

Formação para a implementação de campanhas de distribuição em massa de MTI

Índice

1.	Introdução.....	2
1.1	Porquê fazer formação?	2
1.2	Quem necessita de formação?	2
1.3	O que caracteriza um bom formador?.....	4
2.	Macroplaneamento e orçamentação da formação	4
2.1	Decidir sobre as sessões de formação necessárias	4
2.2	O sistema de formação em cascata	6
2.3	Decidir sobre o número de dias da formação em implementação.....	7
2.4	Decidir a calendarização das sessões de formação para diferentes intervenientes na campanha.....	9
2.5	Orçamentar a formação	10
3.	Preparação para a formação.....	11
3.1	Preparar todos os materiais com base nos princípios da aprendizagem de adultos.....	11
3.2	Elaborar materiais.....	12
3.2.1	Programas de formação.....	13
3.2.2.	Manuais de formação	19
3.2.3.	Outros materiais de formação	20
3.3	Aquisição de serviços de impressão e produção e de transporte.....	20
4.	Fatores para uma formação bem-sucedida	21
4.1	Seleção do pessoal	21
4.1.1	Pessoal de nível central, regional e distrital	22
4.1.2	Pessoal subdistrital (comunitário e dos centros de saúde) — equipas de registo de famílias e distribuição de MTI	22
4.1.3	Supervisores comunitários de equipas de registo de famílias e distribuição de MTI.....	23
4.2	Verificação dos preparativos no terreno	25
4.3	Planeamento e preparação pelos facilitadores.....	25
4.4	Recolha do <i>feedback</i> dos participantes e avaliação da formação	26
	Formação especializada.....	26
	Materiais de recurso	26

1. Introdução

A formação de pessoal para a distribuição em massa de MTI é crucial em todos os níveis da campanha. A formação é considerada uma atividade de risco relativamente elevado em termos de investimento financeiro, medida pela sua eficácia, exigindo, por isso, um planeamento e uma organização cuidados para garantir a melhor qualidade. Por sua vez, tal traduzir-se-á numa campanha de distribuição MTI de alta qualidade e eficácia, bem supervisionada e monitorizada e que alcança as metas de acesso generalizado e utilização dos MTI distribuídos. Neste documento, a «formação» abarca todas as atividades destinadas a criar competências. Regra geral, a formação consistirá em transmitir informações mais aprofundadas e em criar competências através da prática das aptidões e ferramentas recém-adquiridas. A formação também inclui uma orientação, em que se apresentam os objetivos e a importância da campanha sem entrar em pormenores sobre a implementação propriamente dita, e um *briefing*, que consiste em atualizar informações ou apresentar as particularidades de ações específicas que os participantes possam depois realizar.

1.1 Porquê fazer formação?

O objetivo da formação é melhorar as aptidões e os conhecimentos relacionados com determinadas competências, com o intuito de incrementar os recursos, as capacidades e o desempenho do formando. Quando os formadores são bem-sucedidos, a formação permite equiparar o nível de competências e conhecimentos dos participantes numa atividade, o que, no caso da distribuição em massa de MTI, se traduz numa implementação consistente.

A formação tem de ser justificada, bem planeada, realizada com grande qualidade e supervisionada para que a informação seja transmitida com correção e consistência pelos formadores. As estratégias e os métodos de formação têm de garantir que o investimento conduz aos resultados desejados, o que implica adequar as sessões e as abordagens ao nível e à capacidade dos formandos¹.

1.2 Quem necessita de formação?

Todo o pessoal envolvido em qualquer aspeto da campanha em massa — sejam as operações, a mudança social e de comportamento (MSC/CMSC²), a logística, a monitorização e avaliação (MeA), a supervisão, as finanças, etc. — requer formação a todos os níveis da estrutura de campanha (p. ex., central, regional, distrital, comunitário e centros de saúde³).

A escolha das pessoas a formar dependerá da estratégia da campanha, bem como da estratégia de logística, de MSC, de MeA, etc. À medida que se elabora a estratégia para cada área técnica, definem-se os níveis em que as atividades da campanha serão implementadas e as pessoas que o irão fazer; estas decisões também determinarão quem precisará de formação.

Regra geral, a formação realiza-se a partir do nível central, aparelhando o programa nacional de malária e introduzindo pessoal parceiro com as competências necessárias tanto para

¹ Consulte também a secção 3.1 sobre os princípios da aprendizagem de adultos.

² MSC = mobilização social, sensibilização e mudança de comportamento. CMSC = comunicação orientada para a mudança de comportamento.

³ Alguns países podem usar diferentes divisões administrativas e hierárquicas, como «estado», «autoridade do governo local», etc. A função é, contudo, análoga.

formar os intervenientes da campanha ao nível regional e/ou distrital, como para muni-lo das informações, ferramentas e aptidões necessárias para darem formação subdistrital e para que possam ulteriormente supervisionar e/ou monitorizar a implementação e os resultados da campanha.

As pessoas a serem formadas devem ser identificadas na fase de macroplaneamento, e as suas funções e responsabilidades na campanha, claramente definidas. Os formandos de nível regional, distrital, comunitário e de centros de saúde podem incluir:

- Pessoal do Ministério da Saúde a todos os níveis, incluindo coordenadores de malária ao nível regional ou distrital, o responsável pelos centros de saúde, o coordenador de logística distrital, o coordenador de MSC, entre outros
- Pessoal de parceiros de implementação a níveis subnacionais, conforme as funções e responsabilidades na estrutura da campanha
- Líderes e influenciadores de nível local (regionais, distritais, comunitários), que desempenharão um papel na campanha de mobilização das famílias, respondendo a dificuldades e desafios e gerindo desinformações ou mal-entendidos sobre a campanha ou os MTI
- Profissionais de saúde comunitária ou outros intervenientes comunitários que irão interagir com as famílias durante o seu registo e a distribuição de MTI

Para cada área técnica, a formação, orientação ou *briefing* é implementado para diferentes grupos de partes interessadas e de pessoal da campanha (ver exemplos na tabela 1).

Tabela 1: Exemplos de pessoal elegível para a aquisição de competências nas várias áreas técnicas

Logística	MSC	MeA	Operações	Finanças
Profissionais de logística centrais, regionais e distritais	Coordenadores de MSC centrais, regionais e distritais	Gestores de dados centrais, regionais e distritais, bem como pessoal do programa de malária regional e distrital envolvido na gestão de dados e <i>feedback</i>	Pessoal de registo de famílias Pessoal de distribuição de MTI	Coordenadores de finanças centrais, regionais e distritais
Gestores de armazém e assistentes de gestão de armazém	Líderes políticos, religiosos e tradicionais a todos os níveis, do central ao comunitário	Supervisores do registo de famílias e pessoal de distribuição de MTI ao nível comunitário		Qualquer pessoal ao nível central, regional, distrital ou subdistrital que tenha responsabilidades sobre finanças e pagamentos (p. ex., supervisores que possam ser responsáveis pela apresentação atempada das justificações de trabalho)
Pessoal de segurança	Representantes dos meios de comunicação social aos níveis em que estão presentes	Supervisores ao nível distrital, regional e central		
Transportadores	Anunciantes ao nível comunitário	Monitores internos		
Supervisores de pontos de distribuição	Equipas de mobilização social porta a porta ao nível comunitário e respetivos supervisores	Monitores independentes		
Empresas de transporte contratadas ou terceiras				

	Grupos de teatro e brigadas móveis ao nível comunitário			
--	---	--	--	--

1.3 O que caracteriza um bom formador?

A formação é uma forma de capacitação ou de partilha de conhecimentos que reforça a qualidade e a consistência das atividades durante a implementação da campanha. Ela exige aos formadores um conjunto específico de características que lhes permita transmitir a informação aos formandos de forma que estes a compreendam e retenham. As características que fazem um formador eficaz incluem:

- **Conhecimento profundo do assunto:** os formadores devem ser especialistas na área e capazes de responder a quaisquer perguntas dos formandos. Idealmente, serão muito versados e apaixonados pelo assunto.
- **Fortes competências comunicativas e interpessoais:** os formadores têm de ser capazes de articular as ideias de forma clara e concisa e de estabelecer uma ligação com os formandos, promovendo um ambiente de aprendizagem seguro e confortável. Ser bom ouvinte faz parte de ser um bom comunicador.
- **Paixão pela aprendizagem contínua:** os melhores formadores gostam de aprender, proporcionando um ambiente de formação que fomenta o intercâmbio de experiências e a interaprendizagem.
- **Organização:** os formadores que planeiam antecipadamente, que acautelam a disponibilidade dos materiais, que preparam planos de facilitação específicos e calendarizados e que organizam sessões de formação interativas e pontuais são mais eficazes e mais capazes de manter os formandos envolvidos.
- **Pensamento estratégico e abordagens inovadoras:** os formadores que avaliam as necessidades e os antecedentes dos formandos, procurando formas de melhor os envolver no processo de formação, são mais eficazes. As abordagens inovadoras e flexíveis para manter os formandos ativos, a pensar, a contribuir e a aprender uns com os outros melhoram os resultados da formação.
- **Autorreflexão:** os formadores que analisam a experiência de formação, identificando os pontos positivos e os pontos a melhorar, são aqueles que continuarão a aprimorar a experiência de formação e a alcançar os resultados desejados.
- **Compromisso com a «aprendizagem para a vida»:** os formadores que procuram que os participantes retenham a informação aprendida durante a formação para que a possam aplicar durante a campanha que se segue e ao longo dos anos vindouros apresentam os conteúdos em formas fáceis de memorizar e organizam atividades de formação para continuar a desenvolver, praticar e testar as informações aprendidas.

2. Macroplaneamento e orçamentação da formação

A fase de macroplaneamento exige que se tomem várias decisões relativas à formação para finalizar o cronograma e o orçamento, bem como os planos de ação da campanha, de logística e de MSC (e quaisquer outros planos, como o de MeA ou o de financiamento). Os programas nacionais de malária devem atentar nos pontos fortes e fracos das formações de campanhas anteriores e abordá-los conforme o que planeiam para a campanha atual.

2.1 Decidir sobre as sessões de formação necessárias

A formação é planeada em fase precoce, durante o macroplaneamento da campanha. As sessões de formação necessárias, o número de níveis da cascata de formação (se aplicável) e os participantes e facilitadores de formação têm de ser decididos nesta fase para que o orçamento reflita os planos de aquisição de competências a todos os níveis e para todas as atividades.

As sessões de formação necessárias devem basear-se nos objetivos globais da formação no contexto de uma campanha MTI, incluindo:

- Chegar a todas as famílias durante a fase de registo, registá-las corretamente, atribuir-lhes uma senha para o número certo de mosquiteiros (quando for esta a estratégia) e informá-las de quando, onde e como devem recolher os MTI durante as atividades de distribuição
- Assegurar que as famílias recebem o número certo de MTI durante a distribuição e que os mosquiteiros são corretamente contabilizados durante e no final da distribuição
- Mobilizar a população-alvo para participar na campanha e passar as mensagens certas de MSC/CMSC de forma consistente durante cada fase das atividades
- Garantir a contabilização dos MTI ao longo da cadeia de abastecimento, desde o ponto de chegada até às famílias, bem como durante a logística inversa no final da distribuição (consultar AMP Toolkit, Capítulo 5, Dossiê 7, *Formação em logística*)⁴
- Implementar a gestão de resíduos de acordo com o planeado e evitar qualquer impacto ambiental negativo da campanha

Ainda que os programas nacionais de malária possam ter outros objetivos, globalmente, as sessões de formação planeadas e orçamentadas devem pelo menos conduzir a estes resultados programáticos e de contabilização.

As sessões de formação podem abranger todas as áreas técnicas da campanha ou centrar-se especificamente numa delas. Ao nível central, podem realizar-se ambos os tipos de formação. Ao abrangerem-se todas as áreas técnicas, confere-se aos futuros formadores, supervisores ou monitores de implementação da campanha as competências e os conhecimentos suficientes para resolverem problemas em qualquer área (como a recolha de dados ou a fraca participação da comunidade). Além disso, o pessoal ao nível central necessitará de uma formação específica para garantir, por exemplo, uma boa contabilização dos MTI na cadeia de abastecimento através do acompanhamento do pessoal logístico a todos os níveis. Pode adotar-se uma abordagem semelhante aos níveis regional e distrital.

Ao nível comunitário, os trabalhadores da campanha serão recrutados nas áreas onde vivem e poderão ter menos experiência nas diferentes atividades envolvidas. A este nível, é importante que as sessões de formação sejam adaptadas aos públicos específicos, visando a máxima compreensão e os melhores resultados possíveis na campanha. É importante não sobrecarregar os trabalhadores da campanha com informações de que não precisam. Por exemplo, as equipas de registo de famílias devem aprender a realizar as tarefas de registo e de MSC. O pessoal da distribuição de MTI deve ser formado nas atividades de distribuição e garantia da contabilização dos MTI. Analogamente, os líderes comunitários só devem ser formados nas suas funções e responsabilidades específicas, que podem incluir a mobilização da comunidade e a gestão de problemas ao nível comunitário, em vez de receberem formação nas funções de todo o pessoal da campanha.

⁴ https://allianceformalariaprevention.com/wp-content/uploads/2017/08/AMP-Toolkit-report-2015_Chapter5_EN_LR.pdf

2.2 O sistema de formação em cascata

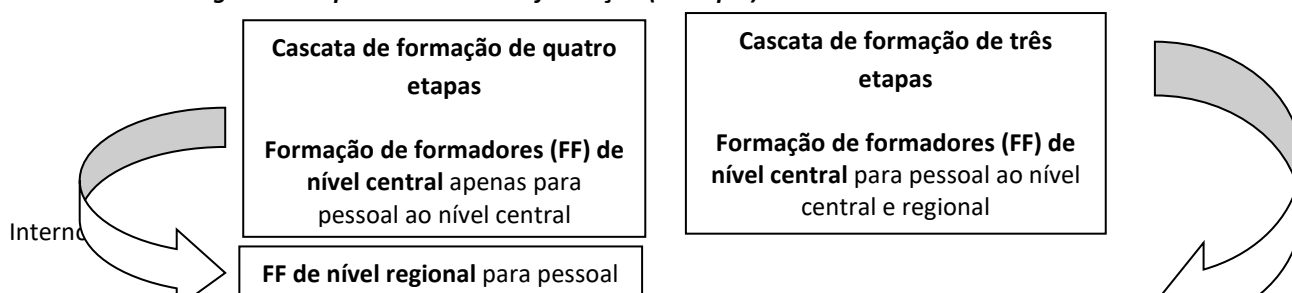
Na maioria dos países, adota-se um sistema em cascata (em que se ministra formação a pessoas que, por seu turno, irão dar a outros a mesma formação ou outra semelhante). De forma genérica, um grupo de formadores de nível central dá formação aos de nível regional ou distrital, que irão depois formar o pessoal ao nível dos centros de saúde locais. O pessoal dos centros de saúde fica, então, responsável pela formação das pessoas que foram recrutadas para realizar as atividades de registo de famílias e distribuição de MTI. Do mesmo modo, adotar-se-á a formação em cascata com os intervenientes e as atividades de logística, MSC, MeA, entre outros (p. ex., formação de anunciantes ou de supervisores de distribuição especificamente nas tarefas de logística e gestão de dados que irão desempenhar).

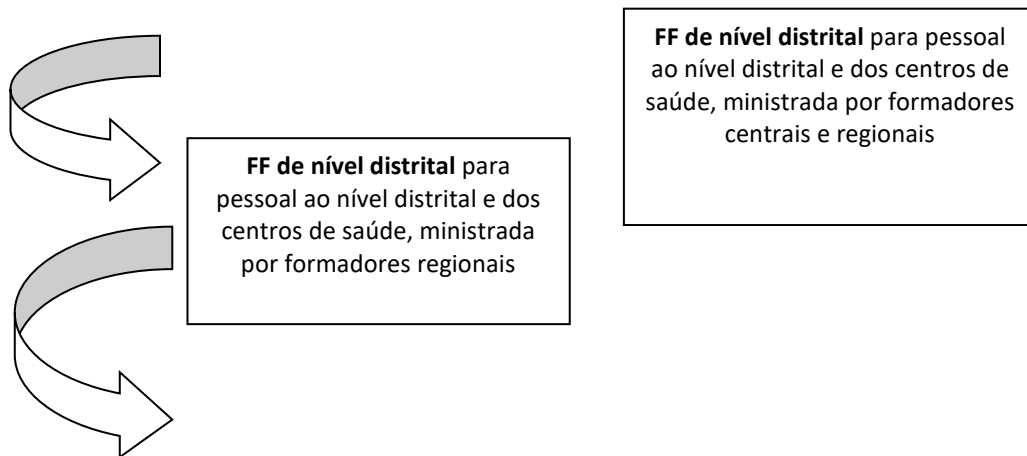
Ao implementar-se a formação em cascata, é importante que os participantes ao nível central adquiram as competências necessárias para ministrar a formação e transferir a informação para os outros níveis. É necessário acautelar que nenhuma informação se perca ou seja mal apresentada em qualquer nível da cascata. Os formadores de todos os níveis têm de possuir um conhecimento claro dos conteúdos da formação e de ser capazes de esclarecer qualquer dúvida. As deficiências nos níveis superiores transitam para o nível seguinte, tendo consequentemente um impacto na qualidade das atividades executadas.

A formação em cascata é útil e economiza tempo, porém, requer cuidado na preservação da qualidade ao longo dos vários níveis. Sempre que possível, os programas nacionais de malária devem tentar limitar o número de níveis nas cascatas de formação para acautelar a transmissão de conteúdos-tipo ao longo da cadeia, salvaguardando a qualidade da formação.

Limitando o número de cascatas, é possível minimizar a potencial perda de qualidade da formação. Por exemplo, os países que dispõem de um sistema de prestação de cuidados de saúde de quatro níveis podem combinar no mesmo grupo os formadores principais dos níveis central e regional, que irão depois formar os formadores de nível distrital. Estes, por sua vez, formam o pessoal dos centros de saúde, que irão depois ministrar a formação ao pessoal recrutado para a campanha para efetuar o registo de famílias, a distribuição de MTI e a supervisão destas atividades. Os programas nacionais de malária devem avaliar o número de cascatas necessárias com base no sistema de saúde e na estratégia de campanha de cada país (ver figura 1).

Figura 1: Etapas da cascata de formação (exemplo)





Na figura 1, o lado direito mostra como reduzir o número de níveis da formação em cascata, agrupando o pessoal da campanha de nível regional com o de nível central. Existem alternativas para reduzir o número de níveis da formação, como a de formar o pessoal distrital ao nível regional ou o pessoal dos centros de saúde ao nível distrital. As opções devem ser definidas conforme o contexto do país, num esforço global para limitar o número de formações em níveis inferiores e a possível perda de conteúdos de um nível para outro.

2.3 Decidir sobre o número de dias da formação em implementação

Uma vez definidas as sessões de formação necessárias, deve acordar-se o número de dias a atribuir a cada uma. Para todas as sessões de formação, sejam elas relativas a MSC, logística, MeA, gestão de dados, etc., o número de dias deve ter em conta os conteúdos a ministrar, as capacidades prévias dos formandos que irão participar na sessão e quaisquer condições especiais que obriguem a reduzir o tempo de formação por dia (i. e, menos horas de formação em ambientes operacionais complexos para que as pessoas possam chegar a casa antes do pôr do sol). Aumentar em mais um dia a formação do pessoal central, regional ou distrital que tenha tarefas importantes relacionadas com finanças e pagamentos ou a formação em zonas inseguras para cobrir os conteúdos em três dias de cinco horas em vez de dois dias de oito horas, são opções a ponderar na determinação do número de dias de formação.

Em geral, recomenda-se o seguinte para a formação em implementação:

- Formação de formadores (FF) de nível central⁵: a FF de nível central pode ocorrer uma vez, abrangendo todas as fases da atividade (antes/ durante/ após), ou ser dividida em formações específicas para as fases de registo de famílias e distribuição de MTI. A FF de

⁵ Note que este resumo não inclui a formação em microplaneamento, que requer uma atividade e dias de formação independentes. Consulte as *Orientações sobre microplaneamento*: <https://allianceformalariaprevention.com/amp-tools/tools-resources/>

nível central pode ter um total de quatro ou cinco dias (seja numa ou duas fases), podendo os dias ser divididos em sessões integradas, em que todos os participantes recebem informações sobre todas as áreas técnicas, e sessões independentes, em que o pessoal de MSC, logística e MeA recebe posteriormente uma formação mais aprofundada nas funções e responsabilidades específicas de formação, supervisão e/ou monitorização na sua área técnica.

- Formação de formadores de nível regional: nalguns países, é possível integrar o pessoal da campanha regional na FF de nível central, uma vez que os conteúdos da formação, bem como as funções e responsabilidades dos participantes durante a implementação, são análogas, senão mesmo idênticas nos dois níveis. Se tal for inviável devido à distância ou a um excesso de participantes para uma única sessão de formação ao nível central, a formação de nível regional deverá, em princípio, ser planeada para o mesmo número de dias da FF central. Se, contudo, as tarefas da responsabilidade do pessoal deste nível diferirem significativamente das do pessoal central, o número de dias pode ser aumentado ou diminuído em conformidade com o programa elaborado e os módulos de formação adicionados ou removidos.
- Formação distrital: a formação do pessoal da campanha de nível distrital deve ser de três a cinco dias, dependendo das funções e responsabilidades que os trabalhadores irão assumir a este nível e se serão ou não formados simultaneamente no registo de famílias e na distribuição de MTI. Nos casos em que se organizem formações separadas para as duas fases da atividade, cada uma deverá ter dois a três dias para que haja enfoque suficiente em todas as atividades ao nível da implementação do registo de famílias e da distribuição de MTI, desde o planeamento da formação das equipas até à MSC, à logística e reconciliação de MTI, à gestão e ao registo dos dados das atividades realizadas.
- Formação ao nível comunitário e dos centros de saúde: há um conjunto de sessões de formação que decorrem a este nível, dependendo da estratégia da campanha e das estratégias de MSC e de logística. Este nível pode incluir as seguintes formações:
 - A formação de membros da equipa de registo de famílias e de supervisores comunitários, com enfoque na recolha de dados e na MSC, deverá decorrer pelo menos durante dois dias. Não se recomenda reduzir esta formação para um dia, pois a qualidade na fase de registo de famílias determina a qualidade global da campanha, dado que, na maioria dos países, um agregado familiar não registado não é elegível para receber um MTI.
 - A formação de supervisores comunitários do registo de famílias, com enfoque na conceção de mapas de rotas para as equipas, na sintetização de dados diários e no registo de quaisquer incidentes, deve decorrer pelo menos durante um dia após a formação dos membros da equipa de registo de famílias. Nalguns casos, quando os supervisores comunitários são claramente selecionados dentro da estrutura de saúde comunitária ou por outras razões, o programa nacional de malária pode optar por formar os supervisores comunitários antes das equipas de registo de famílias, sobretudo se aqueles forem incumbidos de formar as pessoas pelas quais são responsáveis durante a implementação na estrutura em cascata.
 - A formação dos membros das equipas de distribuição, com enfoque na gestão do ponto de distribuição ou da distribuição porta a porta, na comunicação clara com os representantes das famílias e na recolha e compilação dos dados de distribuição e das atividades de CMSC diárias, deverá realizar-se pelo menos durante um dia, garantindo que todos os membros da equipa compreendem as respetivas funções e responsabilidades.

- A formação de supervisores de locais de pré-posicionamento ou de pontos de distribuição, com enfoque na organização do ponto de distribuição, nas funções e responsabilidades dos membros da equipa de distribuição, na recolha de dados diária e na gestão dos estoques de MTI, deve decorrer pelo menos durante um dia antes ou após a formação dos membros da equipa de distribuição. A calendarização da formação de supervisores de locais de pré-posicionamento ou de pontos de distribuição dependerá se estes serão responsáveis pela formação dos membros das equipas de distribuição ou se a formação deles terá lugar num nível superior, agrupando várias equipas numa sessão.

Desaconselha-se combinar as formações do pessoal para o registo de famílias e para a distribuição de MTI ao nível comunitário ou dos centros de saúde. Esta conjugação pode reduzir a qualidade de ambas as atividades e prejudicar a contabilização dos MTI, por ser difícil reter todos os aspetos relacionados com a recolha de dados e com as mensagens de MSC. Ao nível da implementação, têm de organizar-se formações independentes para cada fase das atividades e recomenda-se que os supervisores comunitários (de equipas) ou de pontos de distribuição sejam formados quer juntamente quer separadamente dos membros das equipas de cada fase de atividades, a fim de que compreendam todas as tarefas dessas equipas, bem como as próprias tarefas associadas a dados de elevada qualidade e à gestão da campanha.

- A formação ou orientação dos anunciantes e das unidades móveis, com enfoque na clareza e consistência das mensagens comunicadas durante o registo de famílias e a distribuição de MTI, devem decorrer pelo menos durante meio dia antes de cada fase de atividades.
- A formação ou orientação dos líderes comunitários, com enfoque na mobilização das famílias nas suas comunidades, na identificação e resolução de problemas, na resposta a perguntas dos membros da comunidade e no apoio a uma implementação bem-sucedida da campanha, deve decorrer pelo menos durante um dia antes das atividades da campanha que irão ser implementadas.
- A formação ou orientação de professores (se fizerem parte da estratégia escolhida), para que possam consciencializar as crianças em idade escolar sobre a malária, o uso de MTI e a importância de dormir sob um mosquiteiro todas as noites do ano. As crianças atuam como agentes de mudança no seio das famílias e comunidades.

2.4 Decidir a calendarização das sessões de formação para diferentes intervenientes na campanha

Conforme acima descrito, terão de tomar-se decisões durante o macroplaneamento sobre se a formação de formadores (que depois se tornarão facilitadores, supervisores e/ou monitores) irá decorrer numa sessão que abranja todas as atividades ou em duas sessões alinhadas com as fases de registo de famílias e de distribuição de MTI. É também necessário definir datas para sessões de formação adicionais para MSC, logística e MeA. Esta calendarização deve ser estabelecida de frente para trás, a partir da data de início da implementação da atividade específica (p. ex., registo de famílias ou distribuição de MTI).

Calendarizar devidamente as sessões de formação ajudará os formandos a reterem o conhecimento adquirido, uma vez que irão imediatamente pô-lo em prática. Tal é especialmente importante ao nível subdistrital, onde o pessoal da campanha pode estar a

realizar atividades sem uma base de experiência prévia. Neste caso, a formação deve ser prática e interativa, decorrendo não mais que dois a três dias antes do início da atividade (p. ex., registo de famílias ou distribuição de MTI).

Nalguns casos, as sessões de formação em registo de famílias e distribuição de MTI foram realizadas em conjunto, por se antecipar um curto intervalo entre as duas atividades. Este cenário acarreta o risco de a informação não ficar retida para a fase de distribuição de MTI, quando é recebida antes do registo de famílias, e de ser totalmente esquecida se o intervalo entre as duas fases da atividade for maior que o esperado. Se tal ocorrer, será necessário organizar uma formação de reciclagem para o pessoal da campanha, o que gera despesas adicionais e não planeadas.

2.5 Orçamentar a formação

A formação é uma atividade dispendiosa e, muitas vezes, amplamente escrutinada durante a revisão externa dos documentos de macroplaneamento e do orçamento da campanha. O orçamento para a formação tem de ser claramente estabelecido, incluindo:

- Aluguer do espaço (bem como de gerador, sistema de som ou projetor, quando necessário)
- Taxas de facilitação, transporte e *per diem* do facilitador (com base em políticas financeiras)
- Transporte e *per diem* dos participantes (com base em políticas financeiras)
- Pausas para café e almoço (com base em políticas financeiras)
- Materiais de formação (fotocópias e impressões)
- *Kits* de formação (pastas, cadernos e canetas)
- Suportes de formação (como quadros *flipchart* e respetivos blocos, marcadores, blocos de *post-it*, etc.)

É fundamental que as fotocópias e impressões necessárias para a formação sejam orçamentadas separadamente das que são requeridas para a implementação. O estoque de contingência acrescido aos materiais de implementação (p. ex., número de formulários de registo de famílias + 15 %) não basta para cobrir as necessidades de material para os exercícios de formação práticos. A lista provisória de materiais para cada formação, baseada nas que devem ser usadas durante a implementação, deve ser preparada na fase de macroplaneamento e devidamente quantificada e orçamentada para evitar que nada seja esquecido durante a implementação. Consulte na secção 3.2 as orientações sobre a elaboração de materiais.

Não separar a quantificação e a orçamentação de todas as ferramentas necessárias aos exercícios práticos durante a formação irá comprometer a qualidade da mesma ao limitar a prática com as ferramentas-chave para a recolha de dados e a contabilização.

Recomenda-se que o número de participantes em cada sessão de formação seja cuidadosamente revisto durante o planeamento e a orçamentação, tendo em vista um ambiente de formação propício para perguntas e respostas, discussão plenária e exercícios práticos. Numa sessão de formação com demasiados formandos, os facilitadores têm dificuldade em assegurar a plena participação de todos de forma interativa. Por norma,

considera-se que o número de participantes numa sessão de formação não deve exceder as 25 - 35 pessoas. Quando se planeiam sessões de formação mais alargadas por motivos de restrição orçamental, estas tendem a ser menos eficazes. Idealmente, a economia de custos nos orçamentos deve ser feita noutros sectores.

As sessões em todos os níveis de formação devem ser supervisionadas utilizando ferramentas padronizadas que garantam a sua qualidade e verifiquem se a informação está a ser corretamente comunicada pelos facilitadores e assimilada pelos participantes. Além disso, as avaliações da formação devem ser efetuadas em todos os níveis, para que quaisquer deficiências identificadas possam ser resolvidas antes do nível seguinte ou, se necessário, durante a execução das atividades. A supervisão da formação deve permitir uma ação corretiva imediata, caso se constate que estão a ser transmitidas informações incorretas ou incompletas. Esta supervisão tem, por isso, de ser incluída no orçamento.

3. Preparação para a formação

Com base nas decisões tomadas durante o macroplaneamento relativamente às sessões de formação necessárias, deve começar-se a preparar a formação o quanto antes. Tal passa pela elaboração de programas, manuais de formação, prospetos, cenários de *role-play*, exercícios práticos (individuais, em pares ou em pequenos grupos), auxiliares de trabalho ou guias de mensagens-chave, procedimentos operacionais padrão (POP), etc. Além disso, é preciso iniciar atempadamente os procedimentos de aquisição relativos a espaços, equipamentos e materiais necessários a uma formação bem-sucedida.

3.1 Preparar todos os materiais com base nos princípios da aprendizagem de adultos

Todos os materiais concebidos para formação têm de respeitar os princípios da aprendizagem de adultos. Os princípios da aprendizagem de adultos enfatizam os participantes, trazendo a sua experiência e conhecimento para as discussões e para os diferentes exercícios práticos. Geralmente, os participantes trazem para formação uma ampla e variada bagagem de experiências que os formadores devem reconhecer. Pela sua maturidade, os participantes têm mais expectativas e necessidades que os formandos mais jovens.

Uma formação segundo os princípios da aprendizagem de adultos tem de ser participativa, devendo incluir:

- Apresentações
- Sessões plenárias participativas — troca de experiências, perguntas/ respostas
- *Role-play* e simulação
- Resolução de problemas baseada em cenários
- Trabalho individual, em pares e em pequenos grupos
- Demonstrações
- Discussão

Incentivar os participantes a envolverem-se nas discussões, fazerem perguntas e realizarem atividades práticas, como simular uma visita domiciliária, favorece a aquisição de conhecimentos e a compreensão. Os *role-plays* podem ser cruciais para exercitar a transmissão de mensagens-chave e o processo de registo de famílias, incluindo o cálculo do

número de MTI necessários por agregado familiar e o processo de distribuição, além da reconciliação diária dos dados das senhas e dos MTI.

A aprendizagem é um processo em que o conhecimento nos é facultado e depois moldado através da compreensão, da discussão e da reflexão.

Paulo Freire

A aprendizagem dá-se melhor nos adultos quando:

- **Permite alguma autodireção.** Os participantes precisam de sentir que têm algum controlo sobre a própria aprendizagem e podem resistir a situações em que se sintam numa posição de dependência.
- **Valoriza a sua experiência e baseia-se nela.** Os participantes chegam geralmente com alguma experiência. Os formadores devem respeitar os formandos, reconhecer os seus conhecimentos prévios e ajudá-los a relacionar as novas aprendizagens com as experiências que possuem.
- **É relevante para a pessoa.** Os participantes aprendem melhor aproveitando os seus próprios conhecimentos e experiências. A aprendizagem tem de suprir as suas necessidades reais e ter utilidade no trabalho, na família e na vida.
- **Supre uma necessidade imediata.** As pessoas estão mais motivadas para aprender quando as informações ou competências que adquirem satisfazem as suas necessidades imediatas e podem ser prontamente utilizadas.
- **Envolve o participante (não é passiva).** Um formando envolve-se mais através de discussões, pequenos trabalhos de grupo e aprendizagem com os outros.
- **Fornece *feedback* e elogios.** Uma aprendizagem eficaz requer *feedback* corretivo, mas construtivo, e que se elogiem mesmo as pequenas tentativas.
- **Integra materiais visuais e a prática de novas competências.** Os adultos recordam melhor quando põem logo as novas competências em ação, continuando a exercitá-las.
- **Proporciona uma atmosfera confortável e segura.** Uma pessoa alegre e descontraída aprende mais facilmente do que outra que sinta fome, frio, medo, vergonha ou raiva.

O que ouço, esqueço.

O que vejo, recordo.

O que faço, compreendo.

Confúcio

3.2 Elaborar materiais

A conceção de todos os materiais de formação (programas, módulos, orientações, apresentações de PowerPoint, auxiliares de trabalho, etc.) deve ser da responsabilidade das subcomissões de nível central criadas no âmbito da estrutura de coordenação da campanha. Estas subcomissões irão reunir pessoas do programa nacional de malária, outros ministérios e parceiros técnicos, financeiros e de implementação com conhecimentos especializados na área em causa (p. ex., MSC, logística, MeA) para preparar e finalizar os materiais de formação antes que estes sejam validados pela comissão nacional de coordenação. Esta produção de materiais de formação ao nível central acautelará a padronização dos conteúdos e a coerência na execução das atividades de formação. A reprodução de ferramentas e materiais de formação pode realizar-se centralmente ou ao nível regional ou distrital, de acordo com as necessidades calculadas durante o microplaneamento e com base

nos procedimentos e políticas financeiros e de aquisição em vigor. Seja qual for o nível a que as ferramentas e os materiais são impressos, adquiridos ou reproduzidos, a preparação tem de estar concluída antes das sessões de formação, e todos os materiais necessários, disponíveis nos locais de formação nas quantidades certas e no momento oportuno. Nalguns países, os materiais podem requerer tradução para uma língua autóctone, sobretudo para formações ao nível comunitário. Uma análise cuidadosa e a verificação física dos materiais impressos aquando da receção ajudam a detetar antecipadamente deficiências como páginas perdidas ou mal ordenadas em documentos de várias páginas, falta de clareza visual ou outros erros crassos que possam afetar a qualidade da formação e das principais atividades de campanha.

3.2.1 Programas de formação

A primeira coisa a elaborar para cada sessão de formação é o programa, incluindo os objetivos. Com base nas metas a alcançar, pode definir-se a calendarização global da formação e dos diferentes tópicos, bem como a abordagem metodológica, partir das quais se concebem manuais de formação e materiais conexos (como cenários de *role-play*) de acordo com o programa e o tempo atribuído a cada sessão individual.

Ao delinear-se o programa de formação, deve ter-se em conta o seguinte:

- Planear adequadamente os horários de início e fim da formação: quando as sessões começam muito cedo, tentando geralmente abarcar mais conteúdos, existe logo à partida o risco de resvalo por atraso dos participantes. Quando a formação termina ao final da tarde, mais uma vez tentando cobrir mais conteúdos, há o risco de os participantes perderem energia e capacidade de reter a informação.
- Atribuir tempo suficiente ao trabalho em grupo: ao delinear o programa, não subvalorize o tempo do trabalho em grupo. Em grupo, é preciso tempo para acordar nas questões, chegar a um consenso e preparar a apresentação à turma.
- Privilegiar um menor número de tópicos, atribuindo mais tempo a cada um: é importante não sobrecarregar o programa ao tentar incluir o máximo possível de tópicos. Caso seja necessário abordar muitos temas, reveja o número de dias e pondere aumentá-los para conceder tempo suficiente a cada um.
- Limitar as apresentações e maximizar as atividades participativas: os participantes desligar-se-ão de formações que seguem o método de apresentações sucessivas com pouco incentivo à participação. Certifique-se de que o programa atribui aos formandos mais tempo ativo que passivo, enfatizando a participação. O facilitador tem de incentivar e gerir o processo participativo, certificando-se de que todos os participantes estão cientes dos resultados pretendidos com os exercícios. Recomenda-se que, uma vez elaborados os programas, se os analise para determinar quanto tempo (percentagem) do total da formação se atribui a apresentações, exercícios práticos, trabalho em grupo, etc. Caso o tempo favoreça muito as apresentações, deve rever-se o programa e dar mais enfoque às atividades participativas e práticas.
- O programa tem de atribuir tempo suficiente aos pré e pós-testes, embora, ainda que planeados, estes não estejam, muitas vezes, incluídos no programa. Por uma questão de justiça com os participantes, o programa tem de lhes conceder tempo suficiente para que leiam, compreendam e respondam às perguntas. Se o tempo das sessões de formação for limitado, recomendam-se os pós-testes para aferir a eficácia da formação e se os participantes estão aptos a realizar as tarefas que lhes são atribuídas, enquanto os pré-testes podem ser considerados um «recurso interessante» pela importância que têm na qualidade das atividades implementadas.
- É necessário rever as funções e responsabilidades: as campanhas põem muita pressão sobre as pessoas e as organizações, pelo que é importante rever em todas as sessões de

formação as funções e responsabilidades dos diferentes parceiros envolvidos na campanha, sobretudo as dos participantes na formação e dos intervenientes na campanha com quem estes irão interagir diretamente, e resolver quaisquer problemas antes da implementação.

O programa de formação de formadores ao nível central/ regional inclui normalmente módulos sobre todas as atividades da campanha, ferramentas e materiais, bem como recolha e gestão de dados (ver programas 1 e 2). Alguns programas nacionais de malária podem dividir a formação nas principais fases da atividade (registo de famílias e distribuição de MTI) e ter programas independentes para cada formação, enquanto outros podem dar a todos os participantes dois ou três dias de formação em todas as áreas técnicas antes de os encaminharem para sessões autónomas de especialização numa determinada área. Independentemente de como a FF for organizada e estruturada, têm de delinear-se os temas e conteúdos a abranger para elaborar um programa apropriado e identificar os materiais necessários para que sejam concebidos e finalizados, e a sua reprodução, atempadamente encomendada (ver a tabela 2).

Conforme descrito, recomenda-se organizar formações separadas para o registo de famílias (ver programa 3) e para a distribuição de MTI (ver programa 5), bem como para os seus supervisores diretos (comunitários, dos pontos de distribuição ou de equipas) (ver programas 4 e 6). Pode, igualmente, haver formações ou orientações separadas para domínios específicos como finanças, administração, segurança, campanhas de multiproducto, recolha eletrónica de dados, etc.

Tabela 2: Exemplos de temas e conteúdos de FF, bem como de materiais necessários

Tema	Descrição geral dos conteúdos	Materiais necessários⁶
Perspetiva geral do processo da campanha, do planeamento aos relatórios, incluindo os objetivos	Breve descrição da campanha, do início (macroplaneamento) ao fim (relatórios), destacando as fases mais importantes da atividade e os principais marcos a alcançar, visando cumprir a calendarização prevista para a campanha.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plano de ação (PA) da campanha ou resumo ▪ Manual da formação (se disponível) ▪ Apresentação(ões) em PowerPoint (PPT), impressões de apresentações em PPT com quatro a seis diapositivos por página
Coordenação, funções e responsabilidades de parceiros da campanha	Perspetiva geral da estrutura de coordenação estabelecida para a campanha, dos preparativos para a implementação e dos parceiros envolvidos, bem como das suas funções e responsabilidades durante a implementação.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manual da formação (se disponível) ▪ Prospeto com termos de referência (TR) destinado às comissões de coordenação nacionais, regionais e distritais, bem como às comissões de coordenação comunitária, caso existam ou sejam criadas (se não estiverem

⁶Note que os materiais necessários irão depender do que é abrangido pelo manual da formação. São necessários menos prospetos quando a informação contida no manual da formação está em grande consonância com os programas e o material contido nos prospetos consta do manual. Quando o PA for impresso e fornecido aos participantes, deve-se consultá-lo para obter informações específicas e limitar impressões adicionais. Consulte os exemplos de manuais de formação nos Materiais de recurso.

Tema	Descrição geral dos conteúdos	Materiais necessários ⁶
		incluídas no PA ou no manual da formação) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prospeto com funções e responsabilidades dos parceiros (se não estiverem incluídas no PA ou no manual da formação)
Competências de formação e supervisão	Consciencialização para a importância da formação, da supervisão e das competências necessárias para se ser eficaz; análise dos princípios da aprendizagem de adultos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manual da formação (se disponível) ▪ Prospeto com os princípios da aprendizagem de adultos e competências de formação (se não fizerem parte do manual da formação) ▪ Prospeto com competências de supervisão (se não fizerem parte do manual da formação) ▪ Prospeto com cenários para trabalhos práticos
MSC	Explicitação detalhada das atividades de MSC que decorrerão antes, durante e após a distribuição, bem como das funções e responsabilidades específicas de todos os intervenientes na campanha, incluindo supervisores e monitores, para que as atividades decorram conforme planeadas e com elevada qualidade. A formação centrar-se-á em assegurar a compreensão sólida dos objetivos e da estratégia global de MSC e um bom conhecimento da mobilização social ao nível comunitário, das atividades de CMSC e das mensagens-chave. No final das sessões de formação, os participantes têm de ser capazes de transmitir claramente a importância das atividades da MSC em sessões de formação subsequentes e gerir a desinformação, os rumores e as crises que surjam no terreno durante a implementação.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plano de ação da MSC ▪ Manual da formação (se disponível) ▪ Auxiliares de trabalho com mensagens-chave ▪ Exemplos de materiais visuais ▪ Orientações específicas para a MSC (líderes comunitários, mobilizadores comunitários, anunciantes, brigadas móveis, etc.) ▪ MTI para demonstrar como estendê-los ▪ Prospetos com perguntas frequentes ▪ Cenários de <i>role-play</i>
Logística	Organizam-se formações em logística separadas com o pessoal logístico responsável pela gestão da cadeia de abastecimento a todos os níveis, as quais são facilitadas por especialistas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plano de ação logística ▪ Manual da formação (se disponível) ▪ Exemplos de ferramentas de rastreio, incluindo guia de transporte, folha de

Tema	Descrição geral dos conteúdos	Materiais necessários ⁶
	<p>em logística⁷. O módulo de logística da FF orientado para a implementação tem por objetivo conferir aos supervisores e monitores os conhecimentos suficientes para procederem a controlos pontuais em armazéns e pontos de distribuição ou locais de pré-posicionamento durante as respetivas atividades de supervisão/monitorização.</p> <p>Explicitação detalhada da cadeia de abastecimento, dos níveis a que os MTI serão armazenados, como e onde serão transportados, ferramentas de rastreio, etc.</p> <p>De que forma se devem atualizar os planos de microtransporte após o registo de famílias para acautelar a entrega da quantidade certa de MTI nos pontos de distribuição ou nos locais de pré-posicionamento identificados.</p>	<p>inventário e folha de contagem</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cenários de armazenamento e transporte de MTI para exercícios práticos ▪ Formulários de avaliação de armazém (conforme aplicável) ▪ Planos de microtransporte e pré-posicionamento de MTI ▪ <i>Smartphones</i> ou <i>tablets</i>, quando estes venham a ser usados para facilitar o rastreio de MTI
<p>Registo de famílias e distribuição de senhas (quando for esta a estratégia)</p>	<p>Análise detalhada do processo de registo de famílias, incluindo a importância do planeamento da circulação diária das equipas, a recolha diária de dados, a síntese e a transmissão de dados, a importância das mensagens de MSC a transmitir e a necessidade absoluta de uma supervisão altamente eficaz.</p> <p>O módulo deve dar grande ênfase à definição de famílias e à atribuição de MTI, já que o desvio das definições durante a implementação é, por vezes, o reflexo de uma formação inadequada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manual da formação (se disponível) ▪ Exemplos de todas as ferramentas de recolha de dados, incluindo o formulário de registo de famílias, o formulário de síntese diária para supervisores comunitários/ distritais, senhas ▪ POP ▪ Auxiliares de trabalho com mensagens-chave de MSC/CMSC ▪ Lista de verificação de dados ▪ Prospeto com cenários para definir famílias e atribuir MTI ▪ Prospeto com perguntas frequentes ▪ Cenários de <i>role-play</i> ▪ <i>Smartphones</i> ou <i>tablets</i>, quando estes venham a ser usados para recolher

⁷ Consultar o dossiê de formação em logística: AMP toolkit, Capítulo 5.
https://allianceformalariaprevention.com/wp-content/uploads/2017/08/AMP-Toolkit-report-2015_Chapter5_EN_LR.pdf

Tema	Descrição geral dos conteúdos	Materiais necessários ⁶
Distribuição de MTI	Análise detalhada do processo de distribuição de MTI, incluindo a importância de planejar a abordagem de distribuição (pontos de distribuição fixos, de proximidade e de distribuição móvel, ou porta a porta), a recolha diária e final, a síntese, a reconciliação e a transmissão de dados, as mensagens de CMSC a transmitir e a sua importância, a demonstração de como estender os MTI e a necessidade absoluta de segurança e de evitar as concentrações de pessoas (sobretudo nas zonas urbanas) e uma supervisão altamente eficaz.	<p>os dados de registo de famílias</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manual da formação (se disponível) ▪ Exemplos de todas as ferramentas de recolha de dados, incluindo folhas de contagem de MTI e senhas (quando integrarem a estratégia), formulário de síntese diária para os supervisores dos pontos de distribuição/ equipas, comunitários/ distritais ▪ Exemplos de senhas (reais e falsificados) ▪ POP ▪ Auxiliares de trabalho com mensagens-chave de MSC ▪ Lista de verificação de dados ▪ Chave de atribuição de MTI (conforme aplicável ou disponível no momento da FF) ▪ Cenários de <i>role-play</i> ▪ <i>Smartphones</i> ou <i>tablets</i>, quando estes venham a ser usados para recolher os dados de distribuição de MTI
Recolha, síntese, análise e registo de dados	Análise dos formulários de recolha de dados, dos dados a recolher e porquê, do processo de revisão de dados para verificar a sua qualidade, da síntese diária e final dos dados, do circuito de dados, do sistema de <i>feedback</i> e da elaboração de relatórios. Tal deve incluir a forma como se devem atualizar os planos de microtransporte após o registo de famílias para ressaltar a entrega da quantidade certa de MTI nos pontos de distribuição ou nos locais de pré-posicionamento identificados.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manual da formação (se disponível) ▪ Formulários de recolha e síntese de dados para registo de famílias e distribuição de MTI ▪ Exemplos de ferramentas de recolha e síntese de dados preenchidas (correta e incorretamente) para exercitar a verificação de dados de registo de famílias, distribuição e reconciliação MTI ▪ Planos de microtransporte e pré-posicionamento de MTI ▪ <i>Smartphones</i>, <i>tablets</i> ou computadores portáteis com o exemplo da base de dados a utilizar e os

Tema	Descrição geral dos conteúdos	Materiais necessários ⁶
		principais pontos de dados
Metodologia e ferramentas de supervisão e monitorização	Análise das funções e responsabilidades dos supervisores e dos monitores, diferenciando-os claramente, bem como da forma de planear eficazmente a supervisão e a monitorização. Perspetiva geral dos objetivos da supervisão e monitorização nas diferentes fases da campanha, bem como das ferramentas a usar e do sistema de registo e <i>feedback</i> em vigor, incluindo reuniões de análise diárias. Análise de quando e como comunicar as conclusões da supervisão e monitorização em prol da melhoria contínua dos processos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manual da formação (se disponível) ▪ Listas de verificação para supervisão do registo de famílias e distribuição de MTI ▪ Protocolo de monitorização (interno) ▪ Ferramentas de recolha de dados de monitorização ▪ Modelos de relatório para supervisores e monitores ▪ Exemplo de programa de reunião de avaliação diária (com enfoque na tomada de decisões com base em dados) ▪ <i>Smartphones</i> ou <i>tablets</i>, quando estes venham a ser usados na supervisão e monitorização da recolha de dados
Monitorização independente do processo de registo de famílias (se tal integrar a estratégia da campanha)	Organiza-se uma formação separada para o pessoal que irá realizar a monitorização independente do registo de famílias com base no protocolo validado. O objetivo da perspetiva geral da FF para a implementação é que os supervisores e monitores compreendam os objetivos do controlo independente, como este será efetuado e como os resultados serão partilhados e utilizados para melhorar a qualidade global da implementação.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Protocolo de monitorização independente ▪ Exercícios de trabalho de grupo de amostragem ▪ Ferramentas de recolha de dados de monitorização independente ▪ Formato de relatório de monitorização independente diário e final ▪ <i>Smartphones</i> ou <i>tablets</i>, quando estes venham a ser usados na recolha de dados
Monitorização do processo de conclusão ou avaliação pós-campanha (se tal integrar a estratégia da campanha)	<p>O objetivo da perspetiva geral da FF para a implementação é que os supervisores e monitores compreendam os objetivos da monitorização do processo de conclusão, como esta será efetuada e de que forma os resultados serão partilhados.</p> <p>A monitorização do processo de conclusão pode ser executada por</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manual da formação (se disponível) ▪ Protocolo de monitorização do processo de conclusão ▪ Ferramentas de recolha de dados de monitorização do processo de conclusão ▪ Exercícios de trabalho de grupo de amostragem

Tema	Descrição geral dos conteúdos	Materiais necessários ⁶
	<p>uma organização independente, caso em que se deve organizar uma formação separada para monitores independentes, conforme acima descrito.</p> <p>Sempre que os monitores centrais e/ou regionais sejam incumbidos de executar esta atividade no final da distribuição, deve organizar-se uma formação separada que dedique tempo suficiente a compreender o processo de amostragem, a compilação de ferramentas e dados e a elaboração de relatórios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formato de relatório de monitorização do processo de conclusão diário e final ▪ <i>Smartphones</i> ou <i>tablets</i>, quando estes venham a ser usados na recolha de dados
Dificuldades frequentes e possíveis soluções	Análise de alguns dos desafios identificados nas diferentes áreas técnicas da campanha anterior e identificação de possíveis medidas e soluções mitigativas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manual da formação (se disponível) ▪ Prospeto com cenários para exercícios de <i>role-play</i>

3.2.2. Manuais de formação

O programa nacional de malária e respetivos parceiros devem decidir se se elaboram manuais de formação ou somente documentos mais curtos como procedimentos operacionais padrão para diferentes intervenientes e processos da campanha. Sempre que se opte pelo uso de manuais de formação, deve ponderar-se se deverá existir um manual de um único facilitador que possa ser adotado ao longo de toda a cascata de formação ou se é necessário um manual de formação separado, por exemplo, para a formação de intervenientes subdistritais, com enfoque suficiente nos elementos-chave dos programas específicos de registo de famílias ou distribuição de MTI. Além disso, o programa nacional de malária deve determinar se, para as formações ao nível subdistrital, se elaboram manuais para os participantes ou se as informações estarão incluídas em POP, auxiliares de trabalho e outros prospetos que lhes serão fornecidos durante a formação.

Quer se utilize um manual (ou manuais) de formação ou se considerem ser suficientes POP detalhados (ou uma combinação de ambos), estes têm de ser elaborados de harmonia com o programa e o conteúdo indicado para cada módulo da sessão de formação. As diversas subcomissões temáticas têm todas de colaborar na conceção dos manuais e dos POP, a fim de harmonizarem a informação entre as ferramentas produzidas e minimizarem a duplicação.

Quando se elaborar um manual de formação, pode ser importante expor o conteúdo de cada módulo de forma que incentive o formador ou facilitador a envolver regularmente os participantes. Cada módulo do manual de formação ajustado aos diferentes temas do programa pode explicitar as diferentes perguntas a que os facilitadores devem pedir aos participantes para responder (como define uma família?) e como recolher a informação (solicitar o contributo dos participantes e escrevê-lo no quadro *flipchart*), bem como sintetizar os resultados da discussão (definição final de uma família para efeitos da campanha) de modo que todos os participantes estejam nivelados até ao final do módulo ou parte dele. O manual de formação deve incluir exemplos específicos de exercícios práticos,

trabalhos em grupo, demonstrações e apresentações que os formadores podem facilmente seguir no tempo atribuído ao programa.

O manual de formação e/ou os POP têm de ser elaborados e finalizados atempadamente, de modo que a reprodução e a impressão possam ser feitas a tempo de se disponibilizarem todos os materiais para o arranque das sessões de formação. Estes contribuirão para uma formação consistente e padronizada a todos os níveis.

3.2.3. Outros materiais de formação

Além do manual de formação e/ou do POP, terão de se conceber outros materiais para utilizar durante as sessões de formação. Estes podem incluir:

- Pré e pós-testes (conforme aplicável), que servirão não só para verificar o conhecimento e a compreensão dos participantes antes e depois da formação, mas também para avaliar a qualidade da própria formação. Estes devem ser curtos e centrar-se o mais possível em perguntas fechadas para limitar a subjetividade na avaliação das respostas. Quando o tempo de formação é limitado, devem priorizar-se os pós-testes em relação aos pré-testes.
- Prospetos com exercícios individuais e de grupo. Estes são importantes para o módulo de registo de famílias, em que é crucial que os participantes analisem a descrição de várias modalidades de famílias, definam o número de agregados familiares que devem ser registados e atribuam a cada um o número certo de MTI. Os prospetos são igualmente importantes para o módulo de dificuldades e desafios, fornecendo aos participantes os pormenores simulados de um evento que se lhes pede para gerir ou resolver e permitindo-lhes pensar na formulação da resposta para cada elemento.
- Ferramentas de recolha e síntese de dados pré-preenchidas. Uma das melhores formas de os supervisores compreenderem as suas tarefas em termos da revisão da qualidade dos dados recolhidos e sintetizados diariamente por quem lhes é subordinado é praticarem com ferramentas preenchidas, umas corretamente, outras incorretamente. Estas ferramentas, além dos prospetos com os passos para a verificação e síntese diária de dados, farão que os participantes adquiram experiência prática com a qualidade de dados que provavelmente irão encontrar durante a implementação da campanha.
- Formulários de avaliação da formação. É importante que, além de avaliarem os resultados da aprendizagem da formação com um pós-teste, os participantes avaliem também a qualidade da própria formação. Recolher o *feedback* dos participantes sobre o que correu bem e o que pode ser melhorado permitirá planear e implementar uma formação de elevada qualidade no futuro.

3.3 Aquisição de serviços de impressão e produção e de transporte

Durante o macroplaneamento, deve decidir-se sobre a forma como os materiais necessários à implementação das sessões de formação irão ser adquiridos e transportados. A aquisição pode ser feita centralmente (através de fornecedores locais ou internacionais) ou localmente (ao nível regional e distrital). O nível a que a aquisição e a impressão irão ocorrer deve ser decidido com base na qualidade dos fornecedores em cada nível, bem como na calendarização das próprias sessões de formação. Quando seja necessário realizar formações ou *workshops* antecipados, por exemplo, para microplaneamento, pode não ser possível incluir os materiais na proposta global de materiais para a implementação. Estes fatores devem ser tidos em conta, e os orçamentos, ajustados ao nível em que se fará a aquisição; se esta for feita centralmente, deve ainda considerar-se de que modo os materiais serão transportados atempadamente para os diferentes níveis de formação.

Dado que a formação pode ocorrer antes da chegada dos MTI, podem ser necessárias modalidades de transporte independentes. Se a formação tiver lugar após a entrega dos MTI ao nível central, regional ou distrital, é possível adicionar materiais ao transporte de MTI e entregar tudo o que for necessário numa ou em múltiplas cargas ao nível da implementação. Se o transporte de materiais de formação for organizado separadamente do de MTI ou de outros, é importante que a proposta seja submetida precocemente para evitar atrasos na implementação. Sempre que os materiais sejam incluídos no transporte de MTI ou noutro, tal deve ser esclarecido nos documentos da proposta e durante o *briefing* dos transportadores contratados. Muitas vezes, serão os facilitadores os responsáveis pelo transporte de materiais para as sessões que estão a implementar. Em todo o caso, é importante preparar *kits* com listas de conteúdos por cada sessão de formação para evitar confusões ou insuficiência de materiais.

4. Fatores para uma formação bem-sucedida

O planeamento de uma formação bem-sucedida assenta num conjunto de etapas realizadas atempadamente e com grande qualidade, incluindo:

- Finalização e reprodução oportuna de materiais de formação e respetiva entrega aos níveis e nos espaços de formação (como acima descrito)
- Seleção do pessoal para ser formado em cada nível e em cada tipo de formação (p. ex., logística, MSC)
- Preparação adequada do local antes da formação, para assegurar que foram feitos todos os preparativos do espaço e das organizações de *catering*, bem como do pessoal de segurança e de finanças
- Preparação necessária dos facilitadores, revendo o manual de formação e/ou os POP, bem como quaisquer outros materiais de formação, para se familiarizarem com os conteúdos

A implementação de uma formação bem-sucedida irá depender de os facilitadores:

- Usarem técnicas próprias para a aprendizagem de adultos e priorizarem as abordagens participativas sobre as apresentações
- Cumprirem a calendarização do programa e assegurarem que os participantes fazem pausas, conforme planeado, e que as sessões não se prolongam excessivamente
- Ouvirem os participantes, acolherem o seu *feedback* no final de cada dia e procurarem melhorar a experiência de formação

Uma formação bem planeada e bem-sucedida deverá, em princípio, conduzir a uma campanha implementada com eficiência e elevada qualidade.

4.1 Seleção do pessoal

O processo de recrutamento e seleção do pessoal é sistematicamente apontado como um desafio pelos programas nacionais de malária e parceiros após cada campanha, sobretudo para o pessoal ao nível comunitário/ da implementação. Os critérios de seleção devem ser incluídos no PA da campanha e na comunicação sobre as etapas que se seguem ao microplaneamento, em que se procede à identificação e à listagem do pessoal necessário, incluindo as informações requeridas para facilitar os pagamentos. Esta informação deverá ser também comunicada em reuniões de sensibilização ao nível distrital e comunitário, de modo a que todos os intervenientes na campanha disponham da mesma informação, o que ajudará os profissionais de saúde pública local e os líderes comunitários que estão

envolvidos no recrutamento e a supervisioná-lo a selecionar o pessoal que cumpre os requisitos.

Tanto quanto possível, deve introduzir-se um mecanismo que afira o cumprimento dos critérios de seleção, nomeadamente para o pessoal ao nível comunitário. Isto pode incluir a aprovação por um líder comunitário, um pré-teste antes da formação para excluir quem não satisfaça os critérios mínimos ou a formação de (por exemplo) mais 2 % de pessoal para alocar apenas os formandos que revelem um elevado desempenho durante a sessão de formação. Qualquer que seja a opção para aferir o pessoal selecionado, os orçamentos deverão ser ajustados aos planos.

4.1.1 Pessoal de nível central, regional e distrital

Ao nível central, regional e distrital, a maioria do pessoal da campanha (facilitadores, supervisores e monitores) provirá do programa nacional de malária, de outros departamentos do Ministério da Saúde e de parceiros técnicos, financeiros e de implementação. Regra geral, os facilitadores, supervisores e monitores são escolhidos pela sua posição e não necessariamente pela experiência em campanhas de MTI ao nível central, regional e distrital. Embora estas pessoas possam ser altamente competentes na sua área de especialização, é fundamental que recebam formação nas suas funções e responsabilidades específicas na campanha para que possam desempenhá-las com a mesma qualidade das suas atividades diárias.

O pessoal da campanha aos níveis central, regional e distrital terá funções importantes a desempenhar, quer como facilitadores, garantindo a aquisição de conhecimentos e competências segundo os processos da campanha de MTI, quer como supervisores ou monitores. Este pessoal deverá ser dotado das seguintes competências e capacidades:

- Formação geral em saúde e, preferencialmente, em malária e experiência em intervenções sanitárias em regime de campanha.
- Capacidade de comunicar com clareza na(s) língua(s) usada(s) localmente para expor eficazmente o programa, responder às perguntas dos participantes com confiança e liderar atividades que reforcem a aprendizagem.
- Predisposição para aprender abordagens novas ou diferentes a fim de transmitir corretamente os pontos importantes ao pessoal no nível subsequente da cascata. Isto aplica-se sobretudo ao sistema de recolha e gestão de dados, que pode diferir significativamente do que é usado por outros programas de saúde.
- Noção da importância de seguir os princípios da aprendizagem de adultos para formar os formadores do nível seguinte nos conteúdos programáticos e prepará-los para facilitarem a aprendizagem dos formandos no nível seguinte da cascata. Frequentando uma formação de elevada qualidade e espelhando-a ao formar o nível seguinte, este pessoal pode perpetuar a qualidade da formação.
- Especialização numa ou mais áreas técnicas da campanha (MSC, logística, MeA, operações) e capacidade comprovada de trabalhar quer de forma independente, quer em equipa, bem como de tomar decisões e resolver problemas em caso de dificuldades.

4.1.2 Pessoal subdistrital (comunitário e dos centros de saúde) — equipas de registo de famílias e distribuição de MTI

Ao nível subdistrital, a maioria do pessoal da campanha será «recrutada» com base em critérios de seleção estabelecidos. Além do pessoal a recrutar, identificar-se-á o pessoal dos centros de saúde e os líderes locais para desempenhar funções de supervisão e orientação, bem como para enfrentar os desafios e dificuldades que surjam durante a execução das atividades.

Sempre que possível, devem recrutar-se profissionais de saúde comunitária (PSC) para trabalhar no registo de famílias, na distribuição de MTI e em quaisquer tarefas pós-distribuição, uma vez que já cumprem os requisitos mínimos, estão familiarizados com as atividades de saúde, vivem na comunidade local e, nalguns casos, fazem parte de um mecanismo estabelecido que pode facilitar os pagamentos. Isto ajudará também a reforçar as estruturas de saúde existentes e a motivar estes PSC, que têm um papel fundamental na saúde de uma comunidade. Dado que os profissionais de saúde comunitária já têm habitualmente a confiança e o aval dos membros das suas comunidades, estes deixam-se influenciar mais facilmente pelo que aqueles têm a dizer. Os profissionais de saúde comunitária que estão familiarizados com a população e o contexto são também capazes de adaptar as mensagens para abordarem obstáculos específicos das comunidades que podem afetar a comparência durante a distribuição em massa, como os que decorrem da localização em vias navegáveis ou insulares, ou a utilização de MTI distribuídos. Estes profissionais podem ainda possuir informações muito valiosas sobre desafios específicos encontrados numa comunidade e contribuir para os solucionar da melhor forma.

Em muitos países, ainda que a rede de PSC seja forte e robusta nas zonas rurais, o mesmo não se passa nas zonas urbanas, sendo necessário recrutar pessoas locais para assumirem as funções e responsabilidades necessárias para um registo de famílias e uma distribuição de MTI bem-sucedidas. Noutros países, a rede PSC pode estar bem estabelecida nalgumas regiões e distritos e não noutros, o que obrigará ao recrutamento de pessoal local tanto nas zonas rurais como nas urbanas.

Alguns critérios de seleção do pessoal para o registo de famílias e distribuição de MTI são:

- Capacidade de ler e escrever
- Boas competências interpessoais e de comunicação
- Conhecimento da(s) língua(s) local (locais)
- Residente na comunidade em que vai trabalhar
- Entusiasta, comprometido e motivado
- Confiança e respeito da comunidade; bom carácter moral
- Familiaridade com a população local e a sua cultura
- Disponibilidade em tempo integral no decurso da atividade
- Disponibilidade em tempo integral para participar na formação para a atividade
- Experiência em campanhas de saúde pública anteriores, se possível

4.1.3 Supervisores comunitários de equipas de registo de famílias e distribuição de MTI

Os supervisores comunitários das equipas de registo de famílias e distribuição MTI podem ser selecionados ou antes das sessões de formação, com base em competências e critérios específicos, ou com base na sua avaliação de desempenho e aprendizagem na formação para membros das equipas de registo e distribuição. A seleção baseada no desempenho é mais usada para o registo de famílias, enquanto os supervisores das equipas de distribuição são muitas vezes selecionados antecipadamente, dada a sua importância em assegurarem a contabilização dos MTI.

Sempre que os supervisores comunitários são selecionados com base em critérios definidos antes das sessões de formação, alguns critérios a considerar (além dos que se aplicam aos membros das equipas de registo de famílias e de distribuição de MTI) são:

- Assistente de saúde comunitária (ASC), funcionário de extensão de saúde comunitária (FESC), priorizando os especialistas da comunidade (EC) responsáveis por supervisionar os PSC
- Experiência em contabilidade, matemática, finanças ou outros projetos ou trabalhos de cariz numérico que lhe confirmam grande perícia de cálculo
- Capacidade de liderança comprovada
- Excelentes competências de comunicação nas línguas requeridas (p. ex., inglês e língua(s) local (locais))
- Habilitações mínimas ao nível do ensino secundário

Os critérios específicos devem ser ajustados ao contexto nacional e subnacional nas áreas visadas para a campanha.

Sempre que os supervisores comunitários forem selecionados de acordo com as capacidades e competências demonstradas durante a formação de equipas de registo de famílias e distribuição de MTI, a seleção basear-se-á nas classificações obtidas no pós-teste e nas qualidades de liderança e comunicação exibidas.

Quando se opte pela seleção de supervisores comunitários com base nas suas capacidades, os supervisores das sessões de formação não podem permitir que a influência política se sobreponha aos resultados dos pós-testes da formação.

Tendo em vista salvaguardar a qualidade, a fiabilidade e o cuidado das interações entre o pessoal da campanha que realiza visitas domiciliárias porta a porta ou que constitui as equipas de distribuição e os representantes dos agregados familiares, os supervisores devem observar diretamente todas as atividades relacionadas com a campanha durante o período de distribuição de MTI. Por conseguinte, quem atuar como supervisor numa campanha também carece de experiência relevante e de formação adicional para supervisionar os demais. A formação dos supervisores deve incluir os seguintes elementos adicionais:

- Como desenvolver o plano de trabalho para a circulação das equipas de porta a porta ou de distribuição de MTI
- Como garantir que a circulação das equipas de porta a porta ou de distribuição de MTI respeita estritamente o plano de trabalho e o número previsto de famílias a visitar por dia, incluindo nos pontos de distribuição de proximidade e móveis
- Como aferir e avaliar o nível de preparação de um PSC ou afim para efetuar uma comunicação eficaz
- Como manter a disciplina e a boa colaboração entre os membros da equipa
- Como recolher, verificar, sintetizar e utilizar dados de implementação (número de famílias visitadas e corretamente registadas por dia, número de MTI atribuídos ou distribuídos, etc.)
- Como assegurar que os membros da equipa de registo e distribuição porta a porta utilizam os acessórios de visibilidade necessários (*t-shirts*, bonés, etc.) durante todas as comunicações
- Como estabelecer e manter uma estreita coordenação com os líderes comunitários
- Como comunicar *feedback* e relatórios de membros das equipas de porta a porta e de distribuição ao supervisor do nível seguinte em caso de incidente ou rumor que possa prejudicar os resultados da campanha

Fornecer aos supervisores uma lista de itens que estes têm de acompanhar, avaliar e corrigir, se necessário, irá promover o elevado desempenho das atividades de mobilização social e distribuição pelo pessoal e voluntários locais. Esta lista de verificação será também

uma importante ferramenta de aprendizagem nos módulos da formação dedicados à supervisão.

4.2 Verificação dos preparativos no terreno

É importante que os facilitadores ou, em alternativa, o parceiro que contrata o espaço, o serviço de catering e outros para a formação, verifique a prontidão do local na véspera do início previsto, inclusive se o espaço está limpo, se as mesas estão dispostas de forma que todos possam ver o ecrã onde se projetarão as apresentações e se existe espaço de mesa suficiente para tomar notas e fazer exercícios práticos. Sempre que o contrato do espaço inclua a disponibilização de geradores, sistema de som, projetores, quadros *flipchart*, marcadores e outros materiais para a formação, deve verificar-se que estes estão disponíveis nas quantidades certas.

Devem confirmar-se os preparativos de *catering* e assegurar-se que o programa disponibilizado tem as pausas claramente assinaladas. Embora muito comuns, as pausas para café e almoço tardias afetam a estabilidade das sessões de formação.

4.3 Planeamento e preparação pelos facilitadores

Tendo em vista a qualidade e o êxito da sessão de formação, é fundamental que os facilitadores façam a sua preparação, revendo o manual da formação e/ou os POP, bem como quaisquer outros materiais, a fim de se familiarizarem com os conteúdos. Os facilitadores devem ser capazes de apresentar em termos muito claros os objetivos da campanha e de que forma as ações solicitadas aos formandos irão assegurar o cumprimento dos mesmos.

Quanto mais à vontade o facilitador estiver com os materiais da formação, mais se concentrará numa abordagem que visa conferir conhecimento e experiência aos participantes, inclusive identificando e mitigando entraves ao acesso, uso e cuidado adequados dos MTI. Envolver os formandos em discussões sobre estas questões durante a formação é um bom exemplo de uma abordagem participativa. Os formandos devem ser encorajados a partilhar as suas experiências e a explorar formas de ajudar os membros da comunidade a ultrapassar os óbices ao uso noturno do MTI. Podem também dar contributos valiosos para ultrapassar as dificuldades nas visitas às famílias a viver em zonas de difícil acesso, como zonas ribeirinhas e terrenos montanhosos, garantir que esses habitantes possam recolher os MTI em locais de distribuição ou ajudar a identificar uma alternativa para a distribuição como o recurso a pontos de proximidade ou móveis para pessoas portadoras de deficiência, pessoas que trabalham longe de casa (p. ex., pastores), pessoas marginalizadas, etc.

Os facilitadores têm de saber quanto tempo está atribuído aos vários módulos do programa e respeitá-lo o mais possível para não terem de apressar os conteúdos, tentando «ganhar tempo», ou prolongar demasiado a sessão diária à tarde, quando as pessoas já perderam a concentração. Tendo em vista que o tempo seja respeitado por todos os participantes, o facilitador deve eleger uma pessoa responsável pelo controlo do tempo e estabelecer regras básicas para a sessão de formação. Na medida do possível, o facilitador deve procurar fazer as pausas conforme planeado no programa, já que estas deverão ter sido definidas em função do tempo que as pessoas são capazes de estar efetivamente atentas.

4.4 Recolha do *feedback* dos participantes e avaliação da formação

Ouvir os participantes, acolher o seu *feedback* no final de cada dia e procurar melhorar a experiência de formação são aspetos importantes para elevar a qualidade da mesma. Quando surgirem questões que não possam ser abordadas imediatamente pelo facilitador, seja por restrições de tempo ou de informação, estas devem ser postas «em espera» para que os participantes saibam que não foram esquecidas e que serão tratadas mais tarde na formação. O facilitador deve usar o tempo no final de cada dia de formação para fazer aos participantes algumas perguntas básicas sobre o que gostaram e não gostaram naquele dia e usar essa informação para melhorar o dia seguinte.

Além do pós-teste, deve solicitar-se a todos os participantes que preencham um questionário de avaliação no final da formação para darem o seu *feedback* sobre toda a formação. Os questionários podem ser anónimos, o que favorece uma avaliação honesta do conteúdo da formação e do desempenho dos facilitadores. Este *feedback* deve ser utilizado para melhorar as formações futuras. Os resultados do pós-teste, que só estarão disponíveis após os participantes terem regressado a casa, devem ser usados para melhor orientar os esforços de supervisão e aumentar a qualidade de execução das atividades.

Formação especializada

Consultar AMP Capítulo 5, Dossiê 7, *Formação em logística*,
<https://allianceformalariaprevention.com/amp-tools/amp-toolkit/>
Formação em logística no contexto da COVID-19:
<https://allianceformalariaprevention.com/about/amp-guidelines-and-statements/>

Materiais de recurso

Programas 1 - 6