

FICHA DE UNIDADE CURRICULAR

1.DESIGNAÇÃO DA UNIDADE CURRICULAR / DESIGNATION OF CURRICULAR UNIT:

Gestão e Liderança em Enfermagem / *Nursing Management and Leadership*

2.SIGLA DA ÁREA CIENTÍFICA EM QUE SE INSERE / SCIENTIFIC AREA ACRONYM:

723



3.DURAÇÃO / DURATION (Anual, Semestral)

Semestral

4.HORAS DE TRABALHO / WORK HOURS (número total de horas)

81

5.HORAS DE CONTACTO / CONTACT HOURS (discriminadas por tipo de metodologia adotado: T - Teóricas; TP -Teórico-Prático; PL - Prático e Laboratorial; E - Estágio; S - Seminário; OT - Orientação Tutorial)

35 - T:15; TP:15; S:5

6.ECTS

3

7.OBSERVAÇÕES / OBSERVATIONS (assinalar sempre que a UC seja optativa)

8.REGENTE E RESPETIVA CARGA LETIVA NA UNIDADE CURRICULAR (PREENCHER NOME COMPLETO) / RESPONSIBLE ACADEMIC STAFF MEMBER AND LECTURING LOAD IN THE CURRICULAR UNIT (FILL IN THE FULLNAME):

Vítor Manuel Teixeira Machado

9.OUTROS DOCENTES E RESPETIVAS CARGAS LETIVAS NA UNIDADE CURRICULAR (PREENCHER NOME COMPLETO) / OTHER ACADEMIC STAFF AND LECTURING LOAD IN THE CURRICULAR UNIT:

FICHA DE UNIDADE CURRICULAR

Gestão e Liderança em Enfermagem / *Nursing Management and Leadership*

10.OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM (CONHECIMENTOS, APTIDÕES E COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER PELOS ESTUDANTES) / LEARNING OUTCOMES OF THE CURRICULAR UNIT:

1. Compreender os modelos de gestão e organização dos serviços de saúde, considerando as dimensões da qualidade, gestão e organização dos cuidados de enfermagem e gestão de pessoas.
2. Desenvolver competências na área da gestão e organização de cuidados, de equipas, da qualidade dos cuidados de enfermagem e a gestão e implementação de projetos.
3. Reconhecer a liderança como determinante no desenvolvimento da profissão e dos cuidados de enfermagem.
4. Desenvolver competências analisando situação problema, na prática de enfermagem, e dinamização de projetos de melhoria continua da qualidade.

- 1. Understand the management and organization models of health services, considering the dimensions of quality, management and organization of nursing care, and people management.*
- 2. Develop competencies in management and organization of care, teams, the quality of nursing care, and the management and implementation of projects.*
- 3. Recognize leadership as a determinant in the development of the profession and nursing care.*
- 4. Develop competencies by analyzing problem situations in nursing practice and promoting continuous quality improvement projects.*

FICHA DE UNIDADE CURRICULAR

Gestão e Liderança em Enfermagem / *Nursing Management and Leadership*

11. CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS / SYLLABUS:

1. Modelos de gestão, organização dos serviços de saúde e Qualidade e desenvolvimento dos serviços de saúde;
2. Gestão e Organização dos cuidados de enfermagem: Estruturas organizacionais e Comportamento Organizacional; Níveis de gestão; Planeamento; Organização; Direção; Controle; Métodos de organização de cuidados; Gestão da mudança; Indicadores de Gestão; Gestão e Logística das Unidades de Saúde;
3. Ambiente de prática de enfermagem, resultados nos clientes, nas equipas, nos profissionais e na eficiência das organizações;
4. Gestão de pessoas;
5. Gestão e desenvolvimento de Recursos Humanos em enfermagem: delegação; dotações seguras; supervisão; gestão de conflitos; gestão do desempenho profissional e avaliação;
6. Liderança em enfermagem; e o ambiente organizacional.
7. Qualidade e desenvolvimento dos serviços de saúde;
8. Gestão da Qualidade em Saúde;
9. Melhoria contínua e Segurança;
10. Padrões de qualidade dos cuidados de enfermagem e Indicadores de qualidade em enfermagem;

1. *Management Models, Organization of Health Services, and Quality and Development of Health Services*
2. *Management and Organization of Nursing Care: Organizational Structures and Organizational Behavior; Management Levels; Planning; Organization; Direction; Control; Methods of Care Organization; Change Management; Management Indicators; Management and Logistics of Health Units.*
3. *Nursing Practice Environment, Outcomes in Clients, Teams, Professionals, and Organizational Efficiency.*
4. *People Management.*
5. *Management and Development of Human Resources in Nursing: Delegation; Safe Staffing; Supervision; Conflict Management; Professional Performance Management and Evaluation.*
6. *Leadership in Nursing; and the Organizational Environment.*
7. *Quality and Development of Health Services.*
8. *Quality Management in Health.*
9. *Continuous Improvement and Safety.*
10. *Quality Standards of Nursing Care and Quality Indicators in Nursing.*

FICHA DE UNIDADE CURRICULAR

Gestão e Liderança em Enfermagem / *Nursing Management and Leadership*

12.DEMONSTRAÇÃO DA COERÊNCIA DOS CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS COM OS OBJETIVOS DA UNIDADE CURRICULAR / DEMONSTRATION OF THE SYLLABUS COHERENCE WITH THE CURRICULAR UNIT'S OBJECTIVES

Os conteúdos incidem em áreas da gestão e liderança em enfermagem de forma a fornecer ao estudante conhecimentos que permitam ter um papel crítico e dinâmico nos processos de gestão de cuidados, na área do ciclo de estudos. Aprofundados conceitos e princípios da gestão e organização dos cuidados de enfermagem, gestão de recursos humanos e liderança, basilares na definição de políticas, utilização de instrumentos impulsionadores do desenvolvimento, desempenho e dos recursos humanos em enfermagem com vista ao desenvolvimento das organizações e melhoria da sua eficiência. Exploradas dimensões do ambiente da prática, como indicador na gestão do risco, promoção da segurança e obtenção de resultados de qualidade. A Gestão da Qualidade é privilegiada, capacitando o estudante, especialista em enfermagem, integrado na qualidade organizacional, análise de indicadores e dinamização de projetos de melhoria contínua. Como tal, os conteúdos selecionados decorrem e são adequados aos objetivos da UC.

The contents focus on areas of management and leadership in nursing in order to provide the student with knowledge that allows them to have a critical/dynamic role in care management processes, in the area of the study cycle. In-depth concepts and principles of nursing care management and organization, human resources management and leadership, which are fundamental in the definition of policies, use of instruments that drive development, performance and human resources in nursing with a view to the development of organizations and improvement of their efficiency are explored. Dimensions of the practice environment are explored as an indicator in risk management, promotion of safety and achievement of quality results. Quality Management is privileged enabling the student, a specialist nurse, integrated into organizational quality, analysis of indicators and promotion of continuous improvement projects. So, the selected contents stem from and are appropriate to the objectives of the UC.

FICHA DE UNIDADE CURRICULAR

Gestão e Liderança em Enfermagem / *Nursing Management and Leadership*

13.METODOLOGIAS DE ENSINO (AVALIAÇÃO INCLUÍDA) / TEACHING METHODOLOGIES (INCLUDING EVALUATION):

A unidade curricular será lecionada em aulas de tipologia teórica (T), teórico-práticas (TP) e de seminário (S). Estrategicamente, serão mobilizadas metodologias que incitem à aquisição de conhecimentos e competências pelos estudantes, coresponsabilizando-os pelo processo de ensino aprendizagem. Privilegia-se a metodologia expositiva e interativa na apresentação da fundamentação teórica dos conteúdos programáticos, nas TP a metodologia expositiva, interativa, participativa e reflexão especificamente, na análise crítica e discussão de evidência científica, documentos estruturantes, relatórios e fichas de trabalho de grupo em sala de aula. No decurso da UC, procurar-se-á conjugar a exposição teórica com o trabalho de pesquisa, reflexão, questionamento crítico e análise contínua, devidamente orientados e enquadrados nas sessões letivas e de orientação tutorial, face às temáticas. Nas horas de trabalho autónomo a metodologia é ativa na orientação de pesquisa, elaboração de projetos individuais ou de grupo e relatórios. Nas horas de S, distinguir-se-á a conjugação de metodologia participação ativa, expositiva, discussão e debate de temáticas de nas áreas da gestão e organização de cuidados de enfermagem, liderança, políticas e qualidade dos cuidados de enfermagem, padrões e indicadores da qualidade dos cuidados de enfermagem, estudos, relatos de peritos convidados e partilha de experiências.

A avaliação da unidade curricular permite assegurar uma apreciação integrada dos conhecimentos, competências, habilidades e aptidões desenvolvidas pelos estudantes, contemplando igualmente as diferentes tipologias de aulas e atividades formativas realizadas ao longo do semestre. A avaliação contínua é composta por dois elementos complementares:

Trabalho escrito individual (70%): Permite avaliar: o domínio dos modelos de gestão e organização dos serviços de saúde; a compreensão dos processos de gestão da qualidade e dos cuidados de enfermagem; a capacidade de analisar criticamente problemas de gestão, propor soluções e estruturar projetos de melhoria contínua. Este trabalho avalia igualmente competências como análise crítica, rigor metodológico, integração teórico-prática, autonomia e capacidade de aplicação dos conhecimentos a contextos reais da prática de enfermagem.

Apresentação oral com discussão (30%): Permite aferir: habilidades comunicacionais, argumentação, capacidade de síntese e pensamento crítico; competências de liderança, fundamentais para o desempenho em contextos de gestão de equipas e implementação de projetos de gestão e liderança em enfermagem avançada. Esta apresentação em seminário (S) contribui para o desenvolvimento de competências de comunicação, debate estruturado, reflexão crítica e capacidade de aplicação prática dos conceitos abordados, complementando as aprendizagens teóricas e práticas.

As componentes de avaliação refletem as aprendizagens decorrentes das diversas tipologias de ensino utilizadas na unidade curricular, nomeadamente sessões teóricas, expositivas, teórico-práticas, análise de casos, discussão orientada e atividades de trabalho em grupo e seminário (S). Estas modalidades são consideradas no desenvolvimento das competências, assegurando que a classificação final incorpora não apenas a aquisição de conhecimentos, mas também o desenvolvimento das competências e aptidões previstas nos objetivos de aprendizagem.

O estudante pode ainda optar pela realização de exame final (100%), que assegura igualmente a avaliação global dos conhecimentos, competências, habilidades e aptidões previstas nos objetivos de aprendizagem. As metodologias de avaliação adotadas evidenciam coerência com os objetivos de aprendizagem da UC, permitindo avaliar de forma integrada: domínio conceptual; capacidade de gestão e organização de cuidados e equipas; exercício da liderança; desenvolvimento de competências de análise e intervenção em projetos de melhoria contínua da qualidade.

FICHA DE UNIDADE CURRICULAR

Gestão e Liderança em Enfermagem / Nursing Management and Leadership

13.METODOLOGIAS DE ENSINO (AVALIAÇÃO INCLUÍDA) / TEACHING METHODOLOGIES (INCLUDING EVALUATION) - CONTINUAÇÃO:

The curricular unit will be taught in classes of theoretical (T), theoretical-practical (TP) and seminar (S) typology. Strategically, methodologies will be mobilized that encourage the acquisition of knowledge and skills by students, co-responsibilizing them for the teaching-learning process. The expository and interactive methodology is privileged in the presentation of the theoretical foundation of the programmatic contents, in the TP the expository, interactive, participatory and reflection methodology specifically, in the critical analysis and discussion of scientific evidence, structuring documents, reports and group work sheets in the classroom. In the course of the CU, an attempt will be made to combine theoretical exposition with research work, reflection, critical questioning and continuous analysis, duly guided and framed in the teaching and tutorial guidance sessions, in relation to the themes. In autonomous work hours, the methodology is active in research guidance, preparation of individual or group projects and reports. In the S hours, the combination of active participation methodology, exposition, discussion and debate of themes in the areas of management and organization of nursing care, leadership, policies and quality of nursing care, standards and indicators of quality of nursing care, studies, reports of invited experts and sharing of experiences will be distinguished.

The assessment of this curricular unit ensures an integrated appraisal of the knowledge, competencies, skills, and aptitudes developed by students, while also considering the different types of classes and formative activities conducted throughout the semester.

Continuous assessment consists of two complementary elements: an individual written assignment (70%) and an oral presentation with discussion (30%). The written work evaluates the mastery of healthcare service management and organization models; the understanding of quality management processes and nursing care; and the ability to critically analyze management problems, propose solutions, and structure continuous improvement projects. This component also assesses competencies such as critical analysis, methodological rigor, theoretical-practical integration, autonomy, and the ability to apply knowledge to real-world nursing practice contexts.

The oral presentation and discussion allow for the assessment of communication skills, argumentation, synthesis capacity, and critical thinking, as well as leadership competencies, which are fundamental for performance in team management contexts and the implementation of management and leadership projects in advanced nursing. This seminar-based presentation (S) contributes to the development of communication skills, structured debate, critical reflection, and the capacity for the practical application of the concepts addressed, complementing theoretical and practical learning.

The assessment components reflect the learning derived from the various teaching modalities used in the curricular unit, namely theoretical and expository sessions, theoretical-practical classes, case analysis, guided discussion, group work activities, and seminars (S). These modalities are integrated into the development of competencies, ensuring that the final grade incorporates not only the acquisition of knowledge but also the development of the skills and aptitudes outlined in the learning objectives.

Students may also opt for a final exam (100%), which similarly ensures a global assessment of the knowledge, competencies, skills, and aptitudes defined in the learning objectives.

The adopted assessment methodologies demonstrate coherence with the unit's learning objectives, allowing for an integrated evaluation of conceptual mastery; the capacity for care and team management and organization; the exercise of leadership; and the development of competencies for analysis and intervention in continuous quality improvement projects.

FICHA DE UNIDADE CURRICULAR

Gestão e Liderança em Enfermagem / *Nursing Management and Leadership*

14.DEMONSTRAÇÃO DA COERÊNCIA DAS METODOLOGIAS DE ENSINO COM OS OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM DA UNIDADE CURRICULAR / DEMONSTRATION OF THE COHERENCE BETWEEN THE TEACHING METHODOLOGIES AND THE LEARNING OUTCOMES:

As metodologias de ensino da unidade curricular Gestão são desenvolvidas de forma articulada e alinhada com os objetivos de aprendizagem, assegurando a aquisição e consolidação das competências essenciais na área da gestão e organização dos cuidados de enfermagem, liderança e desenvolvimento de projetos de melhoria contínua da qualidade. A estrutura pedagógica integra diferentes tipologias de aulas, que complementam e potenciam a aplicação prática dos conteúdos teóricos.

As sessões teóricas garantem o enquadramento conceptual dos modelos de gestão, das estruturas organizacionais dos serviços de saúde, da gestão da qualidade e da gestão de pessoas, proporcionando a base necessária ao desenvolvimento das competências previstas na UC (D1). As sessões teórico-práticas promovem pesquisa, análise e reflexão crítica sobre problemas de gestão e situações reais da prática profissional, favorecendo a integração teórico-prática, a capacidade de análise de sistemas e a conceção e implementação de intervenções organizacionais. As sessões de seminário, centradas na apresentação e discussão de trabalhos, desenvolvem competências de comunicação científica, argumentação, debate estruturado, pensamento crítico e liderança, essenciais ao desempenho em contextos de gestão e organização dos cuidados de enfermagem.

Nas horas de trabalho autónomo, a metodologia é ativa, orientando a pesquisa, a elaboração de projetos individuais ou de grupo e a produção de relatórios, reforçando autonomia, capacidade de investigação, pensamento crítico e aplicação prática do conhecimento.

Em coerência com estas metodologias, a avaliação contínua integra um trabalho escrito individual (70%) e uma apresentação oral com discussão em seminário (30%), instrumentos que permitem avaliar simultaneamente o domínio dos conteúdos teóricos, a capacidade de análise crítica e de resolução de problemas, a aplicação prática do conhecimento, a liderança e a comunicação científica, e a fundamentação técnico-científica. Estes elementos avaliativos correspondem diretamente às competências inscritas nos objetivos de aprendizagem e refletem as aprendizagens desenvolvidas nas diversas tipologias de aulas. Em alternativa, o estudante pode optar pela realização de exame final (100%), que assegura igualmente a avaliação global dos conhecimentos e competências no âmbito da gestão e liderança em enfermagem.

As metodologias de ensino e de avaliação demonstram plena coerência pedagógica com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular, garantindo que os estudantes desenvolvem, aplicam e evidenciam competências essenciais ao exercício especializado, à organização e gestão dos cuidados e ao desempenho de funções de liderança em enfermagem avançada.

The teaching methodologies for the "Management" curricular unit are developed in an articulated manner, aligned with the learning objectives to ensure the acquisition and consolidation of essential competencies in the area of nursing care management and organization, leadership, and the development of continuous quality improvement projects. The pedagogical structure integrates different types of classes that complement and enhance the practical application of theoretical content. Theoretical sessions provide the conceptual framework for management models, organizational structures of health services, quality management, and people management, offering the necessary foundation for developing the competencies outlined for this unit.

Theoretical-practical sessions promote research, analysis, and critical reflection on management problems and real-world professional practice situations, fostering theoretical-practical integration, systems analysis capacity, and the design and implementation of organizational interventions (D2, D3). Seminar sessions (S), centered on the presentation and discussion of assignments, develop scientific communication, argumentation, structured debate, critical thinking, and leadership skills, which are essential for performance in nursing care management and organization contexts.

During autonomous work hours, the methodology is active, guiding research, the development of individual or group projects, and the production of reports, thereby reinforcing autonomy, research capacity, critical thinking, and the practical application of knowledge.

In coherence with these methodologies, continuous assessment includes an individual written assignment (70%) and an oral presentation with a seminar discussion (30%). These instruments allow for the simultaneous evaluation of theoretical content mastery, critical analysis and problem-solving capacity, practical application of knowledge, leadership and scientific communication, and technical-scientific grounding. These evaluative elements correspond directly to the competencies inscribed in the learning objectives and reflect the learning developed across the various class types. Alternatively, students may opt for a final exam (100%), which also ensures a global assessment of knowledge and competencies within the scope of nursing management and leadership.

Overall, the teaching and assessment methodologies demonstrate full pedagogical coherence with the learning objectives of the curricular unit, ensuring that students develop, apply, and demonstrate essential competencies for specialized practice, care organization and management, and the performance of leadership roles in advanced nursing.

FICHA DE UNIDADE CURRICULAR

Gestão e Liderança em Enfermagem / *Nursing Management and Leadership*

15.BIBLIOGRAFIA PRINCIPAL / MAIN BIBLIOGRAPHY:

Bernardino, M. (2017). Gestão em Saúde Organização interna dos serviços. Lisboa: Edições Almedina ISBN: 9789724071213.

Cunha, M. P., Cunha, R. C., Rego, A., Neves, P., Cabral-Cardoso, C. (2016). Manual de Comportamento Organizacional e Gestão. (8ª ed.). Lisboa: Editora RH.

Marquis, B. L., & Huston, C. J. (2015). Administração e liderança em enfermagem: teoria e prática. (8ª ed.). Porto Alegre: Artmed.

Nunes, E. (2016). A liderança, o empenhamento e o exercício profissional dos enfermeiros. Contributos para a compreensão da dinâmica. Novas Edições Acadêmicas. ISBN:978-3-330-75320-04.

Parreira, P.; Melo, R., Castilho, A Vieira, R. & Amaral A. (2013). Processos de mudança em organizações de saúde. Série monográfica. UICISA:E, Coimbra (4).

Regulamento n.º 454/2026. (2026). Diário da República n.º 83/2026, Série II de 2026-04-29. Regulamento das competências comuns do Enfermeiro Especialista.