jovens e os profissionais na definição e na implementação de ações de melhoria

Pessoas envolvidas?

- Jovens em situação de risco a residir no Centro de Serviços Sociais Multifuncionais para a Juventude
- Diretor do MSSC Youth, Profissionais que prestam serviços diretos
- A Direção de Assistência Social do Município de Galați
- Equipa do CFCECAS

Parceiros

MSSC Youth Galați, CFCECAS, DAS Galați Municipality

Envolvimento de pessoas com experiência vivida

Os jovens em situação de risco residentes no MSSC Galați possuem uma longa experiência nos serviços de proteção de crianças. Durante o projeto de investigação *RESPONSIVE*, um grupo de jovens (6 provenientes deste centro) foi envolvido no Pacote de Trabalho 2, aportando a perspectiva de quem tem experiência nos serviços sociais. A motivação para a sua participação na entrevista de grupo resultou da curiosidade sobre o termo “responsividade”, bem como da abertura para debater a sua experiência e do desejo de abordar mudanças nos serviços sociais. Os jovens do MSSC Galați foram envolvidos na implementação da inovação por possuírem experiência nos serviços de proteção de crianças. Alguns jovens apresentam dificuldades de aprendizagem e todos são jovens em situação de risco.

Envolvimento na prática

Os jovens foram consultados e deram o seu consentimento para participar na avaliação da responsividade. Inicialmente, não estavam familiarizados com o conceito e não compreendiam certos termos da ferramenta. Para colmatar esta questão, os profissionais prestaram esclarecimentos e orientaram-nos durante o processo, assegurando que o seu contributo fosse significativo.

“O preenchimento dos questionários permitiu-me adquirir novos conhecimentos. Compreendi também que a minha opinião, através das respostas que dou, pode originar mudanças e melhorias nas atividades do centro. As mudanças que ocorrem influenciam a nossa experiência de vida.” (Jovem em situação de risco, n.º 2)

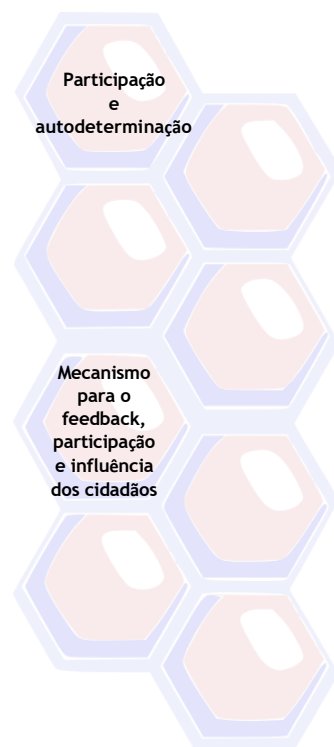
Os jovens foram igualmente informados sobre a criação do Conselho Consultivo e sobre o processo de eleição democrática dos seus representantes através de voto secreto. Estiveram envolvidos em todos estes processos, em função do tempo disponível, do planeamento das atividades e da disponibilidade e motivação de cada jovem para participar ou candidatar-se.

“

«Creio que participar no Conselho Consultivo foi importante para mim. Tive a oportunidade de reforçar a minha confiança em como posso partilhar sempre a minha própria opinião e ser ouvido. Os meus colegas foram sinceros, apresentaram propostas justas e boas ideias. Aqueles que participaram e se candidataram às eleições são pessoas que merecem a nossa confiança. As coisas estão a mudar porque, juntamente com os profissionais, iremos construir mais confiança e apoio mútuo.»

”

Jovem em situação de risco



O percurso

Entre junho e setembro de 2025, os jovens e os colaboradores do MSSC Galați envolveram-se num processo estruturado para melhorar a responsividade do serviço. Em junho, 20 jovens participaram em consultas e na primeira autoavaliação, incluindo uma sessão de debate sobre a ferramenta de avaliação. Inicialmente, não estavam familiarizados com o conceito e não compreendiam certos termos da ferramenta. Para colmatar esta questão, os colaboradores prestaram esclarecimentos e orientações ao longo do processo, garantindo que o seu contributo fosse relevante. Um jovem contribuiu para a redação e aprovação do procedimento operacional de avaliação da responsividade e, juntamente com os colaboradores designados, encontra-se agora envolvido na sua implementação e revisão. Em julho, 35 jovens participaram na eleição democrática de dois representantes para o Conselho Consultivo. Em agosto, 30 jovens participaram num segundo processo de autoavaliação. Em setembro, os dois representantes eleitos participaram na primeira reunião de trabalho do Conselho Consultivo recentemente criado.

- Duas sessões de formação para funcionários sobre responsividade (junho e setembro de 2025).
- Consulta a funcionários e residentes sobre a avaliação da responsividade do centro, teste do questionário e adaptação (junho), segunda avaliação (agosto de 2025).
- Procedimento Operacional para a Avaliação da Responsividade do Serviço Social (junho de 2025)
- Conceção e implementação de um processo eleitoral para selecionar 2 representantes dos jovens para o Conselho Consultivo (julho de 2025)
- Obtenção de aprovação da Direção de Assistência Social do Município de Galați para o regulamento interno do Conselho Consultivo recentemente criado (adotado por decisão formal do Diretor Executivo da Direção de Assistência Social, agosto de 2025)
- Convocação do Conselho Consultivo para discutir duas propostas apresentadas pelos jovens residentes (setembro de 2025)
- Alteração do programa do centro (CMSST) e estabelecimento de parcerias com organizações para facilitar o voluntariado juvenil (com base nas propostas dos representantes dos jovens no Conselho Consultivo).

Continuidade e desenvolvimento dos processos iniciados através da inovação implementada no Centro:

- o processo de criação do Conselho Consultivo através de votação, a par da avaliação da responsividade do serviço, ajudou os jovens a perceberem que podem influenciar e gerar mudanças nas suas relações com os profissionais e no serviço social;
- de acordo com o procedimento operacional, o processo de autoavaliação da responsividade será realizado trimestralmente;
- os jovens podem reformular elementos da conceção do serviço social com base nas suas decisões e interesses partilhados.

A manutenção das mudanças alcançadas através da implementação da inovação exigiria *“muito envolvimento, empatia, criatividade e o respeito pelos beneficiários pode trazer melhorias para o desenvolvimento da responsividade em qualquer serviço social.”* (Profissional, n.º 27)

Resultados e Impactos



Fundamentar a Necessidade de



Consequências negativas evitadas

Anteriormente, os residentes expressavam as suas frustrações ou desacordos sobre o centro através da apresentação de uma queixa oficial junto da Direção de Assistência Social do município. Este processo era moroso para os profissionais, levava frequentemente a conflitos e promovia uma atmosfera negativa de desconfiança entre os utilizadores dos serviços e os profissionais. Os novos processos de envolvimento mitigaram esta situação e proporcionaram uma forma diferente de os jovens exercerem influência.

O que valorizam os participantes?

A inovação deu início a um processo de eleição democrática para uma estrutura participativa. É de salientar o facto de os jovens terem praticado um processo eleitoral, incluindo candidaturas, apresentação de programas, discussão de objetivos de representação, voto secreto e eleição de representantes legítimos. Exerceram-se comportamentos de micro-nível e processos eleitorais específicos dos sistemas democráticos. Para os jovens residentes, as atividades desenvolvidas durante a inovação ajudaram ao desenvolvimento de novas competências e conhecimentos, ao reforço da autoestima e à melhoria do seu ambiente de vida. O processo de avaliação da responsividade aumentou a confiança entre os jovens e os profissionais, reforçou a consciencialização sobre valores partilhados e proporcionou uma oportunidade para partilhar diferentes perspetivas a partir de uma posição de coparticipação.

“«Acredito que cada opinião expressa num grupo (...) influencia o curso da negociação/clarificação para ambas as partes. Por conseguinte, cada opinião representa uma nova perspetiva.»”

Jovem em situação de risco

Valor social e económico alargado

Esta inovação presta apoio à: participação democrática, capacitação dos jovens, desenvolvimento profissional e mudança organizacional. Pode igualmente influenciar o sistema através da inclusão de padrões mínimos de qualidade relacionados com a responsividade dos serviços sociais.

Os profissionais constataram que a aplicação de uma abordagem de responsividade na prestação de serviços ajudou a reduzir o tempo que, de outro modo, seria dedicado à resolução de conflitos ou à gestão de reclamações. Isto corresponde a uma poupança de até 1 ou 2 horas de trabalho por dia, dependendo do nível de necessidades dos jovens residentes.



Principais Conclusões

Perspetiva das pessoas com experiência vivida

Os jovens tornaram-se progressivamente mais empenhados à medida que a inovação avançava, referindo ter adquirido novos conhecimentos sobre a forma como as suas opiniões poderiam influenciar mudanças nas atividades e na vida quotidiana do centro. Como afirmou um participante, *“O preenchimento dos questionários permitiu-me adquirir novos conhecimentos. Compreendi também que a minha opinião, através das respostas que forneço, pode trazer mudanças e melhorias às atividades do centro.”* (Jovem em risco, n.º 7).

A criação do Conselho Consultivo com representação de jovens gerou um forte interesse entre os residentes. Cinco jovens apresentaram as suas ideias durante debates entre pares, tendo 23 dos 35 residentes participado no processo de eleição democrática. Os dois representantes eleitos apresentaram propostas previamente discutidas e acordadas com os seus pares, incluindo o prolongamento da hora de regresso das 22h00 para as 23h00 e a criação de oportunidades de voluntariado para jovens que tivessem concluído a escolaridade. A participação nestes processos reforçou a confiança dos jovens, o seu sentido de visibilidade e a motivação para contribuir para o desenvolvimento do centro, consolidando a confiança e as relações de colaboração com os profissionais.

Perspetiva dos profissionais

Com base em entrevistas realizadas nas fases iniciais do Projeto *RESPONSIVE*, o CFCECAS observou que a liderança e a equipa do MSSC Youth estavam fortemente empenhadas em desenvolver um serviço responsivo às necessidades das pessoas com experiência vivida e abertas à aprendizagem de novas práticas. Os profissionais valorizaram a formação em responsividade e referiram que o preenchimento do questionário promoveu a autorreflexão e o desenvolvimento profissional. Um colaborador salientou que o questionário incentivou a reflexão e a mudança prática, ao passo que outro apreciou a estrutura clara da formação, a relevância dos exemplos e o ambiente de aprendizagem seguro e participativo criado.

O estabelecimento de novas normas de procedimento para o Conselho Consultivo representou um passo importante no reforço da confiança junto dos jovens residentes. Em agosto de 2025, o Diretor Executivo da Direção de Serviço Social aprovou formalmente a estrutura do Conselho Consultivo e os respetivos membros eleitos democraticamente. Este processo gerou um sentimento de orgulho no seio do serviço. Em julho de 2025, a equipa do MSSC apresentou a sua experiência na Conferência Nacional de Serviço Social, dinamizando uma sessão de trabalho com 80 profissionais sobre a melhoria da responsividade nos serviços sociais.

Perspetiva dos investigadores

A equipa de investigadores do CFCECAS colaborou com jovens em risco e com os colaboradores do Centro no projeto de investigação *RESPONSIVE*, através da realização de entrevistas de grupo e individuais. O diretor e a equipa pretendiam explorar e aplicar o conceito de responsividade através desta inovação.

“Tem sido muito entusiasmante observar a criatividade e o entusiasmo com que o Centro acolheu a ‘Responsividade’. Apesar da curta duração deste projeto, a equipa introduziu mudanças notáveis. Enquanto equipa de investigação, também beneficiámos muito. Tal terá impacto na forma como realizamos a investigação e a conceção de futuras formações.” (Investigador)

Considerando o curto espaço de tempo exigido e a elevada disponibilidade dos colaboradores para participar, acredita-se que a abordagem desenvolvida foi bem-sucedida.



<https://cfcecas.ro/>

<https://social.primariagalati.ro/directia-de-asistenta-sociala-si-servicii-publice>

Laboratório de Responsividade

Uma plataforma inovadora, coproduzida para desenvolver serviços sociais mais responsivos na Polónia



Macro-Meso-Micro



No 'Laboratório de Responsividade' da Universidade de Varsóvia - uma plataforma de intercâmbio de conhecimentos e práticas - e em contextos de serviços sociais e comunitários



Serviço de proteção de crianças



Codesenvolvimento e facilitação de diferentes formas de apoio para serviços sociais que pretendam ser mais responsivos



- Aprendizagem ativa, comunicação e resposta
- Confiança e respeito na relação entre cidadãos e profissionais
- Processos e recursos

Contexto e dados da investigação

Esta inovação centra-se na implementação de uma plataforma colaborativa, o Laboratório de Responsividade (LR), destinada à coprodução de conhecimento e práticas, ao teste de ferramentas e ao desenvolvimento da aprendizagem mútua entre intervenientes comprometidos com a promoção de serviços sociais responsivos, participativos e democráticos.

O LR, iniciado pela Faculdade de Educação da Universidade de Varsóvia, facilita a colaboração estruturada entre investigadores, profissionais, pessoas com experiência vivida nos serviços (PEV), comunidades, instituições e decisores políticos.

Esta inovação apoia as políticas de reforma na Polónia centradas na desinstitucionalização dos serviços sociais, um processo incentivado pelas políticas e pelo financiamento da UE. Contudo, a investigação revelou que muitas pessoas ainda não sentiram melhorias tangíveis no acesso ou na responsividade dos serviços sociais. É necessário apoiar uma mudança real. Persistem práticas organizacionais obsoletas e tanto os profissionais como as PEV/cidadãos demonstram relutância em expressar críticas ou solicitar mudanças, devido às dinâmicas de poder desiguais do sistema.

“

«É positivo que uma estrutura tenha sido criada, mas o verdadeiro potencial reside em nós. Temos de libertar o nosso potencial e desenvolvê-lo em conjunto — ninguém o fará por nós.»

”

Representante de uma ONG na área da Deficiência, Starachowice

Objetivos

Através do LR:

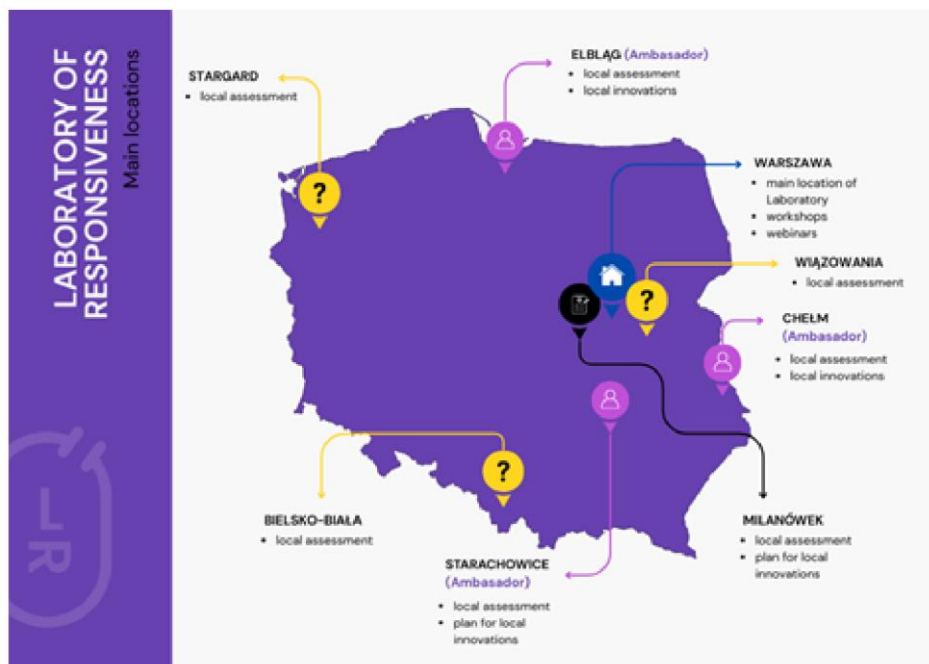
- Coproduzir uma compreensão partilhada sobre a responsividade entre todas as partes interessadas
- Desenvolver, testar e disponibilizar ferramentas, métodos e apoio para implementar a responsividade
- Criar uma comunidade de partes interessadas para a partilha de experiências e promoção de ações que fomentem a responsividade

Pessoas envolvidas?

- Cerca de 500 pessoas foram envolvidas e participaram no projeto a um nível básico até dezembro de 2025.
- 7 localidades envolvidas em avaliações responsivas com pessoas com experiência de vida (PEV); famílias/cuidadores; outros cidadãos; ONG; profissionais e gestores nos serviços sociais (total de 112 profissionais e 377 outros cidadãos)
- Alcançou-se um envolvimento mais profundo e contínuo através do programa 'Embaixadores da Responsividade' em 3 locais que concluíram integralmente a avaliação recorrendo aos 'Cartões da Responsividade', envolvendo cerca de 400 participantes locais diversos

Principais Parceiros: [Universidade de Varsóvia](#), [Faculdade de Educação](#); [Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej C.A.L.](#); [Centrum Usług Społecznych w Starachowicach](#); [Centrum Usług Społecznych w Elblągu](#); [Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Chełmie](#)

Parceiros Adicionais: [Centrum Usług Społecznych w Milanówku](#); [Centrum Usług Społecznych Wiązowna](#); [Stowarzyszenie Pomocy Dzieciom i Osobom Dorosłym z Zespołem Aspergera oraz Zaburzeniami](#); [Pokrewnymi AS](#); [Stowarzyszenie Pomocy Osobom Niepełnosprawnym «Siloe»](#); [Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Łodzi](#); [Warszawskie Centrum Pomocy Rodzinie](#); [Miejsko Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Piławie](#); [Młodzieżowy Ośrodek Socjoterapii w Stargardzie](#); [Warszawska Szkoła Ukraińska](#)



“Agradecemos o facto de ter trazido a debate o tema da responsividade. Foram abertas perspetivas sobre várias questões para a UE. É positivo verificar que este assunto continua a ser investigado — a falta de acessibilidade de vários grupos para participar na discussão. Aprendi muito.

Participante

”

Envolvimento de pessoas com experiência vivida

As vozes de pessoas com experiência vivida, origens e necessidades diversas foram as mais presentes durante as avaliações locais. A equipa de investigação auxiliou os serviços na consulta a diferentes grupos-alvo, incluindo cidadãos seniores, pessoas com deficiência, jovens em risco, crianças e pais. Os Cartões da Responsividade e os materiais complementares foram adaptados para facilitar a participação de diferentes perfis de utentes dos serviços e de profissionais.

Pessoas com experiência vivida participaram também ativamente no workshop de coconstrução durante a preparação inicial dos Cartões da Responsividade, bem como na preparação e avaliação de inovações locais.

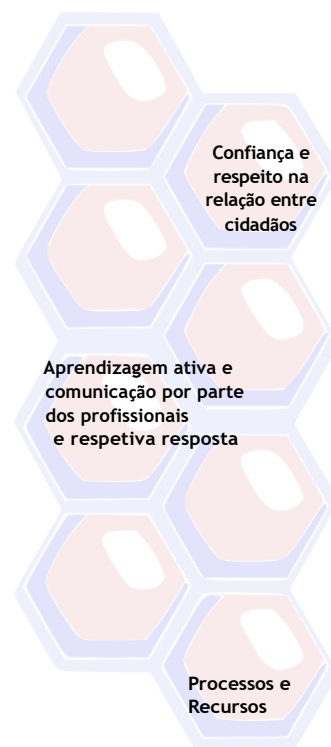
Adicionalmente, em cada webinar, os participantes foram convidados a debater e a partilhar as suas perspetivas e experiências sobre o tema em questão. De igual modo, durante as fases de avaliação das inovações locais, os utentes dos serviços foram consultados sobre o seu grau de satisfação com as alterações introduzidas.

Envolvimento na prática

Pessoas com experiência vivida na utilização de serviços sociais (PEV) foram envolvidas na inovação desde o início:

- Três pessoas participaram num workshop de *design-thinking* e ajudaram a identificar dimensões e indicadores-chave de responsividade, posteriormente transpostos para os Cartões de Responsividade.
- Muitas PEV participaram na avaliação local. Ferramentas e métodos de investigação flexíveis permitiram-lhes abordar livremente as suas preocupações e necessidades.
- O convite aberto para Embaixadores da Responsividade exigia que as organizações participantes envolvessem os cidadãos em todas as fases da sua inovação local, incluindo a integração de, pelo menos, uma pessoa com experiência vivida (PEV) na respetiva equipa de inovação.
- Os Embaixadores em Starachowice, Elbląg e Chełm encontraram formas adaptadas de incorporar a experiência vivida:
 - Elbląg: a equipa realizou um inquérito alargado aos cidadãos.
 - Starachowice: organizações de seniores e ONG locais colaboraram no mapeamento dos serviços e na sua adaptação às necessidades dos cidadãos.
 - Chełm: workshops com famílias que utilizam os serviços sociais forneceram contributos diretos para a definição de soluções locais.

Alguns utentes dos serviços também participaram na avaliação. Foi igualmente recolhido feedback após cada webinar.



O percurso

Preparação:

Março de 2025: a equipa de investigação, as organizações, os profissionais, os gestores e as PEV trabalharam (no âmbito do quadro LR) para refletir sobre a investigação e coconstruir ferramentas de autoavaliação e outros instrumentos a utilizar na inovação.

Implementação a dois níveis:

Nacional:

- webinars de partilha de conhecimentos e ferramentas com especialistas
- apresentações de investigação em conferências nacionais e reuniões de rede para diversos participantes
- utilização de ferramentas coconstruídas para avaliação (autoavaliação) e desenvolvimento da responsividade (ex.: «Cartões da Responsividade»)
- convocatória nacional para «Embaixadores da Responsividade»: para liderar a inovação organizacional local e partilhar experiências

Implementação local nas organizações «Embaixadoras»

- *Cidade de Elbląg*: por exemplo, reforço da comunicação interna/externa e da colaboração no centro de serviços sociais local, recorrendo ao feedback de inquéritos a funcionários e cidadãos, formação e workshops.
- *Cidade de Starachowice*: criação de uma parceria local entre organizações de serviços sociais fragmentadas para mapear e otimizar recursos, planear conjuntamente atividades sinérgicas e adaptar os serviços às necessidades dos cidadãos.
- *Cidade de Chełm*: reforço das comunicações internas e externas no Centro Municipal de Apoio à Família (MOPR), melhorando a compreensão dos cidadãos sobre as ofertas e processos, o trabalho interdepartamental e a focalização das equipas em objetivos comuns.

Resultados:

- Cartões da Responsividade CoDesenvolvidos – ferramenta de autorreflexão para a autoavaliação da responsividade institucional
- Adaptações baseadas nos Cartões da Responsividade para diferentes grupos (ex.: exercícios de base artística para crianças e jovens)
- Relatórios: Avaliações Locais da Responsividade preparados para 7 organizações.
- Gravações e apresentações (disponíveis online) de webinars, incluindo:
- Workshop de networking e integração de Embaixadores para a criação de um grupo de autoajuda

Em Elbląg:

- Inquérito aos funcionários sobre comunicações internas e externas
- Inquérito às necessidades dos cidadãos.
- Plano de melhoria do sítio web dos Serviços Sociais
- Calendário digital partilhado para os funcionários

Em Starachowice:

- Roteiro/plano de ação para o desenvolvimento de serviços sociais responsivos
- Parceria Local para o Desenvolvimento dos Serviços Sociais – uma estratégia coconcebida para desenvolver os serviços sociais

Em Chełm:

- Cartaz à entrada «Mensagem da Semana»
- Brochura «Um Cartão - Uma Solução» - guia sobre os serviços disponibilizados
- Notificação de um problema/necessidade de intervenção – formulário de acesso em suporte físico ou digital para que cidadãos, familiares ou pessoas com experiência vivida solicitem apoio.
- Plano de ação para a recolha de informação destinada à «Mensagem da Semana» e aos colaboradores

Pretende-se estabelecer o LR como uma unidade oficial da Universidade de Varsóvia para influenciar a sociedade e os decisores políticos, assegurando a continuidade das inovações.

Com os Embaixadores, durante a avaliação das inovações implementadas até à data, preveem-se atividades adicionais específicas para reforçar a responsividade:

Elbląg: Aprofundar o envolvimento dos residentes através do reforço do feedback e de consultas sistemáticas. As ferramentas e plataformas de comunicação digital para funcionários e cidadãos serão objeto de desenvolvimento futuro, mediante a garantia dos recursos necessários.

Starachowice: A cooperação no âmbito da parceria entre prestadores locais de serviços sociais será reforçada através de reuniões regulares, intercâmbio de informações, resolução conjunta de problemas e comunicação aberta entre os participantes.

Chełm: Planeia-se o desenvolvimento contínuo da partilha de informação através de atividades que promovam a confiança e a colaboração com os cidadãos, baseando-se na sua experiência face às mudanças de responsividade já implementadas.

Os Embaixadores da Responsividade planeiam também reforçar a partilha de ideias com académicos e outros profissionais; integrar a responsividade no ensino do serviço social; formar diretores de instituições/ONG e pessoas com experiência vivida sobre responsividade; expandir o trabalho em rede; estabelecer um polo digital no Laboratório de Responsividade.

Resultados e Impactos

Ao auxiliar profissionais e utentes dos serviços na autorreflexão sobre a responsividade, a inovação contribuiu para criar confiança e promover uma maior abertura à cooperação.

Pessoas com experiência vivida

A recolha das opiniões e experiências dos cidadãos constituiu uma parte essencial dos diagnósticos locais. Tal permitiu que as pessoas tivessem a oportunidade de debater e refletir sobre a responsividade. Proporcionou-lhes igualmente a perceção de que a sua voz é importante. Além disso, tiveram a possibilidade de estabelecer contactos

Os serviços sociais motivados para se tornarem mais democráticos e centrados no cidadão podem ser apoiados na sua transformação pelo Laboratório de Responsividade.

Organizações de serviços sociais e profissionais

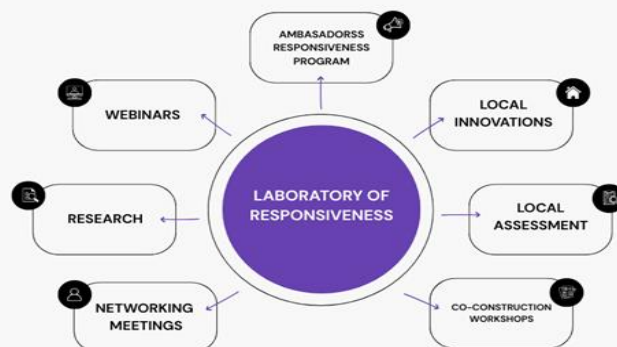
Decisores políticos aos níveis local, regional ou nacional

À medida que o termo 'responsividade' se torna mais amplamente utilizado e compreendido, prevê-se que o governo e as autoridades locais promovam políticas que incentivem soluções responsivas nos serviços sociais.

Os profissionais adquiriram uma melhor compreensão de atitudes e comportamentos responsivos e conheceram diferentes ferramentas que podem promover a responsividade nos serviços sociais. A satisfação profissional e a motivação podem aumentar se os assistentes sociais e restante pessoal puderem utilizar as suas competências de forma mais responsiva.

Uma maior responsividade altera as dinâmicas de poder no seio das organizações. Os gestores mostram-se mais predispostos a ouvir os trabalhadores da linha da frente e a ter em conta as suas sugestões. Os profissionais sentem-se mais capacitados. Verifica-se também uma maior colaboração entre departamentos.

LABORATORY OF RESPONSIVENESS
Structure



Fundamentar a Necessidade de Responsividade



Consequências negativas evitadas

A inovação abordou ineficiências, insatisfações e a baixa responsividade que afetavam tanto as PEV como os colaboradores de formas inter-relacionadas, por exemplo:

Em Elbląg, a satisfação dos cidadãos foi abordada através de informação mais acessível, tendo a satisfação e a eficiência dos colaboradores melhorado graças ao reforço das ligações interdepartamentais.

Em Starachowice, a fragmentação do sistema foi abordada através de uma parceria estratégica coproduzida, e os cidadãos beneficiaram de uma maior clareza e informação sobre a oferta de serviços.

Em Chełm, as esperas, as filas, a confusão nos processos e as questões repetidas foram resolvidas através de uma melhor comunicação com os cidadãos e entre os colaboradores.

“No escritório, há menos tensão e menos emoções negativas entre os funcionários e também entre os gestores, se não tiverem de explicar (as coisas às PEV) 10 a 25 vezes...” (diretor do MOPR Chełm)

“

«Amadurecemos para ações coerentes. Fizemos várias tentativas de cooperação, mas tudo se desmoronou — não existia um quadro de referência unificado que nos mantivesse unidos. Agora, esse quadro existe.»

profissional,

CUS Starachowice

”

O que valorizam os participantes?

As inovações motivaram diferentes grupos e indivíduos a refletir sobre a responsividade. Frequentemente, essa reflexão motivou a alteração de atitudes, da comunicação e das relações.

As PEV, os cidadãos e os profissionais dos serviços sociais sentiram-se mais capacitados e ouvidos, adquirindo agência para abordar abertamente as suas necessidades. O receio das PEV em criticar os serviços sociais diminuiu quando as instituições lhes proporcionaram um espaço seguro para expressarem os seus pontos de vista. Os profissionais reforçaram a confiança nas suas competências e constataram que micro-alterações, sem necessidade de grandes recursos, podem ter um impacto significativo no funcionamento de todo o serviço.

“Considero que nos ligámos verdadeiramente — a vossa [Equipa RESPONSIVE] aliou-se à nossa disponibilidade e ao facto de estarmos efetivamente num processo de abertura à mudança”. (profissional, Elbląg)

Valor social e económico alargado

As nossas inovações demonstram que o aumento da responsividade:

- Gera valor democrático, social, qualitativo, experiencial e de eficiência para as PEV, outros cidadãos, profissionais e serviços.
- Fomenta a vontade de reforma e reforça o moral e a motivação dos profissionais
- Proporciona potencial valor económico e a redução de custos através de uma maior eficiência e do alinhamento dos serviços com as necessidades e expectativas dos cidadãos.
- Promove abordagens simplificadas (lean), encurtando processos e tempos de decisão, reduzindo repetições desnecessárias e melhorando a qualidade e a satisfação de cidadãos e profissionais
- O Laboratório de Responsividade pode contribuir para intensificar a cooperação entre diversas partes interessadas para construir e consolidar serviços mais responsivos, atuando como intermediário ou facilitador do diálogo entre as perspetivas dos diferentes intervenientes.



Principais Conclusões

Perspetiva das pessoas com experiência vivida

O maior valor do Laboratório, especialmente no que respeita às inovações locais para pessoas com experiência vivida, foi a abertura das instituições em resultado da escuta e da valorização das suas vozes e opiniões. Estes verificaram que, de 'utentes' dos serviços sociais, passaram a ser progressivamente tratados como parceiros e atores democráticos detentores de direitos. Embora já tivessem sido anteriormente questionados sobre as suas necessidades, ao participarem na inovação sentiram que alguém os estava realmente a ouvir e a dar resposta aos seus contributos. Tal alterou as relações de poder entre estes e os serviços, conferindo aos utentes algum controlo, mesmo nos casos em que este se limitava à expressão de críticas ou da sua própria opinião sobre um determinado tema. Além disso, as pessoas com experiência vivida adquirem uma certa autonomia de ação, uma vez que as instituições, com base no seu feedback, implementaram mudanças que respondem às suas necessidades.

“Gosto muito do facto de o Centro ter introduzido um horário semanal. Venho frequentemente com o meu filho e cada minuto é importante para mim. Agora, ao entrar, consigo ver logo para onde me devo dirigir, se há alterações e o que esperar. É excelente; é pena que nem todos os serviços em Chełm tenham algo deste género” (utente do serviço, MOPR Chełm)

Perspetiva dos profissionais

A inovação reforçou as experiências profissionais de diversas formas:

- O LR permitiu que os colaboradores aprendessem sobre responsividade e refletissem sobre a sua implementação aos níveis organizacional e individual
- Os webinars forneceram ferramentas específicas para apoiar a prática, e o trabalho em rede com outros profissionais ajudou a reforçar as competências
- Os profissionais no programa de Embaixadores conseguiram transformar profundamente as suas próprias instituições no sentido de serem mais responsivas.
- As inovações em Elbląg e Chełm tornaram o trabalho das instituições mais organizado, transparente e previsível, reduziram a duplicação de tarefas e conferiram aos profissionais um maior sentido de controlo sobre as atividades diárias. As inovações também melhoraram a comunicação e a coordenação entre equipas e departamentos.
- O envolvimento de vários colaboradores na conceção e teste de inovações aumentou o seu sentido de apropriação e a convicção de que o seu conhecimento prático pode moldar diretamente o funcionamento das organizações.
- Para os gestores, a formação em liderança e apoio aos colaboradores ofereceu métodos concretos para motivar as equipas e gerir conversas difíceis, melhorando as relações entre os colaboradores e a direção.
- Fundamentalmente, os profissionais refletiram sobre as relações com as PEV e sobre como podem tornar as suas próprias atitudes e práticas mais responsivas.
- Globalmente, os colaboradores sentiram-se mais ouvidos, competentes e confiantes, o que reforçou a sua autonomia, autoestima e autoconsciência.

Perspetiva dos investigadores

Foi fundamental que a investigação e as inovações introduzissem o conceito de «responsividade» na Polónia, tanto no discurso profissional como académico, nos serviços sociais e na agenda de reformas. O desenvolvimento da definição polaca de «responsividade», de modo a incluir mudanças de atitude, permitiu a realização de novas atividades, tais como a conceção colaborativa de workshops e ferramentas de reflexão com as PEV, promovendo relações mais abertas entre estas, os profissionais e os serviços sociais. Iniciou-se um processo de reflexão sobre a prestação de serviços assente num diálogo mútuo com os cidadãos, partes interessadas externas e serviços sociais, incluindo um foco particular na amplificação das vozes dos cidadãos marginalizados e menos ouvidos, o que se revelou muito gratificante.

É notável o nível de envolvimento e motivação dos Embaixadores que se voluntariaram para o projeto. Verificou-se que estes beneficiaram da consulta e do apoio da equipa de investigação do projeto, o que reforçou a sua decisão de liderar a mudança no âmbito do projeto e para além deste. Estas ações transformaram as instituições e a abordagem dos participantes, que desenvolveram uma consciência acrescida sobre a responsividade.

É com particular orgulho que constatamos que o nosso Laboratório de Responsividade, desenvolvido no âmbito da investigação RESPONSIVE, se tornou numa iniciativa mais abrangente, proposta como unidade de longo prazo da Universidade de Varsóvia para continuar a difundir o conceito de responsividade na Polónia.

[Cartões da Responsividade](#), [Webinar 3 “Advocacy em ONG - teoria e ferramentas práticas”](#), [Webinar 4 “Incluir pessoas com deficiência nos processos de tomada de decisão – dicas práticas”](#), [Assinatura de uma parceria local em Starachowice](#), [PoMOCoownik - Guia para utentes dos serviços sociais](#), [Um exemplo das notícias da semana no MOPR Chełm](#), [Vídeo sobre a recolha das opiniões dos cidadãos em Elbląg](#)

REDOR⁴

uma rede intersetorial que promove a aprendizagem entre pares e uma compreensão partilhada da responsividade



Meso



Portugal, Área Metropolitana de Lisboa



Saúde mental, deficiência intelectual, proteção de crianças, jovens em risco



Autoavaliação da responsividade, formação e trabalho em rede; Adaptação da ferramenta de autoavaliação da responsividade Autoavaliação da responsividade e consultoria associada Desenvolvimento de ferramentas de formação e disseminação da responsividade; Formação e reconhecimento de mentores de «responsividade»; Oportunidades de trabalho em rede para aprendizagem mútua e intercâmbio



- Participação e autodeterminação
- Mecanismos para o feedback, participação e influência dos cidadãos
- Processos e recursos

Contexto e dados da investigação

Em Portugal, os serviços sociais são prestados por organizações públicas e privadas. Isto inclui mais de 3.500 organizações do setor cooperativo e social. Investigações anteriores demonstraram que, embora o quadro normativo, político e jurídico de Portugal incentive a participação dos cidadãos como um princípio e um direito, esta encontra-se pouco desenvolvida na prática, o que resulta em níveis de responsividade muito distintos ao nível organizacional. Nas fases iniciais do Projeto RESPONSIVE, os investigadores identificaram diversas organizações de diferentes setores cuja missão e valores partilhados se alinhavam estreitamente com os da responsividade.

Os profissionais e os cidadãos que utilizam os serviços demonstraram empenho e vontade em reforçar a responsividade das suas próprias organizações, bem como interesse em melhorar a responsividade dos serviços sociais de forma mais abrangente. O ISCSP, uma instituição universitária com longa tradição na investigação aplicada em serviço social e na formação profissional, e o Município da Amadora convidaram quatro dessas organizações para criar a REDOR – uma rede e um espaço de encontro para profissionais e utentes dos serviços/cidadãos partilharem aprendizagens e serem formados como Mentores de Responsividade.

“Queremos criar uma cultura de responsividade em Portugal, que não existe (...) Creio que o caminho poderá passar por aqui. Acredito que isto será algo de mágico, se conseguirmos concretizá-lo.»

Profissional de uma das organizações de serviços sociais

Objetivos

A inovação visou promover uma cultura de responsividade através de uma rede intersetorial de organizações de serviços sociais com os seguintes objetivos específicos:

- Clarificar e desenvolver em conjunto o conceito de responsividade para que este seja praticado e compreendido de forma mais ampla.
- Fomentar a aprendizagem intersetorial, promovendo o entendimento partilhado e a melhoria das práticas de responsividade.
- Reconhecer e promover as práticas de responsividade das organizações sociais.

Pessoas envolvidas?

No geral, a inovação envolveu 6 investigadores do ISCSP, Universidade de Lisboa, 1 profissional da Divisão de Intervenção Social do Município da Amadora e 4 diretores/gestores, 27 trabalhadores da linha da frente e 41 utentes dos serviços/cidadãos das 4 organizações de serviços sociais convidadas como parceiras: Casa Pia de Lisboa (proteção de crianças), Cerciamo (deficiência), Associação Nacional de Futebol de Rua (jovens em risco) e Recomeço (saúde mental). Beneficiou também do contributo dado pelo Conselho Consultivo Nacional da RESPONSIVE em Portugal.

Parceiros

[ISCSP](#), [Município da Amadora](#) (Divisão de Intervenção Social), [Associação Nacional de Futebol de Rua](#) (ANFR), [Casa Pia de Lisboa](#) (Centro de Educação e Desenvolvimento de Santa Clara), [Cerciamo](#), [Recomeço](#).

⁴ REDOR – Rede de Organizações para a Responsividade (Organisational Network for Responsiveness)

Envolvimento de pessoas com experiência vivida

A inovação envolveu pessoas com experiência vivida de intervenção nos serviços sociais para compreender as suas diversas experiências de responsividade, o que valorizam e o que esperam melhorar nas suas próprias organizações, bem como para promover a aprendizagem mútua entre organizações. Pretendeu-se promover a reflexão sobre práticas eficazes e sobre o que pode ser melhorado, de modo a informar o desenvolvimento de materiais de sensibilização e formação para uma disseminação mais alargada.

Os participantes incluíram:

- 12 jovens de um bairro economicamente carenciado em Lisboa, envolvidos com a Associação Nacional de Futebol de Rua, uma associação de solidariedade social de base comunitária.
- 12 jovens em acolhimento residencial num dos Centros de Educação e Desenvolvimento da Casa Pia de Lisboa, um instituto público de grande dimensão sob a tutela do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social.
- 6 adultos com deficiência intelectual residentes numa unidade residencial gerida pela Cerciama, uma cooperativa de solidariedade social.
- 11 adultos com doenças psiquiátricas crónicas que frequentam um fórum socio-ocupacional gerido pela Recomeço, uma associação de integração e reabilitação social.

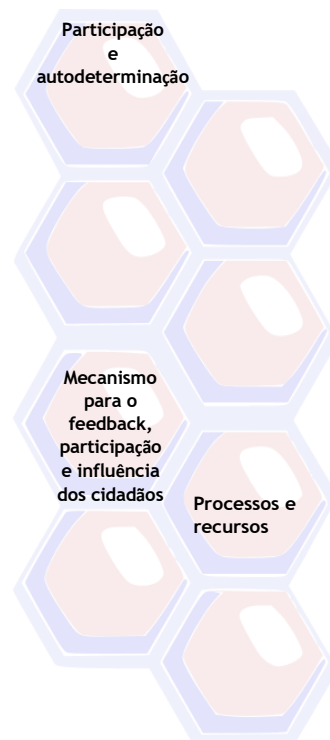
Envolvimento na prática

Cada parceiro identificou 2 pessoas com experiência vivida nos serviços sociais e 2 profissionais dispostos a integrar a rede como Mentores de Responsividade. Estes foram convidados para um workshop inicial para discutir a proposta de inovação com a Equipa RESPONSIVE. Sete pessoas com experiência vivida participaram neste workshop inicial. Embora nem todos pudessem participar nas quatro sessões de formação conjunta, aqueles que o fizeram contribuíram ativamente, partilhando a sua experiência e opiniões e apresentando sugestões. Alguns ajudaram também a planear ou a preparar estas sessões. No workshop final, os participantes participaram igualmente na avaliação da inovação.

À medida que as atividades progrediram em cada organização, envolveram-se mais pessoas com experiência vivida. Globalmente, apresentaram sugestões para adaptar a ferramenta de autoavaliação, preencheram a mesma ferramenta, participaram em sessões de apresentação de resultados e propuseram ações para melhorar a responsividade nas suas próprias organizações.

«É como se estivéssemos a amassar a massa. Nada é alguma vez perfeito; dá-se-lhe outra volta e as coisas começam a complementar-se.»

Pessoa com experiência vivida



O percurso

A inovação teve início com um **workshop de cocriação (W1)**, organizado pelo ISCSP e com a participação dos Mentores de Responsividade. As atividades divergiram, posteriormente, em dois percursos paralelos (ver figura).

A. A formação em responsividade coletiva, que envolveu os mentores das 4 organizações participantes, consistiu em 3 sessões presenciais:

A1: “O que é a responsividade?”, acolhido pela ANFR;

A2: “Quais são as nossas melhores práticas de responsividade?”, acolhido pelo Recomeço;

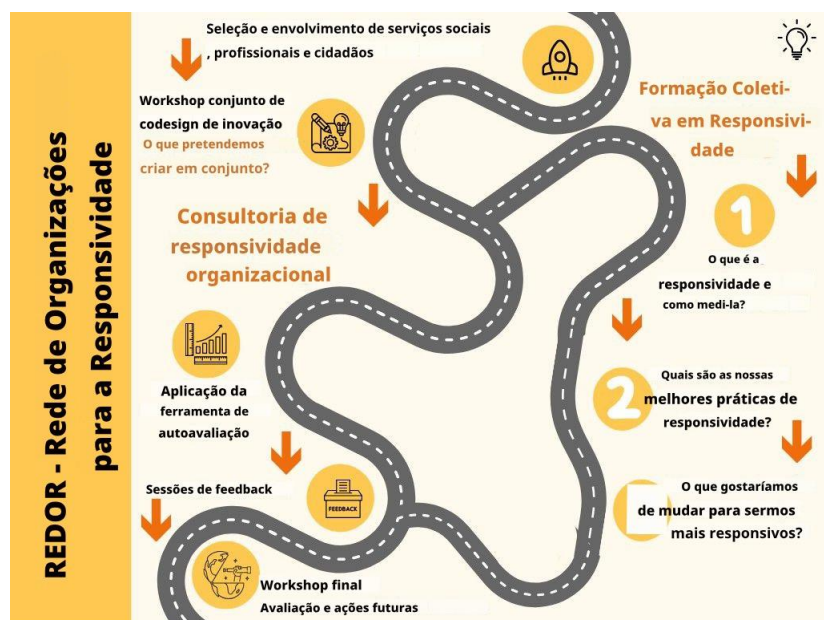
A3: “O que gostaríamos de mudar para sermos mais responsivos?”, acolhido pela Cerciama.

B. A consultoria de responsividade organizacional, englobando 2 atividades em cada organização:

B1-4: Avaliação da responsividade dos serviços sociais (1 em cada parceiro): preenchimento da ferramenta de autoavaliação adaptada por profissionais e pelos cidadãos que utilizam os serviços.

B5-8: Sessões de feedback (1 em cada parceiro): apresentação dos resultados da autoavaliação e discussão sobre ações para melhorar a responsividade na organização.

A Casa Pia organizou um **workshop de avaliação final (W2)**.



O percurso de formação coletiva em responsividade envolveu o desenvolvimento de um **Programa de Formação REDOR para Mentores de Responsividade** e de um **Kit de Ferramentas de Formação e Disseminação sobre Responsividade**. Estes incluíram apresentações e um vídeo sobre responsividade, uma ferramenta de autoavaliação adaptada (com uma versão para cidadãos e outra para profissionais), um formulário e uma brochura de boas práticas, um formulário de melhoria da ação e a ferramenta de avaliação “Uma janela para o futuro”.

O percurso de consultoria para a responsividade resultou em 4 autoavaliações da responsividade, tendo sido elaborado e entregue a cada organização um breve relatório ou apresentação interna com os principais resultados, destacando os pontos fortes da organização e as áreas de melhoria, na perspetiva dos cidadãos e dos profissionais. Um total de 30 participantes (22 utentes dos serviços e 8 profissionais) participou numa ou mais das 5 atividades de formação do Programa de Formação REDOR. Outros 38 participantes (19 utentes dos serviços e 19 profissionais) participaram numa ou mais atividades relacionadas com a autoavaliação.

Na sequência da fase de avaliação, os parceiros preveem continuar a colaborar com o ISCSP na investigação e formação sobre responsividade, bem como participar em futuros eventos de disseminação. Pretende-se ainda que assumam o papel de Mentores de Responsividade, contribuindo para atividades de consultoria que apoiem outros serviços sociais no reforço da responsividade.

A investigação futura incidirá sobre a aplicação da responsividade pelos serviços sociais em contextos territoriais específicos, designadamente nos municípios e no âmbito do Programa Rede Social. Será desenvolvido trabalho de cariz político junto do Conselho Consultivo para assegurar a disseminação perante decisores estratégicos na Assembleia da República, no Instituto da Segurança Social e na Ordem dos Assistentes Sociais. A partilha do trabalho terá continuidade através das redes sociais.

Resultados e Impactos

Maior familiaridade com o conceito de responsividade nos serviços sociais. Maior respeito mútuo e compreensão de papéis, experiência e conhecimentos de cada um. Uma valorização de como a responsividade pode ser incorporada nas interações diárias e do seu impacto positivo.

Maior compreensão e reconhecimento da importância da sua voz e opinião.

Reforço da confiança para expressar livremente a sua opinião e um maior sentido de agência e de capacidade de influenciar a tomada de decisão.

Promoção da responsividade entre os seus pares.

Cidadãos com experiência vivida têm maior probabilidade de participar em estruturas participativas existentes e mecanismos. Pretende-se que os Mentores de Responsividade tenham novas oportunidades de participação em atividades externas e eventos de disseminação.

Pessoas com experiências vividas

Organizações de serviços sociais e profissionais

Decisores políticos aos níveis local, regional ou nacional

Maior capacidade de autoavaliação e melhoria da responsividade, através do reconhecimento e reforço de boas práticas e da identificação de áreas de melhoria. Maior atenção à voz dos cidadãos e à importância da participação e do feedback positivo.

Mais tempo dedicado à reflexão sobre a prática profissional e sobre formas de melhorar a responsividade. Novas técnicas e abordagens para abordar aspetos subdesenvolvidos da responsividade.

O Município da Amadora recebeu feedback e recomendações de ação.

A REDOR e os Mentores de Responsividade oferecem novas oportunidades para promover a responsividade interna e externamente.

Crescente sensibilização e reflexão sobre a responsividade nos serviços sociais, contribuindo para a sua inclusão na agenda política.

Fundamentar a Necessidade de Responsividade



Consequências negativas evitadas

Apesar do curto prazo da inovação, podem identificar-se duas vias principais de mudança que contribuem para evitar ou prevenir consequências negativas. A primeira refere-se ao maior crescimento e desenvolvimento pessoal que a responsividade fomenta. Sem esta abordagem, os indivíduos podem usufruir de menor autonomia, e a redução dos fatores facilitadores pode acarretar custos associados. A segunda via diz respeito às melhorias permitidas pela autoavaliação da responsividade. Ao reforçar a qualidade, a personalização e o alcance dos serviços prestados, as organizações podem evitar custos associados a uma baixa eficácia, como sucede quando as necessidades dos cidadãos são negligenciadas ou o envolvimento nas atividades é limitado.

“Muitas vezes, quando seguimos num comboio muito rápido, há coisas que nos escapam e que não conseguimos travar. (...) Parámos para refletir efetivamente sobre o que poderia ser melhorado no âmbito da responsividade, o que, por sua vez, desencadeia outras reflexões. (...)”

Profissional

O que valorizam os participantes?

As pessoas com experiência vivida valorizaram a ligação a um grupo diversificado de pessoas e a aquisição de conhecimentos e competências que podem reforçar a sua recuperação, autonomia e inclusão.

Valorizaram, igualmente, o facto de os serviços estarem agora melhor equipados para estimular e ouvir as suas vozes.

Os profissionais apreciaram a oportunidade de aprendizagem mútua e de intercâmbio. Obtiveram uma maior consciência e conhecimento sobre a responsividade e sobre o modo como esta pode reforçar a sua prática profissional. A realização profissional aumentou à medida que foram adotadas novas formas de trabalho e melhorias de pequena escala, contribuindo para uma prestação de serviços mais centrada no cidadão.

Ambos os grupos valorizaram a participação num projeto internacional, a validação dos seus conhecimentos e experiência, bem como a oportunidade de promover a responsividade nos serviços sociais de forma mais abrangente.

Valor social e económico alargado

Ao trabalhar com uma gama tão diversificada de organizações, o ISCS e o Município da Amadora demonstraram como a responsividade pode ser aplicada tanto em estruturas organizacionais formais como em iniciativas comunitárias de base. A ferramenta de autoavaliação ajuda igualmente a clarificar o conceito de responsividade, a forma como esta se reflete na prática quotidiana e de que modo melhora a vida de todos os intervenientes. Prevê-se que muitas das atividades desenvolvidas pela inovação perdurem além da vigência do projeto, nomeadamente o trabalho dos Mentores de Responsividade e a extensão da formação a outras organizações. Espera-se que tal resulte num reforço dos processos democráticos nos serviços sociais e num aumento da coesão social.



Principais Conclusões

Perspetiva das pessoas com experiência vivida

Os profissionais desempenham um papel essencial na criação de condições para que os cidadãos expressem as suas necessidades, confiem na relação profissional e se sintam seguros ao partilharem as suas opiniões — um alicerce fundamental para o incremento da responsividade.

Outra consideração importante reside em evitar a criação de burocracia desnecessária através da formalização excessiva de processos que decorrem naturalmente.

A Responsividade tem um efeito de cascata: quando os cidadãos vivenciam a responsividade na organização, tornam-se mais propensos a ser responsivos perante os seus pares.

As ações responsivas e as estruturas participativas podem, por si só, funcionar como elementos do processo de intervenção ou de apoio, promovendo a recuperação, a capacitação e a inclusão — por exemplo, a participação pode servir fins terapêuticos, educativos ou de formação.

A Responsividade é um conceito valioso, sendo que o aumento da consciencialização e da compreensão sobre o mesmo pode conduzir a mudanças significativas, embora tais mudanças possam exigir tempo.

Perspetiva dos profissionais

A Responsividade pode gerar círculos virtuosos: um sentimento de pertença que conduz a um maior envolvimento, a mais motivação, a uma maior autoestima e autonomia, a mais confiança para falar, expressar e partilhar ideias e, consequentemente, a uma maior participação.

A Responsividade fundamenta-se na participação, mas não se limita a esta. Trata-se de um processo contínuo que exige respeito e reconhecimento, oportunidades acessíveis de participação, um equilíbrio entre diversos mecanismos informais e formais e espaços de livre expressão, bem como atenção profissional, apoio, tempo, mecanismos de retroação que tornem os impactos visíveis e processos transparentes.

A inovação permitiu identificar aspetos relevantes, mas anteriormente ignorados, do serviço ou da organização — questões que não eram adequadamente reconhecidas ou abordadas pelos profissionais, nem articuladas previamente pelos cidadãos. Reforçar a responsividade exige que os profissionais disponham de tempo para abrandar, refletir e avaliar as suas práticas. Para serem responsivos às vozes dos cidadãos, os próprios profissionais precisam de experienciar a responsividade, incluindo o recebimento de apoio, reconhecimento e a concessão de autonomia na sua tomada de decisão.

Perspetiva dos investigadores

O envolvimento de um grupo tão diversificado de profissionais e cidadãos, cada um com os seus papéis, necessidades e interesses distintos, acrescenta complexidade aos processos de inovação. É particularmente importante reconhecer as diferentes competências e experiências dos cidadãos que utilizam os serviços. O seu envolvimento em atividades de representação individual e coletiva pode exigir formação específica e ferramentas adaptadas.

Em última análise, as pessoas envolvidas são mais importantes do que as organizações. A confiança e a qualidade das interações humanas são essenciais. A responsividade depende da existência de tempo suficiente e de recursos humanos e financeiros para construir relações sólidas baseadas na confiança.

O envolvimento dos decisores políticos desde o início é crucial, assim como o reconhecimento das dinâmicas de poder entre a academia, os profissionais, os serviços e as pessoas com experiência vivida. À semelhança de toda a investigação-ação, as prioridades centrais devem ser a sustentabilidade, a disseminação e a escalabilidade.



Estudo de caso:

Retorno Social do Investimento

Visão geral da inovação

A inovação foi executada no Centro de Serviços Sociais Multifuncionais para a Juventude (MSSC) em Galati, Roménia, com o apoio do Centro de Formação e Avaliação em Trabalho Social (CFCECAS). O MSSC presta cuidados residenciais a jovens em situação de risco, provenientes sobretudo dos sistemas de proteção de crianças ou de justiça juvenil. Muitos residentes têm uma deficiência de aprendizagem. O serviço apoia os jovens na transição bem-sucedida para a vida independente, o emprego e a participação na comunidade.

A inovação foi implementada entre junho e setembro de 2025 e pretendeu melhorar a forma como os jovens são envolvidos nas decisões que afetam as suas vidas.

Principais atividades

A inovação incluiu as seguintes ações:

- Autoavaliação da responsividade concluída tanto por jovens como por funcionários, recorrendo a ferramentas validadas
- Formação para 35 especialistas, ministrada em duas sessões (junho e setembro de 2025)
- Coprodução de um Procedimento de Avaliação da Responsividade, aprovado em 26 de junho de 2025
- Criação de um Conselho Consultivo da Juventude com competências de tomada de decisão vinculativas (Decisão 836/18.08.2025)
- Eleições juvenis, com uma taxa de participação de 66% (23 em 35 jovens informados)

Este é o primeiro serviço social deste tipo na Roménia a exigir formalmente a representação dos utentes do serviço num conselho consultivo através de regulamentos oficiais de procedimento.

Metodologia de análise SROI

A análise económica utilizou dados do modelo de inovação comum e de um livro de cálculo detalhado de Retorno Social do Investimento (SROI). Este livro de cálculo contém 13 folhas de cálculo agrupadas em 4 secções:

- Pressupostos e fontes
- Cálculos de custos e benefícios (incluindo custos evitados, indicadores de valor económico e poupança de tempo dos colaboradores)
- Resumo dos resultados
- Folhas de sensibilidade e conformidade.

A análise segue as normas internacionalmente reconhecidas para a avaliação económica de investimentos públicos e foi concebida para ser transparente, rastreável e replicável².

Investimento: Custo da Inovação

A inovação inclui:

- tempo dos colaboradores e do CFCECAS
- deslocações e materiais
- tempo contribuído pelos jovens (em espécie)

O tempo do utente do serviço pode ser tratado de duas formas:

Cenário A: contabilizado como um custo, valorizado com base no salário mínimo horário da Roménia em 2025 (€4.86/hour)

Cenário B: não contabilizado como um custo, dado que a participação é considerada parte da intervenção do serviço. Dependendo da abordagem utilizada, os custos totais de investimento variam:

Tipo de recurso	Valor [A]	Valor [B]
Custos financeiros (pessoal, deslocações, materiais)	€3,308	€3,308
Tempo do utente do serviço (um total de 408h)	€1,983	
Investimento Total na Inovação	€5,291	€3,308

2. A análise foi realizada pela Dr.ª Hina Choksy Evans da Colligo Labs recorrendo a dois documentos de orientação complementares: o HM Treasury Green Book 2022, que fornece o quadro de avaliação central, as taxas de desconto (3.5% STPR) e os requisitos para a análise de sensibilidade. O International Guide to Developing the Project Business Case 2018 (editado por Joseph Lowe, HM Treasury) fornece a versão internacional da orientação do Five Case Model, omitindo as referências específicas ao Reino Unido e mantendo o rigor metodológico.

Benefício: Poupança de tempo dos colaboradores

A melhoria da responsividade reduziu o tempo dedicado à gestão de conflitos numa estimativa de 25% a 50%, o equivalente a 1,5 horas por dia de trabalho. Utilizando:

- Custo horário dos colaboradores: €5,31
- Dias de trabalho por ano: 260

A poupança anual bruta está estimada em €2 071.

Após o ajuste relativo à atribuição, ao efeito de "deadweight" e à perda de impacto³, o valor atual líquido a cinco anos da poupança de tempo dos colaboradores é de €5 546, calculado com base numa Taxa Social de Preferência Temporal de 3,5%.

Resumo dos resultados da inovação

O valor social atual líquido depende da inclusão do tempo do utente do serviço como um custo.

Cenário A (tempo do utente contabilizado): €1,05 gerados por cada €1 investido

Cenário B (tempo do utente não contabilizado): €1,68 gerados por cada €1 investido. Em ambos os valores, a inovação gera mais valor do que o seu custo.

Componente	Categoria	VAL a 5 anos [A]	5-Year NPV [B]
Custos de inovação	Custo	€5,291	€3,308
Poupança de tempo de pessoal	Benefício de eficiência	€5,546	€5,546
Rácio SROI		1.05:1	1.68:1
Valor Social Líquido Atual		€255	€2,238

Este cenário de base pressupõe que os procedimentos, os colaboradores formados e o Conselho Consultivo continuam a funcionar sem apoio externo adicional. Tal é plausível se as competências forem integradas e o Conselho Consultivo for institucionalizado.

Valor além dos retornos fiscais

Vários resultados importantes não puderam ser monetizados, mas representam um valor social significativo.

Participação Democrática

- Conselho Consultivo da Juventude estabelecido com autoridade vinculativa;
- Afluência de 66% nas eleições juvenis
- Duas propostas juvenis aprovadas por unanimidade: extensão do tempo de convívio e criação de um programa de voluntariado.

Capacitação da Juventude

- A participação nas avaliações aumentou de 20 jovens em junho para 30 em agosto)
- As pontuações de responsividade da juventude melhoraram
- Os jovens referiram ter aprendido que as suas opiniões podem conduzir a mudanças reais

Bem-estar

Os testemunhos descrevem:

- Aumento da confiança e da coragem
- Maior otimismo em relação ao futuro
- Melhoria da confiança entre os jovens e os profissionais

Desenvolvimento Profissional

- 35 profissionais formados
- As pontuações de responsividade dos profissionais aumentaram de 130 para 160,5
- Os profissionais relataram melhorias na transparência, segurança e um envolvimento significativo nas decisões.

Mudança Organizacional

Foram criados três documentos institucionais permanentes:

- Procedimento de Avaliação da Responsividade
- Decisão do Conselho Consultivo
- Alterações às normas do programa

Estas permanecem em vigor após o período de inovação.

Influência no Sistema

- O MSSC foi designado como centro-piloto para informar os padrões de qualidade nacionais.
- O Diretor do MSSC apresentou a inovação a 80 especialistas na Conferência Nacional de Serviço Social (julho de 2025).

Alinhamento com os enquadramentos jurídicos e de políticas públicas

A inovação apoia diretamente os compromissos nacionais e internacionais relativos à participação dos jovens

- Lei Romena 272/2004 (Alterada em dezembro de 2024): Exige a participação das crianças nos processos de tomada de decisão pública. O Conselho Consultivo da Juventude cumpre esta obrigação.
- Estratégia da UE sobre os Direitos da Criança 2021-2024: Promove a participação das crianças na vida democrática em toda a UE.
- Estratégia do Conselho da Europa para os Direitos da Criança 2022-2027: Centra-se na igualdade de oportunidades, na inclusão social e na participação.
- Estratégia Nacional para a Juventude 2024-2027 (HG 556/2024): Identifica os jovens institucionalizados e aqueles que saem de sistemas de acolhimento como grupos prioritários e visa reforçar a participação democrática e comunitária.

3. A atribuição inicia-se nos 90%, por se tratar de um resultado medido diretamente, diminuindo para 50% à medida que os efeitos da inovação se consolidam ou dissipam. O efeito de saturação inicia-se em 0% no Ano 0 (formação acabada de ministrar, efeitos observados diretamente) e aumenta para 20% no Ano 4. A perda de impacto aumenta de 0% para 30%, refletindo o declínio gradual dos efeitos da formação sem reforço.

Recursos adicionais

Resultados do projeto

As inovações apresentadas neste manual baseiam-se nos resultados de investigação e nos resultados práticos gerados pelo Projeto *RESPONSIVE*. Todos se encontram disponíveis em versão pré-final no sítio Web do projeto <https://RESPONSIVE-europe.eu/>. Após a obtenção da aprovação por parte dos peritos da União Europeia, as versões finais serão publicadas na plataforma CORDIS.

Convida-se à consulta e utilização dos resultados, os quais possuem uma licença CC-BY que permite a distribuição, remistura e adaptação em qualquer suporte ou formato, desde que seja atribuído o devido crédito ao Projeto *RESPONSIVE*.

Relatórios de investigação

1. Rasell. M., Furtschegger, D., Ohnmacht, F. et al. (2024) Normative, policy, legal and organisational contexts shaping the Responsiveness of social services to citizen participation. Relatório de Investigação 1, projeto Horizonte Europa ‘Increasing Responsiveness to citizen voice in social services across Europe’ (*RESPONSIVE*), versão final disponível em <https://cordis.europa.eu/project/id/101095200/results>.

Análise dos enquadramentos jurídicos e de políticas públicas para a participação e responsividade nos serviços sociais na Áustria, França, Dinamarca, Portugal, Polónia e Roménia.

2. Müller, M., Rømer, M., e Uggerhøj, L. (2024) Experiências dos cidadãos ao participar em processos de cocriação. Relatório de Investigação 2, projeto Horizonte Europa ‘Increasing Responsiveness to citizen voice in social services across Europe’ (*RESPONSIVE*), versão final disponível em <https://cordis.europa.eu/project/id/101095200/results>.

Relatório sobre experiências de participação e responsividade na ótica dos cidadãos que utilizam serviços sociais na Áustria, França, Dinamarca, Portugal, Polónia e Roménia.

3. Naumiuk, A., Pietrusińska, M. J., Grabowska, I., Kuleta-Hulboj, M., Lipińska-Zańko, B., Wójcik, Sz. (2024) Ações lideradas por cidadãos para a mudança nos serviços sociais. Relatório de Investigação 3, projeto Horizonte Europa ‘Increasing Responsiveness to citizen voice in social services across Europe’ (*RESPONSIVE*).

Relatório sobre atividades nas redes sociais, manifestações, produção artística e campanhas para promover a mudança nos serviços sociais na Áustria, França, Dinamarca, Portugal, Polónia e Roménia.

4. Osinski A., Furtschegger D., Allen R., Paulsen N., Radulescu A., Rasell M., Rurka A. (2025) Fatores de nível meso e macro que potenciam ou dificultam a integração das vozes dos cidadãos no desenvolvimento e na prestação de serviços e políticas sociais. Relatório de investigação do Pacote de Trabalho 4, projeto Horizonte Europa ‘Increasing Responsiveness to citizen voice in social services across Europe’ (*RESPONSIVE*).

Análise de fatores nas organizações de serviços sociais e ao nível das políticas que moldam a utilização da voz dos cidadãos na Áustria, França, Dinamarca, Portugal, Polónia e Roménia.

Resultados práticos

1. Voz e participação: um folheto de orientação para os cidadãos que utilizam serviços sociais, <https://RESPONSIVE-europe.eu/download/voice-and-participation/>

Folheto dirigido a pessoas que utilizam serviços sociais

2. Base de dados online de ações lideradas por cidadãos, <https://RESPONSIVE-europe.eu/actions/>

Base de dados online de campanhas, ações, atividades em redes sociais e produção artística lideradas por cidadãos que visam gerar mudança no setor social, passível de consulta por país, área de intervenção do trabalho social e tipo de ação.

3. Ferramenta de autoavaliação para a melhoria da responsividade nos serviços sociais, composta por quatro componentes:
 - a. Versão para cidadãos utentes de serviços sociais
 - b. Versão para profissionais de serviços sociais
 - c. Ferramenta para a definição de prioridades no seio de uma organização de serviços sociais
 - d. Modelo para a elaboração de um plano de ação numa organização de serviços sociais

Ferramenta de apoio à reflexão e avaliação das dimensões da responsividade numa organização de serviços sociais, incluindo o planeamento de ações de seguimento.

4. A Responsividade nos serviços sociais: um guia para inspirar a mudança (publicado em fevereiro de 2026)

Manual de boas práticas que detalha o desenvolvimento e a implementação de inovações para reforçar a responsividade à voz dos cidadãos nos serviços sociais.

Sessões de informação para as partes interessadas (publicado em fevereiro de 2026)

Principais resultados e recomendações específicas para:

1. Decisores políticos (nível da UE, nacional e local)
2. Organizações de serviços sociais e profissionais
3. Cidadãos, grupos e organizações da sociedade civil
4. Investigadores, académicos e formadores

