

Práticas de Gestão de Recursos Humanos numa Instituição Particular de
Solidariedade Social: O caso do Centro Comunitário de Darque

Myléne Gil

Estágio apresentado ao Instituto Politécnico de Viana do Castelo para obtenção do Grau de
Mestre em Gestão das Organizações, Ramo das Empresas.

Orientado por: Ana Teresa Martins Ferreira de Oliveira

Este estágio não inclui as críticas e sugestões feitas pelo júri

Viana do Castelo, Outubro 2021

Práticas de Gestão de Recursos Humanos numa Instituição Particular de
Solidariedade Social: Estágio no Centro Comunitário de Darque

Myléne Gil

Orientado por: Ana Teresa Martins Ferreira de Oliveira

Viana do Castelo, Janeiro, 2021

Resumo

O presente texto, constituinte do relatório final de estágio, no âmbito do Mestrado em Gestão das organizações- Ramo das Empresas visa descrever o trabalho desenvolvido em estágio concretizado na área da gestão de recursos humanos no Setor Social, concretamente num estudo no Centro Comunitário de Darque, em Viana do Castelo. A Gestão de Recursos Humanos apresenta elevada relevância nas organizações, tendo em conta as necessidades individuais e organizacionais. Esta área requer cuidado e planeamento, uma vez que as pessoas interferem positiva ou negativamente na organização, constituindo-se como o mais importante nas organizações, os seus recursos humanos. Os departamentos de recursos humanos têm modificado a sua atuação, nomeadamente transitando para uma gestão por competências. Contudo, no setor social, os desenvolvimentos ao nível da gestão de recursos humanos são ainda iniciais. As instituições de solidariedade social em Portugal têm dificuldades na organização e profissionalização da função de recursos humanos. É crucial, analisar a GRH das IPSS tendo em conta que estes, alinhados com a direção, são parte essencial para a instituição atingir os objetivos que se propõe.

O objetivo do estágio foi analisar, desenvolver e descrever as práticas de Gestão de Recursos Humanos (GRH) no Centro Comunitário de Darque. O estágio curricular desenvolvido nas instalações do Centro Comunitário de Darque permitiu o estudo pormenorizado e o desenvolvimento de práticas de GRH que não existiam na organização social. O relatório apresenta os seguintes aspetos: 1. Enquadramento teórico. 2. Apresentação do plano de estágio; 3. Descrição dos objetivos gerais e específicos do estágio; 4. Caracterização do contexto estágio; 5. Apresentação da metodologia utilizada, enquadramento teórico específico e materiais desenvolvidos; 6. Conclusões, limitações e propostas de melhoria do estudo. Após o estágio conclui-se que foi possível desenvolver práticas fundamentais para o bom desempenho dos Recursos Humanos potencializando as ações futuras nesta matéria.

Palavras – chave

Gestão de Recursos Humanos, Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS), Setor social, Economia social.

Resumen

Este texto, que constituye el informe final de prácticas, en el ámbito de la Maestría en Gestión de organizaciones - Rama Empresarial tiene como objetivo describir el trabajo realizado en las prácticas en el área de gestión de recursos humanos en el Sector Social, concretamente en un estudio en el Centro Comunitario de Darque, en Viana do Castelo. La Gestión de Recursos Humanos es de gran relevancia en las organizaciones, teniendo en cuenta las necesidades individuales y organizativas. Esta área requiere cuidado y planificación, ya que las personas interfieren positiva o negativamente en la organización, constituyendo lo más importante en las organizaciones, sus recursos humanos. Los departamentos de recursos humanos han cambiado su desempeño, es decir, pasando a una gestión basada en competencias. Sin embargo, en el sector social, los avances en términos de gestión de recursos humanos aún son iniciales. Las instituciones de solidaridad social en Portugal tienen dificultades para organizar y profesionalizar la función de recursos humanos. Es fundamental analizar los GRH del IPSS teniendo en cuenta que estos, en línea con la dirección, son parte fundamental para que la institución logre los objetivos propuestos.

El objetivo de la pasantía fue analizar, desarrollar y describir las prácticas de Gestión de Recursos Humanos (HRM) en el Centro Comunitario Darque. La pasantía curricular desarrollada en las instalaciones del Centro Comunitario Darque permitió el estudio detallado y desarrollo de prácticas de GRH que no existían en la organización social. El informe presenta los siguientes aspectos: 1. Marco teórico; 2. Presentación del plan de prácticas; 3. Descripción de los objetivos generales y específicos de la pasantía; 4. Caracterización del contexto escénico; 5. Presentación de la metodología utilizada, marco teórico específico y materiales desarrollados; 6. Conclusiones, limitaciones y propuestas de mejora del estudio. Luego de la pasantía, se concluyó que fue posible desarrollar prácticas fundamentales para el buen desempeño de los Recursos Humanos, potenciando las acciones futuras en esta área.

Palabras – Clave

Gestión de Recursos Humanos, Institución Privada de Solidaridad Social (IPSS), Sector Social y Economía Social.

Abstrat

This text, which constitutes the final internship report, within the scope of the Master's in Management of organizations - Business Branch aims to describe the work carried out in internships in the area of human resources management in the Social Sector, specifically in a study at the Community Center of Darque, in Viana do Castelo. Human Resources Management is highly relevant in organizations, taking into account individual and organizational needs. This area requires care and planning, since people interfere positively or negatively in the organization, constituting the most important in organizations, its human resources. The human resources departments have changed their performance, namely moving to competence-based management. However, in the social sector, developments in terms of human resource management are still initial. Social solidarity institutions in Portugal have difficulties in organizing and professionalizing the human resources function. It is crucial to analyze the HRM of the IPSS bearing in mind that these, in line with the direction, are an essential part for the institution to achieve its proposed objectives.

The objective of the internship was to analyze, develop and describe the practices of Human Resource Management (HRM) at the Darque Community Center. The curricular internship developed at the facilities of the Community Center in Darque allowed for the detailed study and development of HRM practices that did not exist in the social organization. The report presents the following aspects: 1. Theoretical framework. 2. Presentation of the internship plan; 3. Description of the general and specific objectives of the internship; 4. Characterization of the stage context; 5. Presentation of the methodology used, specific theoretical framework and materials developed; 6. Conclusions, limitations and proposals for improving the study. After the internship, it was concluded that it was possible to develop fundamental practices for the good performance of Human Resources, enhancing future actions in this area.

Key words

Human Resources Management, Private Institution of Social Solidarity (IPSS), Social Sector and Social Economy.

Agradecimentos

Os últimos anos académicos tem-se demonstrado uma mais valia quer a nível pessoal, quer a nível profissional. Com a finalização desta etapa académica, pude concretizar um objetivo e com ele vivenciar experiências tanto negativas, como positivas, no entanto, todas elas foram importantes para o meu crescimento. Para além da aprendizagem e crescimento, foi também imprescindível todo o suporte, carinho, consolo, amor, partilha, atenção e amizades já existentes que permaneceram, como outras novas que foram surgindo.

Assim e considerando todos estes anos de estudos, pretendo neste pequeno espaço do relatório, dedicar algumas palavras a todos aqueles que me acompanharam e que ainda, acompanham ao longo das minhas conquistas de vida.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer aos meus pais e à minha avó materna por acreditarem em mim e me apoiaram condicionalmente para a finalização desta etapa da minha vida.

De seguida, quero agradecer à minha melhor amiga Flávia e colega desta caminhada por todo o apoio, pelo incentivo, pelas tardes que passamos juntas a discutir ideias para que conseguíssemos finalizar este projeto.

Gostava de deixar um agradecimento muito especial à Professora Doutora Ana Teresa Ferreira Oliveira, por toda a orientação e disponibilidade dada ao longo dos últimos tempos bem como, pelos ensinamentos transmitidos ao longo destes anos.

Por fim, ao Centro Comunitário de Darque, que da melhor forma me acolheu para a realização do estágio, em especial, à minha orientadora Dra. Susana Leitão, por todo o apoio, disponibilidade e partilha de conhecimento e ajuda ao longo deste estágio

Lista de Abreviaturas

AAD- Auxiliares de Ação Direta

APPACDM- Associação Portuguesa de Pais e Amigos com Deficiência Mental

ASG- Auxiliares de Serviços Gerais

BTE- Boletim do Trabalho e Emprego

CCD- Centro Comunitário de Darque

ETAP- Escola Profissional

ERPI- Estrutura Residencial para Pessoas Idosas

GERH - Gestão Estratégica dos Recursos Humanos;

GRH – Gestão de Recursos Humanos;

IEFP- Instituto de Emprego e Formação Profissional;

IPSS – Instituições Particulares de Solidariedade Social;

NIC- Número de Identificação Civil;

NIF- Número de Identificação Fiscal;

RH - Recursos Humanos;

RSI- Rendimento Social para Idosos;

SAD- Serviço de Apoio Domiciliário;

SIGO- Sistema de Informação e Gestão da Oferta Educativa e Formativo;

ULSAM- Unidade Local de Saúde do Alto Minho;

Índice

Resumo	4
Palavras – chave.....	4
Resumen	5
Palabras – Clave	5
Abstrat	6
Key words.....	6
Agradecimentos	7
Lista de Abreviaturas	8
Índice de figuras	12
Introdução.....	13
A importância do estágio	14
Estrutura do documento	15
Capítulo I.....	16
1. Enquadramento teórico	17
1.1. Organizações	17
1.2. Terceiro Setor	17
1.3. Terceiro Setor em Portugal: Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) 20	
1.4. Gestão de Recursos Humanos	21
1.5. Práticas de Gestão de Recursos Humanos.....	24
Capítulo II.....	26
2. Plano de estágio	27
2.1. Condições gerais do estágio	27
2.2. Objetivos de estágio	27
Capítulo III.....	28
3. Enquadramento de entidade.....	29
3.1. Organização: Dimensão Organizacional	29
Capítulo IV.....	33

4. Estágio Curricular	34
4.1. Elaboração dos Manuais de Funções dos Colaboradores para cada resposta social .	34
4.2. Atualização e construção dos organogramas de todas as Respostas	35
4.3. Elaboração de um Plano de Acolhimento para a resposta social ERPI e SAD.....	35
4.4. Elaboração de um Manual de Acolhimento do Colaborador	37
4.5. Formação 2019	39
4.6. Rácios do Pessoal para as respostas sociais ERPI e SAD	43
4.7. Reformulação das Fichas de Avaliação da Satisfação dos Colaboradores e respetiva análise	45
4.8. Elaboração de uma base de dados autobiográfica dos colaboradores de ERPI e SAD 47	47
4.9. Elaboração de propostas sobre Responsabilidade Social e Ambiental	48
4.10. Elaboração de um programa de Gestão de Desempenho	49
Capítulo V.....	54
5. Reflexões finais	55
Referências Bibliográficas	57
Anexos	62
6. Anexo 1. Manuais de Funções das Respostas Sociais e de Saúde	63
Anexo 1.1. Manual de Funções ERPI e SAD.....	63
Anexo 1.2. Manual de Funções Creche	89
Anexo 1.3. Manual de Funções Unidade de Cuidados Continuados e Integrados.....	95
1.4. Manual de Funções do RSI	125
Anexo 2. Organogramas.....	133
Anexo 2.1. Organograma ERPI e SAD	133
Anexo 2.2. Organograma Creche	134
Anexo 2.3. Organograma Unidade de Cuidados Integrados e Continuados	135
Anexo 2.4. Organograma RSI.....	136
Anexo 3. Manual de Acolhimento dos Colaboradores de ERPI e SAD	137
Anexo 4. Formação	153
Anexo 5. Questionários de avaliação do grau de satisfação do colaborador	161
Anexo 5.1. Questionários de avaliação do grau de satisfação dos colaboradores ERPI e SAD	161
Anexo 5.2. Questionários de avaliação do grau de satisfação dos colaboradores da Creche	162

Anexo 5.3. Questionários de avaliação do grau de satisfação dos colaboradores do RSI163

Anexo 6. Responsabilidade Social..... 164

Anexo 7. Fichas de Avaliação de Desempenho 175

Anexo 7.1. Ficha Avaliação de Desempenho da Auxiliar de Ação Direta da ERPI175

Anexo 7.2. Ficha Avaliação de Desempenho da Auxiliar de Ação Direta SAD..... 179

Anexo 7.3. Ficha Avaliação de Desempenho da Animadora Sociocultural ERPI e SAD 183

Anexo 7.4. Ficha Avaliação de Desempenho Auxiliares de Serviços Gerais ERPI187

Anexo 7.5. Ficha Avaliação de Desempenho Diretor Técnico ERPI e SAD..... 191

Anexo 7.6. Ficha Avaliação de Desempenho Enfermeiro ERPI e SAD 196

Anexo 7.7. Ficha Avaliação de Desempenho Gerontóloga Social ERPI e SAD 200

Anexo 7.8. Ficha Avaliação de Desempenho Médico ERPI e SAD 206

Anexo 7.9. Ficha Avaliação de Desempenho Psicomotricista ERPI e SAD 209

Anexo 7.10. Ficha Avaliação de Desempenho Técnico Responsável ERPI e SAD 213

Anexo 7.11. Ficha Avaliação de Desempenho Auxiliares de Ação Educativa Creche..... 218

Anexo 7.12. Ficha Avaliação de Desempenho Coordenadora Creche 222

Anexo 7.13. Ficha Avaliação de Desempenho Diretora Técnica Creche 228

Anexo 7.14. Ficha Avaliação de Desempenho Técnica Superior RSI 234

Anexo 7.15. Ficha Avaliação de Desempenho Coordenadora de Equipa RSI 239

Anexo 7.16. Ficha Avaliação de Desempenho Ajudantes de Ação Direta RSI 244

Índice de figuras

Figura 1. Localização Centro Comunitário de Darque.....**Erro! Marcador não definido.**

Introdução

As pessoas constituem o recurso mais valioso de uma instituição pois, são as grandes impulsionadoras do sucesso ou insucesso da mesma. As instituições deverão compreender como é que as pessoas poderão criar valor através do seu trabalho. Deste modo, torna-se necessário atender às práticas de Gestão de Recursos humanos (GRH). A GRH tem sido objeto de crescente interesse, verificando-se nas últimas décadas, um esforço de compreensão do conjunto de práticas de gestão de recursos humanos através do aumento da formação na área, dos cursos de formação académica, ou de natureza profissional.

Como concetualização, a GRH, diz respeito a todas as decisões e ações de gestão que afetam a relação entre a organização e os seus empregados, tanto a um nível coletivo como individual (Caetano e Vala, 2000). Atualmente, a globalização que impulsiona a mudança permanente na sociedade, influencia a capacidade da pessoa para adquirir informações. (Caetano e Vala, 2000). As práticas de gestão “tradicionais” nomeadamente, a definição e análise de funções, o recrutamento e seleção, a integração e acolhimento, o papel da formação no desenvolvimento de novas competências, a avaliação de desempenho, a evolução do mercado de trabalho e dos sistemas salariais e por fim a gestão e desenvolvimento de carreira profissional (Silva e Silva, 2008) são percebidas neste momento pelas organizações sociais como relevantes nas suas práticas de atuação e por isso muito trabalho existe para desenvolver nesta área. Deste modo, a gestão de recursos humanos pode ser considerada um instrumento de mudança cultural que pretende proporcionar mais flexibilidade, adaptabilidade e desenvolvimento do espírito de equipa nas instituições. Através da gestão de recursos humanos profissionalizada podem ser vinculados os principais objetivos de uma instituição, bem como o desenvolvimento de competências com vista a melhorar a qualidade e a eficiência dos serviços (Mello e Filho, 2010).

Neste seguimento, as instituições podem implementar práticas de gestão de recursos humanos para se tornarem mais eficientes e satisfazerem as necessidades dos colaboradores e consequentemente dos clientes.

A importância do estágio

O desenvolvimento deste relatório centra-se essencialmente na realização da análise, desenvolvimento e descrição de práticas de Gestão de Recursos Humanos numa organização do setor social. Tal como refere Teixeira (2017) os resultados económicos de uma organização dependem dos seus ativos quer sejam físicos, financeiros ou intangíveis. O capital humano é o elemento central no que concerne aos ativos intangíveis e é formado pelas pessoas que integram a instituição, ou seja, pelos fatores que cada pessoa coloca à disposição na mesma, sendo estes a educação e formação, as competências, experiência e habilidades, atitude e grau de compromisso com as tarefas (Teixeira, 2017). Nesta perspetiva, a realização deste estágio é relevante e pertinente no setor social. A profissionalização da função de recursos humanos suscita interesse na medida em que, se pretende avaliar e desenvolver a gestão de recursos humanos que permita atuar na promoção da eficácia organizacional e no desenvolvimento dos seus colaboradores (Rego, Cunha, Gomes, Cunha, Cardoso e Marques ,2015). A nível de interesse pessoal, a realização deste estágio é uma mais valia para a aquisição de conhecimentos, técnicas e metodologias desenvolvidas na área dos RH, tornando-se ainda possível interligar a formação académica e a dimensão profissional.

Com o objetivo de analisar detalhadamente a área dos Recursos Humanos foi proposto no âmbito do Mestrado em Gestão das Organizações- Ramo Gestão das Empresas a realização de estágio no Centro Comunitário de Darque (CCD).

O CCD é uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS), que sendo uma entidade sem fins lucrativos, tem como objetivo ajudar as pessoas da comunidade a superar dificuldades humanas, sociais, desenvolvimentais e económicas. Para o conseguir tem de efetuar a gestão dos recursos humanos a ela afetos que são os parceiros da organização e os únicos capazes de a levar ao sucesso.

As IPSS desempenham um papel fundamental da nossa sociedade pois têm como finalidade, o exercício da ação social na prevenção e apoio nas diversas situações de fragilidade, exclusão ou carência humana. Quer seja a nível pessoal ou profissional, o esforço de todas estas equipas no cumprimento da sua missão.

O estágio iniciou a 16 de outubro de 2018 e terminou a 14 de Abril de 2019. Desenvolveu-se sobre a supervisão da professora Doutora Ana Teresa Martins Ferreira de Oliveira, da Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG), e com a orientação da Dra. Susana Cristina Bernardino Leitão, Técnica Responsável da Área Social, do Centro Comunitário de Darque.

Estrutura do documento

O relatório encontra-se dividido por capítulos, sendo o primeiro constituído pela Introdução onde é apresentado o enquadramento do contexto académico, do estágio curricular e importância deste estudo. É exposta a motivação para a escolha da vertente do estágio e do tema, bem como dos objetivos e metodologia escolhida para dar resposta ao tema em estudo.

No primeiro capítulo consta o enquadramento teórico, no qual é desenvolvida uma revisão da literatura, com foco nos conceitos fundamentais acerca dos Recursos Humanos e Terceiro Setor. No capítulo II, é apresentado o plano de estágio, desde a data de início e término, horários até ao contacto entre a orientadora e supervisora de estágio. Seguidamente, são descritos os objetivos definidos em parceria com a entidade acolhedora e estagiária. No capítulo seguinte, capítulo III, é apresentado o enquadramento da organização, desde a dimensão organizacional, isto é, breve história, princípios essenciais (missão, visão e valores), descrição de todas as respostas de saúde (Unidades de Cuidados Continuados) e sociais (Estrutura Residencial para Pessoas Idosas, Serviço de Apoio Domiciliário, Creche, Rendimento Social para Idosos), a dimensão física e a localização. No capítulo IV, é descrita a metodologia e referencial teórico referente a todos os materiais elaborados. Por fim, no último capítulo, capítulo V, serão apresentadas as reflexões finais sobre o trabalho desenvolvido ao longo do estágio curricular, salientando as limitações e ainda propostas de melhoria.

Capítulo I

1. Enquadramento teórico

1.1. Organizações

Segundo Fernandes (2011), as organizações são entidades sociais orientadas por metas projetadas como sistemas de atividade deliberadamente estruturadas e coordenadas ligadas ao ambiente externo. Para Chiavenato (2004), uma organização necessita de ter uma finalidade, isto é, uma noção clara sobre porque existe e sobre o que quer realizar de forma enquadrada na sua missão, necessita igualmente de objetivos e metas definidos para garantir um funcionamento eficaz e eficiente, e objetivos que estabelecem as bases para a relação da organização com a envolvente.

As organizações diferenciam-se mediante o tamanho (micro a macro) e o tipo de negócios (com fins lucrativos e sem fins lucrativos). Neste sentido, as organizações empresariais, com fins lucrativos, habitualmente fixam objetivos e definem uma estratégia que permita a sua viabilização e as Organizações Sem Fins Lucrativos definem uma estratégia adequada para alcançarem a missão, para a qual foram criadas. Chiavenato (2004). Como refere Teixeira (2017), as organizações sem fins lucrativos fazem parte do terceiro setor, sendo organizações formais que desenvolvem as suas atividades com o propósito de apoiar outras pessoas, grupos ou causas. Não têm sócios, não distribuem lucros ou proveitos de outra natureza que beneficiem os seus membros, diretores ou outros indivíduos, e por norma, usufruem de benefícios fiscais como reconhecimento pelos serviços prestados à sociedade. O mesmo autor, evidencia, que nas organizações sem fins lucrativos, o cumprimento da sua missão e dos objetivos dela emanados pode ser medido não em termos de lucros, mas em função da qualidade dos serviços prestados (saúde, educação, prática desportiva, apoio humanitário, proteção do ambiente, entre outros). Segundo a visão de Carvalho (2005), o que distingue as organizações lucrativas das não lucrativas é o tipo de clientes, pois os objetivos das organizações sem fins lucrativos são numerosos e diversos, sendo que o preço não é definido como no setor lucrativo. A avaliação de desempenho é complexa e difícil, devido à falta de motivação para o lucro ou para os números. Todas as organizações devem definir estratégias, políticas e planos para alcançar os objetivos. Devem criar uma estrutura e atribuir todos os recursos necessários para alcançar os objetivos. Estes objetivos devem ser formalizados e comunicados a todos os colaboradores e definidas e comunicadas as formas de os controlar. Cada organização tem uma estrutura organizacional, isto é, a forma de ordenar os elementos que compõe uma organização que depende do grau de formalização na presente organização, da necessidade de especialização e do tamanho da organização.

1.2. Terceiro Setor

Nos últimos anos, com o agravamento da crise financeira, a atenção tem-se direcionado para um conjunto de organizações de carácter associativo, integradas no Terceiro Sector. Em Portugal, o Terceiro Sector é dominado pelas Instituições Particulares de Solidariedade Social

(IPSS). Estas são essenciais para o desenvolvimento das sociedades, quer pelo papel de proteção social, quer pelo papel económico que desempenham. Tal como se verifica em vários países, Portugal tem assistido, nos últimos tempos, a um crescimento do sector social e consequente aumento de emprego nesta área (Fernandes, 2011). A terminologia de Terceiro Setor, segundo Fernandes (2011), é oriunda da tradução *Third Sector*, utilizada nos Estados Unidos da América para designar, do ponto de vista sociológico as iniciativas de utilidade pública com origem na sociedade civil. O termo Terceiro Setor é o mais concorrente em diferentes contextos, ultrapassando assim, as dificuldades relacionadas com o carácter restritivo das restantes designações.

Para além da utilização deste termo, com base em realidades contextuais, têm sido também utilizadas designações equivalentes para se referir este setor, como setor voluntário (Reino Unido e países nórdicos), setor não lucrativo (EUA), Economia Social (Europa continental), Organizações Não Governamentais (ONG) e organizações de base (países do Sul). Apesar da diversidade de denominações, nesta investigação optou-se pelo termo Terceiro Setor por reunir maior consenso entre os investigadores e devido à sua ampla utilização (Fernandes, 2011). Destacam-se várias conceptualizações sobre o Terceiro Setor sendo possível distinguir duas perspetivas teóricas: a perspetiva norte-americana e a perspetiva da Europa continental. Segundo Ferreira (2005), enquanto a primeira está associada às abordagens das falhas do Estado e do Mercado e à estrutura e funcionamento das organizações, a segunda refere-se ao Terceiro Setor como parte integrante de um conjunto plural de economias, com um conjunto de princípios e valores comuns. Na perspetiva norte-americana, o termo utilizado para se referir a este setor é o de *Non Profit Sector*, ou seja, Setor Não Lucrativo.

Os autores, Salomon e Anheier (1992), definiram o conceito Terceiro Setor, distinguindo-o de outros tipos de organizações sociais, definindo assim alguns atributos:

- a) Serem formalmente constituídas, de modo a obterem alguma forma de institucionalização, legal ou não, com um nível de formalização de regras e procedimentos, e forma a assegurar a sua permanência por um período mínimo de tempo;
- b) Terem uma estrutura básica não governamental, e não estarem ligadas institucionalmente aos governos, pois são privadas.
- c) Possuírem gestão própria, de forma a não serem controladas externamente, mas sim responsáveis pela sua própria gestão.
- d) Não possuírem fins lucrativos, os resultados positivos do exercício financeiro passam a resultados transitados, e são, posteriormente, reintegrados na própria instituição, não sendo possível distribuí-los pelos dirigentes.
- e) Estipularem o trabalho voluntário, uma vez que, parte da força do trabalho de algumas instituições depende da mão de obra voluntária, ou seja, não remunerada.

Ferreira (2004) acrescenta alguns atributos, nomeadamente:

- f) Serem autónomas, isto é, são criadas por iniciativas individuais, por cidadãos sendo que a sua gestão não depende das autoridades públicas ou outras organizações.
- g) A sua criação tem por base valores de solidariedade social, profissional e territorial.
- h) Terem uma atividade contínua de produção de bens e/ou distribuição de serviços, devendo estar inseridas na economia.
- i) Os criadores devem assumir qualquer risco económico.

Esta perspetiva, mais rígida, impõe restrições legais e éticas na distribuição de lucros excluindo, deste modo, as Cooperativas e as Mutualidades. Para a maioria dos autores europeus, a exclusão deste tipo de organização não é aceitável no contexto europeu. A delimitação não deveria ser feita entre organização lucrativas ou não lucrativas mas entre organizações capitalistas e de economia social, estando estas últimas mais vocacionadas para a produção de bem-estar ao invés de para o retorno do investimento individual (Ferreira, 2004).

Segundo a visão da Europa continental, a Economia Social é o termo utilizado para se referir a estas organizações. Sendo que, Portugal integra o grupo de países europeus com maior aceitação deste termo (CIRIEC, 2000). A conceitualização da Economia Social pode ser referida a nível institucional e de formato jurídico, mas também segundo os princípios que regem estas organizações. De acordo com a Lei de Bases da Economia Social (Lei n.º 30/2013), os princípios incluem o primado da pessoa e do objeto social sobre o capital; a adesão livre, voluntária e aberta; o controlo democrático pelos seus membros; a conciliação dos interesses dos membros e utentes ou interesse geral; a defesa e aplicação dos princípios de solidariedade e responsabilidade; a autonomia de gestão e independência dos poderes públicos; utilização dos excedentes para prosseguir objetivos de desenvolvimento sustentável e serviços de interesse para os membros ou interesse geral. literatura

O Terceiro Setor segundo Santos (2008), é constituído por um conjunto heterogéneo de organizações, com existência jurídica, institucionalmente separado do Governo e das suas instituições de caráter privado. Apesar de não possuir fins lucrativos, adota uma lógica de mercado, produção e redistribuição e reciprocidade, combinando os recursos financeiros e não financeiros para atingir os seus fins, ou seja, objetivos sociais ou ambientais, trabalho para a comunidade, luta contra a exclusão social e criação de emprego.

Segundo Sebastião (2017), existe uma grande variedade de organizações sem fins lucrativos que fazem parte do Terceiro Setor, que se dedicam à prestação de serviços, inovação, apoio à democratização e promoção de mudanças sociais, desenvolvimento de capacidades de liderança e de expressão. A classificação internacional de organizações não lucrativas, agrupa-as em doze categorias, nomeadamente, 1) cultura e lazer (associações culturais, desportivas e recreativas, museus, privados sem fins lucrativos e fundações culturais); 2) educação e investigação (instituições de ensino e congregações religiosas, instituições de investigação

privadas sem fins lucrativos); saúde (IPSS com fins de saúde, hospitais de ordem); serviços sociais (IPSS- Instituições Particulares de Solidariedade Social , associações de bombeiros voluntários); ambiente (ONGA- Organizações não governam do ambiente; Associações de defesa dos animais); desenvolvimento e habitação (organizações de desenvolvimento locais não públicas); participação cívica e defesa de causas (associações de defesa de direitos, associações de minorias); intermediários filantrópicos (Banco alimentar, fundações doadoras); internacional (ONGD- Organizações Não Governamentais de Cooperação e Desenvolvimento); congregações religiosas (institutos religiosos); empresariais e profissionais, sindicatos (associações empresariais, sindicatos, associações profissionais), entre outros.

1.3. Terceiro Setor em Portugal: Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS)

A evolução do Terceiro Setor em Portugal está relacionada com aspetos marcantes da história do país. As Instituições Particulares de Solidariedade Social, vulgarmente referidas como IPSS, são recentes no panorama nacional. Estas organizações só começaram a fazer parte do fenómeno social e serem conhecidas junto da Sociedade Civil em 1979, ano no qual o estatuto das IPSS foi aprovado. Nos anos seguintes, com a revisão deste estatuto, a ação das IPSS foi alargado com o intuito de incluir a saúde, educação, formação profissional e ainda a habitação/literatura (Amado, 2007). O termo Terceiro Setor refere-se ao conjunto de organizações e iniciativas da sociedade civil que, não pertencendo ao Estado, produzem bens e serviços e que, sendo privadas, não têm fins lucrativos. No contexto português referimo-nos a uma diversidade de tipologias abrangendo as Associações, as Mutualidades, as Misericórdias, as Fundações e as Cooperativas (Ferreira, 2009).

As Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) são instituições constituídas por iniciativa de particulares, sem finalidade lucrativa, com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça entre os indivíduos, que não sejam administradas pelo Estado ou por um corpo autárquico, com vista a alcançar entre outros os seguintes objetivos, mediante a concessão de bens e a prestação de serviços: apoio a crianças e jovens; apoio à família; apoio à integração social e comunitária; proteção dos cidadãos na velhice e invalidez e em todas as situações de falha ou diminuição de meios de subsistência ou de capacidade para o trabalho; promoção e proteção da saúde, nomeadamente através da prestação de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação; educação e formação dos cidadãos e resolução dos problemas habitacionais das populações (Segurança Social, 2015). São organizações que têm vindo a demonstrar ter um papel, cada vez, mais significativo nas comunidades, pela sua missão em prestar serviços de cariz social e por se revelarem entidades empregadoras (Nogueira, 2014).

As IPSS podem ser Associações de Solidariedade Social, Associações de Voluntários da Ação Social, Associações de Socorros Mútuos, Fundações de Solidariedade Social e

Irmandades da Misericórdia. São igualmente as IPSS as Cooperativas de Solidariedade Social e as Casas do Povo (Lusa, 2009).

Segundo a Direção Geral da Segurança Social, as IPSS distinguem-se mediante a sua forma associativa e fundacional. Assim sendo, associativa engloba as instituições de solidariedade social (associações com fins de solidariedade social), as associações de voluntários de ação social, as associações mutualistas, as irmandades da misericórdia. No entanto, a forma fundacional, diz respeito, às fundações de solidariedade social, os centros sociais e paroquiais e outros institutos criados por organizações da igreja Católica ou por outras organizações religiosas (Bordalo e Cruz, 2010).

As IPSS são constituídas tendo por base os princípios de solidariedade social e de justiça social. Atuam em diversas áreas tais como, a infância, população sénior, apoio às famílias, integração social e comunitária, proteção a cidadãos com incapacidade, prestação de cuidados de saúde preventivos e curativos, entre outras. Estas instituições são associadas às Unidades Distritais que defendem os interesses das IPSS perante os poderes públicos (Bordalo e Cruz, 2010).

As Uniões Distritais têm como objetivo representar as IPSS, desenvolvendo regularmente ações de formação, com o objetivo de melhorar as competências de gestão, de comunicação, e de gestão estratégica.

Em Portugal, as associações de solidariedade social, as organizações de cariz religioso (misericórdias e centros paroquiais), as fundações de solidariedade social, as associações de desenvolvimento local e as associações culturais e recreativas.

Fernandes aponta em 2011, que nas IPSS a Gestão de Recursos Humanos (GRH) apresenta um papel de elevada importância na medida em que as pessoas são o seu ativo, e por consequente, a forma como a organização gere os seus recursos humanos poderá influenciar o seu desempenho organizacional.

1.4. Gestão de Recursos Humanos

O conceito de Gestão de Recursos Humanos (GRH), tem evoluído ao longo do tempo devido ao desenvolvimento de um corpo teórico e empírico, no qual é destacada a importância das teorias no âmbito da gestão, com destaque para os conceitos como estratégia, adequação e eficiência organizacional, a clarificação do processo pelo qual a GRH tem impacto a nível organizacional e por fim a integração de diferentes atores, nomeadamente os gestores, colaboradores, stakeholders, entre outros (Neves, 2002).

Segundo Caetano e Vala (2007), o surgimento da GRH tem por base as teorias organizacionais e comportamentais. Na sua origem encontram-se subjacentes dois motivos, sendo o primeiro de natureza teórica que substancia a necessidade de concetualizar as diversas práticas de GRH com a competitividade, sendo considerado igualmente o fator humano como

vantagem competitiva. O segundo, considera-se de natureza prática, pois pretende controlar as consequências dos efeitos das práticas de GRH, que determinam a cultura organizacional e a estratégia de negócio.

De acordo com os mesmos autores, a ênfase sobre esta problemática deve-se a três razões, sendo a primeira de natureza social (pelo facto de a GRH ser a gestão do emprego, fator determinante para a sociedade, quer sob a perspectiva da vida individual, ou do relacionamento social), a segunda é de natureza política (relacionando-se com as relações de poder inerentes ao trabalho e emprego e que se refletem nos problemas sociais) e por fim a terceira tem como principal objetivo, estabelecer no contexto organizacional a definição de papéis que determinem a partilha dos objetivos e da missão da organização entre os diversos interlocutores).

Neste seguimento, é possível verificar a evolução das designações dadas à função de GRH, tendo sido vários os autores a darem o seu contributo, no entanto as suas opiniões são divergentes. Uns autores destacam a influência da envolvente, outros tentam promover justificações de natureza económica e social, ou ainda através dos modelos de Michigan (hard) e de Haverd (soft) designados de metáfora informática (Caetano e Vala, 2007).

Segundo Pina e Cunha (1999), o modelo “hard” destaca os aspetos estratégicos sendo as pessoas consideradas como recurso e geridas através de critérios racionais e económicos, sendo este modelo orientado para os resultados, já o modelo “soft”, tem por base a Escola das Relações Humanas, sendo mais próximo do comportamento organizacional com maior orientação para as pessoas, pois centra-se no desenvolvimento do potencial humano.

A designação da função foi evoluindo ao longo do tempo, sendo que alguns autores destacaram três períodos, nomeadamente, a administração de pessoal, que se caracteriza pela incidência no controlo e na disciplina no trabalho, respeito pela legislação, relações com parceiros sociais e negociações contratuais, satisfação relacionada com a gestão de remunerações, formação e duração de trabalho, segue-se a Gestão de Pessoal, que se caracteriza pelas atividades que incidem na motivação e satisfação das pessoas, com o objetivo de diminuir custos, responsabilizando-as da gestão do emprego, das remunerações, formação e duração do trabalho. Por fim, o último período, Gestão de Recursos Humanos, que tem em conta tanto a visão estratégica de GRH e na sua integração na estratégia da organização, e por outro, no desenvolvimento do fator humano enquanto elemento de competitividade.

Em relação à evolução da Gestão de Pessoal para a GRH, Caetano e Vala (2007), defendem que a mesma pode ser explicada através da incapacidade de responder à competitividade do mercado dos produtos, devido à pressão mundial, onde se destacam vários fatores, nomeadamente, o sistema positivo japonês na elevação da produtividade individual, na prioridade de GRH e pela diminuição das taxas de sindicalização no setor privado americano. Estes fatores contribuíram para o aumento do pessoal administrativo e técnico. Na década de 70 e 80 a GRH é vista como um investimento, no entanto a partir desta década devido ao acréscimo da competição dos negócios e das alterações de natureza social a GRH é vista como um fator

estratégico, tornando-se uma vantagem competitiva, isto é, engloba o aspecto operacional e a componente estratégica.

Para Caetano e Vala (2007), independentemente do modelo, ele deverá incluir vários princípios desde o princípio da unificação, da estrutura dinâmica e da consistência, significando que os RH, são a razão principal no que diz respeito à competitividade, sendo determinantes em termos estratégicos. Segundo a perspectiva universalista existe uma ligação entre o sistema de práticas de recursos humanos e o desempenho de uma organização, sendo este sistema medido através de indicadores financeiros. O mesmo pode ser compreendido como um conjunto de práticas ou “*high performance work practice*” que se traduzem num elevado desempenho.

Segundo, Martins (2011), a GRH diz respeito, às práticas, políticas e ideologias que influenciam a conduta e as atitudes dos elementos da instituição, com vista a aumentar a competitividade e a capacidade de aprendizagem da mesma. A Gestão de Recursos Humanos caracteriza-se pela envolvimento e desenvolvimento do maior recurso da empresa, as pessoas que constituem a organização. A competência dos RH é fazer com que as pessoas sejam mais participativas e que conheçam a empresa e os negócios onde estão inseridos, sendo, no entanto, deve ter em consideração outros aspetos dos colaboradores tais como, os sentimentos e a satisfação no local de trabalho.

Igualmente Almeida, Teixeira e Martinelli (1993), referem que uma das estratégias principais dos RH é a identificação das necessidades dos colaboradores, que se relacionará com a formulação dos objetivos da empresa. Muitas das vezes, os objetivos das diversas pessoas envolvidas com a organização são convergentes, aliás, pelo contrário, normalmente são concorrentes, o que toma as reuniões onde são estabelecidos os objetivos altamente políticas e de negociação, sendo que nestes casos a área de recursos humanos também deveria estabelecer os objetivos, não só para tratar dos aspetos humanos enquanto recursos, mas também para ser o porta-voz das aspirações dos funcionários. Depois de estabelecidos os objetivos e as estratégias para alcança-los, os Recursos Humanos tornam-se fundamentais para a implementação do que foi planeado, sendo essencial o estabelecer políticas para a promoção e avaliação, mediante as estratégias da organização, uma vez que, a organização é um conjunto de pessoas que trabalham para satisfazer as suas necessidades, é fundamental que o interesse das pessoas esteja orientado para ir de encontro aos objetivos organizacionais.

Em suma, e mediante as várias perspetivas dos autores acima mencionados, pode-se concluir que o conceito de GRH sofreu uma evolução ao longo dos tempos, o que contribui para que cada organização ajuste as práticas de RH à sua política estratégica, e ainda segundo as suas características. É de salientar a ênfase atribuída a fator humano, uma vez que, as pessoas são vistas como um recurso e são geridas tendo em conta a sua contribuição para os resultados da organização. Tal como refere, Brandão e Parente (1998), tem-se verificado a valorização do fator humano enquanto elemento de competitividade na organização.

1.5. Práticas de Gestão de Recursos Humanos

A GRH assume diferentes funções, que auxiliam na tomada de decisão face às atividades desenvolvidas pelas organizações.

Tal como refere, Huselid (1995, como citado em Silva, 2015), as práticas de GRH possibilitam a aquisição e o desenvolvimento de conhecimentos que contribuem para a motivação dos trabalhadores com o objetivo de atingirem os objetivos estratégicos. Deste modo, as práticas que apresentam um elevado desempenho no que respeita às competências dos colaboradores e estruturas organizacionais, consistem em programas de comunicação interna, descrição, análise e qualificação de funções formal, recrutamento e seleção internos, promoções e transferências, programas de qualidade de vida ou grupos de envolvimento dos trabalhadores, inquéritos de clima motivacional, compensação contingente, formação, sistema de resolução de conflitos e seleção científica.

Na perspetiva universalista de Pfeffer (1994, como citado em Silva, 2015), existem 16 práticas como forma de assegurar um bom desempenho que consistem na segurança do emprego, seleção e recrutamento, salários elevados, incentivos, propriedade dos empregados, partilha de informação, participação e *empowerment*, equipas de trabalho, formação e desenvolvimento, rotação dos postos de trabalho, igualitarismo simbólico, compressão de salários, promoção perspectiva de longo prazo, medição de práticas, e a filosofia envolvente. Nesta visão, a capacidade de inovação, adaptação e velocidade contribuem para o sucesso das organizações.

Seguidamente em 1998, Pfeffer, apresenta um novo modelo, tendo identificado oito práticas de GRH, nomeadamente, segurança no emprego, recrutamento seletivo, formação e oportunidades no emprego, avaliação de desempenho orientada para o desenvolvimento, oportunidades de carreira, remuneração com componentes contingentes ao desempenho, oportunidades de participação e acesso à informação. No entanto, este modelo, levanta algumas dúvidas relacionadas com o problema da operacionalização da medição dos efeitos das práticas acima mencionadas.

Entretanto, Cordeiro (2008), identificou sete práticas de GRH e testou se as mesmas se aproximavam das práticas que outros autores consideravam de elevado desempenho. Estas práticas são, segurança no emprego, formação e oportunidades de desenvolvimento, avaliação de desempenho orientada para o desenvolvimento, oportunidades de carreira, remuneração com componentes contingentes ao desempenho, oportunidades de participação e acesso à informação.

A primeira função, planeamento consiste em compreender e agrupar os objetivos quer da empresa como dos funcionários, permitindo assim obter a informação necessário de forma a perceber os fluxos de conhecimentos, capacidades e aptidões da organização na atualidade e no futuro. Segue-se o recrutamento e seleção, que diz respeito ao conhecimento das funções a

desempenhar pelos candidatos contribuindo para a determinação das características do trabalho a desenvolver e o perfil/atributos pessoais que os candidatos devem apresentar. A terceira, avaliação do desempenho, permite identificar os deveres e responsabilidades de cada função sendo útil para determinar os indicadores de desempenho que devem ser considerados pelo desenvolvimento da carreira. A formação e desenvolvimento, trata da descrição exata de cada função permitindo esclarecer as necessidades de formação profissional dos colaboradores a cada posto de trabalho. A quinta, planeamento de carreiras prevê a evolução da atividade profissional de cada individuo através da definição dos grupos profissionais em que varias funções estão articuladas entre si, de modo a que a passagem de um cargo para o seguinte surja de forma natural no desenvolvimento profissional deste. Por fim, a compensação que revela as semelhanças e as diferenças entre os postos de trabalho, facilitando a sua avaliação e qualificação, ou seja, tem um conhecimento mais aprofundado sobre as funções podendo estimular o valor e a compensação apropriada para cada uma (Rego, Cunha, Gomes, Cunha, Cardoso e Marques, 2015).

O estudo das funções permite melhorar os métodos de trabalho, reduzir os erros, eliminar as ações, e os esforços desnecessários, reduzir a fadiga, aumentar o envolvimento e responsabilidade do trabalho e finalmente, melhorar o desempenho da própria unidade de trabalho. Assim, formam-se outras áreas de gestão como: organização do trabalho, que analisa o trabalho, para que seja possível a sua organização; a economia e fatores humanos, explora para além das funções e características individuais, as adaptações que as pessoais introduzem no seu trabalho; perspectiva motivacional, consiste em atribuir funções estimuladoras para o desenvolvimento da motivação por parte dos colaboradores face ao seu trabalho; por fim, facilitadora de mudança, podem existir diversas situações que surgem numa organização que podem alterar a forma de trabalho dos colaboradores e com o conhecimento atualizado do conteúdo das funções será mais fácil acelerar o processo de adaptação por parte do individuo face às suas novas funções (Rego et al. 2015).

Capítulo II

2. Plano de estágio

2.1. Condições gerais do estágio

Após a seleção da entidade acolhedora para a realização do estágio, durante o período de preparação do mesmo, foi agendada uma reunião para o dia 10 de Outubro de 2018, entre a estagiária, a supervisora, Dra Ana Teresa Ferreira Oliveira e a orientadora de estágio, Dra Susana Leitão, com o objetivo de debater e definir os objetivos e trabalho a desenvolver mediante os interesses da estagiária e da própria entidade acolhedora. Na reunião, foi definido o início de estágio para o dia 16 de Outubro de 2018 e o término para o dia 17 de Abril de 2019, com horário das 8:00 horas às 17:00 horas de terça-feira a quinta-feira.

Seguidamente, foram definidos e ajustados os objetivos de trabalho a desenvolver mediante os interesses de ambas as partes, tendo em conta a temática dos Recursos Humanos.

2.2. Objetivos de estágio

Relativamente aos objetivos deste estágio é pretendido compreender e efetuar uma avaliação das práticas de GRH existentes no contexto de estágio, deste modo, surge o objetivo geral, que pretende analisar desenvolver e descrever as práticas de GRH no Centro Comunitário de Darque. Em termos de objetivos específicos, salientam-se:

- A) Caracterização das práticas de gestão de recursos humanos existentes na organização, nomeadamente a análise de funções, Recrutamento e Seleção, Avaliação de Desempenho e Formação;
- B) Desenvolver instrumentos de operacionalização e desenvolvimento das práticas de GRH nomeadamente no recrutamento e seleção, na formação, no acolhimento e na organização dos tempos de trabalho;
- C) Avaliação da Satisfação dos Colaboradores.

Capítulo III

3. Enquadramento de entidade

3.1. Organização: Dimensão Organizacional

O Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque (CPPSDC) foi fundado a 7 de dezembro de 1989, sendo presidido à época pelo Sr. ° Padre Manuel Maciel Fraga e atualmente pelo Sr. ° Padre Xavier Moreira. É uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) com sede na freguesia de Darque, Viana do Castelo. Assim, para dar resposta às necessidades da comunidade, foi inaugurado em setembro de 2013 o Centro Comunitário de Darque (CCD).

O CCD tem como **missão** receber, apoiar e garantir os direitos e necessidades dos indivíduos da comunidade envolvente, com vista a contribuir para o bem-estar dos utentes e clientes através de um conjunto de serviços prestados, com excelência e qualidade, de forma a proporcionar uma melhoria da qualidade de vida. Relativamente à **visão**, esta instituição visa ser reconhecida como entidade de referência e pioneira na implementação de políticas e práticas de solidariedade, ser uma instituição fortemente implicada com os agentes sociais, económicos e culturais e ainda pretende ser reconhecida como parceiro fundamental para o desenvolvimento regional. Por fim, os **valores** que orientam a intervenção da instituição passam pelo respeito pela dignidade humana, responsabilidade social, ética, profissionalismo e rigor, confidencialidade e imparcialidade, solidariedade, justiça e equidade, trabalho em equipa e entajuda, qualidade, prioridade aos mais vulneráveis, honestidade e comprometimento com a comunidade.

O CCD integra respostas sociais e da saúde. Ao nível da saúde integra a Unidade de Cuidados Continuados Integrados de Longa Duração e Manutenção e a Unidade de Cuidados Continuados Integrados de Média Duração e de Reabilitação. Ao nível de respostas sociais integra a Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI), o Serviço de Apoio Domiciliário (SAD), a Creche e o Rendimento Social de Inserção (RSI).

Unidades de Cuidados Integrados

A Unidade de Cuidados Integrados tem como objetivo prestar os cuidados de convalescença, recuperação e reintegração de doentes crónicos e pessoas em situação de dependência. Estas intervenções integradas de saúde e apoio social visam a recuperação global, promovendo a autonomia e melhorando a funcionalidade da pessoa dependente, através da sua reabilitação, readaptação e reinserção familiar e social.

A Unidade de Cuidados Integrados de Média e Longa Duração e Manutenção tem capacidade para 16 utentes, sendo que a Unidade de Reabilitação tem uma capacidade para 15 utentes.

Esta unidade possui o seguinte quadro de pessoal, tal como se pode verificar no anexo 2, Diretor Técnico das UCCI Média Duração e Reabilitação e de Manutenção, o Diretor Clínico das mesmas, Médicos, Enfermeira Coordenadora, Enfermeiros, Assistente Social, Psicóloga,

Animadora Sociocultural, Fisiatra, Fisioterapeutas, Terapeuta Ocupacional, Terapeuta da Fala e Nutricionista.

Estrutura Residencial para Pessoas Idosas

A ERPI é uma resposta social destinada a alojamento coletivo de utilização temporária ou permanente para idosos dirigida a pessoas com 65 ou mais anos que se encontrem em situação de risco ou perda de independência por período temporário ou permanente, tendo como objetivos proporcionar serviços adequados à dimensão biopsicossocial das mesmas, pretende contribuir para um processo de envelhecimento ativo, criar condições adequadas que favoreçam e incentivem a relação intrafamiliar e fomentar a integração social. Esta resposta social apresenta capacidade para 42 clientes, no entanto apenas 34 vagas estão ao abrigo do Protocolo de Cooperação com o Centro Distrital de Segurança Social de Viana do Castelo e as restantes 8 são extra- acordo.

Fazendo recurso ao Modelo de Avaliação da Qualidade, a resposta social ERPI funciona ininterruptamente todos os dias do ano, de segunda a domingo.

A resposta social, assegura os seguintes serviços: alojamento; alimentação; cuidados de higiene, conforto pessoal e imagem; assistência médica, de enfermagem e medicamentosa; lavagem e tratamento de roupa; atividades socioculturais; transporte nas situações previstas no regulamento interno; acompanhamento ao exterior; apoio na aquisição de bens e serviços; apoio psicossocial. O alojamento é de caráter permanente ou temporário, com quartos adequados às necessidades e ao grau de autonomia/dependência dos clientes e possui ajudas técnicas de apoio às atividades de higiene. A alimentação é variada e de acordo com as necessidades nutricionais de cada cliente, sendo as ementas mensalmente elaboradas por um nutricionista. As ementas asseguram o pequeno-almoço, almoço, lanche, jantar e ceia. As refeições são servidas no refeitório de acordo com os horários em vigor. Os cuidados de higiene, conforto pessoal e imagem incluem o serviço de cabeleireiro/manicure e funciona mediante marcação- O pagamento é da responsabilidade do cliente ou do seu responsável. A assistência médica, de enfermagem e medicamentosa são asseguradas pela instituição, caso sejam cumpridos os requisitos estabelecidos. Todos os clientes são inscritos no Centro de Saúde de Darque e caso não o pretendam os familiares ficam responsáveis por agendar e levar às consultas a outras USF'S. A lavagem e o tratamento de roupa é também assegurada pela instituição. Toda a roupa do cliente é identificada aquando da sua admissão. Caso o serviço de lavandaria perca ou danifique alguma peça de roupa, os custos são suportados pela instituição. As atividades socioculturais são planeadas anualmente e em função das necessidades, hábitos, interesses e expectativas individuais dos clientes. Estas são planeadas e executadas pela animadora sociocultural. Apesar do que está definido no plano de atividades anual, foi possível observar que nem todas as atividades são desenvolvidas, os idosos não demonstram interesse em participar e não são de acordo com os seus interesses e necessidades. O transporte e acompanhamento ao exterior é assegurado nas situações previstas no regulamento interno, tais como acompanhamento ao exterior, visitas e apoio na saúde, entre outros. Por último, o apoio

psicossocial é prestado pelos técnicos responsáveis que inclui a estimulação cognitiva acompanhamento social e apoio informativo e formativo.

Para além destes serviços, a ERPI tem ao dispor dos clientes: atividades lúdico-recreativas, culturais, desportivas, intelectuais/formativas e sociais. Estas atividades podem ser realizadas a nível individual, em pequeno ou em grande grupo e encontram-se referenciadas no plano de atividades em dias definidos.

Segundo a Portaria n. °67/2012 de 21 de março, a instituição cumpre com os rácios propostos como está descrito no anexo 1- Colaboradores ERPI. A ERPI conta com uma diretora técnica, uma Gerontóloga, uma animadora sociocultural, uma médica, duas enfermeiras, uma psicomotricista, quinze auxiliares de ação direta e dois cozinheiros e ainda conta com a colaboração de um grupo de voluntários e estagiários.

Serviço de Apoio Domiciliário

Por sua vez, o Serviço de Apoio Domiciliário (SAD) é uma resposta social que consiste na prestação de cuidados individualizados e personalizados no domicílio, a indivíduos e famílias quando, por motivo de doença, deficiência ou outro impedimento, não possam assegurar temporária ou permanentemente, a satisfação das suas necessidades básicas e/ou as atividades da vida diária. Visa a) concorrer para a melhoria da qualidade de vida das pessoas e famílias; b) contribuir para a conciliação da vida familiar e profissional do agregado familiar; c) contribuir para a permanência dos clientes no seu meio habitual de vida, retardando ou evitando o recurso a estruturas residenciais; d) promover estratégias de desenvolvimento da autonomia; e) prestar os cuidados e serviços adequados às necessidades dos clientes, sendo estes objeto de contratualização; f) facilitar o acesso a serviços da comunidade e g) reforçar as competências e capacidades das famílias e de outros cuidadores (Portaria no38/ 2013). Esta valência proporciona um conjunto diversificado de serviços em função das necessidades dos clientes, nomeadamente, fornecimento de refeições, cuidados de higiene e conforto pessoal, higiene habitacional (estritamente necessárias ao conforto e bem-estar do cliente), tratamento de roupa e atividades de animação e socialização. Para além destes serviços ainda pode assegurar aquisição de bens e serviços (compra de produtos que satisfaçam as necessidades básicas do cliente mediante disponibilidade de recursos humanos), assistência medicamentosa (aquando do horário da prestação de outros serviços no domicílio), acompanhamento das refeições aos clientes sem retaguarda familiar e em situação de grande dependência, apoio/acompanhamento psicossocial, formação e sensibilização dos familiares e cuidadores informais para a prestação de cuidados aos clientes, cuidados de imagem, realização de pequenas modificações ou reparações no domicílio e disponibilização de informação facilitadora do acesso a serviços da comunidade adequados à satisfação de outras necessidades.

O quadro do pessoal desta resposta social é constituído por um técnico superior de serviço social, cozinheiro(s), ajudantes de cozinha, ajudantes de ação direta, trabalhadores auxiliares (serviços gerais) e um administrativo.

Creche

A Creche é um estabelecimento educativo que ministra apoio pedagógico e cuidados às crianças com idade até aos três anos de idade. A mesma tem uma capacidade para 110 crianças.

O quadro de pessoal desta resposta social é constituído por uma diretora técnica, uma coordenadora e pelas Ajudantes de Ação Educativa.

Rendimento Social de Inserção

Por fim, o RSI do CCD, celebrou com o Instituto da Segurança Social, I.P./Centro Distrital de Segurança Social de Viana do Castelo em 03/12/2007 o Protocolo de Rendimento Social de Inserção. No Protocolo ficou estabelecido o acompanhamento de 100 famílias beneficiárias do rendimento social de inserção, sendo este Acordo revisto em 2010, para alargar o acompanhamento para 150 agregados familiares. No ano de 2014 foi realizada adenda ao Protocolo de RSI para alargar o âmbito territorial de intervenção da Equipa de RSI para 5 freguesias do concelho de Viana do Castelo (Darque, Vila Nova de Anha, Chafé, São Romão de Neiva e Castelo do Neiva). Em 2018, aquando a renovação do protocolo foi reduzido o âmbito territorial para três freguesias, designadamente Darque, São Romão de Neiva e Castelo do Neiva. Atualmente a Equipa de RSI acompanha 226 agregados familiares.

Capítulo IV

4. Estágio Curricular

Este capítulo integra uma descrição do enquadramento teórico de cada prática de gestão de recursos humanos, quando for oportuno, a descrição da metodologia de cada atividade e os materiais desenvolvidos.

4.1. Elaboração dos Manuais de Funções dos Colaboradores para cada resposta social

A análise e descrição de funções é considerada uma *pedra basilar* na Gestão de Recursos Humanos. Esta desempenha um papel estratégico de elevada importância para organização no sentido em que se assume enquanto uma ferramenta que, desenvolvida de forma eficaz, permite à organização ajustar-se aos processos de mudança que esta possa sofrer (Ivancevich, 2008).

O Manual de Funções tem como principal objetivo ser uma ferramenta facilitadora do desempenho das várias funções no âmbito interno da organização. Pretende fornecer informação útil, objetiva e concisa acerca do conteúdo, dos deveres e responsabilidades inerentes a determinada função. Constitui também uma oportunidade de reflexão sobre o plano de desenvolvimento individual e de grupo, bem como das respetivas normas de desempenho.

Apenas a ERPI, SAD, e Unidades de Cuidados Integrados dispunham de um Manual de Funções, no entanto não estava redigido mediante informações técnicas de gestão de recursos humanos, apenas dispunha de uma breve descrição da função e da descrição. Neste seguimento, foi proposto reformular os manuais de funções existentes e ainda criar para as respostas que ainda não dispunham. Para que esta atividade se concretizasse, foi necessário agendar reuniões com as várias diretoras técnicas das respostas sociais e de saúde, com o objetivo de recolher as informações detalhadas de cada função. Esta tarefa revelou-se exigente, pois foram necessárias todas as informações detalhadas inerentes a cada função.

O Manual de Funções criado (anexo 1) inicia com uma nota introdutória, onde descreve uma breve história da instituição, o objetivo do manual de funções e a missão, visão e valores.

Para cada função foi criado uma descrição detalhada com os seguintes elementos:

1. Identificação da função- isto é o título atribuído à função;
2. Posição no organograma (supervisor e subordinados) - identifica a quem a referida função reporta, quem é a sua chefia, e subordinados caso existam);
3. Conteúdo da função- reúne todas tarefas inerentes à função;
4. Requisitos mentais- identifica os conhecimentos, qualificações, experiência profissional e competências fundamentais necessários à função;
5. Exigências físicas- identifica a capacidade física necessária para efetuar as funções;
6. Responsabilidades- reúne as principais responsabilidades e deveres da função como por exemplo, responsabilidade sobre material e pessoal;

7. Condições de trabalho- são identificadas as condições de trabalho, isto é, o ambiente, questões de risco no local de trabalho, tipo de trabalho (equipa, isolado ou por turnos).

A análise e descrição de funções providencia a esta área de GRH as informações necessárias sobre a função, o que vai permitir guiar as atividades inerentes à prática de recrutamento e selecção. Tudo o que é discriminado na descrição da função (responsabilidades, aptidões, competências, conhecimentos) serve de guia para um colaborador que já desempenhe a função ou que venha a desempenhar. Sem esta informação estipulada, a selecção de um novo colaborador poderá ser desajustada (Caetano e Vala, 2007).

4.2. Atualização e construção dos organogramas de todas as Respostas

Organizar um organograma ao planear a comunicação interna e o fluxo de trabalho, é fundamental para agilizar processos.

O organograma tem como objetivo apresentar, de forma clara, objetiva e direta, a estrutura hierárquica da empresa. Auxilia na divisão interna, mas também contribui para agilizar processos e reduzir barreiras entre a empresa e agentes externos, como fornecedores e parceiros (Chinelato Filho, 2011).

Ao organizar a estrutura organizacional da empresa e deixá-la visível para todos os cargos desde diretores até colaboradores, a empresa conquista vantagens importantes no que respeita à organização interna. Uma delas é a melhor visualização dos cargos ocupados por cada colaborador, permitindo saber a quem o colaborador está ligado hierarquicamente e facilita todos os processos dentro da empresa.

Vista a importância de um organograma, uma outra atividade desenvolvida consistiu na elaboração de todos os organogramas das respostas sociais e de saúde. É de salientar que a Creche e o RSI não possuíam nenhum organograma, no entanto os organogramas das restantes respostas não se encontravam atualizados, nem possuíam uma estrutura correta.

Existem vários tipos de organogramas, mas o selecionado foi o organograma vertical, sendo o mais utilizado para as organizações (anexo 2).

4.3. Elaboração de um Plano de Acolhimento para a resposta social ERPI e SAD

A ERPI e SAD do CPPSCD não possuem nenhum documento que especifique o Plano de Acolhimento dos Colaboradores aquando da sua integração na instituição. Este é um tema relacionado com o Departamento de Recursos Humanos e implementado pelas empresas. A ausência deste tipo de planeamento pode interferir na forma como a adaptação ao novo local de trabalho e desenvolvimento das tarefas inerentes à função decorre. Quando um novo membro

integra uma organização, ele passa a fazer parte de um novo contexto social. Chiavenato (1999), refere que a fase mais crítica no meio organizacional é precisamente a entrada do colaborador na organização. Na recepção de um novo elemento é necessário ter em atenção o processo de Acolhimento e Integração. Neste processo é necessário definir a pessoa sobre quem recai a responsabilidade de receber novos elementos e ajudá-los a conhecer a empresa e a função a desempenhar, independentemente de terem ou não experiência profissional. Segundo Rego et al. (2015), a integração do novo colaborador também é um processo de socialização em que o indivíduo assimila valores, competências e comportamentos esperados e desta forma pode assumir uma função organizacional na estrutura da organização, sendo que a socialização acontece antes do acolhimento. O acolhimento ao nível da organização incide na apresentação da mesma, das condições contratuais e de suportes que contenham informações pertinentes (são exemplo disso o organograma, o regulamento interno, entre outros). Por sua vez, o acolhimento ao nível do local de trabalho apresenta, como o nome indica, o local em que o colaborador será instalado assim como os principais lugares onde se poderá deslocar para exercer as suas funções. Esta responsabilidade de acolher e integrar o novo elemento, é da competência do Diretor de RH ou à chefia direta (Rego et al., 2015). O colaborador segundo Rego et al. (2015) ao entrar na organização também influencia a organização com o objetivo de criar uma condição de trabalho favorável que lhe proporcione satisfação pessoal, existindo um processo de adaptação de ambas as partes. Neste sentido torna-se importante decidir como vão decorrer os primeiros dias do candidato na organização. Através da integração de um novo membro na equipa, pretende-se acrescentar o seu valor individual, potenciando sinergias em proveito dos resultados do grupo e de acordo com os objetivos previamente definidos. Neste seguimento, o primeiro dia na organização deve ser previamente planeado apresentando uma estrutura e horários sobre as atividades a desenvolver. Isto significa que para o primeiro dia deve ser elaborado um plano onde estejam inseridos campos que permitam esclarecer o que fazer (ação), com quem fazer (intervenientes) e a que horas fazer.

Neste primeiro dia, em que o novo colaborador integra a equipa podem constar o preenchimento de formulários, procedimentos burocráticos, assinatura de contrato, visita guiada às instalações, reuniões com os responsáveis de departamento/ área de negócio, almoço com a Direção/ Diretor de Recursos Humanos/ Diretor Técnico ou até mesmo com a equipa que vai integrar, entre outras possíveis atividades (Rego, et al., 2015).

Neste processo, caso seja intitulado um tutor, o colaborador será apresentado a este elemento da equipa que terá a responsabilidade de acompanhar as suas atividades dentro da empresa. Em princípio será algum funcionário sénior, para orientar e esclarecer qualquer dúvida do novo colaborador. De acordo com Moreira (2015), o tutor é alguém que está previamente preparado e formado pela empresa, para facilitar o processo de integração, quer a nível comportamental, quer técnico. Por isso, deve transmitir ao colaborador de forma objetiva quais as tarefas a realizar, facultar-lhe todas as informações necessárias para a execução das mesmas, definir com o

colaborador objetivos e resultados a alcançar, assim como proporcionar feedback ao colaborador acerca do seu desempenho (Moreira, 2015).

Com vista a facilitar o processo de integração, são muitas as empresas que utilizam O Manual de Acolhimento dos Colaboradores, no qual constam informações sobre a organização, regulamentos e relações de trabalho, estrutura, benefícios sociais, serviços de apoio e a política de Gestão de Recursos Humanos (GRH).

4.4. Elaboração de um Manual de Acolhimento do Colaborador

O Manual de Acolhimento do Colaborador é um elemento facilitador no processo de acolhimento e integração dos novos colaboradores na organização.

Os manuais de acolhimento, segundo Oliveira (2013), são instrumentos adotados pelas organizações destinados a divulgar aspetos mais estáveis, como a estrutura organizacional, métodos e procedimentos administrativos. Desta forma, o autor refere que o manual de acolhimento é todo o e qualquer conjunto de normas, procedimentos, funções, atividades, políticas, objetivos, instruções e orientações que devem ser obedecidos e cumpridos pelos executivos e funcionários da empresa, bem como a forma como esses assuntos devem ser executados, quer seja individualmente, quer seja em conjunto.

Os manuais, de acordo com Oliveira (2013) apresentam inúmeras vantagens tanto para a instituição como para o colaborador. Deste modo, como vantagens salienta-se:

- Relevante e constante fonte de informação; Auxiliam na efetivação de normas, procedimentos e funções administrativas; Uniformizam as terminologias utilizadas; Auxiliam a fixar normas e padrões; Facilitam a adequação, coerência e continuidade nas normas e procedimentos pelas diversas unidades da organização; Evitam conflitos; Favorecem a formação de novos e antigos colaboradores; Colaboram para o crescimento da eficiência e da eficácia das tarefas a executar;

Segundo Rikard (2008), um manual nunca estará terminado e completo. O instrumento deve acompanhar as mudanças que ocorrem na organização, não deve ser encarado como estático, devendo ser passível de alterações e adaptações. Somente assim é que o manual atingirá os seus objetivos, uma vez que estará sincronizado com a realidade da organização.

Martinho (2015), salienta que o manual deve ser de fácil leitura, sem muita descrição, para que não se torne exaustivo, devendo ter igualmente uma linguagem clara, simples e objetiva, pois se assim não for o colaborador preferirá consultar um colega de trabalho.

Deste modo, foi proposto a elaboração de um Manual de Acolhimento do Colaborador (Anexo 3) para a ERPI e SAD, uma vez que, a instituição ainda não possuía.

Este Manual de tem como objetivo fornecer informações que facilitem a integração do colaborador na sua função a desempenhar. Para os colaboradores é uma forma de conhecer a organização do ponto de vista institucional, as suas políticas, a sua estrutura e funcionamento, devidamente enquadrados nos objetivos gerais da institucional e nas suas áreas estratégicas de atuação. O Manual de Acolhimento e Integração deve ser entregue ao novo colaborador no dia em que inicia funções ou após a assinatura do contrato. (Divisão Recursos Humanos, Capacitação e Projetos, s.d.).

Para a elaboração do Manual de Acolhimento foi necessário consultar alguma informação, como, o regulamento interno, Boletim de Trabalho e Emprego (BTE), documento de avaliação de desempenho, e ainda a diretora técnica e técnica responsável. Deste modo, foi elaborado o Manual no qual consta:

- Breve nota de boas vindas ao novo colaborador,
- Informações gerais, onde se descreve de forma breve a história da instituição bem como o objetivo da elaboração do Manual;
- Princípios essenciais, isto é, a missão, visão e valores;
- Equipa multidisciplinar, sendo apresentado o quadro dos colaboradores;
- Instalações;
- Horários de funcionamento, quer da ERPI, SAD, Recepção e Secretaria e ainda os horários dos colaboradores mediante a função e segundo o BTE;
- Código de Conduta, descrevendo quando o colaborador fica sujeito a análise disciplinar;
- Normas de Segurança e Higiene no Trabalho;
- Direitos e Deveres dos Colaboradores;
- Assiduidade e Pontualidade do Colaborador;
- Vencimento, sendo definidas as datas de pagamento do vencimento, subsídio;
- Fardamento;
- Faltas justificadas e injustificadas;
- Férias dos colaboradores;
- Formação Profissional, tendo o CPPSCD o dever de apoiar a formação profissional;
- Avaliação de Desempenho, devendo ser realizada anualmente;
- Acesso e Parqueamento, sendo descritos os acessos à instituição;
- Contactos da instituição.

4.5. Formação 2019

Na sociedade atual de aprendizagem e de conhecimento, a formação é uma necessidade e igualmente uma condição de capacidade competitiva, tanto para os indivíduos como para as organizações. Sem a formação os indivíduos perdem a empregabilidade, e ao mesmo tempo, a formação é crucial para as empresas não perderem a capacidade de lidarem com as mudanças. Deste modo, as empresas devem considerar a formação como um investimento, mais que um custo (Rego et al. ,2015).

Tendo em conta que os Recursos Humanos são um recurso valioso para de qualquer empresa, apostar decisivamente na formação, e desenvolvimento deve constituir uma ação estratégica. Mais que um custo, a formação deve ser interpretada como um investimento. Numa perspetiva mais ampla, a formação é o processo, seja ele formal ou informal, planeado ou não, através do qual as pessoas aprendem novos conhecimentos, capacidades, atitudes e comportamentos relevantes para a realização do seu trabalho. Deste modo a formação, deve ser encarada como uma filosofia de vida organizacional e não apenas como uma prática de vida organizacional levada a cabo em momentos definidos para o efeito. Neste seguimento, a formação constitui um elemento central na construção da capacidade de aprendizagem organizacional contínua. Considera-se também um meio permanente de ajustamento da organização à envolvente, possibilitando aos Recursos Humanos da organização corresponderem aos objetivos estratégicos da mesma. Ao mesmo tempo, torna-se fulcral para que as pessoas mantenham o emprego, desenvolvam competências de empregabilidade contribuindo para uma melhor qualidade de vida e realização pessoal.

A formação segundo Rego e colaboradores (2015), pode ser definida como um conjunto de experiências de aprendizagem planeadas por uma organização, com o objetivo de induzir uma mudança nas capacidades, conhecimentos, atitudes e comportamentos dos empregados de trabalho. Os novos conhecimentos, capacidades e atitudes devem, pois, ser aprendidos e aplicados no trabalho com vista à melhoria do desempenho da empresa. Esta noção apresenta a formação como um instrumento de gestão orientado para o alcance de metas organizacionais, através da transmissão de estratégias e modos operatórios para melhorar o desempenho na função. Tanto a empresa, como os colaboradores lucram com a formação, devido a uma melhoria das competências quer sejam profissionais, quer pessoais. Segundo o mesmo autor, Caetano e Velada (2007), a formação profissional tem-se assumido como um fator crítico para o desenvolvimento das competências dos colaboradores, sendo essencial no sucesso empresarial e na qualidade do emprego. Mediante o volume de formação que é desenvolvido, é indispensável avaliar os efeitos da mesma, bem como identificar as estratégias para rentabilizar o investimento feito. Portanto, as ações de formação fomentadas pelas empresas têm que suportar a direção estratégica da organização, e os objetivos da formação tem de estar delineados com os objetivos organizacionais. Lobo (2010), salientou que desenvolver pessoas é

essencial para o crescimento das organizações, garantindo que nos momentos mais críticos, o capital humano seja o diferencial na procura de soluções para qualquer situação. As organizações são compostas por pessoas e são elas que tomam as decisões, criam e conduzem as empresas em direção aos seus objetivos, mantendo-as alinhadas com as estratégias estabelecidas. É neste quadro que os Recursos Humanos podem ser vistos como uma mais-valia do conhecimento e de capacidades acumuladas pelas pessoas ao longo do tempo, que garantem à organização a sua identificação e notoriedade num determinado poder de ação. O mesmo autor ressaltou que, para se conseguir vantagem competitiva através do capital humano, é necessário manter e recrutar os melhores colaboradores com vista a criar um quadro de colaboradores de alta qualidade. Contudo, não basta a organização possuir os melhores recursos, é igualmente importante saber usá-los devidamente, uma vez que, o capital humano é o ativo mais importante das organizações, e não deve ser visto como um custo, mas sim como uma mais-valia.

Deste modo, a formação nas empresas assume, um papel essencial, pois permite manter a sua vantagem competitiva, ao proporcionar aos seus colaboradores a possibilidade de melhorarem ou integrarem novos conhecimentos e competências, novos comportamentos e atitudes, necessidades à adaptação da empresa ao meio envolvente (Caetano e Velada, 2007).

A atual Lei Laboral apela à obrigatoriedade das empresas proporcionarem a formação profissional e contínua aos seus colaboradores (35 horas anuais). Sendo que, anualmente, 10 por cento dos trabalhadores têm que ter formação dada por uma entidade certificada.

Benefícios da formação para as organizações (Rego et al., 2015):

- Desempenho dos colaboradores: permite melhorar a execução das funções; é um fator promotor de desempenho dos colaboradores; permite prepará-los para assumirem outras responsabilidades na empresa e apoiarem a formação e desenvolvimento de outros colaboradores.
- Motivação: A formação é percecionada pelos colaboradores como um sinal de interesse por parte da organização no seu desempenho e funções; a satisfação gera maior motivação no local de trabalho.
- Redução do tempo de aprendizagem necessário para atingir um desempenho aceitável: o treino é a simulação em situações de aprendizagem controlada que permitem reduzir os períodos de aprendizagem e, conseqüentemente, aumentar a produtividade dos novos colaboradores.
- Mudança de atitudes: um objetivo crucial da formação centra-se na modificação das atitudes dos colaboradores, levando-os, a um maior envolvimento com a empresa e uma maior cooperação interpessoal.

- Resolução de problemas operacionais: a formação de supervisores e colaboradores pode contribuir para reduzir a rotatividade, o absentismo, os acidentes de trabalho e conflitos.
- Preenchimento de necessidades de planeamento de Recursos Humanos (RH): a formação constitui muitas das vezes a única alternativa e outras funções de Gestão de Recursos Humanos (GRH), como a seleção. Caso seja difícil, preencher uma função com candidatos externos, a organização pode decidir a favor da preparação dos seus próprios talentos.
- Reforço de outras políticas de Recursos Humanos: a formação pode reduzir a necessidade de recrutamento externo, complementar as avaliações de desempenho e aumentar/ fomentar a eficiência do trabalho em equipa.
- Catálise da mudança: ao dotar os colaboradores de novas competências e, mesmo, de uma, nova perspetiva sobre si próprios e a empresa, a formação pode ser o pontapé de saída para uma mudança mais alagada.
- Fomento de um clima de aprendizagem: a formação pode constituir um dos pilares fundamentais da criação de uma cultura organizacional assente na aprendizagem individual e organizacional.
- Promoção da vantagem competitiva: Quando ancorada na estratégia da organização, a formação produz o conjunto de competências necessárias para a aquisição e/ ou manutenção da vantagem competitiva.

A formação deverá ser delineada mediante os objetivos e estratégias das organizações sendo que a coordenação da formação com as demais funções da gestão de pessoas deverá atribuir um significado estratégico à atividade formativa. Deste modo, a formação deixou de ser encarada pelas empresas como uma mera obrigação legal, mas sim, como um investimento de valor. Para as pessoas, também deixou de ser vista como uma perda de tempo, o que se reflete sobretudo na postura mais aberta com que estas frequentam a formação.

Soares (2013), identifica cinco fases no processo de formação das organizações, nomeadamente:

- (1) o estabelecimento da orientação geral: do pré-diagnóstico à explicitação da política de formação;
- (2) o levantamento das necessidades de formação;
- (3) a elaboração da proposta de ação formativa: o plano de formação;
- (4) o desenvolvimento da ação formativa;

(5) o controlo da ação formativa: a avaliação.

Uma vez consideradas estas cinco etapas, de um modo mais abrangente, as três principais fases que têm que ser asseguradas quando se desenvolve uma ação de formação são:

(1) o diagnóstico de necessidades de formação para determinar a necessidade pertinência da mesma para os colaboradores;

(2) a realização da formação, em que é determinante a utilização do método formativo mais eficaz;

(3) a avaliação da formação, para verificar se os objetivos inicialmente delineados foram alcançados ou não.

Em suma, a formação é fundamental para que as pessoas mostrem bons desempenhos, e ao mesmo tempo as empresas possam ajustar-se eficazmente às necessidades mutantes da envolvente, e assim prestem serviços que reforcem a lealdade dos clientes e realizem as tarefas de um modo mais eficiente e eficaz, com vista à excelência.

Mediante a pertinência da formação na organização, foi proposto à estagiária elaborar um documento onde descrevesse as formações a desenvolver para os anos de 2019 e 2020 sendo elas, Gestão de Conflitos (25 horas); Comunicação Interpessoal e Assertiva (25 horas); Ética e Deontologia Profissionais (25 horas) em 2019. Para o ano de 2020 destacam-se, Gestão de Tempo e Organização do Trabalho (25 horas); Gestão Integrada de Recursos Humanos (50 horas); e Liderança e Motivação de Equipas (50 horas). Estas formações são parceria do CCD e da ETAP. Não foi permitida pela instituição o desenvolvimento de um diagnóstico de formação. As formações a desenvolver encontravam-se definidas e não foi possível explorar, desenvolver um diagnóstico de formação.

Seguidamente, foram apresentados os Planos de Formação Individuais que se encontram no anexo 4. Estes planos foram organizados numa tabela onde consta a Designação da Formação, Data, Horário, Local, Destinatários, Número de Formandos, Entidade Formadora, Modalidade de Formação, Regalias, Objetivos e os Conteúdos Programáticos.

Para além desta formação em parceria com a ETAP, foi definido o Plano de Formação Interno. Inicialmente, a equipa técnica reuniu com o intuito de debater e decidir as formações para o ano de 2019, bem como definir a categoria de função para cada ação de formação. Posteriormente, foi redigido um documento word, com o objetivo de detalhar as ações de formação. Para tal, foi criada uma tabela com os seguintes elementos: ações de formação; público-alvo; objetivos de formação; interesse demonstrado; formadores a ministrar; aprovação da formação. Foi igualmente definida a data e duração para ação de formação.

4.6. Rácios do Pessoal para as respostas sociais ERPI e SAD

Uma das atividades ordenadas pela direção da instituição foi a realização dos rácios do pessoal para a ERPI e SAD. Esta atividade surge pelo facto da atual direção da instituição pretender averiguar se o quadro de pessoal se encontra completo mediante o definido na lei.

Esta atividade tem como objetivo detalhar o número de colaboradores necessários para cada função mediante o descrito nos guiões técnicos da Segurança Social para a Estrutura Residencial Para Pessoas Idosas (ERPI) e Serviço de Apoio Domiciliário (SAD) e no Boletim de Trabalho e Emprego (BTE), nº39, 22/10/2017.

Este estudo visa igualmente que o quadro de pessoal esteja completo de forma a prestar e garantir o cumprimento das funções.

No BTE, encontram-se detalhados os limites máximos dos períodos normais de trabalho semanal dos colaboradores. Deste modo, está definido para as Ajudantes de Ação Direta (AAD), laborarem trinta e sete horas semanais, enfermeiros e licenciados trinta e cinco horas semanais, animadora sociocultural trinta e seis horas semanais e os trabalhadores administrativos deverão laborar trinta e oito horas semanais. Por fim, os Auxiliares de Serviços Gerais (ASG) quarenta horas semanais, assim como, os cozinheiros, os ajudantes de cozinha e o motorista.

Segundo este documento, o dia de descanso semanal deve coincidir com o domingo, devendo este ser dado aos colaboradores de sete em sete semanas. Para além deste descanso obrigatório, será concebido ao colaborador um dia de descanso semanal complementar. De sete em sete semanas deverão ser gozados pelos colaboradores, dois dias consecutivos de descanso (ou seja, a folga complementar e obrigatória), devendo ser ao sábado e domingo, ou domingo e segunda-feira.

Desta forma foi elaborado um documento, onde constam os cálculos realizados para assegurar níveis adequados de qualidade no funcionamento da ERPI e SAD do CPPSCD tendo em conta o documento acima mencionado (BTE) e o Guião Técnico da Direção Geral da Ação da Segurança Social.

Para efetuar estes cálculos corretamente, foi necessário apurar o número de clientes para cada resposta social, bem como o número de clientes dependentes e independentes, para adequar os colaboradores necessários mediante as características do público-alvo.

Deste modo, a Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI) tem 40 clientes, sendo que 32 (80%) são dependentes e as restantes 8 (20%) são autónomos. Para assegurar níveis adequados de qualidade no funcionamento da ERPI do CPPSCD é necessário o seguinte quadro de pessoal mediante o Guião Técnico da Direção Geral da Ação da Segurança Social:

- Um(a) diretor(a) técnico(a) por estabelecimento quando a capacidade não for inferior a 40 clientes;
- Um(a) técnico(a) responsável da Área Social;

- Dois enfermeiros (s), uma vez que, a maioria dos clientes são dependentes, torna-se necessário um enfermeiro por cada 20 clientes;
- Dezassete Ajudantes de Ação Direta (AAD).

Para 32 clientes dependentes (Um Ajudante por cada 5 clientes dependentes), sendo necessários sete Ajudantes de Ação Direta, para 8 clientes autónomos (Um Ajudante por cada 8 clientes autónomos), é necessário um Ajudante de Ação Direta e por fim para o serviço noturno (Um Ajudante por cada 20 clientes), são necessários dois Ajudantes de Ação Direta.

Como cada AAD deve laborar 7,4 horas por dia, perfazendo um total de 37 horas de segunda a sexta. No entanto, foi necessário realizar cálculos adicionais para assegurar as folgas complementares e obrigatórias, férias e ainda os fins de semana das Ajudantes de Ação Direta. Ao calcular as auxiliares necessárias para cada dia de trabalho verificou-se que eram necessárias mais 7 auxiliares de ação direta.

Em relação às Auxiliares de Serviços Gerais (ASG) é exigido:

- Um Auxiliar por cada 40 clientes independentes, assim sendo é necessário(a) um(a) ASG para a ERPI;
- Um Auxiliar por cada 15 utentes dependentes, sendo necessários dois ASG para a ERPI.

Uma vez que existem clientes dependentes e independentes tornou-se necessário realizar cálculos extra para determinar o número de ASG acima mencionados. Deste modo, conclui-se que são necessárias apenas 2 colaboradoras.

Segundo o Guião Técnico, é necessário ainda uma lavadeira e uma costureira que na ERPI integram o quadro de pessoal das Auxiliares de Serviços Gerais,

- Um(a) encarregado(a) de Serviços Gerais, pois a ERPI tem capacidade para 40 clientes, no entanto, a resposta social não tem esta função;
- Um(a) Animador Sociocultural em tempo parcial;
- Um(a) Cozinheiro por estabelecimento;
- Dois Ajudantes de Cozinha, pois é exigido um ajudante por cada 20 clientes;
- Um administrativo;
- Um motorista.

O Serviço de Apoio Domiciliário (SAD) à data de 2 de janeiro de 2019 tem 35 clientes.

Para assegurar níveis adequados de qualidade no funcionamento do SAD do CPPSCD é necessário o seguinte quadro de pessoal mediante o Guião Técnico da Direção Geral da Ação da Segurança Social:

- Um(a) diretor(a) técnico(a);
- Um(a) técnico(a) da Área Social;
- Um Auxiliar de Serviços Gerais;
- Oito Ajudantes de Ação Direta (AAD).

No guião Técnico da Segurança Social é exigido um(a) ajudante por cada 6 clientes, o que perfaz seis Ajudantes para os 35 clientes de SAD, no entanto, como é necessário assegurar as folgas

obrigatórias e complementares e as férias dos colaboradores são necessárias duas Ajudantes extra.

Neste quadro de pessoal das AAD também se inclui:

- Um cozinheiro;
- Um ajudante de cozinha, pois apenas é exigido um por cada 30 clientes;
- Um motorista;
- Um administrativo.

Mediante esta tarefa conclui-se que em ERPI, o quadro de pessoal encontrava-se incompleto relativamente às AAD, pois tendo em conta as características do público-alvo, as auxiliares a exercer funções no momento eram insuficientes.

4.7.Reformulação das Fichas de Avaliação da Satisfação dos Colaboradores e respetiva análise

No contexto sociocultural e político em que vivemos, as organizações/instituições ao valorizarem os colaboradores, têm subjacente uma visão holística da pessoa que preconiza a importância de todas as dimensões, física, afetiva, intelectual e operativa para o desenvolvimento integral e para a realização pessoal e profissional.

As pessoas constituem o recurso mais valioso de uma instituição pois, são as grandes impulsionadoras do sucesso ou insucesso da mesma, deverão compreender como é que as mesmas poderão criar valor através do seu trabalho.

A temática da satisfação e insatisfação no trabalho é uma preocupação atual dos investigadores da área e dos gestores das organizações nos diferentes ramos de atividade, dada a importância do tema, tendo em conta que a satisfação profissional afeta os comportamentos da organização, contribuindo para aumento o bem-estar dos colaboradores que dela fazem parte. Quando um colaborador se sente satisfeito com o seu trabalho, gosta daquilo que faz e dá o seu melhor, os resultados são reconhecidos pelos clientes, que neste caso são os clientes da ERPI e do SAD, sendo estes os primeiros a valorizarem o trabalho dos colaboradores, ao ponto de o considerarem importante.

Existem inúmeras vantagens com a administração deste tipo de questionários de satisfação, salientando:

- Ajudar a entender o impacto das políticas existentes;
- Identificar áreas que podem ser melhoradas;
- Criar formas/recursos que permitam motivar e envolver os funcionários;
- Avaliar o desempenho das equipas;
- Identificar os pontos fortes;
- Melhorar a produtividade.

O processo de avaliação é de extrema importância não só para a garantia da satisfação dos nossos colaboradores (instalações onde trabalham, a organização do serviço que prestam, ambiente e conforto, formação, etc.), mas também para potenciar melhoria contínua dos serviços. Deste modo, anualmente é realizada a avaliação através de um questionário de satisfação dos colaboradores que avalia as condições de trabalho exercidas em contexto destas Respostas Sociais.

No final de cada ano, é aplicado o questionário de Avaliação quanto ao grau de Satisfação dos colaboradores com a instituição e equipa multidisciplinar. Esta avaliação tem como objetivo avaliar o grau de satisfação do desempenho no local de trabalho, bem como as condições que esta fornece.

Na instituição apenas existia o questionário para avaliar a satisfação dos clientes de ERPI, SAD e Unidades de Cuidados Continuados. No entanto, a ficha de avaliação de ERPI e SAD foi reformulada uma vez que, continha questões semelhantes e ainda foram acrescentadas questões relativas ao envolvimento dos colaboradores em ações de melhoria, trabalho em equipa e ações de formação recebidas até ao presente.

Posteriormente foram criados os questionários de satisfação dos colaboradores da Creche e do RSI (Anexo 5), pois não existiam.

Neste seguimento, depois de aplicados os questionários, procedeu-se ao tratamento dos dados, sendo realizada a análise qualitativa e quantitativa dos mesmos para as três respostas sociais. Esta análise englobava uma introdução onde foi explicado o objetivo e as vantagens da aplicação deste questionário. De seguida são apresentados os resultados relativos a cada questão, identificando a percentagem e o número de pessoas que respondeu. Nesta análise qualitativa pode-se concluir que em relação à ERPI e SAD os colaboradores encontram-se na sua maioria satisfeitos, no entanto referiram elevada insatisfação apenas na questão referente às oportunidades de progressão na carreira.

Em relação aos colaboradores da creche estes encontram-se na sua grande maioria satisfeitos. Todavia há a assinalar aspetos a melhorar uma vez que se apurou alguma insatisfação em questões cruciais para o bom funcionamento da valência e desempenho das funções adequadamente. Salienta-se uma elevada insatisfação em relação à organização e funcionamento do serviço onde os colaboradores laboram, referiram igualmente fraca satisfação no envolvimento em ações de melhoria. Outros aspetos a melhorar, centram-se no modo como a organização gera os conflitos e queixas existentes e no ambiente de trabalho entre colaboradores. Por fim, também se verificou uma elevada insatisfação em relação ao trabalho em equipa.

Os quatro colaboradores do RSI também se encontram na sua maioria satisfeitos, apenas referindo maior insatisfação na questão referente às oportunidades de progressão na carreira.

Esta avaliação permite-nos ter uma perspetiva do presente ano, e com isso melhorar alguns aspetos para o próximo ano sempre com vista ao aperfeiçoamento das condições de trabalho.

De seguida, realizou-se um novo documento apenas com os gráficos para afixar na instituição para que os colaboradores possam analisar as respostas.

4.8. Elaboração de uma base de dados autobiográfica dos colaboradores de ERPI e SAD

Todas as organizações deveriam elaborar um documento que contenha todas as informações pertinentes acerca dos colaboradores. As respostas sociais ERPI e SAD não possuíam este documento, deste modo, foi proposto à direção técnica realizar uma base de dados em Excel para os colaboradores das mesmas. Esta tarefa permitirá obter uma informação pormenorizada de cada colaborador que poderá ser consultada para qualquer eventualidade, como por exemplo, formações de cada colaborador, validade de contrato, entre outras.

Este documento designado de “Base de dados dos Colaboradores de ERPI e SAD” continha a seguinte informação:

- Nome Completo do colaborador;
- Data de Nascimento;
- Número de Identificação Civil (NIC);
- Número de Identificação Fiscal (NIF);
- Contacto;
- Morada;
- Escolaridades;
- Data de Admissão;
- Categoria Profissional;
- Tipo de Contrato;
- Validade do Contrato;
- Formações;
- Número SIGO (Sistema de Informação e Gestão da Oferta Educativa e Formativo);
- Resultado Avaliação de Desempenho.

Os dados dos colaboradores foram fornecidos pela diretora técnica e ainda foi feito um contato pessoal com os mesmos para apurar algumas questões, como formações, morada, contactos e

data de nascimento. Este documento não se encontra em anexo, devido à proteção de dados pessoais da instituição.

4.9. Elaboração de propostas sobre Responsabilidade Social e Ambiental

A temática Responsabilidade Social tem vindo a ganhar importância a nível organizacional. No entanto, as suas práticas e ações encontram-se visíveis num pequeno número de empresas, pois é um tema que se encontra em crescimento. Segundo, Ribeiro (2013), quando se fala de práticas socialmente responsáveis por partes das empresas, referimo-nos a questões e à relação com as partes interessadas.

Aquando da abordagem da temática da Responsabilidade Social, a mesma era desconhecida por parte da direção técnica. Deste modo, tornou-se pertinente proceder à explicação da mesma e ainda, definir algumas práticas com o objetivo da Instituição se tornar socialmente responsável quer a nível interno, quer a nível externo.

Uma organização que seja socialmente responsável tem em conta, os seus próprios objetivos, o ambiente, a comunidade onde está inserida e o capital humano. Para tal, é indispensável um investimento no desenvolvimento económico, tecnológico, social, cultural, ambiental, tendo em conta os direitos humanos, os valores e os princípios de uma sociedade com ética e valorização (Ribeiro, 2013).

Ao nível das práticas de Responsabilidade Social a instituição apenas definiu que os colaboradores com filhos na creche do CCD teriam um desconto na mensalidade. Ao mesmo tempo a instituição também tinha definido que quando os colaboradores necessitassem de 2 horas para se deslocarem a reuniões escolares poderiam, tendo de realizar um aviso prévio à direção da instituição.

Neste sentido, foi elaborado um documento (que se encontra no anexo 6), com o objetivo de definir a temática Responsabilidade Social segundo as várias perspetivas dos autores. Como esta temática é desconhecida para a organização, optei por apresentar as várias perspetivas de autores desde o seu surgimento, as várias abordagens, tipos, benefícios, vantagens e desvantagens, níveis e estilos de Responsabilidade Social.

Por fim, foram propostas algumas sugestões de práticas a serem implementadas pela instituição. As propostas apresentadas consistiam em “Horta Biológica à Porta” e “CCD mais ecoeficiente”.

Relativamente à primeira proposta, tem como objetivo aproveitar os espaços exteriores da instituição e proceder à plantação de várias árvores de frutos, ervas aromáticas pelos colaboradores e clientes. Neste sentido, uma vez que o CCD dispõe de vários espaços não cultivados, os mesmos seriam aproveitados para a plantação de bens alimentares. Esta prática pretende consciencializar os envolvidos para a educação ambiental e ao mesmo tempo aproveitar as colheitas para o próprio consumo da instituição, o que permitirá ter sempre

alimentos frescos, livres de agrotóxicos. Através desta ação também se diminuirá os gastos na alimentação, pois as colheitas serão direcionadas para o refeitório.

A proposta “CCD mais ecoeficiente” consiste em consciencializar os colaboradores para a importância dos gastos e práticas realizadas no dia a dia, que por vezes tem efeitos a longo prazo, quer no meio ambiente, quer para a própria instituição. Deste modo, pretende-se alertar e sensibilizar os colaboradores e clientes para a importância do uso moderado de água, energia e papel bem como para a importância da separação dos resíduos. Outro aspeto a melhorar será a troca de lâmpadas já existentes por outras mais económicas. Fomentará a progressiva interiorização da preocupação com o excessivo consumo; incorporar os benefícios da responsabilidade face ao ambiente; desenvolver a aplicação de práticas ambientais a nível profissional e pessoal; incentivar à separação do lixo e sensibilizar as pessoas para as consequências do uso indevido dos recursos naturais.

Esta iniciativa poderá incluir-se no plano de formação anual do CCD, sendo a mesma da responsabilidade da direção técnica de cada resposta social.

4.10. Elaboração de um programa de Gestão de Desempenho

Avaliar o desempenho dos colaboradores considera-se uma medida necessária para identificar problemas que possam surgir. Além disso, serve também para integrar os colaboradores e avaliar se estes se adequam ao cargo que exercem, com o objetivo de identificar as suas competências e, por outro lado, tomar decisões e adotar medidas de modo a melhorar o seu desempenho (Chiavenato, 2010).

A avaliação de desempenho é também uma forma de aproximar a empresa aos colaboradores, no sentido em que permite à empresa conhecer o ponto de vista dos mesmos, dá-lhes a possibilidade de exprimirem as suas ideias relativamente ao seu desempenho e ainda expor as suas dificuldades. Deste modo, a empresa fica com uma noção do desempenho dos seus colaboradores de forma mais objetiva e avalia os resultados relativos ao seu trabalho.

Segundo a perspetiva de França (2008), a avaliação do desempenho tem como meta diagnosticar e analisar o desempenho individual e grupal dos colaboradores, com a finalidade de promover o seu crescimento pessoal e profissional, bem como melhorar o seu desempenho. Esta avaliação torna-se essencial para avaliar o potencial do indivíduo em relação à sua carreira dentro da instituição, sendo igualmente crucial para orientar a formação e seleção do pessoal, planeamento, política salarial e o próprio desenvolvimento pessoal.

Considera-se a avaliação de desempenho necessária tanto para a organização como para o colaborador. Se, por um lado, a organização necessita de conhecer a forma como os colaboradores executam as suas tarefas para terem conhecimento das suas potencialidades,

por outro lado, os colaboradores necessitam de saber qual a visão da empresa sobre os próprios, com a finalidade de corrigirem erros.

Considera-se fundamental as organizações procederem à avaliação de desempenho dos seus colaboradores uma vez que:

- a) A avaliação de desempenho permite, identificar as razões que justifiquem o aumento salarial (recompensas);
- b) O desenvolvimento, pois permite evoluir de forma contínua, tendo uma noção dos pontos fortes e fracos;
- c) Obter feedback, sendo que a avaliação de desempenho permite que exista uma maior percepção sobre o que pensam acerca do colaborador relativamente às suas competências;
- d) O relacionamento, pois permite aos colaboradores melhorar o relacionamento com a equipa de trabalho (Pedrotti (2012)).

Segundo Caetano (2008), a avaliação do desempenho por competências está associada à motivação para realizar as atividades tendo a utilidade para designar características pessoais que predispõe o individuo a desenvolver um desempenho eficaz.

A aplicação deste modelo de avaliação de competências tem de considerar três aspetos cruciais, nomeadamente, (a) os objetivos e estratégias devem ser validados e desdobrados para todos os níveis da instituição; (b) na obtenção dos resultados selecionam-se e inventariam-se as competências essenciais a serem avaliadas tendo em conta a estratégia e planos de ação da instituição, sendo que essas competências, depois de identificadas, deverão dar inputs para o sistema de avaliação do desempenho; e (c) consideram-se os comportamentos que são capazes de ajudar aos desempenhos desejados (Sousa, Duarte, Sanches & Gomes, 2006).

Neste seguimento, pode-se afirmar que a avaliação do desempenho por competências constitui um importante meio para melhorar a qualidade de trabalho contribuindo para o desenvolvimento de uma política adequada de Recursos Humanos.

Esta avaliação é da competência dos superiores que avaliam os subordinados e vice-versa, pelos colaboradores que se avaliam uns aos outros e pela combinação de diferentes formas de avaliação.

Os critérios de medida são essenciais para o sucesso de um sistema de avaliação de desempenho. O desempenho é avaliado mediante os critérios e medidas que tem em vista diferenciar contributos elevados, médios ou fracos para a instituição.

Destacam-se quatro instrumentos de avaliação:

Na personalidade- abordagem mais antiga e na questão de avaliação de desempenho, é de fácil construção e aplicação, para além de permitir uma quantificação da avaliação;

No comportamento- este instrumento baseia-se nos comportamentos dos avaliados e podem ser:

Incidentes críticos: os diretores devem registrar os comportamentos positivos ou negativos que podem afetar o êxito do trabalho quer individual quer coletivo. Este método tem a vantagem de dar feedback ao avaliado.

Escalas de escolha forçada: são apresentadas várias afirmações ao avaliado, sendo este obrigado a selecionar apenas metade sendo as mais representativas do desempenho do avaliado. Neste método o avaliador fornece ao avaliado um feedback específico.

Escalas ancoradas em comportamentos: consistem em descrições precisas de comportamentos a adotar pelos colaboradores, sendo que cada grau da escala está associado a um nível diferente de eficácia. O facto de se quantificar a avaliação, facilita o feedback e ainda permite superar erros psicométricos.

Escalas de observação comportamental: medem a frequência com que o avaliado manifesta o comportamento descrito, sendo que para cada comportamento descrito o avaliador deve indicar numa escala de 1 a 5, a frequência com que o avaliado revela cada um dos comportamentos.

Escalas de padrão misto: são apresentados exemplos comportamentais para cada dimensão e exprimem três níveis de desempenho, nomeadamente “desempenho acima da média”, “desempenho médio” e “desempenho abaixo da média”. Neste método o avaliador deve escolher o que mais se adequa ao seu comportamento.

Listas de verificação: consistem em listas de comportamento ou traços de personalidade pelas quais o avaliador deve assinalar as que mais se adequam ao avaliado.

Centradas na comparação com os outros- Nesta abordagem destaca-se que o trabalho de cada colaborador é complementar ou concorrente entre si, sendo possível que o desempenho individual seja avaliado com base na comparação com os outros. Neste método são utilizados três instrumentos:

Ordenação Simples: pretende classificar os avaliados com o mesmo cargo, ou cargos idênticos, ao longo de um contínuo de desempenho, do melhor para o pior em função da comparação de desempenho;

Comparação por pares: permite avaliar os avaliados dois a dois e registar o que é considerado melhor quanto ao desempenho;

Distribuição forçada: consiste em ordenar grupos de pessoas com graus de desempenho semelhantes, sendo que o avaliador tem de classificar com percentagens cada um dos graus relativos aos avaliados.

Centradas nos resultados- esta abordagem centra-se na avaliação dos resultados das atividades de cada avaliado sendo dividida em duas técnicas:

Padrões de desempenho: é iniciado sendo definido um nível de desempenho como sendo adequado para determinado cargo, para posteriormente serem comparados os resultados.

Segundo Rego et al. (2015), existem vários métodos para implementar uma avaliação de desempenho, nomeadamente:

- Avaliação de desempenho baseada em escala numérica: geralmente envolve a classificação de indivíduos numa escala de 1 a 5 ou 1 a 10, sendo os números mais baixos insatisfatórios, e os mais altos satisfatórios;
- Avaliação de desempenho por objetivos: este é outro sistema de avaliação muito simples que tem como objetivo acompanhar o progresso de cada colaborador no cumprimento dos objetivos estabelecidos que contribuem igualmente para os objetivos da empresa. Numa avaliação centrada em objetivos, o chefe e o colaborador deverão estar de acordo em relação aos objetivos individuais estabelecidos;
- Autoavaliação: neste tipo de avaliação de desempenho, o colaborador tem de realizar uma avaliação de si mesmo, e caracterizar o seu próprio desempenho;
- Heteroavaliação: considera-se o método mais tradicional, em que a *performance individual* do colaborador é medida pelo seu gestor direto, que supervisiona as suas atividades diárias. Entre os seus benefícios, encontra-se a garantia de uma uniformidade entre os critérios da avaliação, no entanto, os resultados podem ser condicionados e prejudicados caso a relação entre o colaborador e o supervisor não seja de confiança;
- Avaliação de 360 graus: se a avaliação de desempenho pretende obter um feedback completo acerca do desempenho do colaborador, este tipo de avaliação reúne todas as condições necessárias. Deste modo, esta avaliação permite recolher feedback proveniente de todos os quadrantes da organização, isto é, chefias, colegas de trabalho, clientes, vendedores, colaboradores, fornecedores, entre outros. Embora esta avaliação seja trabalhosa e demorada em comparação com as outras técnicas, sendo preferida por muitas chefias devido ao seu caráter integrativo e multidimensional que proporciona à avaliação.

A avaliação de desempenho pode, quando bem utilizada, ser uma poderosa ferramenta de gestão. No entanto, deve ser usada de forma estratégica e refletida – se possível, por todos os elementos da organização.

Na implementação desta avaliação do desempenho existem 6 tipos de problemas associados, nomeadamente, o julgamento humano, processo, política da organização, requisitos legais e a inflexibilidade do método, sendo que estão diretamente relacionados com o avaliador, ao uso de técnicas inadequadas e a obstáculos organizacionais (Cunha et al., 2010)

Mediante a importância acima mencionada da avaliação de desempenho, uma atividade proposta consistiu na elaboração das fichas de avaliação e autoavaliação de desempenho dos colaboradores. A avaliação de desempenho foi realizada para a ERPI, SAD, Creche e RSI.

O sistema de gestão de desempenho visou:

2. Alinhar o desempenho dos colaboradores com os objetivos estratégicos da organização, de forma a criar condições para fomentar o desempenho organizacional;
3. Transmitir indicações sobre o que a instituição realmente valoriza e pretende reforçar;
4. Transmitir aos colaboradores feedback sobre o respetivo desempenho, promovendo a motivação, futuras melhorias no desempenho, e ainda o desenvolvimento de novas competências;
5. Fornecer informações à instituição e direção técnica, com o intuito de tomarem decisões relacionadas com as ações de formação e desenvolvimento;
6. Testar a eficácia de práticas de gestão como a seleção do pessoal, promoções e os processos de formação e de desenvolvimento.

Mediante a importância da realização da avaliação de desempenho em qualquer organização, tornou-se necessário proceder à elaboração das fichas de avaliação de desempenho para a ERPI, SAD, Creche e RSI. Destas respostas sociais apenas a ERPI e SAD procediam anualmente à realização da avaliação de desempenho, no entanto não se efetuava corretamente, uma vez que, apenas existia um modelo de ficha e era aplicado a todas as funções. Este modelo existente não se encontrava adaptado nem correto, pois não continha critérios organizacionais, nem individuais, apenas faziam referência a aspetos gerais designados de desenvolvimento profissional e individual.

Neste seguimento, mediante o manual de funções já elaborado bem como os organogramas procedeu-se ao desenvolvimento das fichas de avaliação de desempenho.

Deste modo, foram definidos Critérios Organizacionais, como se encontra no anexo 7, como por exemplo, orientação para o cliente, comunicação, trabalho de equipa e cooperação, adaptação e melhoria contínua, entre outros e individuais, como por exemplo, prestação de serviços, apoio nas atividades, atitude profissional, entre outros. Estes critérios foram redigidos e adaptados para cada função em específico tendo em conta as funções descritas no manual de funções.

Para cada critério, foi elaborada uma breve descrição, ou seja, a explicação do critério e posteriormente definiram-se vários objetivos específicos, para se atribuir uma pontuação mediante os critérios de avaliação. Por exemplo, em relação às auxiliares de ação direta, foi definido o critério orientação para o cliente, tendo por objetivo a identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço. Posto isto, foi necessário definir 4 objetivos, sendo eles, “Procura atingir os resultados desejados “; “Realiza com empenho as tarefas que lhe são atribuídas“; “ Preocupa-se em cumprir os horários estipulados para realizar as tarefas“ e “É persistente na resolução de problemas”. Estes objetivos mais pormenorizados facilitam a avaliação e autoavaliação.

Como critérios de avaliação foram definidos, resultados inferiores ao esperado, necessita melhorar, satisfeito, bom e muito bom, sendo associada uma pontuação de 1 a 5, correspondendo o valor mínimo a resultados inferiores ao esperado e o valor máximo muito bom.

A classificação final da avaliação de desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico.

Definiu-se que as fichas seriam entregues pelo Diretor Técnico durante o mês de Novembro, aos colaboradores e posteriormente, durante o mês de Dezembro o Diretor Técnico faria a sua avaliação aos colaboradores.

Capítulo V

5. Reflexões finais

Este capítulo encerra o relatório de estágio, com a apresentação das principais conclusões obtidas através da realização de uma componente teórica em junção com a prática de estágio curricular.

Após o término do estágio curricular, tona-se necessário refletir acerca de todo o conteúdo desenvolvido ao longo deste período, em que o objetivo principal delineado, consistia em avaliar e desenvolver as práticas de GRH no Centro Comunitário de Darque.

Para a execução deste, foi necessário também definir antecipadamente alguns objetivos mais específicos, que pudessem auxiliar e orientar ao longo do estágio. Numa reflexão final, permitiram também verificar a concretização dos mesmos e sustentar melhor os resultados e sugestões de melhoria para a instituição de estágio.

Relativamente aos objetivos específicos, de um modo geral foram concretizados com sucesso. No entanto, algumas das atividades elaboradas pela estagiária para a materialização dos objetivos não foram implementadas pela instituição, o que se tornou um entrave para a verificação dos resultados e possíveis melhorias.

A Avaliação de Desempenho, que foi desenvolvida na sua totalidade incluindo análise e descrição de funções, fichas de avaliação e autoavaliação de desempenho para cada função da resposta ERPI, SAD, RSI e Creche não foram aplicados pela direção da instituição. A direção exigiu a realização dos documentos num curto espaço de tempo, o qual foi cumprido com êxito, mas por opção da mesma, quando finalizados, não foram aplicados. Com vista a hierarquizar o quadro de pessoal da instituição, foram elaborados e reorganizados os organogramas das várias respostas sociais e de saúde, com o intuito de estabelecer a correta ligação entre o cargo e competências do colaborador em relação à hierarquia.

No seguimento, da estruturação da hierarquia da instituição foi também elaborada uma análise de funções aprofundada de cada cargo e suas respetivas funções. Esta atividade foi desenvolvida com sucesso, uma vez que o estágio proporcionou a criação de desenvolver um Manual de Funções para a instituição. Sendo este um elemento crucial para Gestão de Recursos Humanos, foi possível para a instituição organizar as funções de cada categoria profissional, fornecer informação útil, objetiva e concisa acerca do conteúdo, dos deveres e responsabilidades inerentes a determinada função. Constitui também uma oportunidade de reflexão sobre o plano de desenvolvimento individual e de grupo, bem como das respetivas normas de desempenho.

Após se verificar o cumprimento dos objetivos definidos previamente, pode-se concluir também que a realização do estágio foi uma mais-valia no sentido em que permitiu ter uma maior perceção sobre a dimensão e funcionamento dos recursos humanos. Através da realização das atividades propostas em estágio, foi possível verificar que todos os documentos e estratégias dos recursos humanos, são muito importantes para um melhor funcionamento da instituição.

Para além disto, foi possível ainda aplicar os conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do primeiro ano do mestrado e aperfeiçoar o meu entendimento, através da prática de tudo o que foi estudado de forma teórica. Por outro lado, foi igualmente importante para reter experiência profissional nesta área. Ou seja, através de atividades como a análise de funções de todos os colaboradores da instituição, pude verificar todo o processo de desenvolvimento de uma instituição de cariz social e por consequência, da importância da Gestão de Recursos Humanos para uma instituição ou qualquer empresa que detenha um número acrescido de colaboradores. Ao mesmo tempo, permitiu ter uma maior percepção da importância da área dos Recursos Humanos, nestas Instituições Particulares de Solidariedade Social, e igualmente, a importância de um profissional nesta área de modo, a implementar um programa de RH correto mediante os seus objetivos e o quadro de pessoal.

Numa perspetiva de futuro, todo o estágio e desenvolvimento das atividades, bem como, descrição das mesmas no presente relatório, irá facilitar a aplicação de documentos e também, proporcionar conhecimento para um primeiro emprego.

A nível das limitações, realço a dificuldade em aceder a documentos e informações específicas para a elaboração dos mesmos, devido a questões institucionais e organização do trabalho. Para além desta, saliento o facto de terem sido elaborados documentos relativos às várias práticas de Gestão de Recursos Humanos, com vista à melhoria do desenvolvimento e funcionamento da instituição, no entanto, por opção da mesma não foram aplicados.

Como sugestões para a instituição, realço a limitação de documentos que são aplicados nos recursos humanos, ou seja, o uso de documentos próprios para instituições de cariz sociais. Outra sugestão de melhoria será a criação de mais estratégias que proporcionem o aumento da satisfação dos colaboradores, para através destes aumentar também a imagem positiva da instituição para os utentes e familiares.

Referências Bibliográficas

Amado, M. (2007): Qualificar o Terceiro Sector: Uma perspectiva de formação. *Veze e Voz - Inovação e Qualidade no Terceiro Sector*, 1(2), pp. 51-56.

Almeida, M. I. R., Teixeira, M. L. M. & Martinelli, D. P. (2003). Porque administrar estrategicamente os recursos humanos?. *Revista de Administração de empresas*, 33 (2), pp: 12-24.

Brandão, A. & Parente, C. (1998). Configurações da função Pessoal. As especificidades do caso português. *Revista Organizações e Trabalho*, 20, pp. 23-40.

Bordalo, F., & Cruz, M. (2010). *Gestão de IPSS*. Braga: Célula 2000.

Caetano, A. & Vala, J. (2000). *Gestão de Recursos Humanos contextos, processos e técnicas* (1º ed.). Lisboa: Editora RH.

Caetano, A., Vala, J. (2007). *Gestão de Recursos Humanos: contextos, processos e técnicas*. 3.a Edição. Lisboa: RH Editora.

Caetano, A., e Velada, R. (2007). Motivação para transferir a formação para o local de trabalho. In A. Caetano (Coord.). *Avaliação da formação: Estudos em organizações portuguesas*. Lisboa: Livros Horizonte.

Caetano, A. (2008). *Avaliação de desempenho: O essencial que avaliadores e avaliados precisam de saber*. Lisboa: Livros Horizonte.

CIRIEC - Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique

Sociale et Coopérative (orgs.) (2000), *The Enterprises and Organizations of the Third System: A Strategic Challenge for Employment*. Liege: International Center of research and Information of the Public and Cooperative Economy.

Cordeiro, J. (2008). *Gestão de Recursos Humanos e Estratégias Empresariais: Os quadros superiores das Empresas do Setor de Componentes para automóvel*. Tese de doutoramento em Sociologia do Trabalho, das Organizações e do Emprego. Lisboa. ISCTE.

Chiavenato, I. (2004). *A dinâmica do sucesso das organizações*. São Paulo, Thomson.

Chiavenato, I. (2010), *Gestão de Pessoas*. Elsevier.

Chinelato Filho, J. (2011). *O&M integrado à informática: uma obra de alto impacto na modernidade das organizações*. 14. ed. Rio de Janeiro: Editora LTC.

Dantas, J. (2001). *Gestão da Inovação*. Vida Económica.

Direcção Geral da Segurança Social. (2016). Segurança Social: IPSS. Retirado a 1 de Junho de 2019, de http://www.seg-social.pt/instituicoes-particulares-de-solidariedade-social-registo?p_p_id=56_INSTANCE_43Rs&p_p_lifecycle=1&p_p_state=exclusive&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=1&_56_INSTANCE_43Rs_struts_action=%2Fjournal_content%2Fexport_article&_56_INSTANCE_43Rs_groupId=10152&_56_INSTANCE_43Rs_articleId=244947&_56_INSTANCE_43Rs_targetExtension=pdf.

Divisão Recursos Humanos, Capacitação e Projetos. (s.d.). Manual de Acolhimento. Retirado a 2 de Junho de 2019, de http://www.oestecim.pt/uploads/Relatorios/ManualdeAcolhimento_OesteCIM.PDF.

Fernandes, J. (2011). *A Gestão de Recursos Humanos na Organizações Sem Fins Lucrativos - O Caso da APPACDM do Porto*. Porto: Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

Ferreira, S. (2004). *O Papel de movimento social das Organizações do Terceiro Sector em Portugal*, <http://www4.fe.uc.pt/cec/comunicacaosfaps.pdf>, retirado a 25 de Maio de 2019.

Ferreira, S. (2009), A invenção estratégica do terceiro setor como estrutura de observação mútua: Uma abordagem histórico-conceptual, *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 84, pp.169-192.

França, A. C. L. (2008). *Práticas de recursos humanos*. São Paulo, SP: Editora Atlas.

Guest, D. (1997). *Human resource management and performance: a review and research agenda*, *The International Journal of Human Resource Management*, 8 (3), pp. 263-276.

Ivancevich, J.M (2008). *Gestão de Recursos Humanos* (10a Ed.). McGrawHill: São Paulo.

Lobo, M (2010) *Gestão do conhecimento como diferencial competitivo: uma perspectiva a partir do capital humano*. Acedido março de 2019 em http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg6/anais/T10_0326_1115.pdf.

Lusa, A. (2009). Obtido em Setembro de 2014, de Foram criadas 30 novas IPSS em Portugal em 2009, acedido em março de 2019 em <http://www.ionline.pt/artigos/39256-foram-criadas-30-novas-ipss-em-portugal-em-2009>

Martins, D. (2016). Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos. *Evolução da Função RH*, 3, pp: 5-6.

Martinho, D. M. (2015). *Acolhimento, integração e socialização - Manual de Acolhimento para o Pessoal Não Docente. Projeto de Mestrado*. Faro, Portugal: Universidade do Algarve.

Acesso em 3 de junho de 2019, disponível em <https://sapientia.ualg.pt/bitstream/10400.1/8294/1/Projeto%20Final%20de%20Mestrado%20-%20Manual%20de%20Acolhimento.pdf>.

Mello, M. L. B. C. & Filho, A. A. (2010). A gestão de recursos humanos em uma instituição pública brasileira de ciência e tecnologia em saúde: o caso Fiocruz. *Revista de Administração Pública*, 44(3), pp: 613-36.

Neves, J. (2002). *Gestão de Recursos Humanos: Evolução do problema em termos de conceitos e práticas in Caetano, António; Vala, Jorge* (Org.) (2000) *Gestão de Recursos Humanos*, Contextos, processo e técnicas, RH Editora, pp.4-30.

Nogueira, R. (2014). *Gestão de Recursos Humanos no Terceiro Setor - O Caso das Instituições Particulares de Solidariedade Social*. Coimbra: Instituto Superior Miguel Torga.

Oliveira, D. R. (2013). *Sistemas, Organização e Métodos*. São Paulo: Atlas.

Paula, V. V. & Nogueira, G. M. (2016). A importância da área de gestão de pessoas, para o sucesso da organização. XIII Congresso Nacional de Excelência em Gestão & III INOVARSE – Responsabilidade Social Aplicada.

Pedrotti, P. (2012). Avaliação de Desempenho. Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena.

Pfeffer, J. (1998). Seven practices of Successful Organizations, *California Management Review*, 40 (2), pp. 96-123.

Pina e Cunha, M. (1999). *Teoria organizacional: perspectivas e prospetivas*. Lisboa. Edições: D. Quixote.

Portaria n. °67/2012 de 21 de março;

Rego, A., Cunha, M. P., Gomes, J. F. S., Cunha, R. C., Cardoso, C. C. & Marques, C. A. (2015). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. (3ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

Silva. S.R.G. (2015). *Gestão de Recursos Humanos e Comprometimento Organizacional: o caso das USF*. (Dissertação de Mestrado). Instituto Politécnico de Setúbal, Setúbal.

Silva, D. S. P. & Silva, J. K. L. (2008). A importância dos recursos humanos nas organizações. Retirado a 9 de Junho de 2018 de <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-importancia-dos-recursos-humanos-nas-organizacoes/21626/>

Segurança Social. (2015). Retirado de Segurança Social/IPSS: <http://www.seg-social.pt/ipss>.

Santos, A. J. R. (2008), *Gestão Estratégica: Conceitos, modelos e instrumentos*, Lisboa: Escolar Editora.

Salamon, L. M. & Anheier, H. K. (1992). *Social Origins of Civil Society: Explaining the Nonprofit Sector Cross-Nationaly*, 9(3), pp. 213-248.

Sousa, M. J., Duarte, T., Sanches, P. G., & Gomes, J. (2006). *Gestão de recursos humanos: Métodos e praticas*. Lisboa: Edições Técnicas.

Anexos

6. Anexo 1. Manuais de Funções das Respostas Sociais e de Saúde

Anexo 1.1. Manual de Funções ERPI e SAD

Nota Introdutória

O Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque (CPPSDC) foi fundado a 07 de dezembro de 1989. É uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) com sede na Rua das Dálías, nº 233 Lugar do Cais Novo, freguesia de Darque, Viana do Castelo, sendo que para dar resposta às necessidades da comunidade, o CPPSDC deu origem ao Centro Comunitário de Darque (CCD). O CCD integra respostas sociais e da saúde e ao nível da saúde integra a Unidade de Cuidados Continuados Integrados de Longa Duração e Manutenção e a Unidade de Cuidados Continuados Integrados de Média Duração e de Reabilitação. Ao nível de respostas sociais integra a Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI), o Serviço de Apoio Domiciliário (SAD), a Creche e o Rendimento Social de Inserção (RSI). Com o crescimento do CCD ao longo dos anos, surgiu a necessidade da criação de um Manual de Funções para os seus colaboradores.

O Manual de Funções tem como principal objetivo ser uma ferramenta facilitadora do desempenho das várias funções no âmbito interno da organização. Pretende fornecer informação útil, objetiva e concisa acerca do conteúdo, dos deveres e responsabilidades inerentes a determinada função. Constitui também uma oportunidade de reflexão sobre o plano de desenvolvimento individual e de grupo, bem como das respetivas normas de desempenho.

O Centro Comunitário de Darque (CCD), tem como **missão** receber, apoiar e garantir os direitos e necessidades dos indivíduos da comunidade envolvente, com vista a contribuir para o bem-estar dos clientes e clientes através de um conjunto de serviços prestados, com excelência e qualidade, de forma a proporcionar uma melhoria da qualidade de vida. Relativamente à **visão**, esta instituição visa ser reconhecida como entidade de referência e pioneira na implementação de políticas e práticas de solidariedade, ser uma instituição fortemente implicada com os agentes sociais, económicos e culturais e ainda pretende ser reconhecida como parceiro fundamental para o desenvolvimento regional. Por fim, os **valores** que orientam a intervenção da instituição passam pelo respeito pela dignidade humana, responsabilidade social, ética, profissionalismo e rigor, confidencialidade e imparcialidade, solidariedade, justiça e equidade, trabalho em equipa e entreatajuda, qualidade, prioridade aos mais vulneráveis, honestidade e comprometimento com a comunidade.

A melhoria contínua do desempenho da Instituição só é possível com o empenho de todos os seus colaboradores, no sentido de unir esforços com vista a alcançar o objetivo comum de todos: a realização da missão com excelência na qualidade da prestação dos serviços, enquanto Instituição Particular de Solidariedade Social.

Categorias Profissionais

A definição de funções tem em conta tudo o que é esperado do colaborador, ou seja, a descrição detalhada das tarefas e as formas adequadas de as executar. Permite ainda estabelecer orientações fundamentais para o desempenho de tarefas, por parte de cada

colaborador, no interior da instituição.

Direção

Posição no Organograma

- Não tem subordinação;
- Supervisiona a direção técnica.

Conteúdo da Função

- Coordenar, supervisionar e dirigir o espaço físico do equipamento, assim como, o funcionamento do serviço, visando, essencialmente, o bem-estar dos clientes;
- Planear a utilização mais conveniente da mão-de-obra, equipamento, materiais, instalações e capitais;
- Orientar, dirigir e fiscalizar a atividade da instituição segundo os planos estabelecidos, a política adotada e as normas e regulamentos instituídos;
- Coordenar as atividades de todo o pessoal;
- Assegurar o recrutamento de profissionais com formação/qualificação adequada à prestação dos serviços propostos;
- Promover reuniões de formação com o pessoal, quando os assuntos gerais o justificarem, para o bom funcionamento das respostas sociais e de saúde;
- Propor a realização de obras, quando necessárias;
- Assistir às reuniões de caráter técnico e funcional;
- Prestar esclarecimentos, sempre que sejam solicitados pela Direção;
- Elaborar projetos com vista a financiamentos;
- Solicitar e analisar orçamentos;
- Realizar parcerias com entidades da comunidade;
- Adotar procedimentos a nível da sua atividade para a redução de desperdícios e gastos supérfluos;
- Empregar sistemas de controlo e verificação para identificar eventuais anomalias e garantir a sua segurança e a dos outros;
- Manter um comportamento profissional cuidadoso e responsável de modo a prever situações que ponham em risco pessoas, equipamentos e meio ambiente;
- Promover um bom ambiente de trabalho e bem-estar entre os colaboradores;
- Reunir com todos os elementos que constituem a Direção da Instituição e Equipas Técnicas;
- Reportar as informações sobre o funcionamento do CCD aos restantes elementos que constituem a Direção.

Requisitos Mentais

- Direção constituída pelos membros que o Presidente seleciona para fazer parte da sua equipa.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir integralmente o constante nos Regulamentos Internos das diferentes respostas sociais e de saúde;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais;
- Responsabilidade sobre colaboradores;
- Interagir com entidades externas.
- Examinar a escrituração e os documentos;
- Dar parecer sobre o relatório de contas do exercício, bem como, sobre o plano de atividades e orçamento para o ano seguinte;
 - Zelar pela boa manutenção e conservação dos materiais e equipamentos, respeitando as regras e condições de operacionalidade;
 - Efetuar o pagamento dos salários e demais responsabilidades financeiras.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa através de reuniões multidisciplinares;
- Gabinete para desenvolver as tarefas.

Direção Técnica

Posição no Organograma

- Subordinada pela direção;
- Supervisiona a Técnica Responsável do da área social do Serviço de ERPI e SAD.

Conteúdo da Função

- Alcançar consensos e acordos através da negociação, sendo persistente e flexível;
- Possuir capacidade para dirigir, coordenar, orientar e dinamizar equipas de trabalho;
- Responder com prontidão e disponibilidade às solicitações da hierarquia;
- Ministar e promover ações de formação;
- Promover reuniões técnicas com todo o pessoal;
- Promover reuniões com os residentes, nomeadamente para a preparação das atividades a desenvolver;
- Planifica e coordena as atividades sociais, culturais e ocupacionais dos idosos;
- Validar o Plano de Atividades de Desenvolvimento Pessoal anual e a respetiva avaliação;

- Responsabilizar os colaboradores pela boa utilização dos equipamentos e recursos;
- Promover reuniões com a direção, direção técnica e colaboradores;
- Assegurar a coordenação das equipas prestadoras de cuidados;
- Garantir a supervisão do pessoal;
- Sensibilizar o pessoal face às problemáticas da pessoa idosa;
- Reportar à Direção todas as informações pertinentes do funcionamento das respostas sociais;
- Gerir conflitos;
- Elaborar documentos relativos ao pessoal ou à instituição;
- Realizar a avaliação de desempenho dos colaboradores;
- Elaborar o horário de trabalho dos colaboradores;
- Propor à Direção a aquisição de equipamentos necessários ao funcionamento da instituição, bem como a realização de obras de conservação e reparação sempre que se tornem indispensáveis;
- Desenvolver o espírito de pertença, cooperação e solidariedade entre os membros das equipas;
- Participar ativamente nas conferências familiares com os responsáveis familiares, assim como, nas apresentações dos planos individuais da área social e da saúde;
- Desenvolver o espírito de pertença, cooperação e solidariedade entre os clientes e famílias;
- Elaborar o mapa de férias e folgas do pessoal;
- Aplicar os questionários de satisfação aos colaboradores da instituição;
- Aquisição e distribuição dos materiais necessários para a instituição;
- Gestão de stock;
- Realizar atendimento presencial;
- Seleção dos colaboradores para cada função;
- Participação nas conferências familiares realizadas pela área social e pela área de saúde;
- Supervisionar as visitas domiciliárias de forma a obter indicadores para a avaliação do desempenho dos colaboradores.

Requisitos Mentais

- Licenciatura na área das Ciências Sociais e do comportamento, Saúde, ou Serviços Sociais;
- Carta de Condução.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Responsabilidade de dirigir a instituição, sendo responsável, perante a Direção, pelo funcionamento da mesma, nomeadamente: pela programação de atividades e a coordenação e supervisão de todo o pessoal, atendendo à necessidade de estabelecer um modelo de gestão técnica adequada ao bom funcionamento do estabelecimento;

- O Diretor Técnico deve ser substituído, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pela Técnica Responsável ERPI e SAD;
- Informar os colaboradores da saída temporária dos clientes;
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Existência de um gabinete técnico equipado com todos os materiais necessários para desenvolver as funções, e realizar reuniões quer com os colaboradores, quer com clientes e famílias.

Técnica Responsável da Área Social SAD (Coordenação) /Técnica responsável do Área Social ERPI

Posição no Organograma

- Subordinação pela Direção Técnica Área Sénior;
- Supervisiona a Animadora Sociocultural, Auxiliares de Ação Direta do SAD.

Conteúdos das funções

- Realizar atendimentos presenciais e proceder às fichas de pré-inscrição para a admissão de potenciais clientes nos serviços de SAD e ERPI;
- Proceder ao acolhimento do Cliente, cuidador e família através das explicações acerca das normas e rotinas da ERPI/ SAD através da explicação do Guia de Acolhimento e Regulamento Interno;
- Manter atualizados os regulamentos internos das respostas sociais;
- Recolher informações e dados de identificação para a elaboração do Processo Individual do Cliente;
- Realizar o atendimento social com o cliente ou cuidador responsável em ambiente calmo e reservado;
- Proceder ao atendimento inicial/entrevista para elaboração do Inquérito Social e Planeamento das ações registadas no Acordo de Intervenção Social, utilizando as técnicas da entrevista e observação;
- Proceder à avaliação diagnóstica do cliente, através do levantamento de necessidades e potencialidades, bem como ao cuidador aplicando se necessário as escalas de avaliação;
- Proceder à explicação, preenchimento e assinatura dos termos de responsabilidade;

- Informar o cliente e responsável acerca da existência dos questionários de satisfação dos serviços prestados;
- Informar os clientes sobre a possibilidade de formalizar sugestões/reclamações que eventualmente possam surgir, tendo o serviço social o papel de mediador;
- Apoiar a gestão e a organização de serviços que potenciem a preservação do bem-estar dos clientes e famílias;
- Colaborar com a Direção Técnica da instituição, na programação de atividades e na coordenação e supervisão do pessoal;
- Motivar a equipa de trabalho e sensibilizar para a problemática do envelhecimento;
- Elaborar os mapas de trabalho do SAD;
- Coordenar a equipa de SAD em parceria com a Direção Técnica e utilizar um estilo de liderança assertivo e democrático;
- Desenvolver o espírito de pertença, cooperação e solidariedade entre os membros das equipas;
- Desenvolver o espírito de pertença, cooperação e solidariedade entre os clientes e famílias;
- Manter as equipas de ERPI e SAD atualizada sobre a admissão de novos clientes, rescisão de contratos e alteração de serviços;
- Supervisionar os registos mensais da prestação dos serviços de SAD que demonstram a evidência do trabalho prestado a cada cliente;
- Supervisionar as atividades socioculturais e eventos comemorativos;
- Colaborar no Plano de Atividades de Desenvolvimento Pessoal anual e respetiva avaliação e proceder à entrega e explicação do mesmo junto da Direção Técnica e da Direção da instituição;
- Informar os clientes dos seus direitos sociais (e.g. complemento por dependência, atestado multiusos, etc);
- Integrar a equipa multidisciplinar;
- Participar nas reuniões técnicas;
- Apoiar o idoso e respetivas famílias;
- Organizar e manter atualizado o processo individual de cada cliente de ERPI e SAD;
- Realizar avaliações gerontológicas multidimensionais ao cliente;
- Elaborar e manter atualizados os Planos de Intervenção e Cuidados (PIC`s) dos clientes da ERPI e SAD
- Realizar conferências familiares com os responsáveis familiares e apresentar a monitorização do Plano Individual de cada cliente;
- Gerir conflitos;
- Realizar visitas domiciliárias de forma a assegurar a qualidade dos serviços prestados e garantir qualidade de vida dos clientes e satisfação das suas necessidades;
- Articular com entidades parceiras e competentes de modo a elaborar uma estratégia social que colmate ou minimize as necessidades dos clientes;
- Proceder ao levantamento de necessidades e implementar os procedimentos de gestão da qualidade na área social;
- Ministras ações de formação;

- Efetuar articulação interinstitucional;
- Estudar e definir normas gerais, esquemas e regras de atuação do serviço social na instituição;
- Realizar as frequências mensais, assim como, as estatísticas de entradas e saídas dos clientes para posterior envio à Segurança Social;
- Informar a Secretaria, Direção Técnica e Direção da rescisão de contratos de prestação de serviços e demais suspensões, assim como alterações de mensalidades;
- Proceder ao envio mensal das listagens de mensalidades atualizadas do serviço de ERPI e SAD para a Secretaria, Direção Técnica e Direção;
- Reportar à Direção e Direção Técnica qualquer situação anómala ao bom funcionamento do serviço;
- Realizar o cálculo das mensalidades e pareceres técnicos para a admissão de novos clientes e apresentar os mesmos à Direção da Instituição e à Direção Técnica;
- Solicitar junto da Secretaria a elaboração dos contratos de prestação de serviços e articular com os clientes e famílias a assinatura dos mesmos;
- Monitorizar a lista de espera de ERPI e SAD;
- Propor à Direção da instituição a listagem atualizada de potenciais clientes de acordo com a lista de espera e respetivos critérios de priorização;
- Cumprir e fazer cumprir as normas instituídas nos regulamentos internos das respostas sociais, missão, visão e valores;
- Zelar pelo bom nome da instituição.

Requisitos Mentais

- Licenciatura na área das Ciências Sociais;
- Carta de Condução;
- Experiência no setor social;
- Capacidade de resiliência;
- Colabora e trabalha em equipa.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Zela pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atua segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Restringe o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumpre e respeita normas legais e organizacionais;
- Responsabilidade sobre colaboradores;
- Possui capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas de trabalho;
- Informa a Direção Técnica acerca de alterações sociais, comportamentais e de serviço relativas às respostas sociais ERPI e SAD;

- Responde com prontidão e disponibilidade às solicitações da hierarquia.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Existência de um gabinete técnico equipado com todos os materiais necessários para desenvolver as funções e realizar reuniões quer com os colaboradores, quer com clientes e famílias.

Animadora Sociocultural

Posição no Organograma

- Subordinação pela Direção Técnica Área Sénior e pela Técnica Responsável da ERPI e SAD;
- Não supervisiona.

Conteúdo da Função

- Organizar, coordenar e desenvolver atividades de animação e desenvolvimento sociocultural junto dos clientes no âmbito dos objetivos da Instituição;
- Desenvolver o espírito de pertença, cooperação e solidariedade entre os clientes e famílias;
- Elaborar o Plano de Atividades de Desenvolvimento Pessoal anual e respetiva avaliação, sob supervisão da Técnica responsável área social;
- Realizar a avaliação dos clientes e perceber necessidades, potencialidades, gostos e interesses;
- Participar na elaboração do PI;
- Articular com a equipa técnica o desempenho e a participação dos clientes nas atividades;
- Incentivar a organização para a participação em atividades abertas à comunidade, fomentando a interação entre as diversas instituições;
- Organizar atividades exteriores (visitas, passeios);
- Participação na elaboração e avaliação dos planos de cuidados individuais dos clientes;
- Elaboração do plano de atividades semanal de acordo com as necessidades e expectativas dos clientes;
- Proporcionar o desenvolvimento das capacidades de expressão e realização, utilizando métodos pedagógicos e de animação;
- Planear e realizar atividades mediante as necessidades e gosto dos clientes;
- Acompanhar os clientes a atividades ao exterior,
- Realizar visitas domiciliárias e proceder a atividades de animação no SAD;
- Manter atualizados os registos de animação dos clientes ERPI e SAD;
- Realizar a avaliação de cada atividade executada;
- Reportar à técnica responsável e diretor técnico qualquer anomalia relativa ao bom funcionamento das respostas sociais;

- Reportar à técnica responsável e diretor técnico qualquer situação anómala com clientes, famílias, visitas ou colaboradores;
- Cumprir as normas instituídas nos regulamentos internos das respostas sociais, missão, visão e valores;
- Zelar pelo bom nome da instituição.

Requisitos Mentais

- Formação na área da animação;
- Carta de Condução;
- Experiência neste ramo;
- Colabora e trabalha em equipa.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para efetuar as funções.

Responsabilidade

- Adequa as atividades ao espaço e materiais disponíveis;
- Responsável pelo material da sala de atividades;
- Planea atividades diversificadas;
- Zela pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atua segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Fomenta a participação dos idosos na vida diária da instituição;
- Restringe o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Realiza articulação com as famílias;
- Realiza articulação com as clientes;
- Realiza articulação com as entidades parceiras;
- Realiza articulação com todos os departamentos da instituição;
- Cumpre e respeita normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Médico

Posição no Organograma

- Subordinação pela Direção Técnica da Área Sénior;
- Não supervisiona.

Conteúdo da Função

- Acompanhar com regularidade todos os clientes da resposta social ERPI, efetuando exames médicos, requisitando exames auxiliares de diagnóstico, e ao mesmo tempo realizar diagnósticos;

- Articula com os familiares, sempre que a situação do cliente o justifique;
- Encaminhar o cliente a médicos de especialidade, articulando com eles sempre que necessário;
- Realiza articulação com entidades parceiras;
- Efetuar articulação interinstitucional;
- Articular com outros médicos de clínica geral, sempre que o cliente e/ou familiares optem por continuar a ser seguidos por este;
- Requisitar análises clínicas, exames, credenciais para os clientes;
- Participação nas reuniões de equipa multidisciplinar;
- Prescrição de medicação sempre que necessário.

Cumprir as normas instituídas nos regulamentos internos das respostas sociais, missão, visão e valores;

-Zelar pelo bom nome da instituição.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Medicina;
- Carta de Condução.

Exigências físicas

- Capacidade física

Responsabilidade

- Zela pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atua segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Informa a Direção Técnica de alterações relevantes da saúde dos clientes;
- Restringe o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumpre e respeita normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Existência de um gabinete técnico partilhado com a enfermeira no qual recebe os clientes para consultas.

Enfermeira

Posição no Organograma

- Subordinação pela Direção Técnica Área Sénior;
- Não supervisiona.

Conteúdo da Função

- Organizar e manter atualizado o processo clínico do cliente, nomeadamente a tabela terapêutica, registos de enfermagem, escalas de avaliação e plano individual;
- Execução de tratamentos de enfermagem;
- Preparação de terapêutica;
- Distribuição e administração da terapêutica;
- Administração de insulina;
- Avaliação de glicemia capilar segundo esquema;
- Avaliação de sinais vitais;
- Efetua colheita para análise clínica (sangue, urina, fezes, etc);
- Efetua e gere a marcação/ agendamento de consultas;
- Avaliação ponderal segundo esquema estipulado pelo clínico;
- Vigiar a prestação de cuidados de higiene, conforto e imagem;
- Acompanhar os clientes a consultas sempre que se justifique;
- Administração de dietas por sonda Nasogástrica;
- Avaliação do estado geral de pele e zonas de pressão dos clientes com especial atenção aos semi-dependentes e dependentes;
- Ensino às Auxiliares de Ação Direta (AAD) nomeadamente sobre:
 - Posicionamento;
 - Hidratação;
 - Cuidados de higiene;
 - Cuidados com a pele;
 - Vigilância de sinais e sintomas;
 - Triagem de necessidades de saúde;
 - Alimentação por sonda Nasogástrica;
 - Troca de sacos de urina;
 - Troca de sacos de colostomia/ ileostomia;
 - Prevenção de quedas;
 - Avaliação de glicemia capilar;
 - Administração de terapêutica;
 - Administração de insulina;
 - Como agir em situações de urgência/ emergência.
- Fazer registos de enfermagem sempre que justifique;
- Fazer registo de evolução de feridas;
- Verificar a existência de úlceras de pressão aquando da entrada de um novo cliente na instituição e sempre que regressar de um internamento ou de uma ausência prolongada;
- Realizar a articulação com entidades parceiras;
- Efetuar articulação Interinstitucional;
- Realizar conferências familiares com os responsáveis familiares e apresentar a monitorização do Plano Individual de cada cliente;

- Apoiar a gestão e a organização de serviços que potenciem a preservação do bem-estar dos clientes e famílias;
- Contactar a médica assistente sempre que se justifique e ainda fazer as respetivas alterações;
- Proceder ao levantamento de necessidades e implementar os procedimentos de gestão da qualidade na área da saúde;
- Participar nas reuniões de equipa técnica.
- Cumprir as normas instituídas nos regulamentos internos das respostas sociais, missão, visão e valores;
- Zelar pelo bom nome da instituição;
- Supervisiona os registos diários realizados pelas colaboradoras;
- Procede aos registos;
- Regista as ocorrências em livro próprio;
- Reporta as situações anómalas ao diretor técnico;
- Reporta as situações anómalas relativas aos clientes e famílias ao diretor técnico e técnica responsável pela área da saúde;
- Desenvolver o espírito de pertença, cooperação e solidariedade entre os membros das equipas;
- Desenvolver o espírito de pertença, cooperação e solidariedade entre os clientes e famílias.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Enfermagem;
- Carta de condução;
- Formação e experiência;
- Flexível.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para efetuar as funções.

Responsabilidade

- Comunica às familiares alterações relevantes da situação de saúde dos clientes;
- Comunica com colaboradores e Direção Técnica os tratamentos e terapêuticas a implementar aos clientes;
- Comunica com colaboradores e Direção Técnica alterações relevantes da situação de saúde dos clientes;
- Articula com o clínico alterações clínicas relevantes dos clientes;
- Responsabilidade sobre a medicação;
- Cumprir o P.I.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo,
- Trabalho em equipa;

- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Existência de um gabinete médico equipado com todos os materiais necessários para desenvolver as funções e realizar reuniões quer com os colaboradores, quer com clientes e famílias.

Psicomotricista

Posição no Organograma

- Subordinação pela Direção Técnica.

Conteúdo da Função

- Realiza atividades de ginástica sénior adaptada com os clientes.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Reabilitação Psicomotora ou psicomotricidade;
- Experiência anterior.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para executar as suas funções.

Responsabilidade

- Responsabilidade sobre o material de apoio para as atividades de ginástica;
 - Zela pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
 - Atua segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
 - Reporta todas as situações anómalas relativas ao cliente e famílias ao diretor técnico e técnico responsável pela área social;
 - Cumpre e respeita normas legais e organizacionais;
- Cumprir as normas instituídas nos regulamentos internos das respostas sociais, missão, visão e valores;
- Zelar pelo bom nome da instituição.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo;
- Trabalho em equipa;
- Atividades de ginástica realizadas na sala de atividades.

Auxiliares de Ação Direta ERPI

Posição no Organograma

- Subordinada pela Direção Técnica Área Sénior.

Conteúdo da Função

- Proceder ao acolhimento do cliente:

- Instala confortavelmente o cliente no quarto;
- Apoiar a receção e instalação do cliente;
- Proceder ao levantamento do registo de bens pessoais do cliente e espólio;
- Acompanhar os clientes em período diurno e noturno nas atividades da instituição;
- Faz a gestão de roupas (arrumação, distribuição, controlo e tratamento);
- Controla e entrega na lavandaria as roupas sujas;
- Substitui as roupas de cama e o vestuário, acondicionando-os para posterior transporte em carro para a lavandaria;
- Ajuda a fazer as malas, cuidando que detenham roupas e utensílios pessoais nas quantidades necessárias para o período de ausência;
- Faz acompanhamento a consultas internas e externas com os clientes;
- Apoiar na execução das tarefas de higiene e conforto:

Cientes com necessidade de Ajuda Total:

- Preparar o quarto do cliente;
- Proceder aos cuidados de higiene e conforto no leito ou no WC/ chuveiro;
 - Colaborar e recolher material necessário para os cuidados de higiene e conforto;
 - Colaborar com a colega (ou enfermeira se estiver presente na Instituição) na mobilização do cliente durante os cuidados de higiene e conforto;
 - Colaborar com a colega (ou enfermeira se estiver presente na Instituição) no posicionamento do cliente (ter sempre em atenção as zonas de pressão).

Cientes com necessidade de Ajuda Parcial:

- Preparar o quarto do cliente;
 - Preparar o wc;
 - Transportar o cliente em cadeira de rodas ou acompanhá-lo ao wc, ajudar o cliente a vestir e a despir;
 - Ajudar o cliente a instalar-se no wc/chuveiro;
 - Ajudar o cliente durante o banho;
 - Ajudar o cliente a sair do chuveiro;
 - Ajudar a vestir e calçar o cliente se necessário;
 - Pentear o cliente se necessário;
 - Desfazer a barba ao cliente;
 - Colocar junto do cliente o equipamento e roupa necessários para o autocuidado (Ex: espelho, escova de dentes, gilete, etc.);
 - Transportar ou apoiar o cliente para o quarto;
 - Fazer a cama.

Cientes Independentes:

- Incentivar o cliente à realização do autocuidado;
- Incentivar o cliente à ingestão de líquidos;
- Incentivar o cliente a realizar as refeições;

- Preparar o quarto do cliente;
- Preparar o WC;
- Arrumar a casa de banho;
- Fazer a cama;

- Prestação de alimentação aos clientes:

Cientes com necessidade de Ajuda Total:

- Colocar o cliente na posição mais correta para o alimentar (sentado o mais vertical possível);
- Lavar as mãos;
- Preparar o tabuleiro com a refeição para alimentar o cliente;
- Colaborar na alimentação do cliente;
- Realizar a alimentação assistida;
- Recolher o material após a alimentação do cliente (ajudantes de ação direta);
- Limpar o espaço do cliente (ajudantes de ação direta).
- Proceder à hidratação hídrica do cliente;
- Se cliente portador de Sonda Naso-Gástrica, proceder de acordo com as indicações fornecidas pela enfermeira da ERPI. A sua administração é da responsabilidade da enfermeira nos períodos em que se encontra de turno. Nos restantes, é da responsabilidade das ajudantes de ação direta.

Cientes com necessidade de Ajuda Parcial:

- Lavar as mãos;
- Transportar o material para lavar as mãos (se for o cliente a alimentar-se);
- Ajudar o cliente a lavar as mãos;
- Ajudar o cliente a deslocar-se ao refeitório;
- Colocar o cliente numa posição adequada;
- Preparar os pratos com a refeição;
- Descascar e cortar os alimentos (se necessário);
- Dar os alimentos à boca (se necessário);
- Apoiar e supervisionar a hidratação hídrica do cliente;
- Informar o enfermeiro, se o cliente se alimentou bem, senão qual o motivo por ele referido (falta de apetite, não gosta da comida ou outra dificuldade);
- Ajudar o cliente a sair da mesa;
- Lavar ou ajudar a lavar os dentes;
- Levantar a louça da mesa;
- Limpar a mesa de refeições.

Cientes Independentes:

- Preparar os pratos com a refeição;

- Observar à refeição do cliente, para identificar faltas ou dificuldades que requeiram a atuação do enfermeiro;
 - Supervisionar a hidratação hídrica do cliente;
 - Levantar a louça da mesa;
 - Limpar a mesa de refeições.
- Auxilia o cliente na eliminação;
 - Preenchimento do impresso em caso de queda de um cliente e reportar o sucedido ao diretor técnico;
 - Proceder aos registos diários do cliente;
 - Cumprir o PIC do cliente;
 - Atuar em função de sinais ou sintomas de doença/ mal-estar dos clientes;
 - Apoiar na implementação do Plano Individual (PI);
 - Apoiar na implementação do Plano de Atividades de Desenvolvimento Pessoal (PADP);
 - Administrar a medicação sob orientação da equipa de saúde;
 - Registrar e rubricar o livro de ocorrências sempre que se encontra no serviço;
 - Registrar e controlar os pertences dos clientes;
 - Participar em reuniões para as quais é convocado;
 - Responder com prontidão a disponibilidade às solicitações da hierarquia;
 - Despejar os resíduos;
 - Realizar a higiene da cama e troca os lençóis;
 - Proceder à recolha de roupas sujas e entrega as mesmas na lavandaria;
 - Distribuir as roupas pessoais, de cama e atalhados pelos aposentos e armários dos clientes;
 - Reportar a necessidade de reparação, ou avarias nos equipamentos.

Requisitos Mentais

- Escolaridade Mínima obrigatória;
- Idade mínima de 18 anos;
- Carta de Condução;
- Formação desejável na área da população idosa;
- Colabora e trabalha em equipa.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para efetuar as funções.

Responsabilidade

- Acompanhar as alterações que se verifiquem na situação global dos clientes que afetem o seu bem-estar, e de um modo geral, atuar de forma a ultrapassar possíveis situações de isolamento e solidão;

- Cumprir normas de higiene, saúde e segurança;
- Reporta todas as situações anómalas ao bom funcionamento da resposta social ao diretor técnico;
- Reporta todas as situações anómalas com o cliente e/ou famílias ao diretor técnico e técnica responsável pela área social;
- Reporta todas as situações anómalas relativas à saúde à equipa de saúde e diretor técnico;
- Reporta as ocorrências à Direção Técnica ou Técnica Responsável;
- Regista as ocorrências em livro próprio;
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Garantir e respeito pela privacidade dos clientes;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumprir e respeita normas legais e organizacionais;
- Tomar decisões com base em factos e executa tarefas e registos conforme definido;
- Cumprir o PI.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adequa o comportamento às diversas situações;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Auxiliares de Ação Direta SAD

Posição no Organograma

- Subordinação da Técnica Responsável do SAD;
- Não tem supervisão.

Conteúdos das funções

- Receber os clientes e faz a sua integração no período inicial de utilização dos equipamentos ou serviços;
- Proceder com profissionalismo os serviços relativos ao SAD, nomeadamente, cuidados de higiene totais e parciais (descrito o procedimento nas funções das Auxiliares de Ação Direta ERPI na página 18 e 19), higiene habitacional, tratamento de roupa, atividades de animação/socialização e alimentação, cumprindo o estabelecido no Plano de Intervenção e Cuidados (PIC);
- Assegurar o transporte e a distribuição da alimentação regular dos clientes e colabora na prestação de cuidados de saúde que não requeiram conhecimentos específicos, nomeadamente, aplicando cremes medicinais e administração de medicação caso se aplique;
- Substituir as roupas de cama e de casa de banho, bem como, o vestuário dos clientes;
- Proceder à recolha de roupas sujas, transporte e controlo, a serem entregues na lavandaria;

- Distribuir, acondicionar, e controlar as roupas levadas entregues no domicílio;
- Requisitar e controlar os artigos de higiene pessoal e habitacional;
- Proceder aos registos diários relativos aos cuidados e serviços prestados;
- Proceder ao registo das ocorrências em livro próprio;
- Providenciar a manutenção das condições de higiene e salubridade do domicílio dos clientes;
- Detetar a presença de barreiras arquitetónicas e fomentar a sua eliminação, respeitando sempre a vontade e a sensibilidade do cliente;
- Mediar situações de conflito que possam ocorrer no domicílio;
- Informar a técnica responsável e diretor técnico sobre eventuais necessidades detetadas;
- Informar diariamente a técnica responsável e diretor técnico do funcionamento do serviço diário;
- Cumprir o mapa de trabalho estabelecido pela técnica responsável e diretor técnico;
- Manter um ambiente harmonioso e trabalho em equipa;
- Participar nas reuniões multidisciplinares;
- Cumprir o PI.

Requisitos Mentais

- Escolaridade Mínima obrigatória;
- Idade mínima de 18 anos;
- Carta de Condução;
- Formação desejável na área da população idosa;
- Colabora e trabalha em equipa.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para efetuar as funções.

Responsabilidade

- Reporta à instituição ocorrências relevantes no âmbito das funções exercidas à técnica responsável e diretor técnico;
- Garante e respeito pela privacidade dos clientes;
- Restringe o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumpre e respeita normas legais e organizacionais;
- Zela pelo bom nome da instituição.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Materiais necessários para desenvolver as tarefas;
- Trabalho em equipa;
- Adequa o comportamento às diversas situações;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Auxiliares de Serviços Gerais

Posição no Organograma

- Subordinação da Direção Técnica da Área Sénior;
- Não tem supervisão.

Conteúdos das funções

- Proceder à limpeza e arrumação dos espaços e equipamentos da instituição;
- Proceder à limpeza e arrumação dos quartos dos clientes;
 - Preparar, limpar e arrumar os materiais e/ou áreas utilizadas nas atividades;
 - Desempenhar funções de estafeta e proceder à distribuição de correspondência e valores por protocolo;
 - Colocação das mesas para as refeições;
 - Substituir e repor materiais;
 - Serviço de Lavandaria;
 - Solicitar géneros alimentares à cozinha (exemplo, café);
 - Registrar dos cuidados e serviços prestados;
- Participar em reuniões para as quais é convocado;
- Despejar resíduos.

Requisitos Mentais

- Escolaridade Mínima obrigatória;
- Idade mínima de 18 anos;
- Carta de Condução;
- Formação desejável na área da população idosa;
- Formação necessária e adequada à realização das funções que desempenha;
- Colabora e trabalha em equipa;
- Fácil relacionamento e boa comunicação.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para efetuar as funções.

Responsabilidade

- Reportar à instituição ocorrências relevantes no âmbito das funções exercidas;
- Cumprir e registar diariamente os requisitos de Higiene e Segurança no Trabalho (H.S.T.);
- Garantir e respeito pela privacidade dos clientes;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumprir e respeitar as normas legais e organizacionais;
- Zela pelo bom nome da instituição.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Materiais necessários para desenvolver as tarefas;
- Trabalho em equipa;
- Adequa o comportamento às diversas situações;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade)

Serviços Partilhados

Técnico de Aprovisionamento

Posição no Organograma:

- Subordinação pela Direção.

Conteúdo da Função

- Manter as informações atualizadas sobre as cotações dos bens e serviços;
- Efetuar contactos com fornecedores;
- Informar sobre anomalias na execução de fornecimentos de bens e serviços, sem prejuízo da respetiva conferência física;
- Elaborar programas de aprovisionamento, essencialmente de bens de economato, a fim de os submeter a análise e aprovação superiores;
- Manter em ordem os inventários sob sua responsabilidade;
- Emitir pareceres sobre a organização e funcionamento do aprovisionamento, para os submeter a análise e aprovação superiores;
- Procurar assegurar que o aprovisionamento se efetue ao menor custo, dentro dos requisitos de quantidade e qualidade e nos prazos previstos;
- Manter atualizada a informação sobre o mercado fornecedor, nomeadamente através da criação e atualização de um ficheiro de fornecedores;
- Fornecer aos órgãos hierárquicos e à Direção dados estatísticos sobre o movimento das compras de bens e serviços;
- Registrar e atualizar a informação dos ficheiros de fornecedores e materiais;
- Encomendar mercadorias;
- Controlar os prazos de entrega das encomendas;
- Receber e controlar as mercadorias vindas do exterior;
- Controlar a gestão de stocks e prazos de validade;
- Assegurar e desempenhar outras funções que lhe sejam superiormente cometidas em matéria de gestão de aprovisionamento.

Requisitos Mentais

- Escolaridade Mínima obrigatória.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Garantir a confidencialidade dos documentos;
- Cumprir e respeitar as normas legais e organizacionais;
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Zela pelo bom nome da instituição.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Materiais necessários para desenvolver as tarefas;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Rececionista

Posição no Organograma:

- Subordinação pela Direção;

Conteúdo da Função

- Atendimento ao público;
- Receber e orientar o público em geral, os clientes e seus familiares;
- Efetuar o expediente geral de correio, bancos e outros;
- Prestar esclarecimentos sobre os serviços das respostas sociais;
- Agendar reuniões;
- Controlar as chaves;
- Registrar informações;
- Efetuar telefonemas, atende o telefone e transfere chamadas telefónicas;
- Anotar recados dos visitantes ou de chamadas telefónicas;
- Fornecer *flyers* informativos e proceder ao encaminhamento para o técnico responsável;
- Controlar as entradas e saídas de mercadorias e veículos;
- Assegurar a defesa, vigilância e conservação das instalações e valores que lhe estejam confiados;
- Zelar pela segurança do edifício;
- Facultar o registo de visitas e o livro de reclamações;
- Arquivar documentação.

Requisitos Mentais

- Boa comunicação oral;
- Escolaridade Mínima obrigatória.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Substituir qualquer administrativa quando necessário;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumprir e respeita normas legais e organizacionais;
- Zela pelo bom nome da instituição.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Secretaria Localizada na entrada do CCD, equipada com os materiais necessários para o desenvolvimento das suas funções;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Administrativos

Posição no Organograma:

- Subordinação pela Direção.

Conteúdo da Função

- Atendimento telefónico;
- Assegurar o secretariado dos serviços;
- Manter em ordem os inventários sob sua responsabilidade;
- Efetuar o processamento de texto de memorandos, cartas/ofícios, relatórios, notas informativas e outros documentos;
- Receber as mensalidades dos clientes e emitir os recibos;
- Garantir o cumprimento de todas as obrigações fiscais da instituição;
- Receber e transmitir as estatísticas de entradas e saídas dos clientes para a segurança social;
- Efetuar o processamento de texto de memorandos, cartas/ofícios, relatórios, notas informativas e outros documentos;
- Atualizar a lista de clientes que têm ou não têm protocolo;
- Efetuar a conferência das faturas versus receções internas;
- Realizar os pagamentos a fornecedores depois de autorizados pela Direção/Coordenação;
- Controlo de caixa;
- Arquivar e classificar os documentos contabilísticos;
- Realizar o controlo das contas bancárias;
- Informar mensalmente a Direção, da situação financeira da instituição através do balancete;
- Auxiliar na realização do orçamento financeiro da instituição;
- Preparar todos os elementos necessários para o fecho anual de contas;

- Realizar o processamento de salários;
- Comunicar à seguradora eventuais acidentes de trabalho ou outros tipos de acidentes depois de ter sido informada pela coordenação;
- Diligenciar junto de entidades públicas formulários, pedidos de renovação de licenças e agendamento de vistorias;
- Elaborar o relatório único;
- Articular com empresa de Higiene, Segurança e Medicina no trabalho;
- Articular com a técnica responsável da área social ERPI/SAD;
- Manter atualizadas as tabelas de mensalidades;
- Realizar as frequências mensais (creche);
- Colaborar para elaboração do Mapa de Férias;
- Elaborar os contratos de prestação de serviços.

Requisitos Mentais

- Boa comunicação oral;
- Possuir competências académicas mínimas para o exercício da função.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Substituir qualquer administrativa/rececionista quando necessário;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais;
- Zelar pelo bom nome da instituição;
- Zelar pelo bom nome da instituição.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Gabinete de trabalho equipado com todos os materiais necessários para o desempenho das suas funções;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Cozinheiro

Posição no Organograma:

- Subordinação pela Direção Técnica da UCCI e Nutricionista da UCCI;
- Supervisiona as Ajudantes de Cozinha e cozinheiros.

Conteúdo da Função

- Receber os víveres e outros produtos destinados à confeção das refeições, cuidando pelo seu bom estado de conservação;
- Respeitar as diretrizes de segurança alimentar previstas nos pressupostos do sistema HACCP, efetuando os registos diários previstos;
- Preparar, temperar e cozinhar os alimentos destinados às refeições;
- Amanhar o peixe, preparar os legumes e a carne e proceder à execução das operações culinárias;
- Proceder ao empratamento e guarnição dos alimentos confecionados;
- Confeccionar os doces e bolos destinados às refeições;
- Executar e zelar pela limpeza da cozinha e dos utensílios;
- Lavar louças, recipientes e outros utensílios;
- Reportar superiormente as ocorrências relevantes no âmbito das funções exercidas;
- Contribuir para a elaboração das ementas, com criatividade, tendo em atenção a natureza e o número de pessoas a servir, os víveres existentes ou suscetíveis de aquisição;
- Requisitar à secção respetiva, os géneros de que necessita para a confeção das refeições;
- Fornecer instruções ao ajudante de cozinheiro sobre a preparação e confeção dos pratos, tipos de guarnição e quantidade a servir;
- Acompanhar o andamento dos cozinhados;
- Verificar a perfeição da confeção dos pratos e da sua concordância com o estabelecido;
- Averiguar a ordem e a limpeza de todas as secções da cozinha;
- Manter em dia o inventário de todo o material de cozinha;
- Acondicionar os alimentos entregues na cozinha;
- Aprovisionar tudo o que existe na cozinha;
- Assegurar a atualização de todos os registos;
- Cumprir e fazer cumprir os requisitos de Higiene e Segurança no Trabalho (H.S.T.);
- Colaborar para o correto e normal funcionamento da instituição;
- Articular com o serviço administrativo a gestão de stocks;
- Desempenhar, quando solicitado, esporadicamente, funções não compreendidas na atividade contratada, desde que não implique o desempenho de responsabilidades atribuídas a uma categoria profissional superior;
- Colaborar para o correto e normal funcionamento da Instituição.

Requisitos Mentais

- Ensino obrigatório.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Cumprir e fazer cumprir os requisitos de Higiene e Segurança no Trabalho (H.S.T.);
- Cumprir e respeita normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Cozinha equipada com todos os materiais necessários para a confeção das refeições;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Ajudantes de Cozinha

Posição no Organograma

- Subordinação pela cozinheira.

Conteúdo da Função

- Trabalhar sobre as instruções de um/a Cozinheiro/a, auxiliando-a na execução das suas tarefas;
- Limpar e cortar os legumes, carne, peixe e outros alimentos;
- Preparar guarnições para os pratos;
- Proceder à limpeza e arrumação dos utensílios e equipamentos utilizados na confeção e serviço das refeições;
- Colaborar no serviço de refeitório;
- Executar e colaborar nos trabalhos de arrumação das secções da cozinha;
- Colaborar para o correto e normal funcionamento da Instituição;
- Desempenhar quando solicitado, esporadicamente, funções não compreendidas na atividade contratada, desde que não implique o desempenho de responsabilidades atribuídas a uma categoria profissional superior.

Requisitos Mentais

- Experiência profissional em cozinha.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Responsabilidade pelo boa utilização e manutenção dos equipamentos da cozinha;
- Responsáveis pela confeção das refeições;
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais;
- Cumprir e fazer cumprir os requisitos de Higiene e Segurança no Trabalho (H.S.T.).

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Cozinha equipada com todos os materiais necessários para a confeção das refeições;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Estagiários

Posição no Organograma

- Subordinação pelo Orientador de Estágio no CCD.

Conteúdo da Função

- Cumprir o plano de estágio sob supervisão de um orientador;
- Cumprir as normas que regulam o funcionamento das respostas sociais;
- Elaborar o relatório de estágio.

Requisitos Mentais

- A frequentar o Ensino Superior.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Cumprir e respeita normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado.

Voluntários

Posição no Organograma

- Subordinação pela Técnica Responsável da Área Social;

Conteúdo da Função

- Observar as normas que regulam o funcionamento das respostas sociais;
- Atuar de forma diligente, isenta e solidária;
- Participar em programas de formação;
- Zelar pela boa utilização dos recursos materiais;
- Colaborar com os profissionais das respostas sociais;
- Garantir a confidencialidade dos dados relativos aos clientes, bem como a privacidade dos mesmos;
- Garantir regularidade e pontualidade;

- Utilizar identificação.

Requisitos Mentais

- Não se aplica.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Reportar informações e ocorrências pertinentes ao responsável pela área do voluntariado e/ ou Diretor (a) Técnico (a) da instituição/resposta social;
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado.

Anexo 1.2. Manual de Funções Creche

Nota Introdutória

O Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque (CPPSDC) foi fundado a 7 de dezembro de 1989. É uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) com sede na Rua das Dálías, nº 233 Lugar do Cais Novo, freguesia de Darque, Viana do Castelo, sendo que para dar resposta às necessidades da comunidade, o CPPSDC deu origem ao Centro Comunitário de Darque (CCD). O CCD integra respostas sociais e da saúde. Ao nível da saúde integra a Unidade de Cuidados Continuados Integrados de Longa Duração e Manutenção e a Unidade de Cuidados Continuados Integrados de Média Duração e de Reabilitação. Ao nível de respostas sociais integra a Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI), o Serviço de Apoio Domiciliário (SAD), a Creche e o Rendimento Social de Inserção (RSI). Com o crescimento do CCD ao longo dos anos, surgiu a necessidade da criação de um Manual de Funções para os seus colaboradores.

O Centro Comunitário de Darque (CCD), tem como **missão** receber, apoiar e garantir os direitos e necessidades dos indivíduos da comunidade envolvente, com vista a contribuir para o bem-estar dos utentes e clientes através de um conjunto de serviços prestados, com excelência e qualidade, de forma a proporcionar uma melhoria da qualidade de vida. Relativamente à **visão**, esta instituição visa ser reconhecida como entidade de referência e pioneira na implementação de políticas e práticas de solidariedade, ser uma instituição fortemente implicada com os agentes sociais, económicos e culturais e ainda pretende ser reconhecida como parceiro fundamental para o desenvolvimento regional. Por fim, os **valores** que orientam a intervenção da instituição passam pelo respeito pela dignidade humana, responsabilidade social, ética, profissionalismo e rigor, confidencialidade e imparcialidade, solidariedade, justiça e equidade, trabalho em e equipa

e entreadu, qualidade, prioridade aos mais vulneráveis, honestidade e comprometimento com a comunidade.

O Manual de Funções tem como principal objetivo ser uma ferramenta facilitadora do desempenho das várias funções no âmbito interno da organização. Pretende fornecer informação útil, objetiva e concisa acerca do conteúdo, dos deveres e responsabilidades inerentes a determinada função. Constitui também uma oportunidade de reflexão sobre o plano de desenvolvimento individual e de grupo, bem como das respetivas normas de desempenho.

Categorias Profissionais

A definição de funções tem em conta tudo o que é esperado do colaborador, ou seja, a descrição detalhada das tarefas e as formas adequadas de as executar. Permite ainda estabelecer orientações fundamentais para o desempenho de tarefas, por parte de cada colaborador, no interior da instituição.

Direção

Posição no Organograma

- Não tem subordinação;
- Supervisiona a direção técnica.

Conteúdo da Função

- Coordenar, supervisionar e dirigir o espaço físico do equipamento, assim como o funcionamento do serviço, visando essencialmente o bem-estar dos clientes;
- Planear a utilização mais conveniente da mão-de-obra, equipamento, materiais, instalações e capitais;
- Orientar, dirigir e fiscalizar, a atividade da instituição segundo os planos estabelecidos, a política adotada e as normas e regulamentos instituídos;
- Coordenar as atividades de todo o pessoal;
- Assegurar o recrutamento de profissionais com formação/qualificação adequada à prestação dos serviços propostos;
- Promover reuniões de formação com o pessoal, quando os assuntos gerais o justificarem, para o bom funcionamento das respostas sociais;
- Propor a realização de obras, quando necessárias;
- Assistir às reuniões de caráter técnico e funcional;
- Prestar esclarecimentos, sempre que sejam solicitados pela Direção;
- Elaborar projetos com vista a financiamentos;
- Solicitar e analisar orçamentos;
- Realizar parcerias com entidades da comunidade;
- Adotar procedimentos a nível da sua atividade para a redução de desperdícios e gastos supérfluos;

- Empregar sistemas de controlo e verificação para identificar eventuais anomalias e garantir a sua segurança e a dos outros;
- Manter um comportamento profissional cuidadoso e responsável de modo a prever situações que ponham em risco pessoas, equipamentos e meio ambiente;
- Promover um bom ambiente de trabalho e bem-estar entre os colaboradores;
- Reunir com a Direção da Instituição e Equipa Técnica;
- Reportar as informações sobre o funcionamento do CCD aos restantes elementos da Direção.

Requisitos Mentais

- Direção constituída pelos membros que o Presidente seleciona para fazer parte da sua equipa.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir integralmente o constante nos Regulamentos Internos das diferentes respostas sociais;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais;
- Responsabilidade sobre colaboradores;
- Interagir com entidades externas.
- Examinar a escrituração e os documentos;
- Dar parecer sobre o relatório de contas do exercício, bem como, sobre o plano de atividades e orçamento para o ano seguinte;
 - Zelar pela boa manutenção e conservação dos materiais e equipamentos, respeitando as regras e condições de operacionalidade.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa através de reuniões multidisciplinares;
- Gabinete para desenvolver as tarefas.

Diretora Técnica

Posição no Organograma

- Subordinada pela direção;
- Supervisiona a Coordenadora e Auxiliares de Ação Educativa.

Conteúdo da Função

- Assegurar a coordenação do pessoal;

- Garantir a supervisão do pessoal;
- Gerir conflitos;
- Elaborar o horário de trabalho dos colaboradores;
- Elaborar o mapa de férias e folgas do pessoal;
- Promover reuniões técnicas com os colaboradores;
- Reportar à Direção todas as informações pertinentes do funcionamento da resposta social;
- Planificar/ delinear as atividades a realizar;
- Proceder à avaliação das atividades realizadas;
- Elaborar o Plano de atividades anual;
- Elaborar o Projeto Pedagógico;
- Selecionar as crianças para cada ano letivo;
- Elaborar e organizar os processos individuais de cada criança;
- Monitorizar os processos individuais;
- Titular da sala do 1º ano;
- Realizar trabalho em equipa;
- Promover reuniões com a direção, coordenadora e colaboradores;
- Articular com os encarregados de educação;
- Auxiliar na alimentação.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Educação/ Bacharelato em Educação.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Responsabilidade de dirigir a instituição, sendo responsável, perante a Direção, pelo funcionamento da mesma;
- A Diretora Técnica deve ser substituída, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pela coordenadora Técnica;
- Responsabilidade pela sala do 1ºano;
- Responsabilidade pelos materiais adequados e necessários para realizar atividades;
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Restringir o conhecimento de dados das crianças (confidencialidade);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;

- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Existência de um gabinete técnico equipado com todos os materiais necessários para desenvolver as funções, e realizar reuniões e trabalho em equipa com a coordenadora;

Coordenadora

Posição no Organograma

- Subordinada pela Diretora Técnica;
- Supervisiona as Auxiliares de Ação Educativa.

Conteúdo da Função

- Planificar/ delinear as atividades a realizar;
- Proceder à avaliação das atividades realizadas;
- Elaborar o Plano de atividades anual;
- Elaborar o Projeto Pedagógico;
- Selecionar as crianças para cada ano letivo;
- Elaborar e organizar os processos individuais de cada criança;
- Monitorizar os processos individuais;
- Titular da sala do 2º ano;
- Realizar trabalho em equipa;
- Promover reuniões com a direção, coordenadora e colaboradores;
- Articular com os encarregados de educação;
- Auxiliar na alimentação.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Educação;
- Carta de Condução.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Em caso de ausência substituir e assumir as funções da Diretora Técnica;
- Responsabilidade pela sala do 2ºano;
- Responsabilidade pelos materiais adequados e necessários para realizar atividades;
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Restringir o conhecimento de dados das crianças (confidencialidade);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;

- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Existência de um gabinete técnico equipado com todos os materiais necessários para desenvolver as funções, e realizar trabalho em equipa.

Auxiliares de Ação Educativa

Posição no Organograma

- Subordinada pela Diretora Técnica;
- Não supervisiona;

Conteúdo da Função

- Auxiliar na realização de atividades;
- Proceder à limpeza e higienização dos espaços;
- Proceder ao transporte da comida desde a cozinha do CCD até à própria creche;
- Distribuir e servir as refeições;
- Auxiliar na alimentação das crianças;

Requisitos Mentais

- Escolaridade Mínima Obrigatória.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para executar as suas funções.

Responsabilidade

- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Anexo 1.3. Manual de Funções Unidade de Cuidados Continuados e Integrados

Nota Introdutória

O Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque (CPPSDC) foi fundado a 7 de dezembro de 1989. É uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) com sede na Rua das Dálias, nº 233 Lugar do Cais Novo, freguesia de Darque, Viana do Castelo, sendo que para dar resposta às necessidades da comunidade, o CPPSDC deu origem ao Centro Comunitário de Darque (CCD). O CCD integra respostas sociais e da saúde. Ao nível da saúde integra a Unidade de Cuidados Continuados Integrados de Longa Duração e Manutenção e a Unidade de Cuidados Continuados Integrados de Média Duração e de Reabilitação. Ao nível de respostas sociais integra a Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI), o Serviço de Apoio Domiciliário (SAD), a Creche e o Rendimento Social de Inserção (RSI). Com o crescimento do CCD ao longo dos anos, surgiu a necessidade da criação de um Manual de Funções para os seus colaboradores.

O Centro Comunitário de Darque (CCD), tem como **missão** receber, apoiar e garantir os direitos e necessidades dos indivíduos da comunidade envolvente, com vista a contribuir para o bem-estar dos utentes e clientes através de um conjunto de serviços prestados, com excelência e qualidade, de forma a proporcionar uma melhoria da qualidade de vida. Relativamente à **visão**, esta instituição visa ser reconhecida como entidade de referência e pioneira na implementação de políticas e práticas de solidariedade, ser uma instituição fortemente implicada com os agentes sociais, económicos e culturais e ainda pretende ser reconhecida como parceiro fundamental para o desenvolvimento regional. Por fim, os **valores** que orientam a intervenção da instituição passam pelo respeito pela dignidade humana, responsabilidade social, ética, profissionalismo e rigor, confidencialidade e imparcialidade, solidariedade, justiça e equidade, trabalho em equipa e entreatajuda, qualidade, prioridade aos mais vulneráveis, honestidade e comprometimento com a comunidade.

O Manual de Funções tem como principal objetivo ser uma ferramenta facilitadora do desempenho das várias funções no âmbito interno da organização. Pretende fornecer informação útil, objetiva e concisa acerca do conteúdo, dos deveres e responsabilidades inerentes a determinada função. Constitui também uma oportunidade de reflexão sobre o plano de desenvolvimento individual e de grupo, bem como das respetivas normas de desempenho.

Categorias Profissionais

A definição de funções tem em conta tudo o que é esperado do colaborador, ou seja, a descrição detalhada das tarefas e as formas adequadas de as executar. Permite ainda estabelecer orientações fundamentais para o desempenho de tarefas, por parte de cada colaborador, no interior da instituição.

[Direção](#)

Posição no Organograma

- Não tem subordinação;
- Supervisiona a direção técnica.

Conteúdo da Função

- Coordenar, supervisionar e dirigir o espaço físico do equipamento, assim como o funcionamento do serviço, visando essencialmente o bem-estar dos clientes;
- Planear a utilização mais conveniente da mão-de-obra, equipamento, materiais, instalações e capitais;
- Orientar, dirigir e fiscalizar, a atividade da instituição segundo os planos estabelecidos, a política adotada e as normas e regulamentos instituídos;
- Coordenar as atividades de todo o pessoal;
- Assegurar o recrutamento de profissionais com formação/qualificação adequada à prestação dos serviços propostos;
- Promover reuniões de formação com o pessoal, quando os assuntos gerais o justifiquem, para o bom funcionamento das respostas sociais;
- Propor a realização de obras, quando necessárias;
- Assistir às reuniões de caráter técnico e funcional;
- Prestar esclarecimentos, sempre que sejam solicitados pela Direção;
- Elaborar projetos com vista a financiamentos;
- Solicitar e analisar orçamentos;
- Realizar parcerias com entidades da comunidade;
- Adotar procedimentos a nível da sua atividade para a redução de desperdícios e gastos supérfluos;
- Empregar sistemas de controlo e verificação para identificar eventuais anomalias e garantir a sua segurança e a dos outros;
- Manter um comportamento profissional cuidadoso e responsável de modo a prever situações que ponham em risco pessoas, equipamentos e meio ambiente;
- Promover um bom ambiente de trabalho e bem-estar entre os colaboradores;
- Reunir com a Direção da Instituição e Equipa Técnica;
- Reportar as informações sobre o funcionamento do CCD à Direção.

Requisitos Mentais

- Direção constituída pelos membros que o Presidente seleciona para fazer parte da sua equipa.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;

- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir integralmente o constante nos Regulamentos Internos das diferentes respostas sociais;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais;
- Responsabilidade sobre colaboradores;
- Interagir com entidades externas.
- Examinar a escrituração e os documentos;
- Dar parecer sobre o relatório de contas do exercício, bem como, sobre o plano de atividades e orçamento para o ano seguinte;

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa através de reuniões multidisciplinares;
- Gabinete para desenvolver as tarefas.

Diretor Técnico

Posição no Organograma

- Subordinada pela direção;
- Supervisiona todos os colaboradores.

Conteúdo da Função

- Coordenar, supervisionar e dirigir o espaço físico do equipamento, assim como o funcionamento do serviço, visando essencialmente o bem-estar dos utentes;
- Planear a utilização mais conveniente da mão-de-obra, equipamento, materiais, instalações e capitais;
- Orientar, dirigir e fiscalizar, a atividade da instituição segundo os planos estabelecidos, a política adotada e as normas e regulamentos instituídos;
- Coordenar as atividades de todo o pessoal;
- Assegurar o recrutamento de profissionais com formação/qualificação adequada à prestação dos serviços propostos;
- Promover reuniões de formação com o pessoal, quando os assuntos gerais o justifiquem, para o bom funcionamento das UCCI;
- Propor a realização de obras, quando necessárias;
- Assistir às reuniões de carácter técnico e funcional;
- Prestar esclarecimentos, sempre que sejam solicitados pela Direção;
- Elaborar projetos com vista a financiamentos;
- Solicitar e analisar orçamentos;
- Proceder à aquisição de material clínico, consumíveis e bens alimentares;
- Realizar parcerias com entidades da comunidade;

- Adotar procedimentos a nível da sua atividade para a redução de desperdícios e gastos supérfluos;

- Empregar sistemas de controlo e verificação para identificar eventuais anomalias e garantir a sua segurança e a dos outros;

- Manter um comportamento profissional cuidadoso e responsável de modo a prever situações que ponham em risco pessoas, equipamentos e meio ambiente;

- Promover um bom ambiente de trabalho e bem-estar entre os colaboradores;

- Zelar pela boa manutenção e conservação dos materiais e equipamentos, respeitando as regras e condições de operacionalidade;

- Reunir com a Direção da Instituição e Equipa Técnica;

- Realizar horários de serviço que contemplem o devido descanso e a necessidade do colaborador bem como as demais normas legais e um bom funcionamento da Instituição;

- Gerir recursos humanos;

- Reportar as informações sobre o funcionamento do CCD à Direção;

Promover a melhoria contínua dos cuidados e serviços prestados, coordenando o planeamento e a avaliação de processos, resultados e satisfação quanto à atividade da Unidade;

- Planear, dirigir, coordenar e controlar as atividades dos diversos setores da UCCI, sem prejuízo das competências próprias da Direção do CPPSCD;

- Estabelecer uma estreita e permanente articulação entre a UCCI e a Equipa Coordenadora Local (ECL) e Equipa Coordenadora Regional (ECR);

- Coordenar e prestar supervisão aos profissionais das Unidades, designadamente através de reuniões técnicas;

- Zelar pela aquisição de produtos farmacêuticos, material de consumo clínico e equipamentos necessários ao normal funcionamento dos serviços, assim como, a introdução de novos produtos, desde que daí resultem ganhos qualitativos e económicos comprovados;

- Coordenar toda a assistência prestada aos utentes, assegurando o funcionamento harmónico dos serviços assistenciais das UCCI, garantir a correção e prontidão dos cuidados de saúde;

- Estabelecer e acompanhar a implementação do Plano Individual de Intervenção para cada utente durante o período de internamento;

- Compatibilizar, do ponto de vista técnico e em articulação com a Equipa Multidisciplinar, os Planos Individuais de Intervenção apresentados pelas diferentes unidades envolvidas na prestação dos serviços e no seguimento das avaliações periódicas;

- Fomentar a ligação, articulação e colaboração entre a ação médica e a ação da equipa multidisciplinar, de forma a alcançar os objetivos definidos;

- Detetar eventuais não conformidades no cumprimento dos Planos Individuais de Intervenção e de todo o processo clínico, propondo, em tempo útil, a implementação de medidas preventivas e corretivas adequadas;

- Promover os princípios da eficácia, eficiência e da qualidade técnica;

- Estudar e definir normas gerais, esquemas, regras de atuação do Serviço Social na Instituição, regras essas que servirão de base ao plano de ação anual, e remetê-las à apreciação e aprovação;

- Proceder ao acolhimento de novos utentes, fazer o seu acompanhamento, promovendo a integração dos seus familiares e significativos;

- Articular com a Psicóloga o apoio psicossocial a prestar aos utentes e familiares;

- Coordenar toda a assistência prestada aos doentes;

- Participar nas reuniões de equipa multidisciplinar;

- Participar nas reuniões de apresentação de PII; ponto de situação do internamento e alta;

- Realizar horários de serviço que contemplem o devido descanso e a necessidade do colaborador bem como as demais normas legais e um bom funcionamento da Instituição;

- Elaborar mapas de férias;

- Aferir, através dos questionários anuais, o nível de satisfação dos colaboradores da UCCI;

- Propor à Direção do CPPSCD;

- O Regulamento Interno das UCCI;

- As normas de funcionamento das Unidades;

- A admissão ou demissão de profissionais de saúde ou outros colaboradores, bem como, o exercício do poder disciplinar, nos termos da legislação aplicável;

- Os horários de trabalho e os planos de férias dos colaboradores;

- A definição das funções e responsabilidades de cada profissional.

Requisitos Mentais

- Licenciatura na área social.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Responsabilidade de dirigir a instituição, sendo responsável, perante a Direção, pelo funcionamento da mesma;

- A Diretora Técnica deve ser substituída, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pelo Enfermeiro Coordenador;

- Responsabilidade pelos materiais adequados e necessários para realizar atividades;

- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;

- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);

- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);

- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Existência de um gabinete técnico equipado com todos os materiais necessários para desenvolver as funções, e realizar reuniões e trabalho em equipa com a coordenadora;

Diretor Clínico

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Diretor Técnico;
- Supervisiona o Médico.

Conteúdo da Função

- Exercer as demais competências que lhe sejam delegadas pela Direção do CPPSCD.
- Compete ao Diretor Clínico coordenar toda a assistência prestada aos doentes;
- Estabelecer e acompanhar a implementação do Plano Individual de Intervenção para cada doente durante o período de internamento;
- Informar os familiares dos utentes sobre a evolução do estado de saúde;
- Fomentar a ligação, articulação e colaboração entre a ação médica e a ação da equipa multidisciplinar, de forma a alcançar os objetivos definidos;
- Promover os princípios da eficácia, eficiência e da qualidade técnica.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Medicina.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para executar as suas funções.

Responsabilidade

- O Diretor Clínico deve ser substituído, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pelo Médico;
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);

- Existência de um gabinete equipado com todos os materiais necessários para desenvolver as funções, e realizar trabalho em equipa.

Médico

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Diretor Clínico;
- Não Supervisiona;

Conteúdo da Função

- Organizar e manter atualizado o processo clínico de cada utente, nomeadamente a tabela terapêutica;
- Acompanhar com regularidade todos os utentes da UCCI, desde a sua entrada até à sua alta;
- Informar os familiares dos utentes sobre a evolução do estado de saúde;
- Articular com médicos de especialidade e outros profissionais, fornecendo a informação necessária a uma prestação de cuidados efetiva;
- Requisitar meios auxiliares de diagnóstico;
- Efetuar exames médicos e fazer diagnósticos;
- Prescrever e avaliar a terapêutica medicamentosa adequada às diferentes doenças, afeções e lesões do organismo;
- Assegurar e manter atualizados os registos do utente no GUCC e GestCare;
- Participar nas reuniões de equipa multidisciplinar;
- Participar nas reuniões de apresentação de PII; ponto de situação do internamento e alta;
- Contribuir para a elaboração e cumprimento do Plano Individual de Intervenção do utente.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Medicina.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para executar as suas funções.

Responsabilidade

- O Médico deve ser substituído, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pelo outro Médico;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;

- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Gabinete Médico para executar as suas funções.

Farmacêutico

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Diretor Técnico/ Enfermeiro Coordenador;
- Não supervisiona;

Conteúdo da Função

- Garantir a qualidade dos medicamentos e outros produtos farmacêuticos;
- Apoiar o serviço de aprovisionamento e logística na aquisição, armazenagem e gestão de stocks de medicamentos;
- Participar na entrega dos medicamentos nos diferentes serviços, assegurando o rigoroso controlo dos mesmos;
- Colaborar com a logística na monitorização dos stocks de medicamentos nos diversos serviços, elaborando um relatório mensal.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Farmácia.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para executar as suas funções.

Responsabilidade

- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);

Enfermeiro Coordenador

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Diretor Técnico;
- Supervisiona o Enfermeiro.

Conteúdo da Função

- Garantir e acompanhar a implementação do Plano Individual de Intervenção do utente durante o período de internamento, assim como as avaliações e registos necessários à evolução do processo clínico;
- Compatibilizar, do ponto de vista técnico e em articulação com a Direção Técnica e a Equipa Multidisciplinar, os Planos Individual de Intervenção apresentados pelas diferentes unidades envolvidas na prestação de serviços e no seguimento das avaliações periódicas;
- Participar no processo de admissão de pessoal de enfermagem, integração de novos colaboradores e na sua avaliação de desempenho;
- Promover a formação em exercício, atualização e valorização profissional do pessoal de enfermagem e ação médica;
- Promover a humanização dos cuidados prestados e a otimização das melhores condições de funcionamento das Unidades, propondo superiormente as ações corretivas e de melhoria contínua consideradas necessárias;
- Incentivar a adoção de medidas que garantam a segurança dos utentes, colaboradores e público em geral e estimular atitudes e comportamentos do pessoal que contribuam para a minimização do risco clínico e não clínico;
- Desenvolver e incentivar um clima de trabalho em equipa e de co-responsabilização pelos resultados, promovendo para o efeito reuniões periódicas de avaliação da qualidade dos cuidados;
- Acompanhar e avaliar sistematicamente o exercício da atividade de enfermagem, zelando pela observância dos princípios da eficácia, eficiência e da qualidade técnica;
- Realizar horários de serviço que contemplem o devido descanso e a necessidade do colaborador bem como as demais normas legais e um bom funcionamento da Instituição;
- Colaborar na elaboração dos mapas de férias;
- Estabelecer uma estreita e permanente articulação entre a ARS, ECL e PPCIRA;
- Registrar a vigilância epidemiológica antimicrobiana das UCCI;
- Registrar a existência de Úlceras de Pressão;
- Providenciar a marcação e acompanhamento de ECDM's;
- Zelar pela aquisição de produtos farmacêuticos, material de consumo clínico e equipamentos necessários ao normal funcionamento dos serviços, assim como, a introdução de novos produtos, desde que daí resultem ganhos qualitativos e económicos comprovados;
- Articular com as Unidades de Saúde Primária;
- Apoiar o Diretor Técnico nas suas funções e nas demais que este lhe delegue.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Enfermagem.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para executar as suas funções.

Responsabilidade

- O Enfermeiro Coordenador deve ser substituído, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pelo Diretor Técnico;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Gabinete para executar as suas funções.

Enfermeiro

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Enfermeiro Coordenador;
- Não supervisiona;

Conteúdo da Função

- Prestar cuidados de enfermagem aos utentes;
- Colaborar com os médicos e outros técnicos de saúde no exercício da sua profissão;
- Preparar atempadamente a medicação dos utentes;
- Administrar os medicamentos e tratamentos prescritos pelo médico;
- Providenciar que os utentes sejam vistos pelo médico sempre que necessário;
- Participar nas reuniões de equipa multidisciplinar;
- Participar nas reuniões de apresentação de PII; ponto de situação do internamento e alta;
- Contribuir para a elaboração e cumprimento do Plano Individual de Intervenção do utente;
- Realizar indicadores de qualidade;
- Assegurar e manter atualizados os registos do utente no GUCC e GestCare;
- Efetuar registos de temperatura e humidade da sala de enfermagem e respectivo frigorífico;
- Efetuar registos na folha calendário.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Enfermagem.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para executar as suas funções.

Responsabilidade

- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Gabinete para executar as suas funções.

Médico Fisiatra

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Diretor Clínico;
- Supervisiona o Terapeuta da Fala, Terapeuta Ocupacional e Fisioterapeuta;

Conteúdo da Função

- Efetuar exames médicos e diagnósticos;
- Prescrever tratamentos fisiátricos;
- Articular com médicos de especialidade e outros profissionais, fornecendo a informação necessária a uma prestação de cuidados efetiva;
- Assegurar e manter atualizados os registos do utente no GUCC e GestCare.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Medicina.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para executar as suas funções.

Responsabilidade

- O Médico Fisiatra deve ser substituído, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pelo Médico;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;

- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);

Terapeuta da fala

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Fisiatra/ Diretor Técnico;
- Não supervisiona;

Conteúdo da Função

- Desenvolver atividades no âmbito da prevenção, avaliação e tratamento das perturbações da comunicação humana, englobando não só todas as funções associadas à compreensão e expressão da linguagem oral e escrita mas também outras formas de comunicação não-verbal;
- Assegurar e manter atualizados os registos do utente;
- Participar nas reuniões de equipa multidisciplinar;
- Participar nas reuniões de apresentação de PI; ponto de situação do internamento e alta;
- Assegurar e manter atualizados os registos do utente no GUCC e GestCare;
- Contribuir para a elaboração e cumprimento do Plano Individual de Intervenção do utente.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Terapia da fala.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para executar as suas funções.

Responsabilidade

- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);

Terapeuta Ocupacional

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Fisiatra/ Diretor Técnico;
- Não supervisiona;

Conteúdo da Função

- Avaliar, tratar e habilitar indivíduos com disfunção física, mental, de desenvolvimento, social ou outras;
- Promover a capacidade dos utentes em escolher, organizar e desempenhar, de forma satisfatória, ocupações que estes considerem significativas;
- Habilitar para a ocupação de forma a promover a saúde e o bem-estar;
- Prevenir a incapacidade através de estratégias adequadas com vista a proporcionar ao indivíduo o máximo de desempenho e autonomia nas suas funções pessoais, sociais e profissionais;
- Assegurar e manter atualizados os registos do utente no GUCC e GestCare;
- Participar nas reuniões de equipa multidisciplinar;
- Participar nas reuniões de apresentação de PII; ponto de situação do internamento e alta;
- Contribuir para a elaboração e cumprimento do Plano Individual de Intervenção do utente.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Terapia em Ocupacional

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para executar as suas funções.

Responsabilidade

- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Consultório com todos os materiais para realizar as sessões de terapia.

Fisioterapeuta

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Fisiatra/ Diretor Técnico;
- Supervisiona o Psicomotricista;

Conteúdo da Função

- Tratar e/ou prevenir perturbações do funcionamento músculo-esquelético, cardiovascular, respiratório e neurológico, atuando igualmente, no domínio da saúde mental;

- Avaliar, planejar e executar programas específicos de intervenção utilizando entre outros meios, o exercício físico, técnicas específicas de reeducação da postura e do movimento, terapias manipulativas e outras;
- Desenvolver ações e colaborar em programas no âmbito da promoção e educação para a saúde;
- Assegurar e manter atualizados os registos do utente no GUCC e GestCare;
- Participar nas reuniões de equipa multidisciplinar;
- Participar nas reuniões de apresentação de PII; ponto de situação do internamento e alta;
- Contribuir para a elaboração e cumprimento do Plano Individual de Intervenção do utente.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Fisioterapia.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para executar as suas funções.

Responsabilidade

- O Fisioterapeuta deve ser substituído, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pelo outro Fisioterapeuta existente na instituição;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Espaço apropriado com todos os materiais para realizar as sessões de fisioterapia com os clientes.

Psicomotricista

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Fisioterapeuta/ Diretor Técnico;
- Não supervisiona.

Conteúdo da Função

- Melhorar competências psicomotoras: Tonicidade; Equilíbrio estático e dinâmico; noção do corpo; estruturação no espaço e no tempo; motricidade global e fina;
- Promover a percepção e a consciencialização corporal;

- Promover a expressão dos afetos e emoções;
- Promover a autorregulação do comportamento;
- Promover as competências sociais;
- Promover o reforço da identidade;
- Promover a adaptação aos contextos relacionais de forma segura e confiante;
- Assegurar e manter atualizados os registos do utente no GUCC e GestCare.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Reabilitação Psicomotora ou psicomotricidade;
- Experiência anterior.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para executar as suas funções.

Responsabilidade

- Responsabilidade sobre o material de apoio para as atividades de ginástica;
- Zela pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atua segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Reporta todas as situações anómalas relativas ao cliente e famílias ao diretor técnico;
- Cumpre e respeita normas legais e organizacionais;

Cumprir as normas instituídas nos regulamentos internos das respostas sociais, missão, visão e valores;

- Zelar pelo bom nome da instituição.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Psicólogo

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Diretor Técnico;
- Não supervisiona;

Conteúdo da Função

- Prestar apoio psicológico aos utentes/ familiares;
- Articular com o Diretor Técnico a necessidade de apoio psicossocial a prestar aos utentes/ familiares;
- Assegurar e manter atualizados os registos do utente no GUCC e GestCare;

- Participar nas reuniões de equipa multidisciplinar;
- Contribuir para a elaboração e cumprimento do Plano Individual de Intervenção do utente.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Psicologia.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);

Assistente Social

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Diretor Técnico;
- Não supervisiona;

Conteúdo da Função

- Colaborar no estudo e definição normas gerais, esquemas, regras de atuação do Serviço Social na Instituição, regras essas que servirão de base ao plano de ação anual, e remetê-las à apreciação e aprovação;
- Proceder ao acolhimento de novos utentes, fazer o seu acompanhamento, promovendo a integração dos seus familiares e significativos;
- Proceder à análise de problemas do foro social diretamente relacionados com os serviços da Instituição;
- Assegurar e promover a colaboração com o Serviço Social de outras instituições ou entidades;
- Apoiar os utentes a resolver adequadamente os problemas de adaptação e readaptação social, fomentando uma decisão responsável;
- Estudar os recursos existentes na comunidade e formas de comunicação com a família;
- Assegurar e manter atualizados os registos do utente no GUCC e GestCare;
- Participar nas reuniões de equipa multidisciplinar;
- Assegurar a defesa, vigilância e conservação das instalações e valores que lhe estejam

confiados;

- Contribuir para a elaboração e cumprimento do Plano Individual de Intervenção do utente;
- Realizar indicadores de qualidade.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Serviço Social.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- O Assistente Social deve ser substituído, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pelo Diretor Técnico;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Gabinete equipado para desenvolver as suas funções.

Animador Sociocultural

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Diretor Técnico;
- Não supervisiona;

Conteúdo da Função

- Elaborar o plano de atividades socioculturais semanal, de acordo com as necessidades do utente e submetê-lo à aprovação;
- Coordenar as atividades sociais, culturais, recreativas e ocupacionais;
- Realizar o Plano de Atividades Socioculturais Anual, em parceria com a Diretora Técnica, e o Relatório de Avaliação Anual;
- Realizar e implementar atividades de socialização, convívio e estimulação individual e ou grupo;
- Manter os registos dos utentes atualizados que evidenciem a realização e o acompanhamento das atividades;
- Prestar acompanhamento ao exterior com os utentes, nomeadamente a consultas;
- Organizar a comemoração dos aniversários dos utentes;

- Zelar, na Sala de Convívio, principalmente pela segurança dos utentes;
- Colaborar com os demais elementos da equipa multidisciplinar.

Requisitos Mentais

- Formação em Animação.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- O Animador Sociocultural deve ser substituído, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pelo Terapeuta Ocupacional;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Responsável pelos materiais da sala de atividades;
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Chefe de Serviço Administrativo

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Diretor Técnico;
- Supervisiona o Escriturário;

Conteúdo da Função

- Atendimento ao público;
- Atendimento telefónico e de receção;
- Rececionar e registar a correspondência e encaminhá-la para os respetivos serviços ou destinatários;
- Efetuar e rececionar encomendas;
- Executar tarefas relacionadas com o expediente geral da UCCI;
- Efetuar o processamento de texto de memorandos, cartas/ofícios, relatórios, notas informativas e outros documentos;
- Arquivar, preparar e conferir a documentação de apoio à atividade da UCCI;
- Registrar e atualizar, manualmente ou utilizar aplicações informáticas específicas da área administrativa, dados necessários à gestão da UCCI;

- Assegurar o secretariado dos serviços;
- Receber as participações dos utentes e emitir os recibos;
- Garantir o cumprimento de todas as obrigações fiscais da empresa;
- Receber e transmitir as estatísticas de entradas e saídas dos utentes para a Segurança Social;
- Efetuar a conferência das faturas versus receções internas;
- Realizar os pagamentos a fornecedores depois de autorizados pela Direção/Coordenação;
- Arquivar e classificar os documentos contabilísticos;
- Controlo de caixa;
- Realizar o controlo das contas bancárias;
- Informar mensalmente a Direção da situação financeira da instituição através do balancete;
- Informar mensalmente a Direção Técnica do cumprimento das mensalidades dos utentes da UCCI;
- Auxiliar na realização do orçamento financeiro da instituição;
- Preparar todos os elementos necessários para o fecho anual de contas;
- Participação, à Segurança Social, do início de funções de novos colaboradores;
- Participação dos trabalhadores aos fundos de compensação;
- Realizar o processamento de salários;
- Comunicar à seguradores eventuais acidentes de trabalho ou outros tipos de acidentes depois de ter sido informada pela coordenação;
- Articular com empresa de Higiene, Segurança e Medicina no trabalho;
- Elaborar o relatório único;
- Articular com o IEFP processos de estágio, medidas de emprego e de estímulo;
- Diligenciar junto de entidades públicas formulários, pedidos de renovação de licenças e agendamento de vistorias;
- Substituir qualquer administrativa/rececionista quando necessário;
- Pode ser solicitado/a pela instituição, esporadicamente, a desempenhar funções não compreendidas na atividade contratada, desde que não implique o desempenho de funções acima da sua categoria.

Requisitos Mentais

- Boa comunicação oral;
- Possuir competências académicas mínimas para o exercício da função.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- O Chefe de Serviço Administrativo deve ser substituído, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pelo Guarda-Livros;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);

Rececionista

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Diretor Técnico;
- Não supervisiona;

Conteúdo da Função

- Atendimento ao público;
- Atendimento telefónico;
- Receber e orientar o público em geral, os utentes e seus familiares;
- Efetuar o registo de visitas;
- Fornecer flyers informativos;
- Facultar livro de reclamações;
- Assegurar a defesa, vigilância e conservação das instalações e valores que lhe estejam confiados;
- Controlar as entradas e saídas de mercadorias e veículos;
- Reportar superiormente as ocorrências relevantes no âmbito das funções exercidas;
- Zelar pela segurança do edifício.
- Pode ser solicitado/a pela instituição, esporadicamente, a desempenhar funções não compreendidas na atividade contratada, desde que não implique o desempenho de funções acima da sua categoria.

Requisitos Mentais

- Boa comunicação oral;
- Escolaridade Mínima obrigatória.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- O Rececionista deve ser substituído, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pelo Administrativo;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Secretaria Localizada na entrada do CCD, equipada com os materiais necessários para o desenvolvimento das suas funções;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Escriturário

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Chefe de Serviço Administrativo/ Diretor Técnico;
- Não supervisiona;

Conteúdo da Função

- Atendimento ao público;
- Atendimento telefónico e de receção;
- Rececionar e registar a correspondência e encaminhá-la para os respetivos serviços ou destinatários;
- Executar tarefas relacionadas com o expediente geral da UCCI;
- Arquivar, preparar e conferir a documentação de apoio à atividade da UCCI;
- Assegurar o secretariado dos serviços;
- Receber as participações dos utentes e emitir os recibos;
- Assegurar e desempenhar outras funções que lhe sejam superiormente cometidas em matéria de gestão de aprovisionamento;
- Pode ser solicitado/a pela instituição, esporadicamente, a desempenhar funções não compreendidas na atividade contratada, desde que não implique o desempenho de funções acima da sua categoria.

Requisitos Mentais

- Possuir competências académicas mínimas para o exercício da função;
- Boa comunicação oral.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Guarda-Livros

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Chefe de Serviço Administrativo/ Diretor Técnico;
- Não supervisiona;

Conteúdo da Função

- Atendimento ao público;
- Atendimento telefónico e de receção;
- Rececionar e registar a correspondência e encaminhá-la para os respetivos serviços ou destinatários;
- Elaborar programas de aprovisionamento, essencialmente de bens de economato, a fim de os submeter a análise e aprovação superiores;
- Procurar assegurar que o aprovisionamento se efetue ao menor custo, dentro dos requisitos de quantidades e qualidades e nos prazos previstos;
- Informar sobre anomalias na execução de fornecimentos de bens e serviços, sem prejuízo da respetiva conferência física;
- Manter atualizada a informação sobre o mercado fornecedor, nomeadamente através da criação e atualização do ficheiro de fornecedores;
- Fornecer à Direção Técnica dados estatísticos sobre o movimento das compras de bens e serviços;
- Registrar e atualizar a informação dos ficheiros de fornecedores e materiais;
- Efetuar e rececionar encomendas bem como controlar os respetivos prazos de entrega;
- Adquirir produtos no exterior;
- Controlar a gestão de stocks e prazos de validade;
- Arquivar, preparar e conferir a documentação de apoio à atividade da UCCI;

- Receber as participações dos utentes e emitir os recibos;
- Efetuar a conferência das faturas versus receções internas;
- Realizar os pagamentos a fornecedores depois de autorizados pela Direção/Coordenação;
- Arquivar e classificar os documentos contabilísticos;
- Controlo de caixa;
- Informar mensalmente a Direção da situação financeira da instituição através do balancete;
- Informar mensalmente a Direção Técnica do cumprimento das mensalidades dos utentes da UCCI;
- Auxiliar na realização do orçamento financeiro da instituição;
- Preparar todos os elementos necessários para o fecho anual de contas;
- Realizar o processamento de salários;
- Colaborar na elaboração do relatório único;
- Colaborar na elaboração do mapa de férias;
- Pode ser solicitado/a pela instituição, esporadicamente, a desempenhar funções não compreendidas na atividade contratada, desde que não implique o desempenho de funções acima da sua categoria.

Requisitos Mentais

- Possuir competências académicas mínimas para o exercício da função;
- Boa comunicação oral.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- O Guarda-Livros deve ser substituído, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pelo Chefe de Serviço Administrativo;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Nutricionista

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Diretor Técnico;

- Supervisiona o Cozinheiro;

Conteúdo da Função

- Verificar o cumprimento das diretrizes de segurança alimentar previstas nos pressupostos do sistema HACCP;
- Elaborar regimes alimentares;
- Fornecer indicações quanto à conservação e confeção de alimentos;
- Aplicar conhecimentos de nutrição na saúde em geral e na educação de indivíduos com vista à sua promoção e tratamento;
- Assegurar e manter atualizados os registos do utente no GUCC e GestCare;
- Participar nas reuniões de equipa multidisciplinar;
- Assegurar a defesa, vigilância e conservação das instalações e valores que lhe estejam confiados;
- Contribuir para a elaboração e cumprimento do Plano Individual de Intervenção do utente.

Requisitos Mentais

- Licenciatura em Nutrição.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Cozinheiro

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Nutricionista/ Diretor Técnico;
- Supervisiona os Ajudantes de Cozinha.

Conteúdo da Função

- Receber os víveres e outros produtos destinados à confeção das refeições, cuidando pelo seu bom estado de conservação;
- Respeitar as diretrizes de segurança alimentar previstas nos pressupostos do sistema HACCP, efetuando os registos diários previstos;
- Preparar, temperar e cozinhar os alimentos destinados às refeições;
- Amanhar o peixe, preparar os legumes e a carne e proceder à execução das operações culinárias;
- Proceder ao empratamento e guarnição dos alimentos confeccionados;
- Confeccionar os doces e bolos destinados às refeições;
- Executar e zelar pela limpeza da cozinha e dos utensílios;
- Lavar louças, recipientes e outros utensílios;
- Reportar superiormente as ocorrências relevantes no âmbito das funções exercidas;
- Contribuir para a elaboração das ementas, com criatividade, tendo em atenção a natureza e o número de pessoas a servir, os víveres existentes ou suscetíveis de aquisição;
- Requisitar à secção respetiva, os géneros de que necessita para a confeção das refeições;
- Fornecer instruções ao ajudante de cozinheiro sobre a preparação e confeção dos pratos, tipos de guarnição e quantidade a servir;
- Acompanhar o andamento dos cozinhados;
- Verificar a perfeição da confeção dos pratos e da sua concordância com o estabelecido;
- Averiguar a ordem e a limpeza de todas as secções da cozinha;
- Manter em dia o inventário de todo o material de cozinha;
- Acondicionar os alimentos entregues na cozinha;
- Aprovisionar tudo o que existe na cozinha;
- Assegurar a atualização de todos os registos;
- Cumprir e fazer cumprir os requisitos de Higiene e Segurança no Trabalho (H.S.T.);
- Colaborar para o correto e normal funcionamento da instituição;
- Articular com o serviço administrativo a gestão de stocks;
- Desempenhar, quando solicitado, esporadicamente, funções não compreendidas na atividade contratada, desde que não implique o desempenho de responsabilidades atribuídas a uma categoria profissional superior.

Requisitos Mentais

- Experiência na área da cozinha.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para efetuar as funções.

Responsabilidade

- Responsável pela cozinha;
- Responsável pela confeção das refeições;

- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Labora em cozinha equiparada com todos os materiais necessários para confeccionar as refeições.

Ajudantes de Cozinha

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Cozinheiro;
- Não Supervisiona.

Conteúdo da Função

- Trabalhar sobre as instruções de um/a Cozinheiro/a, auxiliando-o/a na execução das suas tarefas;
- Limpar e cortar os legumes, carne, peixe e outros alimentos;
- Preparar guarnições para os pratos;
- Proceder à limpeza e arrumação dos utensílios e equipamentos utilizados na confeção e serviço das refeições;
- Colaborar no serviço de refeitório;
- Executar e colaborar nos trabalhos de arrumação das secções da cozinha;
- Colaborar para o correto e normal funcionamento da instituição;
- Cumprir os requisitos de Higiene e Segurança no Trabalho (H.S.T.);
- Desempenhar quando solicitado, esporadicamente, funções não compreendidas na atividade contratada, desde que não implique o desempenho de responsabilidades atribuídas a uma categoria profissional superior.

Requisitos Mentais

- Experiência na área da cozinha.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para efetuar as funções.

Responsabilidade

- Responsabilidade pelo boa utilização e manutenção dos equipamentos da cozinha;
- Responsáveis pela confeção das refeições;

- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Labora em cozinha equiparada com todos os materiais necessários para confeccionar as refeições.

Auxiliares de Ação Médica

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Enfermeiro Coordenador;
- Não Supervisiona.

Conteúdo da Função

- Desempenhar tarefas sob orientação da enfermagem;
- Colaborar na prestação de cuidados de higiene e conforto e de alimentação dos utentes;
- Proceder ao acompanhamento e transporte dos utentes em camas, macas, cadeiras de rodas ou a pé, dentro e fora da instituição;
- Assegurar o transporte de medicamentos e produtos de consumo corrente necessários ao regular funcionamento do serviço;
- Assegurar o serviço de mensageiro e proceder à limpeza específica dos serviços de ação médica;
- Preparar e lavar o material dos serviços técnicos;
- Proceder à receção, arrumação de roupas lavadas e à recolha de roupas sujas e suas entregas;
- Servir refeições ligeiras nos serviços e distribuir dietas;
- Colaborar na prestação de cuidados de higiene e conforto aos utentes sob orientação do pessoal de enfermagem;
- Transportar e distribuir as balas de oxigénio e os materiais esterilizados pelos serviços de ação médica;
- Efetuar o transporte de cadáveres e desempenhar outras tarefas não específicas que se enquadrem no âmbito da sua categoria profissional.

Requisitos Mentais

- Escolaridade Mínima obrigatória;
- Idade mínima de 18 anos;

- Formação necessária e adequada à realização das funções que desempenha;
- Fácil relacionamento e boa comunicação.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para efetuar as funções.

Responsabilidade

- Restringe o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);

Trabalhador dos Serviços Gerais

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Diretor Técnico;
- Não Supervisiona.

Conteúdo da Função

- Proceder à limpeza e arrumação das instalações;
- Desempenhar funções de estafeta;
- Articular com o serviço administrativo a gestão de stocks.

Requisitos Mentais

- Escolaridade Mínima obrigatória;
- Idade mínima de 18 anos;
- Carta de Condução;
- Formação desejável na área da população idosa;
- Formação necessária e adequada à realização das funções que desempenha;
- Colabora e trabalha em equipa;
- Fácil relacionamento e boa comunicação.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para efetuar as funções.

Responsabilidade

- Restringe o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Motorista

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Diretor Técnico;
- Não Supervisiona.

Conteúdo da Função

- Realizar transportes no âmbito das actividades de UCCI;
- Identificar, controlar e verificar anomalias dos equipamentos que possam comprometer o bom funcionamento da UCCI bem como garantir a segurança dos utentes, colaboradores e outros;
- Reportar as informações sobre o funcionamento dos mesmos ao Diretor Técnico.

Requisitos Mentais

- Idade mínima de 18 anos;
- Carta de Condução;
- Fácil relacionamento e boa comunicação.

Exigências físicas

- Capacidade física necessária para efetuar as funções.

Responsabilidade

- Zelar pela boa manutenção e conservação dos materiais e equipamentos, respeitando as regras e as condições de operacionalidade;
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;

- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade).

Estagiário de Serviço Social

Posição no Organograma

- Subordinado pelo Diretor Técnico;
- Não Supervisiona.

Conteúdo da Função

- Cumprir o plano do estágio sob supervisão de um orientador;
- Cumprir as normas que regulam o funcionamento da UCCI;
- Realizar todas as tarefas que lhe delegadas pelo seu orientador de estágio;
- Colaborar no estudo, através dos questionários anuais, o nível de satisfação dos colaboradores da UCCI;
- Elaborar o relatório do estágio.

Requisitos Mentais

- A frequentar o Ensino Superior.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado

1.4. Manual de Funções do RSI

Nota Introdutória

O Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque (CPPSDC) foi fundado a 7 de dezembro de 1989. É uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) com sede na Rua das Dálías, nº 233 Lugar do Cais Novo, freguesia de Darque, Viana do Castelo, sendo que para dar resposta às necessidades da comunidade, o CPPSDC deu origem ao Centro Comunitário de Darque (CCD). O CCD integra respostas sociais e da saúde. Ao nível da saúde integra a Unidade de Cuidados Continuados Integrados de Longa Duração e Manutenção e a Unidade de Cuidados Continuados Integrados de Média Duração e de Reabilitação. Ao nível de respostas sociais integra a Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI), o Serviço de Apoio Domiciliário (SAD), a Creche e o Rendimento Social de Inserção (RSI). Com o crescimento do CCD ao longo dos anos, surgiu a necessidade da criação de um Manual de Funções para os seus colaboradores.

O Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque, celebrou com o Instituto da Segurança Social, I.P./Centro Distrital de Segurança Social de Viana do Castelo em 03/12/2007 o Protocolo de Rendimento Social de Inserção. No Protocolo ficou estabelecido o acompanhamento de 100 famílias beneficiárias do rendimento social de inserção, sendo este Acordo revisto em 2010, para alargar o acompanhamento para 150 agregados familiares. No ano de 2014 foi realizada adenda ao Protocolo de RSI para alargar o âmbito territorial de intervenção da Equipa de RSI para 5 freguesias do concelho de Viana do Castelo (Darque, Vila Nova de Anha, Chafé, São Romão de Neiva e Castelo do Neiva). Em 2018, aquando a renovação do protocolo foi reduzido o âmbito territorial para três freguesias, designadamente Darque, São Romão de Neiva e Castelo do Neiva. Atualmente a Equipa de RSI acompanha 226 agregados familiares.

O Manual de Funções tem como principal objetivo ser uma ferramenta facilitadora do desempenho das várias funções no âmbito interno da organização. Pretende fornecer informação útil, objetiva e concisa acerca do conteúdo, dos deveres e responsabilidades inerentes a determinada função. Constitui também uma oportunidade de reflexão sobre o plano de desenvolvimento individual e de grupo, bem como das respetivas normas de desempenho.

O Rendimento Social de Inserção (RSI) tem como **missão** operacionalizar, no seu âmbito territorial de atuação, a inserção social, laboral e comunitária dos beneficiários de RSI, de modo efetivo e dignificante. Relativamente à **visão**, esta resposta social visa minimizar os efeitos da pobreza e exclusão social, disponibilizando recursos essenciais para o processo de autonomização dos beneficiários de RSI. Por fim, os **valores** pelos quais o Protocolo RSI se gere passam pela assertividade, eficiência, empenho, responsabilidade, respeito e equidade social.

O protocolo RSI tem como objetivos:

- Promover a autonomia social e económica dos agregados familiares;
- Apoio psicossocial;

- Ações de sensibilização para os cuidados primários da saúde;
- Promover a reintegração social das minorias étnicas na comunidade local;
- Promover a inserção no mercado de trabalho ou em medidas ativas de emprego;
- Incentivar a integração de crianças com idade pré-escolar em Jardim de Infância;
- Acompanhamento de agregados familiares com crianças em risco (em articulação com a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens em Risco e a Equipa Multidisciplinar de Assessoria aos Tribunais);
- Incentivar a escolaridade mínima obrigatória;
- Sensibilizar para a alfabetização de adultos;
- Cooperação com a rede social local;
- Colaboração com os vários parceiros sociais da comunidade local (Autarquia, ULSAM, IEF, Agrupamentos Escolares, Centro Paroquial de Vila Nova de Anha, Juntas de Freguesia, Conferência Vicentina de Darque, Cáritas Diocesana de Viana do Castelo, Gabinete de Apoio à Família, etc.);
- Combater o isolamento social.

O protocolo RSI estabelece parcerias formais com o Centro Distrital de Segurança Social de Viana do Castelo, o Agrupamento de Escolas do Monte da Ola, a Câmara Municipal de Viana do Castelo, o Centro de Emprego de Viana do Castelo/Instituto do Emprego e Formação Profissional e a Unidade Local Saúde Alto Minho (ULSAM).

No que se refere às parcerias informais destacam-se as parcerias estabelecidas com as seguintes instituições: Junta de Freguesia de Darque, Sociedade de Instrução e Recreio Darquense (SIRD), a Cáritas Diocesana de Viana do Castelo, o Gabinete de Atendimento à Família, Conferência dos Vicentinos de Darque, Banco Alimentar de Viana do Castelo, Centro Social e Paroquial de Vila Nova de Anha, Farmácia Popular de Darque, Direção Geral de Reinserção Social, Casa dos Rapazes, Escola Profissional ETAP, “Psicoviana”, “Despertar”, “Open Space - Formação e soluções empresariais”, Centro de Respostas Integradas, Comissão de Proteção de Crianças e Jovens de Viana do Castelo, Equipa Multidisciplinar de Assessoria ao Tribunal de Viana do Castelo, Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental (APPACDM), CLDS 3G Viana Sul. Estas parcerias tornam-se importantes ao permitirem que o protocolo desempenhe uma intervenção social e comunitária mais eficiente, solidária e abrangente a um maior número de utentes.

Categorias Profissionais

A definição de funções tem em conta tudo o que é esperado do colaborador, ou seja, a descrição detalhada das tarefas e as formas adequadas de as executar. Permite ainda estabelecer orientações fundamentais para o desempenho de tarefas, por parte de cada colaborador, no interior da instituição.

Direção

Posição no Organograma

- Não tem subordinação;
- Supervisiona a direção técnica.

Conteúdo da Função

- Coordenar, supervisionar e dirigir o espaço físico do equipamento, assim como o funcionamento do serviço, visando essencialmente o bem-estar dos clientes;
- Planear a utilização mais conveniente da mão-de-obra, equipamento, materiais, instalações e capitais;
- Orientar, dirigir e fiscalizar, a atividade da instituição segundo os planos estabelecidos, a política adotada e as normas e regulamentos instituídos;
- Coordenar as atividades de todo o pessoal;
- Assegurar o recrutamento de profissionais com formação/qualificação adequada à prestação dos serviços propostos;
- Promover reuniões de formação com o pessoal, quando os assuntos gerais o justificarem, para o bom funcionamento das respostas sociais;
- Propor a realização de obras, quando necessárias;
- Assistir às reuniões de caráter técnico e funcional;
- Prestar esclarecimentos, sempre que sejam solicitados pela Direção;
- Elaborar projetos com vista a financiamentos;
- Solicitar e analisar orçamentos;
- Realizar parcerias com entidades da comunidade;
- Adotar procedimentos a nível da sua atividade para a redução de desperdícios e gastos supérfluos;
- Empregar sistemas de controlo e verificação para identificar eventuais anomalias e garantir a sua segurança e a dos outros;
- Manter um comportamento profissional cuidadoso e responsável de modo a prever situações que ponham em risco pessoas, equipamentos e meio ambiente;
- Promover um bom ambiente de trabalho e bem-estar entre os colaboradores;
- Reunir com a Direção da Instituição e Equipa Técnica;
- Reportar as informações sobre o funcionamento do CCD aos restantes elementos Direção.

Requisitos Mentais

- Direção constituída pelos membros que o Presidente seleciona para fazer parte da sua equipa.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Cumprir integralmente o constante nos Regulamentos Internos das diferentes respostas sociais;
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais;
- Responsabilidade sobre colaboradores;
- Interagir com entidades externas.
- Examinar a escrituração e os documentos;
- Dar parecer sobre o relatório de contas do exercício, bem como, sobre o plano de atividades e orçamento para o ano seguinte;
 - Zelar pela boa manutenção e conservação dos materiais e equipamentos, respeitando as regras e condições de operacionalidade.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa através de reuniões multidisciplinares;
- Gabinete para desenvolver as tarefas.

Coordenadora da Equipa

Posição no Organograma

- Subordinada pela direção;
- Supervisiona as Técnicas Superiores

Conteúdo da Função

- Gerir o funcionamento da equipa do Protocolo RSI dentro dos parâmetros estabelecidos pela Direção, coordenando e supervisionando todas as atividades;
- Criar as condições necessárias para um clima facilitador do bem-estar entre todos os elementos da equipa;
- Solicitar à Coordenação de Núcleos Locais de Inserção (NLI), esclarecimentos e orientações de natureza técnica inerentes ao bom funcionamento do protocolo;
- Promover reuniões de trabalho no sentido de fomentar a articulação e reforçar as boas práticas;
- Articulação interinstitucional e desenvolvimento de parcerias.
- Elaborar o diagnóstico da situação da família;
- Realizar entrevistas com a família;
- Negociar e definir com a família o programa de inserção;
- Acompanhar e avaliar o desenvolvimento do programa de inserção, a evolução dos elementos que integram o agregado familiar e manter o processo da família atualizado, sistematizando a avaliação realizada; quer em momentos formais, acordados com a família, quer em momentos informais;

- Gerir, acompanhar e avaliar o trabalho desenvolvido pelas Ajudantes de Ação Direta;
- Efetuar visitas domiciliárias às famílias, sempre que se justifique;
- Contactar e estabelecer relações de cooperação e parceria com os setores representados no NLI, bem como com outras entidades que desenvolvam a sua interação na comunidade;
- Articular com o NLI de acordo com os procedimentos que por este vierem a ser definidos;
- Elaborar, com a equipa multidisciplinar, o plano de ação anual bem como, relatórios de processos semestrais;
- Realizar periodicamente reuniões com a equipa pluridisciplinar, no sentido de avaliar a eficácia da intervenção, e estabelecer prioridades ou implementar novas estratégias de atuação;
- A gestão de processos individuais de cada agregado familiar, enquanto mediador da intervenção em articulação com os diferentes intervenientes e entidades envolvidas no desenvolvimento dos programas de inserção.

Requisitos Mentais

- Licenciatura na área das Ciências Sociais;
- Carta de Condução.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Responsabilidade de dirigir a instituição, sendo responsável, perante a Direção, pelo funcionamento da mesma;
- A técnica coordenadora deve ser substituída, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pelas Técnicas Superiores;
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Existência de um gabinete técnico equipado com todos os materiais necessários para desenvolver as funções, e realizar reuniões quer com os colaboradores, quer com clientes e famílias.

[Técnicas Superiores](#)

Posição no Organograma

- Subordinada pela direção;
- Supervisiona as Técnicas Superiores.

Conteúdo da Função

- Estudar, elaborar o processo individual de cada agregado familiar, recolhendo a informação necessária;
- Elaborar o diagnóstico da situação da família;
- Realizar entrevistas com a família;
- Negociar e definir com a família o programa de inserção;
- Acompanhar e avaliar o desenvolvimento do programa de inserção, a evolução dos elementos que integram o agregado familiar e manter o processo da família atualizado, sistematizando a avaliação realizada; quer em momentos formais, acordados com a família, quer em momentos informais;
- Gerir, acompanhar e avaliar o trabalho desenvolvido pelas Ajudantes de Ação Direta;
- Efetuar visitas domiciliárias às famílias, sempre que se justifique;
- Contactar e estabelecer relações de cooperação e parceria com os setores representados no NLI, bem como com outras entidades que desenvolvam a sua interação na comunidade;
- Articular com o NLI de acordo com os procedimentos que por este vierem a ser definidos;
- Elaborar, com a equipa multidisciplinar, o plano de ação anual bem como, relatórios de processos semestrais;
- Realizar periodicamente reuniões com a equipa pluridisciplinar, no sentido de avaliar a eficácia da intervenção, e estabelecer prioridades ou implementar novas estratégias de atuação;
- A gestão de processos individuais de cada agregado familiar, enquanto mediador da intervenção em articulação com os diferentes intervenientes e entidades envolvidas no desenvolvimento dos programas de inserção.

Requisitos Mentais

- Licenciatura na área das Ciências Sociais;
- Carta de Condução.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

- Responsabilidade de dirigir a instituição, sendo responsável, perante a Direção, pelo funcionamento da mesma;
- A técnica coordenadora deve ser substituída, nas suas ausências por um dos elementos do quadro de pessoal, nomeadamente pelas Técnicas Superiores;
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);

- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Existência de um gabinete técnico equipado com todos os materiais necessários para desenvolver as funções, e realizar reuniões quer com os colaboradores, quer com clientes e famílias.

Ajudantes de Ação Direta

Posição no Organograma

- Subordinada pelas Técnicas Superiores;
- Não supervisiona.

Conteúdo da Função

- Estabelecer uma relação de proximidade e de confiança com a família e um conhecimento adequado das dinâmicas familiares de modo a facilitar a sua aceitação pela família, assim como do programa de inserção acordado;
- Estabelecer prioridades e criar condições para o envolvimento ativo da família na concretização das ações que integram o programa de inserção;
- Apoiar as famílias, no processo de intervenção, na análise dos meios disponíveis para a sua manutenção, organização e potenciação dos mesmos, estimulando a participação de toda a família;
- Desempenhar/ participar nas tarefas do quotidiano familiar, numa perspetiva pedagógica e de suporte à sua realização (ensinar a fazer, fazer como), incorporando novas aprendizagens e promovendo a otimização das diferentes tarefas, com vista a uma melhor organização familiar e economia doméstica (receitas fixas e eventuais; despesas indispensáveis, uteis e agradáveis; despesas imprevistas e de emergência; negociação e gestão de dívidas);
- Contribuir para a educação para a saúde e para os cuidados pessoais, ajudando ao reconhecimento dos fatores que contribuem para a promoção da qualidade de vida e prevenção de doenças, promovendo o desenvolvimento e consolidação de uma cultura de higiene e de outros cuidados pessoais;
- Estimular e desenvolver com a família conhecimentos sobre as diversas áreas das competências familiares, bem como, as suas competências sociais básicas, potenciando os recursos e saberes existentes (educação parental; relações inter-familiares; relações de vizinhança e de proximidade; relações institucionais);
- Ajudar à planificação (criar rotinas) em atos essenciais à vida quotidiana;

- Relacionar-se adequadamente com a equipa, tendo sempre em atenção a delimitação de competências na mobilidade profissional;
- Articular com os gestores de caso, sempre no decorrer da sua atuação observe indicadores que ajudem ao aprofundamento do diagnóstico e que demonstrem a evolução da família;
- Promover a integração grupal e social;
- Planear, organizar e desenvolver atividades de caráter educativo e desportivo social e recreativo na comunidade ou ao domicílio, com vista a melhorar a qualidade de vida das famílias e da sua inserção e integração social;
- Incentivar os indivíduos a desenvolverem a sua criatividade e inovação, canalizando essas potencialidades para atividades úteis ao próprio e aos que o rodeiam.

Requisitos Mentais

- Escolaridade Mínima Obrigatória;
- Carta de Condução.

Exigências físicas

- Não se aplica.

Responsabilidade

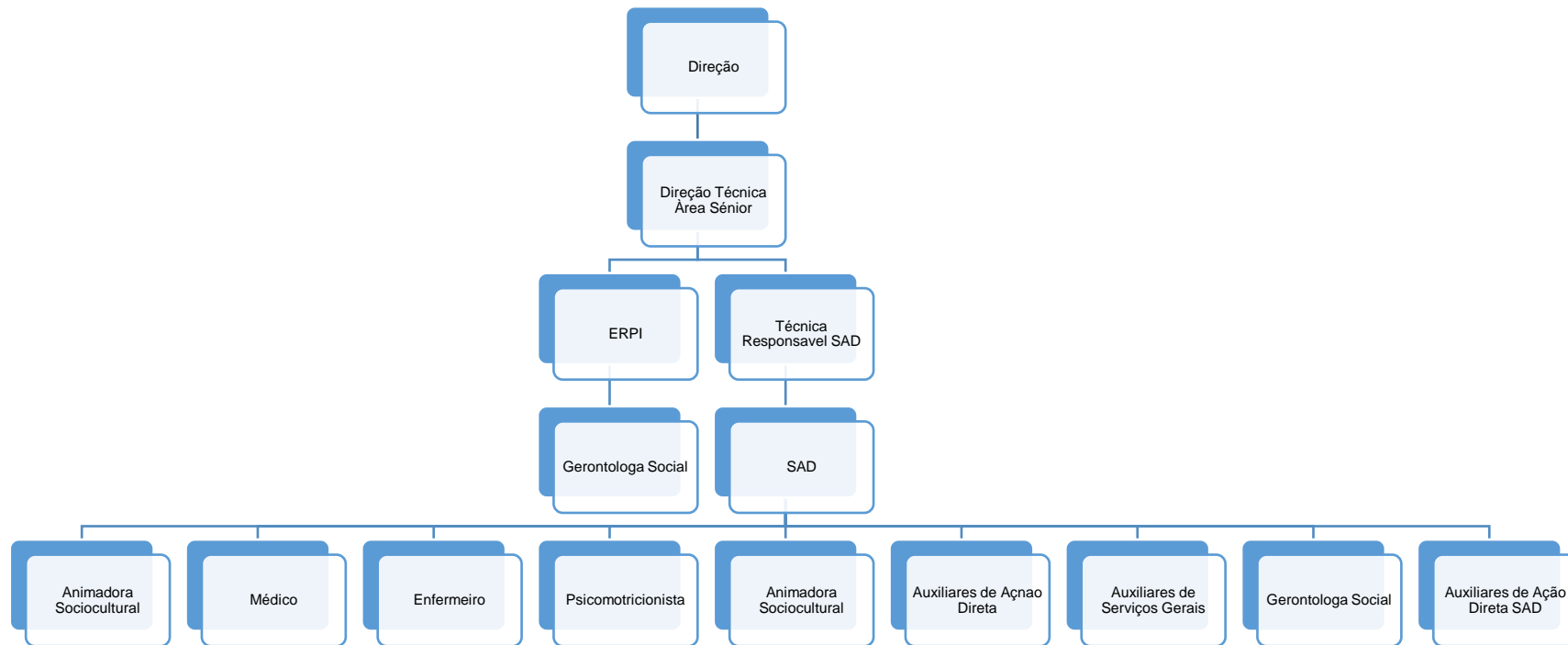
- Zelar pelo cumprimento da lei, dos estatutos e das deliberações dos órgãos da instituição;
- Atuar segundo a identidade e valores organizacionais (missão, visão, valores e políticas);
- Restringir o conhecimento de dados dos clientes (confidencialidade);
- Cumprir e respeitar normas legais e organizacionais.

Condições de Trabalho

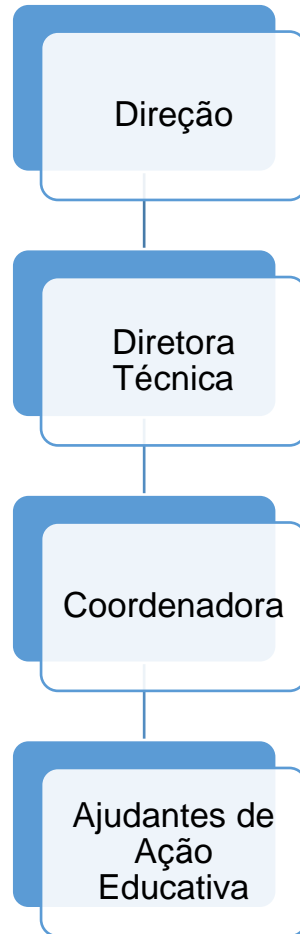
- Ambiente calmo, confortável e humanizado;
- Trabalho em equipa;
- Adapta-se a tarefas e horários (flexibilidade);
- Existência de um gabinete equipado com todos os materiais necessários para desenvolver as funções, e realizar reuniões quer com os colaboradores, quer com clientes e famílias.

Anexo 2. Organogramas

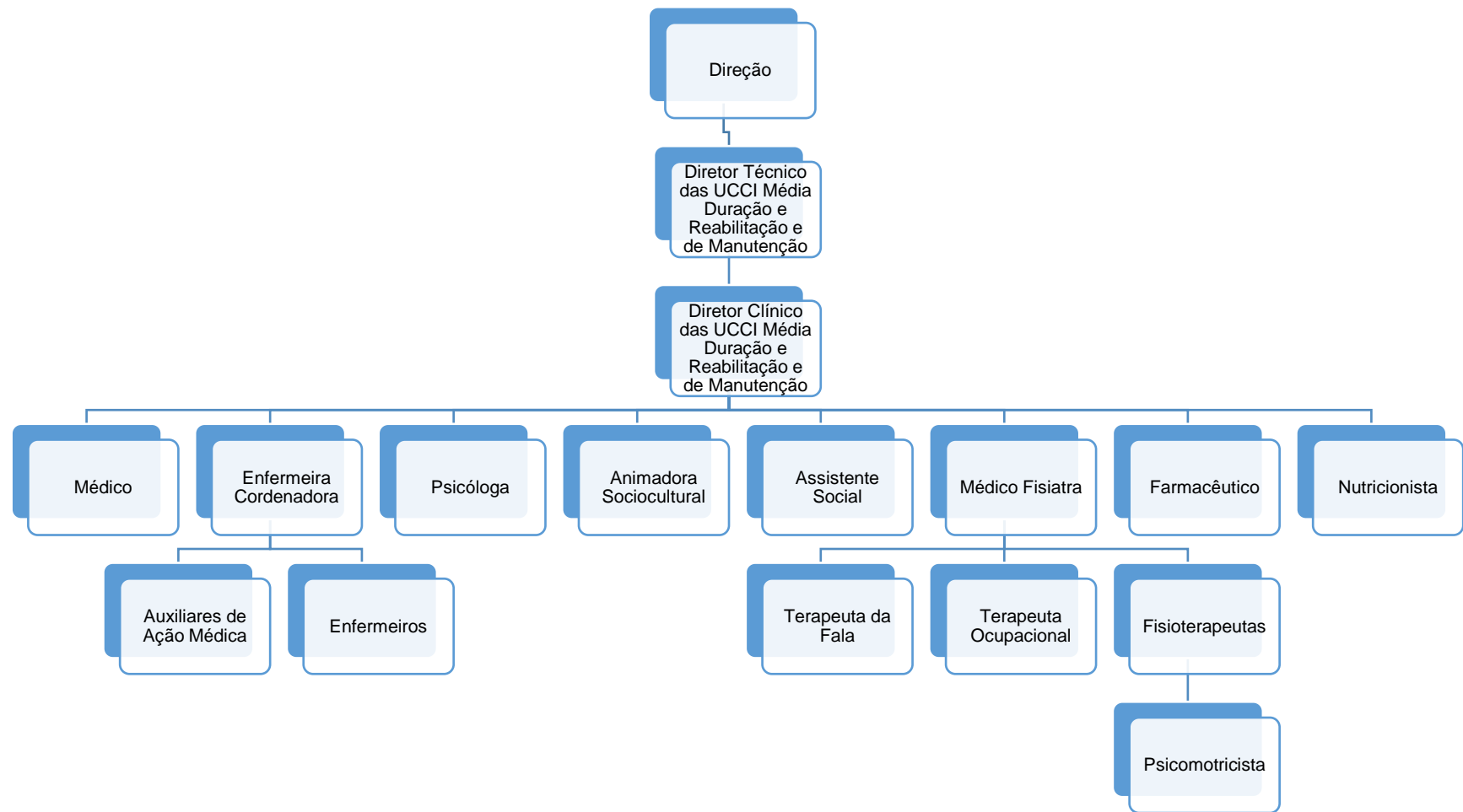
Anexo 2.1. Organograma ERPI e SAD



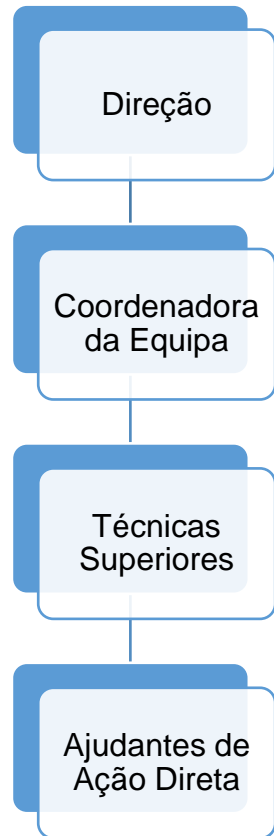
Anexo 2.2. Organograma Creche



Anexo 2.3. Organograma Unidade de Cuidados Integrados e Continuados



Anexo 2.4. Organograma RSI



Caro(a) Colaborador(a)

É com enorme prazer que lhe damos as boas vindas como novo colaborador da do Centro Paroquial e Social e Cultural de Darque.

Integrar um novo membro na nossa equipa de trabalho é acima de tudo, motivo de orgulho para nós e por isso, procuramos fornecer-lhe as melhores condições de adaptação ao seu posto de trabalho, para que o mais rapidamente possível, se sinta parte integrante da nossa equipa e adquira sentimento de pertença.

Para facilitar a sua integração elaboramos este Manual que contém informações relativas à organização da instituição, bem como, informações e instrumentos tais como: horários, faltas, avaliação de desempenho e formação, entre outras, que auxiliarão a compreensão do essencial da dinâmica da instituição.

Esperamos que encontre satisfação, motivação e gosto e interesse em trabalhar com a nossa equipa.

Seja Bem-Vindo!!!



Informações Gerais

O Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque (CPPSDC) foi fundado a 07 de Dezembro de 1989, sendo presidido à época pelo Sr.º Padre Manuel Maciel Fraga e atualmente pelo Sr.º Padre Xavier Amado Fernandes Moreira. É uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) com sede na Rua das Dálías, no 233 Lugar do Cais Novo, freguesia de Darque, Viana do Castelo, sendo que para dar resposta às necessidades da comunidade, o CPPSCD deu origem ao Centro Comunitário de Darque (CCD).

O CPPSCD, a partir de então vem criando as seguintes respostas sociais:

- ◆ Creche (capacidade para 110 crianças);
- ◆ Unidades de Cuidados Continuados Integrados: Unidades de Cuidados Continuados de Longa Duração e Manutenção (UCCLDM) e Cuidados Continuados de Média Duração e Reabilitação (UCCMDR);
- ◆ Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI) com capacidade para 44 clientes;
- ◆ Serviço de Apoio Domiciliário (SAD) com capacidade para 100 clientes.

O objetivo deste manual é fornecer-lhe um conjunto de informações sobre a estrutura e organização interna, normas, regras e procedimentos em vigor na instituição, para que se possa identificar o mais rapidamente possível com a cultura institucional e se possa integrar no seu novo posto de trabalho.

Missão, Visão e Valores



Receber, apoiar e garantir os direitos e necessidades dos indivíduos da comunidade envolvente, de forma integral e personalizada. Contribuir para o bem-estar dos nossos utentes/clientes, através de um conjunto de serviços prestados com excelência e qualidade proporcionando-lhes deste



Pretende ser reconhecido como uma entidade de referência e pioneira na implementação de políticas e práticas de solidariedade. Ser uma instituição fortemente implicada com os agentes sociais, económicos e culturais e reconhecida como um parceiro fundamental para o desenvolvimento regional.



- ◆ Respeito pela Dignidade Humana;
- ◆ Responsabilidade Social;
- ◆ Ética, Profissionalismo e Rigor;
- ◆ Confidencialidade e Imparcialidade;
- ◆ Solidariedade
- ◆ Justiça e Equidade;
- ◆ Trabalho em Equipa e Entreatajuda;
- ◆ Qualidade;
- ◆ Prioridade aos mais vulneráveis;
- ◆ Honestidade;
- ◆ Comprometimento com a comunidade.

Equipa Multidisciplinar

Para assegurar a prestação de cuidados com qualidade, proporcionar bem-estar e qualidade de vida aos clientes, a Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI) e Serviço de Apoio Domiciliário (SAD) dispõem de uma equipa multidisciplinar, que integra vários profissionais com formação e funções diferenciadas, nomeadamente:

ERPI

- ◆ Diretor Técnico;
- ◆ Técnico Responsável da Área Social;
- ◆ Médico;
- ◆ Enfermeiros;
- ◆ Ajudantes de Ação Direta;
- ◆ Auxiliares de Serviços Gerais;
- ◆ Animadora Sociocultural;
- ◆ Psicomotricista;
- ◆ Motorista;
- ◆ Administrativos;
- ◆ Cozinheiro;
- ◆ Ajudantes de Cozinha.



SAD

- ◆ Diretor Técnico;
- ◆ Técnico Responsável da Área Social;
- ◆ Animadora Sociocultural;
- ◆ Ajudantes de Ação Direta SAD;
- ◆ Auxiliares de Serviços Gerais;
- ◆ Administrativos;
- ◆ Cozinheiro;
- ◆ Ajudantes de Cozinha.



Instalações

O espaço físico das Respostas Sociais dirigidas à Terceira Idade é composto pelas seguintes áreas:

- ◆ Área de Acesso (elevador/escadas);
- ◆ Área de Atendimento (receção);
- ◆ Área Técnica (1 gabinete técnico, 1 sala de reuniões e 1 instalação sanitária);
- ◆ Área de Serviços de Saúde (1 gabinete de saúde com instalação sanitária);
- ◆ Área das Instalações para o Pessoal (1 sala de vigilante com instalação sanitária, vestiário- piso 0);
- ◆ Área de Quartos (12 quartos duplos, 4 quartos individuais e 4 quartos triplos, todos com instalação sanitária privativa);
- ◆ Área de Convívio e Atividades (2 salas de convívio, 1 sala de atividades);
- ◆ Área das Refeições (1 cozinha, 1 copa de dietas, 1 despensa do dia, 1 armazém, 2 salas de refeições);
- ◆ Área de Serviços (1 lavandaria, 2 rouparias, 2 zonas de sujos);
- ◆ Área de Cuidados de Imagem (piso 0);
- ◆ Área de Serviços de Apoio (2 copas de apoio);
- ◆ Área de Instalações Sanitárias (2 instalações de banho assistido, 1 instalação sanitária de homens, 1 instalação sanitária de senhoras);
- ◆ Área de Preparação de Refeições do SAD (piso 0).

As instalações indicadas estão organizadas com todo o equipamento e material necessário para o bom desempenho das atividades a desenvolver pelos colaboradores.

Nas instalações dos colaboradores existem cacifos individuais, sendo que cada um é responsável pela organização e higiene do mesmo.

Horários de Funcionamento

- ◆ **ERPI:** 24h por dia ininterruptamente ao longo do ano;
- ◆ **SAD:** ininterruptamente ao longo de todo o ano, de segunda a domingo entre as 07h30 e as 20h00.
- ◆ **Receção:** o horário de atendimento em dias úteis decorre no período das 09h00 às 20h00 e nos restantes dias das 13h00 às 20h00.
- ◆ **Secretaria:** o horário de funcionamento decorre em dias úteis das 9h00 às 13h00 e as 14h00 às 18h00.

Horário dos Colaboradores

Os colaboradores cumprem o horário previsto no contrato de trabalho, de acordo com o Boletim de Trabalho e Emprego da CNIS- Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade Social:

- ◆ 35 Horas semanais para técnicos superiores;
- ◆ 36 Horas semanais para restantes técnicos sociais;
- ◆ 38 Horas para trabalhadores administrativos e de apoio;
- ◆ 40 Horas para restantes trabalhadores.

Em caso de turnos, férias, folgas ou pontes aplicam-se os horários de forma alternada de acordo com as exigências do serviço e de acordo com o estipulado pelo Diretor Técnico.

A Direção Técnica reserva-se ao direito de alterar os horários em vigor, sempre que as circunstâncias assim o justifiquem e não contrariem a legislação laboral em vigor.

Código da Conduta

Um colaborador fica sujeito a análise disciplinar quando:

- ◆ Manifesta falta de respeito pelos superiores ou pelo regulamento interno;
- ◆ Destrói ou extravia géneros ou materiais da instituição;
- ◆ Se recusa a realizar as suas tarefas;
- ◆ Executa as suas atividades com desleixo;
- ◆ Tem uma conduta incorreta com colegas, clientes e demais pessoas;
- ◆ Mente e/ ou levanta falsos testemunhos;
- ◆ Falta ou não é pontual;
- ◆ Utiliza linguagem verbal ou não-verbal impropria;
- ◆ Comete algum ato ilegal ou imoral.

A análise disciplinar reverte-se das seguintes formas:

- ◆ Repreensão oral;
- ◆ Repreensão escrita;
- ◆ Repreensão disciplinar.

Quando um colaborador tem mais de duas repreensões escritas num ano fica sujeito a processo disciplinar. Todas as ocorrências ficam registadas no processo individual do colaborador.



Legislação a Aplicar

Normas de Segurança e Higiene no Trabalho

Todos os/as colaboradores(as) têm de estar conscientes de que a sua prestação no trabalho envolve riscos para si próprios(as) e para terceiros. Como tal, colaboradores(as) e superiores hierárquicos devem ter em conta as normas de segurança e higiene no trabalho e os seguintes princípios:

- ◆ Cooperar na instituição, para a melhoria do sistema de segurança, higiene e saúde no trabalho, nomeadamente por intermédio dos representantes dos trabalhadores eleitos para esse fim;
- ◆ Cumprir as prescrições de segurança, higiene e saúde no trabalho estabelecidas nas disposições legais ou convencionais aplicáveis, bem como as ordens dadas pela entidade empregadora;
- ◆ Respeitar com todo o rigor as normas estabelecidas no HACCP;
- ◆ Executar as regras do Plano de Segurança Interno, em caso de emergência.



Direitos do(a) colaborador(a):



- ◆ Ser respeitado e tratado com urbanidade e integridade;
- ◆ Receber pontualmente a retribuição, que deve ser justa e adequada à categoria profissional;
- ◆ Ter boas condições de trabalho, tanto do ponto de vista físico como moral;
- ◆ Receber formação profissional adequada à categoria profissional que desempenha;
- ◆ Ter autonomia técnica para o exercício da atividade que exerce;
- ◆ Poder representar os colegas de trabalho em cargos associativos ou sindicais;
- ◆ Ter proteção adequada quanto à segurança e saúde no trabalho;
- ◆ Ser informado sobre aspetos relevantes do contrato de trabalho;
- ◆ Ser informado por escrito das suas funções e responsabilidades no trabalho;
- ◆ Estar abrangido pelo regulamento interno e o contrato coletivo de trabalho para as IPSS.

Deveres do(a) colaborador(a):



- ◆ Respeitar e tratar com urbanidade e integridade a entidade empregadora, os superiores hierárquicos, restantes colaboradores, clientes/responsáveis dos clientes, significativos, visitantes e as demais pessoas que estejam ou entrem em relação com a instituição;
- ◆ Comparecer ao serviço com assiduidade e pontualidade;
- ◆ Realizar o trabalho com zelo e diligência;
- ◆ Cumprir as ordens e instruções da entidade empregadora em tudo o que respeite à execução e disciplina do trabalho, salvo na medida em que se mostrem contrárias aos seus direitos e garantias;

Assiduidade e Pontualidade do(a) Colaborador(a)

O registo do horário laboral é realizado através de um processador informático que permite captar a impressão digital da(a) colaborador(a) em questão, bem como do preenchimento da folha de registo de presença. Este registo permite conferir a assiduidade e pontualidade dos(as) colaboradores(as).



Vencimento

- ◆ O vencimento dos(as) colaboradores(as) é individualizado e de acordo com a tabela salarial das IPSS's em vigor. Os vencimentos devem ser pagos até ao dia 8 de cada mês;
- ◆ O subsídio de alimentação não será pago em numerário, uma vez que a instituição fornece aos colaboradores a alimentação;
- ◆ Os colaboradores que estejam a prestar serviço em regime de tempo completo têm direito a uma diuturnidade, por cada cinco anos de serviço, até ao limite de cinco diuturnidades;
- ◆ O(a) colaborador(a) que, no desempenho das suas funções, tenha responsabilidade efetiva de caixa tem direito a um abono mensal para falhas no valor estabelecido anualmente na Convenção Coletiva de Trabalho da CNIS.



Fardamento

Quando aplicável ao posto de trabalho, o(a) colaborador(a) deverá possuir duas fardas a fim de se apresentar sempre com um aspeto limpo. No ato da admissão do(a) novo(a) colaborador(a) o CPPSCD deverá fornecer o equipamento individual conforme a lista que estipula a necessidade de cada função. O calçado, salvo exceção, fica à responsabilidade do/a colaborador/a e deverá ser adequado.

Faltas

As faltas podem ser justificadas e injustificadas. De acordo com o previsto na lei são consideradas faltas justificadas:

- ◆ As dadas, durante 15 dias seguidos, por altura do casamento;
- ◆ As dadas até cinco dias consecutivos por falecimento de cônjuge não separado de pessoas e bens ou de parente ou afim do 1º grau de linha reta (pais e filhos, mesmo que adotivos, enteados, padrastos, madrastas, sogros, genros e noras);
- ◆ As dadas até dois dias consecutivos de falecimento de outro parente ou afim da linha reta ou do 2º grau da linha colateral (avós e bisavós, netos e bisnetos, irmãos e cunhados) e de outras pessoas que vivam em comunhão de vida e habitação com o trabalhador;
- ◆ As dadas ao abrigo do regime jurídico do trabalhador-estudante;
- ◆ As motivadas por impossibilidade de prestar trabalho devido a fato que não seja imputável ao trabalhador, nomeadamente nos casos de:
 - Doença, acidente ou cumprimento de obrigações legais;
 - Prestação de assistência inadiável e imprescindível, até 15 dias por ano, a cônjuge, parente ou afim na linha reta ascendente (avô bisavô do trabalhador ou do homem/ mulher deste), a parente ou afim do 2º grau da linha colateral (irmão do trabalhador ou do homem/ mulher deste), a filho, adotado ou enteado com mais de 10 anos de idade;
 - Detenção ou prisão preventiva, caso se não venha a verificar decisão condenatória;
- ◆ As ausências não superiores a 4 horas e só pelo tempo estritamente necessário para deslocação à escola do responsável pela educação de menor, uma vez por trimestre, a fim de se inteirar da respetiva situação educativa;
- ◆ As dadas pelos trabalhadores eleitos para as estruturas de representação coletiva, nos termos das normas legais aplicáveis;
- ◆ As dadas por candidatos a eleições para cargos públicos, durante o período legal da respetiva campanha eleitoral;
- ◆ As dadas pelo período adequado à dádiva de sangue;
- ◆ As dadas ao abrigo do regime jurídico do voluntariado social;
- ◆ As autorizadas ou aprovadas pelo empregador;
- ◆ As que por lei forem como tal qualificadas;
- ◆ Os(as) colaboradores(as) têm direito a faltar ao trabalho, até 30 dias por ano, para prestar assistência inadiável e imprescindível, em caso de doença ou

acidente, a filho ou enteado com 12 ou mais anos de idade que, no caso de ser maior, faça parte do seu agregado familiar;

- ◆ Qualquer falta terá de ser formalmente comunicada e posteriormente justificada;
- ◆ O colaborador só pode ausentar-se do serviço ou chegar tarde se tiver autorização para tal. Se isto não acontecer considera-se falta injustificada;
- ◆ Se um colaborador der 3 faltas injustificadas consecutivas ou 5 interpoladas por ano fica sujeito a processo disciplinar;
- ◆ São consideradas injustificadas todas as faltas não previstas no número anterior.

Férias

O colaborador tem direito a um período de férias remuneradas em cada ano civil. As férias são gozadas em períodos a acordar com a entidade empregadora.

O direito a férias adquire-se com a celebração do contrato de trabalho e vence-se no dia 1 de Janeiro de cada ano civil salvo o disposto no número seguinte:

- ◆ No ano da contratação o trabalhador tem direito a gozar dois dias úteis de férias por cada mês de duração do contrato, até ao máximo de 20 dias úteis cujo gozo pode ter lugar após seis meses completos de execução do contrato;
- ◆ No caso de sobreviver o termo do ano civil antes de decorrido o prazo referido no item anterior ou antes de gozado o direito de férias, pode o colaborador usufruí-lo até a 30 de Junho do ano civil subsequente;
- ◆ Em caso de cessação do contrato de trabalho, as instituições ficam obrigadas a proporcionar o gozo de férias no momento imediatamente anterior;
- ◆ O período anual de férias tem a duração mínima de 22 dias úteis;
- ◆ Para efeitos de férias, são úteis os dias da semana de segunda a sexta-feira, com a exceção dos feriados, não podendo as férias ter início em dia de descanso semanal do colaborador;
- ◆ A duração do período de férias é aumentada no caso de o colaborador não ter faltado ou na eventualidade de ter apenas faltas justificadas, no ano a que as férias se reportam, nos seguintes termos:
 - Três dias de férias até ao máximo de uma falta ou dois meios-dias;
 - Dois dias de férias até ao máximo de duas faltas ou quatro meios-dias;
 - Um dia de férias até ao máximo de três faltas ou seis meios-dias.

Formação Profissional

O CPPSCD tem o dever de apoiar a formação profissional dos seus colaboradores, proporcionando ações de formação profissional adequadas à sua qualificação. O colaborador deve assim participar de modo diligente nas ações de formação profissional que lhe sejam proporcionadas.

A formação contínua de ativos deve abranger, em cada ano, pelo menos 10% dos trabalhadores, sendo que a instituição proporciona atualmente 35 horas de formação certificada.

As ações de formação devem ocorrer durante o período normal de trabalho, sempre que possível, contanto a respetiva frequência para todos os efeitos como tempo efetivo de serviço.



Avaliação de Desempenho

A avaliação de desempenho é fundamental para a Gestão dos Recursos Humanos. Esta serve para avaliar o trabalho dos colaboradores, corrigir eventuais erros, verificar a necessidade de formação, melhorar o desempenho dos colaboradores e por fim constitui um momento de autoavaliação.

Com vista à melhoria da qualidade dos serviços e da produtividade do trabalho, a entidade patronal implementou um sistema de avaliação do desempenho a todos os/as colaboradores/as, com vista ao desenvolvimento profissional e progressão na carreira.

A avaliação de desempenho é realizada anualmente, sendo aplicado aos colaboradores das Respostas Sociais ERPI e SAD durante o mês de Dezembro e é composta pela autoavaliação do colaborador (40%) e pela avaliação do seu superior hierárquico (60%).

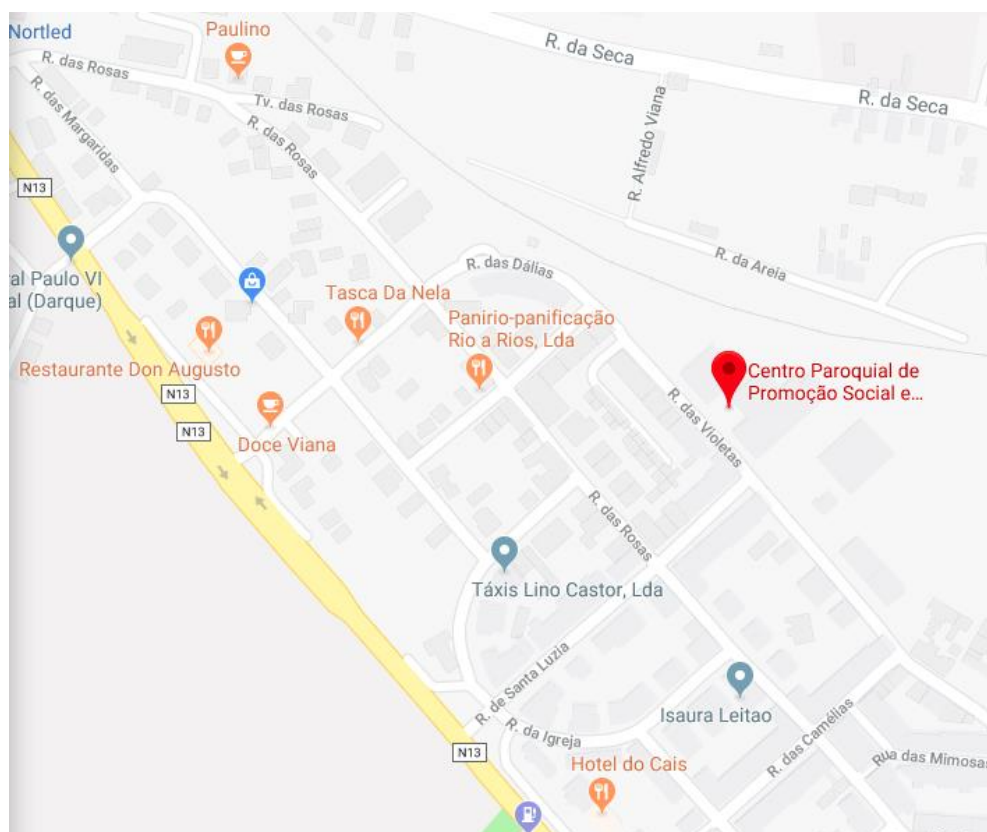
O questionário de autoavaliação de desempenho é entregue a cada colaborador(a) pelo(a) Diretor(a) Técnico(a), sendo posteriormente realizada a avaliação individual dos colaboradores pelo(a) mesmo(a) durante o mês de janeiro.

Os critérios para avaliação de desempenho dividem-se duas áreas, nomeadamente critérios organizacionais e individuais.

Anualmente será ainda realizada uma avaliação à própria instituição, através de inquéritos anónimos fornecidos aos colaboradores, clientes e responsáveis dos clientes, de forma a avaliar a satisfação dos mesmos com os serviços prestados ou realizados.

Acesso e Estacionamento

- ◆ Acesso à instituição (Nacional 13 – Via Ponte Eiffel ou A28 saída Darque – Zona Industrial);
- ◆ Estação caminhos de ferro: Apeadeiro Areia/ Darque;
- ◆ Estacionamento à entrada da instituição.



Anexo 4. Formação

Planos de Formação 2019

1. Gestão de Conflitos

Designação da Formação: Gestão de Conflitos (1531)	
Carga Horária	25 horas
Data	
Horário	
Local	Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque
Destinatários	Colaboradores do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque e do Centro Social e Paroquial de Castelo de Neiva Colaboradores de outras organizações e/ou candidatos a formandos vindos da Comunidade (9.º ano - escolaridade mínima)
N.º de Formandos	20
Entidade Formadora	ETAP - Escola Profissional
Modalidade de Formação	Formação Modular Certificada
Regalias	Subsídio de Alimentação e Subsídio de Transporte (no caso da formação ocorrer fora do horário de trabalho)
Objetivos	<ul style="list-style-type: none">• Gerir conflitos
Conteúdos Programáticos	<ul style="list-style-type: none">• Efeitos positivos e negativos dos conflitos• Causas dos conflitos• Causas de tensões• Comunicação assertiva• Modos de lidar com conflitos• Competências de análise e diagnóstico de situações• Componentes da gestão emocional• Quadro de competência emocional• Caracterização, conceito e tipologia da negociação• O acordo e o compromisso como técnicas de negociação• Gestão construtiva de desacordos

2. Comunicação Interpessoal e Assertiva

Designação da Formação: Comunicação interpessoal e assertividade (5440)	
Carga Horária	25 horas
Data	
Horário	
Local	Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque
Destinatários	Colaboradores do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque e do Centro Social e Paroquial de Castelo de Neiva Colaboradores de outras organizações e/ou candidatos a formandos vindos da Comunidade (4.º ano - escolaridade mínima)
N.º de Formandos	20
Entidade Formadora	ETAP - Escola Profissional
Modalidade de Formação	Formação Modular Certificada
Regalias	Subsídio de Alimentação e Subsídio de Transporte (no caso da formação ocorrer fora do horário de trabalho)
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar e distinguir os elementos básicos do processo comunicacional. • Identificar fatores determinantes para a eficácia no processo de comunicação. • Identificar e desenvolver estilos de comportamento assertivo.
Conteúdos Programáticos	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicação interpessoal <ul style="list-style-type: none"> ○ Elementos básicos do processo comunicacional ○ Determinantes da comunicação eficaz ○ Estilos comunicacionais ○ A comunicação como objeto de dinamização de uma equipa de trabalho • Estilos de comportamento e comportamento assertivo <ul style="list-style-type: none"> ○ Estilos típicos de comportamento ○ Dimensões do comportamento assertivo ○ Componente emocional da assertividade

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Desenvolvimento da assertividade
--	--

3. Ética e deontologia profissionais

Designação da Formação: Ética e deontologia profissionais (0683)	
Carga Horária	25 horas
Data	
Horário	
Local	Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque
Destinatários	<p>Colaboradores do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque e do Centro Social e Paroquial de Castelo de Neiva</p> <p>Colaboradores de outras organizações e/ou candidatos a formandos vindos da Comunidade</p> <p>(9.º ano - escolaridade mínima).</p>
N.º de Formandos	20
Entidade Formadora	ETAP - Escola Profissional
Modalidade de Formação	Formação Modular Certificada
Regalias	Subsídio de Alimentação e Subsídio de Transporte
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecer as exigências ética associadas à sua atividade profissional. • Identificar os fatores deontológicos associados à sua atividade profissional. • Reconhecer as suas próprias competências e funções. • Reconhecer as exigências éticas e deontológicas em relação aos seus colegas de trabalho, à própria organização e ao público externo.
Conteúdos Programáticos	<ol style="list-style-type: none"> 1- Exigências éticas <ul style="list-style-type: none"> ○ Discrição ○ Consciência dos valores hierárquicos ○ Sentido de disciplina ○ Disponibilidade ○ Pontualidade ○ Assiduidade 2- Fatores deontológicos <ul style="list-style-type: none"> ○ Capacidade de organização ○ Sentido de antecipação ○ Capacidade de realização profissional

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Boa cultura geral ○ Facilidade de expressão oral e escrita ○ Criatividade ○ Polivalência ○ Facilidade nas relações interpessoais ○ Sigilo profissional ○ Vivência do sentido da solidariedade social ○ Sentido da obrigação da competência <p>3- Exigências em relação a si próprio/a e às suas funções</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Competências ○ Aptidões ○ Responsabilidade na tomada de decisões e ações ○ Uso dos conhecimentos e experiências no sentido da produtividade ○ Objetividade (análise racional dos factos) <p>4- Exigências em relação aos colegas de trabalho</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Respeito pela dignidade da pessoa humana ○ Valorização pessoal e profissional dos colegas ○ Consideração por sugestões, problemas e necessidades dos outros ○ Exercício da liberdade com responsabilidade no trabalho <p>5- Exigências em relação à organização</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Participação nos objetivos da organização ○ Promoção do desenvolvimento da imagem da organização ○ Uso correto de materiais e equipamentos ○ Discernimento de julgamento em eventuais situações de conflito ○ Sigilo profissional <p>6- Exigências em relação ao público externo</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Respeito e confiança ○ Princípio da livre concorrência ○ Comunicação bilateral
--	--

Planos de Formação 2020

1. Gestão do Tempo e Organização do Trabalho

Designação da Formação: Gestão do tempo e organização do trabalho (0382)	
Carga Horária	25 horas
Data	
Horário	
Local	Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque
Destinatários	<p>Colaboradores do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque e do Centro Social e Paroquial de Castelo de Neiva</p> <p>Colaboradores de outras organizações e/ou candidatos a formandos vindos da Comunidade</p> <p>(9.º ano - escolaridade mínima)</p>

N.º de Formandos	20
Entidade Formadora	ETAP - Escola Profissional
Modalidade de Formação	Formação Modular Certificada
Regalias	Subsídio de Alimentação e Subsídio de Transporte (no caso da formação ocorrer fora do horário de trabalho)
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar técnicas de gestão do tempo no âmbito da atividade profissional. • Aplicar os princípios de organização do trabalho em equipa e elaborar um plano de ação pessoal.
Conteúdos Programáticos	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Gestão do tempo <ul style="list-style-type: none"> • Auto-avaliação na gestão do tempo <ul style="list-style-type: none"> ○ - Tempo como recurso ○ - Leis e princípios de gestão de tempo ○ - Identificação de características pessoais ○ - Análise de desperdiçadores de tempo • Planeamento na gestão do tempo <ul style="list-style-type: none"> ○ - Determinar metas e objetivos ○ - Elaboração de planos detalhados, diários e semanais ○ - Utilização de check-lists ○ - Definição e gestão de prioridades • Técnicas de gestão do tempo <ul style="list-style-type: none"> ○ - Organização do dia de trabalho ○ - Agrupamento de tarefas ○ - Controlo das interrupções e dos telefonemas ○ - Utilização da agenda como recurso estratégico ○ - Otimização das novas tecnologias ▫ Organização do trabalho <ul style="list-style-type: none"> • Trabalho em equipa <ul style="list-style-type: none"> ○ - Organização e condução de reuniões ○ - Produção de resultados através de reuniões ○ - Delegação de tarefas à equipa de apoio comercial

2. Gestão Integrada de Recursos Humanos (GIRH)

Designação da Formação: Gestão integrada de recursos humanos (5438)	
Carga Horária	50 horas

Data	
Horário	
Local	Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque
Destinatários	Colaboradores do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque e do Centro Social e Paroquial de Castelo de Neiva Colaboradores de outras organizações e/ou candidatos a formandos vindos da Comunidade (9.º ano - escolaridade mínima)
N.º de Formandos	20
Entidade Formadora	ETAP - Escola Profissional
Modalidade de Formação	Formação Modular Certificada
Regalias	Subsídio de Alimentação e Subsídio de Transporte (no caso da formação ocorrer fora do horário de trabalho)
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterizar modelos de gestão de recursos humanos. • Identificar ferramentas genéricas da gestão de recursos humanos. • Utilizar instrumentos de gestão de recursos humanos.
Conteúdos Programáticos	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos da gestão de recursos humanos • Principais modelos e estratégias de gestão de recursos humanos (GRH) • Integração de recursos humanos <ul style="list-style-type: none"> ○ Análise e descrição de funções e planeamento de recursos ○ Recrutamento, seleção e contratação • Manutenção e desenvolvimento de recursos humanos <ul style="list-style-type: none"> ○ Formação e desenvolvimento ○ Gestão de carreiras ○ Desenvolvimento, aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento • Avaliação e controlo de resultados <ul style="list-style-type: none"> ○ Avaliação de desempenho ○ Sistemas de recompensas • Práticas de gestão de recursos humanos • Fundamentos de legislação laboral

3. Liderança e Motivação de Equipas

Designação da Formação: Liderança e motivação de equipas (5436)	
Carga Horária	50 horas
Data	
Horário	
Local	Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque
Destinatários	Colaboradores do Centro Paroquial de Promoção Social e Cultural de Darque e do Centro Social e Paroquial de Castelo de Neiva Colaboradores de outras organizações e/ou candidatos a formandos vindos da Comunidade (9.º ano - escolaridade mínima)
N.º de Formandos	20
Entidade Formadora	ETAP - Escola Profissional
Modalidade de Formação	Formação Modular Certificada
Regalias	Subsídio de Alimentação e Subsídio de Transporte (no caso da formação ocorrer fora do horário de trabalho)
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar diferentes teorias de motivação. • Distinguir estilos de liderança. • Organizar o trabalho de equipa. • Avaliar a equipa e os resultados do seu trabalho.
Conteúdos Programáticos	<ul style="list-style-type: none"> • Motivação <ul style="list-style-type: none"> ○ Principais teorias da motivação ○ Inteligência emocional e criatividade ○ Motivação e as diferentes formas de organização do trabalho ○ Motivação e liderança • Liderança e a comunicação <ul style="list-style-type: none"> ○ Funções e atitudes de comunicação ○ Liderança versus poder ○ Funções de liderança ○ Parte afetiva e a parte de tarefa de liderança

	<ul style="list-style-type: none">○ Teorias de liderança○ Características desejadas num líder○ Delegação● Grupos e liderança<ul style="list-style-type: none">○ Equipas de trabalho○ Estruturação e desenvolvimento das equipas○ Coordenação e complementaridade das práticas de cada equipa○ Aparecimento do líder e o seu relacionamento com o grupo○ Perfis de liderança● Comunicação nas equipas de trabalho<ul style="list-style-type: none">○ Estilos comunicacionais○ Comunicação como objeto de dinamização de uma equipa de trabalho○ Comunicação assertiva na resolução de conflitos na equipa.○ Comunicação com assertividade na liderança○ Organização do trabalho de equipa○ Avaliação da equipa
--	--

Anexo 5. Questionários de avaliação do grau de satisfação do colaborador

Anexo 5.1. Questionários de avaliação do grau de satisfação dos colaboradores

ERPI e SAD

Nome (facultativo): _____

Data: ___/___/___ Função (facultativo): _____

Caro colaborador, gostaríamos de saber em que medida está satisfeito com o seu trabalho e para tal pedimos a sua colaboração no preenchimento do questionário seguinte. A sua opinião é importante para nós e só assim poderemos melhorar e aperfeiçoar as condições de trabalho.

Para cada uma das seguintes afirmações avalie de forma espontânea a sua concordância, desde "Nada Satisfeito" até "Totalmente Satisfeito", assinalando com uma cruz (X) o respetivo espaço. Se a pergunta não se aplica ao seu caso, assinale "Não se Aplica" (NA). Se eventualmente se enganar a assinalar a sua resposta, deverá riscá-la e preencher o espaço que correspondente à resposta que pretende. Todas as respostas a este questionário são confidenciais e serão usadas, única e exclusivamente, para melhorar a qualidade das condições de trabalho.		Nada Satisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Totalmente satisfeito	NA
Qual o seu grau de satisfação relativamente a:							
P1	Organização e funcionamento do serviço onde trabalha						
P2	Envolvimento dos colaboradores em ações de melhoria						
P3	Oportunidades para progressão na carreira						
P4	Realização pessoal e profissional com a função que desempenha						
P5	Instalações e equipamentos disponibilizados para o desempenho da sua função						
P6	Modo como a organização gera os conflitos/ queixas						
P7	Ambiente de trabalho (clima de relação com todos os colaboradores)						
P8	Competência e desempenho do seu superior hierárquico						
P9	Competência e desempenho dos seus subordinados						
P10	Conhecimento das suas funções e do contributo das mesmas para a qualidade dos serviços prestados						
P11	Mecanismos de consulta e diálogo existente na instituição para um bom desempenho nas suas funções						
P12	Trabalho em equipa						
P13	Horário de trabalho						
P14	Remuneração, regalias e benefícios atribuídos pela instituição						
P15	Conforto e bem-estar físico no local de trabalho						
P16	Grau de motivação no local de trabalho						
P17	Ações de formação recebidas até ao presente						
P18	O grau de satisfação que tinha há um ano com a instituição era mais elevado?	Sim		Não			
P19	Considerando todos os aspetos do seu trabalho e da sua vida nesta organização está...						
P20	Sugestões e comentários: _____ _____ _____						

Obrigado pela sua Colaboração! 😊

Anexo 5.2. Questionários de avaliação do grau de satisfação dos colaboradores da Creche

Nome (facultativo): _____

Data: ___/___/___ Função (facultativo): _____

Caro colaborador, gostaríamos de saber em que medida está satisfeito com o seu trabalho e para tal pedimos a sua colaboração no preenchimento do questionário seguinte. A sua opinião é importante para nós e só assim poderemos melhorar e aperfeiçoar as condições de trabalho.

Para cada uma das seguintes afirmações avalie de forma espontânea a sua concordância, desde "Nada Satisfeito" até "Totalmente Satisfeito", assinalando com uma cruz (X) o respetivo espaço. Se a pergunta não se aplica ao seu caso, assinale "Não se Aplica" (NA). Se eventualmente se enganar a assinalar a sua resposta, deverá riscá-la e preencher o espaço que correspondente à resposta que pretende. Todas as respostas a este questionário são confidenciais e serão usadas, única e exclusivamente, para melhorar a qualidade das condições de trabalho.		Nada Satisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Totalmente satisfeito	NA
Qual o seu grau de satisfação relativamente a:							
P1	Organização e funcionamento do serviço onde trabalha						
P2	Envolvimento dos colaboradores em ações de melhoria						
P3	Oportunidades para progressão na carreira						
P4	Realização pessoal e profissional com a função que desempenha						
P5	Instalações e equipamentos disponibilizados para o desempenho da sua função						
P6	Modo como a organização gera os conflitos/ queixas						
P7	Ambiente de trabalho (clima de relação com todos os colaboradores)						
P8	Competência e desempenho do seu superior hierárquico						
P9	Competência e desempenho dos seus subordinados						
P10	Conhecimento das suas funções e do contributo das mesmas para a qualidade dos serviços prestados						
P11	Mecanismos de consulta e diálogo existente na instituição para um bom desempenho nas suas funções						
P12	Trabalho em equipa						
P13	Horário de trabalho						
P14	Remuneração, regalias e benefícios atribuídos pela instituição						
P15	Conforto e bem-estar físico no local de trabalho						
P16	Grau de motivação no local de trabalho						
P17	Ações de formação recebidas até ao presente						
P18	O grau de satisfação que tinha há um ano com a instituição era mais elevado?		Sim		Não		
P19	Considerando todos os aspetos do seu trabalho e da sua vida nesta organização está...						
P20	Sugestões e comentários: _____ _____ _____						

Obrigado pela sua Colaboração! 😊

Anexo 5.3. Questionários de avaliação do grau de satisfação dos colaboradores do RSI

Nome (facultativo): _____

Data: ___/___/___ Função (facultativo): _____

Caro colaborador, gostaríamos de saber em que medida está satisfeito com o seu trabalho e para tal pedimos a sua colaboração no preenchimento do questionário seguinte. A sua opinião é importante para nós e só assim poderemos melhorar e aperfeiçoar as condições de trabalho.

Para cada uma das seguintes afirmações avalie de forma espontânea a sua concordância, desde "Nada Satisfeito" até "Totalmente Satisfeito", assinalando com uma cruz (X) o respetivo espaço. Se a pergunta não se aplica ao seu caso, assinale "Não se Aplica" (NA). Se eventualmente se enganar a assinalar a sua resposta, deverá riscá-la e preencher o espaço que correspondente à resposta que pretende. Todas as respostas a este questionário são confidenciais e serão usadas, única e exclusivamente, para melhorar a qualidade das condições de trabalho.		Nada Satisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Totalmente satisfeito	NA
Qual o seu grau de satisfação relativamente a:							
P1	Organização e funcionamento do serviço onde trabalha						
P2	Envolvimento dos colaboradores em ações de melhoria						
P3	Oportunidades para progressão na carreira						
P4	Realização pessoal e profissional com a função que desempenha						
P5	Instalações e equipamentos disponibilizados para o desempenho da sua função						
P6	Modo como a organização gera os conflitos/ queixas						
P7	Ambiente de trabalho (clima de relação com todos os colaboradores)						
P8	Competência e desempenho do seu superior hierárquico						
P9	Competência e desempenho dos seus subordinados						
P10	Conhecimento das suas funções e do contributo das mesmas para a qualidade dos serviços prestados						
P11	Mecanismos de consulta e diálogo existente na instituição para um bom desempenho nas suas funções						
P12	Trabalho em equipa						
P13	Horário de trabalho						
P14	Remuneração, regalias e benefícios atribuídos pela instituição						
P15	Conforto e bem-estar físico no local de trabalho						
P16	Grau de motivação no local de trabalho						
P17	Ações de formação recebidas até ao presente						
P18	O grau de satisfação que tinha há um ano com a instituição era mais elevado?	Sim			Não		
P19	Considerando todos os aspetos do seu trabalho e da sua vida nesta organização está...						
P20	Sugestões e comentários: _____ _____ _____						

Obrigado pela sua Colaboração! 😊

Anexo 6. Responsabilidade Social

Nota Introdutória

A temática Responsabilidade Social tem vindo a ganhar importância a nível organizacional. No entanto, as suas práticas e ações encontram-se visíveis num pequeno número de empresas, pois é um tema que se encontra em crescimento. Segundo, Ribeiro (2013), quando se fala de práticas socialmente responsáveis por partes das empresas, referimo-nos a questões e à relação com as partes interessadas.

Uma organização que seja socialmente responsável tem em conta, os seus próprios objetivos, o ambiente, a comunidade onde está inserida e o capital humano. Para tal, é indispensável um investimento no desenvolvimento económico, tecnológico, social, cultural, ambiental, tendo em conta os direitos humanos, os valores e os princípios de uma sociedade com ética e valorização (Ribeiro, 2013).

Nesta perspetiva, uma empresa tem de se apresentar como cidadã, ou seja, uma fonte irradiadora e indutora de mudanças e de conceitos, como motivadora para uma nova consciência social que induza os dirigentes a uma visão holística da humanidade, proporcionando o bem-estar e o despertar das pessoas fazendo-as acreditar nas suas possibilidades como indivíduos e como os cidadãos.

Após esta observação pretende-se com este estudo analisar e aprofundar o conhecimento sobre Responsabilidade Social, que vez que se encontra em processo de implementação nas organizações públicas e privadas.

Tanto nas organizações públicas como nas privadas, surgiu uma convivência na reestruturação produtiva alterando-se o modelo de atuação anterior. Neste contexto, a responsabilidade social consolida um pilar para que as organizações possam agir de modo integral, considerando as suas ações e interações tendo em conta os direitos, valores e interesses individuais, grupais e institucionais (Domingos, 2008). Contudo e segundo Kreitlon (2004), cada um dos grupos de organizações existentes, atualmente, lutará para conceituar a responsabilidade social conforme as suas conveniências.

Surgimento da Responsabilidade Social

Durante o período de 1900 a 1960 existiram pelo menos três fatores que condicionaram o surgimento de críticas de caráter ético e social nas organizações. A primeira corresponde às promessas do liberalismo (sobretudo do crash da Bolsa de Nova Iorque e as consequências provocadas pela Grande Depressão). Como segundo fator destaca-se a preocupação das empresas em melhorarem a sua imagem. E como último fator o desenvolvimento das ciências administrativas e a profissionalização da atividade da gerência (Kreitlon, 2004).

Numa perspetiva histórica, o tema da responsabilidade social surge como primeira referência em 1953, no livro *Social Responsibilities of the Businessman*, escrito por Howard Bowen. Na década de 60, Davis sugere que a responsabilidade social é uma ideia nebulosa que deveria ser vista pela perspetiva da gestão, enquanto, McGuire expôs no seu livro *Business and*

Society que a responsabilidade social não é só uma obrigação legal e económica, mas também, social e ética (Ribeiro, 2013).

Segundo Kreitlon (2004), entre 1900 e 1960 a responsabilidade social concentra-se essencialmente no indivíduo e na sua consciência.

Posteriormente, nos anos 70, o New York Times Magazine publica o famoso *The Social Responsibility of business is to increase its profits*, do escritor Friedman com a intenção de protestar às iniciativas sociais tomadas pelo General Motors. Depois de todo o protesto, em 1972 é publicado o *The limits of growth*, no Clube de Roma que gera uma atmosfera “anti negócios” e é então que se inicia o verdadeiro debate sobre responsabilidade social (Kreitlon, 2004).

Neste ano, começa-se a debater sobre as práticas ambientais e sociais das empresas, surgindo em 1972, o Balanço Social, e França que se define como sendo um instrumento de avaliação das práticas na área de responsabilidade social (Monteiro, 2005, como citado em Ribeiro, 2013). Em Portugal surge apenas na década de 80, onde foi exigido a divulgação do Balanço Social para empresas com mais de 100 empregados (Ribeiro, 2013).

No final dos anos 70 passam a ser tomadas as decisões pela própria organização e não pelos indivíduos, substituindo-se a ideia de responsabilidade pessoal por responsabilidade corporativa. Ao mesmo tempo a ideia de responsabilidade dissocia-se progressivamente da noção ilimitada de caridade, passando a referir-se às consequências das próprias atividades diárias da empresa (Kreitlon, 2004).

Em 1984, Edward Freeman contribuiu também para a definição de responsabilidade social acreditando que as empresas não devem preocupar-se apenas com os acionistas, mas sim com todos aqueles que influenciam e são influenciados pela atividade dessa empresa (Ribeiro, 2013).

Nos anos 80 é ainda, feita uma abordagem através do *Business & Society*, na qual se concebe a empresa e a sociedade como uma rede de interesses e de relações, trespassada por disputas de poder, por acordos contratuais explícitos e implícitos e pela procura de legitimidade. Esta época data ainda, a famosa teoria dos Stakeholders, que consiste na ideia de que as empresas não possuem responsabilidades senão em relação aos acionistas. Esta teoria revelou-se suficientemente rica e abrangente para ser adaptada pelas três correntes teóricas dedicadas ao estudo das relações entre ética, empresas e sociedade (Kreitlon, 2004).

Contudo, na década de 90, a ideologia neoliberal continuou a influenciar o processo de formação do conceito de responsabilidade social, dando lugar ao World Business Council for Sustainable Development, defendendo que a responsabilidade social faz parte do desenvolvimento sustentável. Nesta abordagem, a responsabilidade social é composta pelas dimensões económica, ambiental e empresarial, com o objetivo de crescer a nível económico através da preservação do meio ambiente e pelo respeito aos diversos agentes sociais, contribuindo assim para uma melhoria da qualidade de vida da sociedade. Assim, as empresas obtiveram o respeito e admiração por parte dos consumidores, sociedade, empregados e fornecedores garantindo a sua sustentabilidade a longo prazo (Tenório, 2006).

Nos últimos anos, verifica-se que ainda não existe um consenso nem um conceito específico definido, tendo-se tornado responsável pelo desenvolvimento da sociedade onde se encontra inserida, adotando ações que influenciam o bem-estar comum. Contudo e segundo Passador (2002), verifica-se que as organizações têm mobilizado cada vez mais os seus recursos para iniciativas sociais, comprometendo-se com o desenvolvimento sustentável e com a melhoria da qualidade de vida da cidadania.

Abordagens de RSE

Porter e Kramer (2006), consideram a RSE como uma vantagem competitiva, isto é, a empresa pode utilizar iniciativas sociais para melhorar o seu contexto competitivo. A procura de iniciativas sociais filantrópicas voltadas para o contexto em que a empresa opera, permite adquirir e melhorar a sua capacidade e, assim, colaborar com a sociedade de uma forma mais coerente e eficaz. Neste tipo de abordagem as ações tomadas pela empresa devem ser diretamente relacionadas com a sua missão, porque desta forma permitir-lhe-á aumentar o seu potencial de criação de riqueza.

A visão de Carrol (1979), que considera a RSE se relaciona com o desempenho da empresa, uma vez que, a RSE é percebida pelos líderes empresariais. Nesta abordagem o autor sugeriu um modelo (a pirâmide, que integra a maioria dos argumentos para a RSE num único modelo. A estrutura definida incorpora quatro categorias de responsabilidade social: económica, legal e filantrópica.

Para Preston e Post (1975), o princípio, da responsabilidade civil vai além da conformidade legal, mas não cobre todas as expectativas da sociedade. Definem-se duas áreas de gestão de RS: a área de envolvimento primário e a área de envolvimento secundário. Na ideia de responsabilidade civil é difícil de definir o que é setor público e privado.

Responsabilidade Social Empresarial

Ainda que não exista um conceito próprio que retrate o que é a Responsabilidade Social, existem muitos autores que constataram noções do que poderia ser considerado importante e fundamental para o planeamento corporativo, tendo estas começado a surgir como fenómenos que ganharam força internacionalmente e dando o lugar a ideias que fundamentam o que é a responsabilidade social (Patani, 2000).

Para Passador (2000), a Responsabilidade Social consiste na decisão de participar mais diretamente nas ações comunitárias na região onde a organização se encontra localizada e a reduzir possíveis danos ambientais decorrentes do tipo de atividade que exerce. Assim, a empresa compromete-se com os programas sociais dirigidos ao futuro da comunidade e da sociedade. Sendo que a sua atividade social pode ser efetivada por meio do voluntariado dos seus profissionais, disponibilização de verbas, doação de produtos ou serviços, no sentido de

colaborar a médio e a longo prazo e por fim, pela doação da autonomia a essas instituições sociais. Não se trata apenas de doar dinheiro, mas de mobilizar a empresa em prol de uma causa e fazer parcerias bem articuladas com organizações da sociedade civil para estimular movimentos sociais organizados cada vez mais autônomos.

Para Garcia (2005), esta área já é vista como uma forma estratégica que ultrapassa a obrigatoriedade legal e o marketing social das empresas. Sendo um tema ligado com a ética, transparência e coerência, foram destacados os principais modelos e processos de diagnóstico, comunicação e avaliação dessas estratégias e resultados: auditoria social, ações afirmativas, balanço social e algumas certificações específicas da gestão socialmente responsável porque, sendo isto, o correto, é o seu dever moral fazê-lo perante a sociedade.

De acordo com Rabaça e Barbosa (2001), uma empresa responsável atua de forma absolutamente responsável e ética, relacionando-se com o equilíbrio ecológico e social e ainda, com o desenvolvimento econômico. No entanto, Kreitlon (2004) defende que esta decorre diretamente da responsabilidade moral, ou seja, precisa de agir de modo socialmente responsável porque, sendo isto correto, é o seu dever moral fazê-lo perante a sociedade.

É também vista como uma forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa face a todos os públicos através do estabelecimento de metas que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando os recursos ambientais e culturais para as gerações futuras e estimulando a redução das desigualdades sociais. Esta é caracterizada pela sua transparência (divulgando informações, decisões e intenções), estabelecimento de compromissos públicos (assumindo os seus compromissos publicamente), envolvimento com instituições que representam interesses variados (criando contato com outras organizações), capacidade de atrair e manter talentos (apresentando-se como uma alternativa profissional), alto grau de motivação e comprometimento dos colaboradores (envolvimento de todos os colaboradores e fornecedores na gestão de Responsabilidade Social), capacidade de lidar com situações de conflito (demonstrar disposição para demonstrar e dialogar), estabelecimento de metas de curto e longo prazo (introduzindo ações de Responsabilidade Social) e por fim, envolvimento da direção da empresa (comprovando o entendimento estratégico) (Sgorla & Fossà, 2010).

Para Barbieri e Cajazeira (2009), a Responsabilidade Social é também um movimento globalizante que inclui a participação de todos os humanos. Por isso, tornam-se partes interessadas de qualquer organização, pública ou privada, pois estas contribuem direta ou indiretamente para as crises e ambientais que desencadearam o desenvolvimento sustentável.

Tendo em conta uma organização socialmente responsável destaca-se como obrigações a incorporação de objetivos sociais no seu planeamento, a utilização de normas corporativas de outras organizações nos seus programas sociais, apresentação de relatórios aos membros organizacionais e os parceiros sobre os progressos na sua responsabilidade social e ainda, experimentar diferentes abordagens sociais e o retorno dos investimentos em programas sociais (Chiavenato, 2003).

Deste modo, segundo Alves e Bolognesi (2015), para verificar se uma organização é socialmente responsável é necessário analisar até que ponto uma ação social é considerada algo que realmente mostre que a empresa se preocupa com o meio ecológico em que está inserida e com as questões sociais e ainda, se gera alguma forma de retorno para a sociedade. Para além dos aspetos mencionados é essencial apresentar-se como uma empresa coerente, com princípios éticos, valores e princípios (Passador, 2002).

Tipos de Responsabilidade Social

A Responsabilidade Social Empresarial encontra-se dividida em duas grandes dimensões interna (foca-se em diferentes aspetos da empresa) e externa (dá destaque à sociedade).

Relativamente à dimensão interna esta pertence fundamentalmente à própria da empresa promovendo um bom ambiente para os colaboradores. Para isso, é essencial um investimento nos recursos humanos, na saúde, na segurança e na gestão da mudança, assim como na adoção de práticas ambientais promovendo uma melhor gestão na exploração dos recursos naturais

Na dimensão interna, é dado relevo aos seguintes assuntos (Ribeiro, 2013):

Gestão de Recursos Humanos: A este nível as ações de promoção de práticas de Responsabilidade Social são focadas nos colaboradores e nos seus dependentes, com o objetivo de satisfazê-los e conseqüentemente reter os principais talentos e aumentar a produtividade.

Deste modo, podem ser utilizadas várias técnicas e ferramentas desde a formação, elaboração de um código de ética, promoção do dia da empresa e da família, atribuição de prémios de mérito, integração de colaboradores portadores de deficiência, aprendizagem ao longo da vida, até à promoção de um equilíbrio entre trabalho e família e ainda promoção de práticas de igualdade de oportunidades, isto é, desenvolvimento de ações e práticas de recrutamento de não-discriminação, igualdade, para promoção de (re)inserção de desempregados de curta ou longa duração, de forma a criar uma maior empregabilidade para quem tem mais dificuldades em integrar o mercado de trabalho e demonstrando preocupações pelas condições de vida dos colaboradores.

Segurança, saúde e higiene no trabalho: neste campo deve ser promovido um ambiente seguro e confortável para os colaboradores, através do incentivo a práticas que promovam a saúde no trabalho, nomeadamente intervalos ao longo do dia a dia, ginástica laboral, entre outras. Neste aspeto é de relevar que existem já inúmeras normas que obrigam à promoção das condições adequadas ao local de trabalho.

Adaptação à mudança: cada vez mais se tem assistido à reestruturação das empresas face à necessidade de redução de mão de obra ou até do próprio encerramento que tem vindo a ocorrer cada vez mais, sendo situações que promovem o desconforto e a insegurança. A reestruturação deve ser feita de forma socialmente responsável salvaguardando sempre os

direitos dos trabalhadores e criando condições para receberem formação profissional suplementar. Todos os processos de adaptação devem ser claros e toda a informação necessária deve ser do conhecimento de todas as partes interessadas.

Gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais: este tipo de gestão é importante para as empresas e para o ambiente, na medida em que, se diminui o impacto ambiental, se possibilita a redução das despesas energéticas e do tratamento de resíduos, obtendo um aumento dos lucros da empresa. Estes tipos de investimentos tornam-se vantajosos quer para as empresas, quer para o ambiente.

Relativamente à dimensão externa, que assenta no facto de que a responsabilidade social passa para além da esfera da própria empresa e estende-se à comunidade local. Ao nível das partes interessadas, para além dos colaboradores e acionistas, estão os clientes, fornecedores, parceiros comerciais e autoridades públicas.

Nesta última, são destacados segundo as (o):

Comunidades locais: nesta secção é fundamental a contribuição das empresas para a vida das comunidades, no que se refere ao emprego, remuneração benefícios e impostos, uma vez, que é esta que promove o seu desenvolvimento. As ações levadas a efeito por uma empresa socialmente responsável passam por patrocínios e voluntariado em áreas como a educação, cultura e desporto; apoio à construção de escolas e hospitais, fornecimento de material para escolas, conservação de monumentos e edifícios e participação voluntária dos colaboradores em ações de educação e apoio a pessoas idosas ou doentes, durante o horário normal de trabalho.

Parceiros comerciais, fornecedores e consumidores: ao estabelecerem relações duradouras com os parceiros de negócio as empresas têm possibilidade de reduzir custos das suas atividades e aumentar a qualidade dos seus produtos/ serviços.

Direitos Humanos: em relação aos direitos humanos a responsabilidade social possui uma forte dimensão, essencialmente no que se refere às operações internacionais e cadeias de produção globais. Cada vez mais empresas e os setores adotam códigos de conduta que englobam assuntos como as condições de trabalho, os direitos humanos e aspetos ambientais, entre outros.

Os códigos de conduta devem ser aplicados a todos os níveis da organização e da cadeia de produção, devendo existir uma verificação da sua prática.

Preocupações ambientais globais: dado que os problemas ambientais se revestem de um carácter global, que passa além fronteiras, as empresas deverão preocupar-se com os efeitos que a sua atividade poderá causar ao meio ambiente. Devem assim adotar comportamentos socialmente responsáveis de forma a reduzir a produção de resíduos, a emissão de poluentes e o consumo de energia.

Responsabilidade Social nas Organizações

Cada vez mais a sociedade contemporânea exige das organizações um comportamento ético, não somente em relação às suas obrigações legais, mas igualmente no respeito pelos consumidores e concorrentes. Esta nova forma de pensar, mais consciente da sociedade, nasce um novo modelo de organização socialmente responsável, pressupondo ética e responsabilidade social como um dos fatores fundamentais no desenvolvimento de qualquer organização (Costa, Frazão & Neves, 2007).

Mediante a visão de Catraio (2012), a globalização e o crescimento de uma atitude económica desenfreada introduzem, nas sociedades, fatores como a concorrência entre grandes grupos económicos que promovem a eficiência na utilização dos recursos e a obtenção exclusiva de lucros. Uma visão economicista impôs-se à sociedade deixando para trás as visões valorativas da cultura, participação, liberdade e democracia. Fenómenos como o crescimento do desemprego estrutural deram origem à exclusão social e à desvalorização do fator trabalho. Estes fatores desagregados promovem o desaparecimento dos valores e a falta de ética.

Em contrapartida, a procura da eficiência económica e do lucro fácil introduziu a exploração excessiva dos recursos naturais contribuindo desta forma para os graves problemas de sustentabilidade da nossa sociedade. As empresas em relação à degradação da sociedade perceberam o que é inevitável. Estes fatores poderão criar certos riscos para o negócio, assim procuram adotar posturas proactivas em relação aos sinais da sociedade, tentando alinhar a sua missão com a comunidade onde se inserem, ou seja, devem atuar de acordo com o interesse do público, tentando construir uma nova forma de entendimento do papel das empresas na sociedade (Catraio, 2012).

Segundo Carrol (1979), a preocupação com a ética e responsabilidade social são fatores reveladores de uma atitude de consciencialização da organização para a necessidade de cumprir as suas obrigações “sociais, económicas e legais, mas também éticas e discriminatórias”. O comportamento ético é vital, porque solidifica as relações com os stakeholders.

Em relação ao setor social este não tem como objetivo gerar lucros, desenvolve essencialmente ações sociais. É por este motivo que o setor social deve pautar-se por padrões éticos que agreguem valor para a sociedade e que contribuam para o desenvolvimento do bem-estar social. Deve agir segundo a missão e respetivos valores, com a máxima clareza e transparência. A sua imagem depende essencialmente da forma como age perante a comunidade e todos os seus stakeholders.

Este setor deve promover a igualdade e o bem-estar, lutar contra a pobreza e desigualdade, desenvolvendo atividades sociais que gerem valor para todos. A ética, cultura e valores morais são indispensáveis de qualquer noção sobre responsabilidade social, uma vez que promove uma cultura de solidariedade, orienta os profissionais nas suas ações, cria compromisso para com a sociedade e para com o próprio trabalho desempenhado, ou seja, fortalece as relações entre as partes, o trabalhador e a instituição (Costa, et al. 2007).

A ética institucional cria e dissemina valores que se refletem em atitudes, comportamentos e práticas de gestão, que posteriormente se disseminam pelos colaboradores, famílias e clientes.

De acordo com o referencial ético Elo, as IPSS são a expressão organizada do dever moral de solidariedade e justiça mais próximo das realidades locais, mais atentos aos problemas existentes e por isso mais eficazes na efetivação dos direitos de cidadania. No entanto, tal como as outras organizações, também as IPSS necessitam de apreender a gerir e melhorar o seu modo de atuação na relação com todas as partes interessadas, pessoas, clientes, famílias, parceiros, e outros que consigo se relacionam (Elo Social, 2007).

Cada vez mais as IPSS têm de gerir recursos e interesses, desenvolver competências, motivar os seus colaboradores, adaptar a sua forma de funcionamento aos novos processos de globalização, tomar decisões estratégicas, mas com consciência do impacto que estas podem ter em todas as partes interessadas. Torna-se cada vez mais importante para as Organizações de Economia Social clarificar, orientar a sua ação para um sentido ético, incentivar a reflexão de forma a criar uma estrutura própria de reflexão ética.

O sucesso de qualquer tipo de organização depende cada vez mais do seu comportamento ético e responsável não apenas do tipo de produto fornecido ou dos preços aplicados. A imagem de uma instituição ética e responsável socialmente, que beneficia a comunidade de forma interna ou externa tornou-se crucial para o sucesso no mercado (Costa et al. 2007).

Benefícios da Responsabilidade Social nas Empresas

A implementação da Responsabilidade Social nas Empresas poderá melhorar diretamente a competitividade global da empresa. As vantagens associadas à RSE incluem:

- O aumento da competitividade empresarial;
- A criação de valor para os acionistas e um maior acesso ao capital;
- A melhoria da reputação da marca;
- A melhoria das políticas de recrutamento, gestão de talentos, retenção e desempenho, empowerment dos colaboradores, aumento e desenvolvimento de competências relacionadas com o trabalho, sensibilização sobre o compromisso da empresa para a garantia das boas condições de trabalho;
- A gestão de risco e iniciativas de redução de custos;
- A melhoria da qualidade de produtos e serviços;
- A melhoria da eficiência operacional;
- O fortalecimento das relações com os stakeholders, enaltecendo o apoio da comunidade e a liderança responsável.

Desvantagens da ausência de Responsabilidade Social nas Empresas

Uma empresa com responsabilidade social acarreta vários benefícios, no entanto uma empresa que não tenha ética e responsabilidade social pode debater-se com várias perdas empresariais.

Essas perdas segundo Lourenço e Schroder (2003), podem passar por:

- Uma má imagem e por consequência diminuição das vendas, enfraquecendo a marca e o produto;
- Quedas das ações e afastamento dos investidores, em consequência da desvalorização feita pela sociedade;
- Publicidade negativa;
- Reclamações de clientes e perda de futuros consumidores, devido à falta de qualidade e segurança dos produtos e serviços;
- Pagamento de multas e de indenizações, que ocorrem devido aos desastres ambientais, danos físicos, desobediência às leis e por escândalos económicos e políticos;
- Baixa de produtividade, pela maior exploração, insatisfação ou desmotivação dos empregados.

Desta forma, as empresas que tencionam obter grandes lucros com a destruição do meio ambiente, da saúde física e mental dos empregados e do desprezo pela sociedade e comunidade poderá gerar prejuízos para si própria a longo prazo.

Nesta perspetiva é fundamental que as empresas levem com serenidade e honestidade as suas relações com todos os stakeholders, pois essas relações tornaram-se uma questão estratégica financeira e de sobrevivência para a própria empresa, devido ao lado ético e humano proveniente da responsabilidade social (Lourenço e Schroder, 2003).

Níveis e estilos de RSE

Mediante o estudo “The future of corporate social responsibility”, realizado por uma empresa de consultoria canadiana em 2002, consideram-se que as práticas de RSE em relação às suas capacidades em produzir melhorias sociais e ambientais têm diferentes níveis de compromisso e estilos na aplicação. O estudo em questão apresenta uma continuidade nas práticas de RSE- “lite” à RSE- profunda. (Strandberg, 2002).

RSE “Lite”

Neste ponto, as empresas têm um compromisso socialmente responsável superficial ou marginal, sendo que a sua primeira preocupação é a resposta a denúncias, e não a RSE (o modelo de negócio não é modificado).

As empresas incluídas neste grupo são aquelas empresas que foram legisladas a ter SER, pelo que não demonstram qualquer compromisso voluntário com o progresso ambiental ou social.

RSE Compatível

As empresas assumem obrigações sociais e ambientais voluntárias de forma a manter a sua licença de funcionamento. Estas empresas encontram-se informadas sobre as normas e padrões da RSE mais emergentes e asseguraram-se de que estão em consonância com esses padrões.

RSE Estratégica

As empresas que se encontram neste grau são, são estratégicas em diferentes aspetos da RSE e por norma estão em conformidade com os padrões e criam nichos específicos de RSE (os mais estratégicos para a empresa). Neste nível, as organizações desenvolvem estratégias de negócio em um ou mais aspetos da RSE, dos quais podem desenvolver uma vantagem competitiva e ter um impacto significativo.

Algumas empresas neste nível acreditam que a chave para a sua sobrevivência é o fornecimento de produtos e serviços aceitáveis, correspondendo sempre aos interesses de um público amplo.

RSE Integrada

Qualquer organização que se encontre neste patamar é aquela que integra completamente a RSE no seu modelo de negócio, não como uma vantagem estratégica, mas sim na necessidade de se considerar os impactos e as oportunidades sociais e ambientais.

As empresas deste nível de RSE apresentam políticas abrangentes cobrindo todas as áreas das suas operações e operacionalizam os seus princípios socialmente responsáveis através de padrões de desempenho, objetivos, mecanismos de recompensa, entre outros.

RSE Profunda

As empresas deste nível, adotam um modelo de negócio cuja missão é melhorarem as condições sociais e ambientais. Algumas empresas líderes entendem que os benefícios fáceis de alcançar da RSE já foram atingidos e que as medidas iniciais de RSE já lhes são insuficientes.

RSE: Motivações, pessimismos e realismos

Segundo Ferreira et al. (2010), existem várias razões para as empresas se tornarem socialmente responsáveis. O impacto sobre as vendas pode ser substancial, tal como a atração de melhores talentos e capitais dos investidores. Analisando um estudo de Porter e Kramer (2006), o uso de iniciativas sociais permite melhorar a vertente competitiva das organizações. De acordo com os autores, a aposta nestas iniciativas, tal como a capacidade de atração dos melhores talentos e capitais dos investidores. Segundo os mesmos autores, o uso de iniciativas sociais permite melhorar a vertente competitiva das organizações. Se a empresa discriminar os seus objetivos em termos de responsabilidade social, concluirá que se a SER pode ser uma fonte de oportunidades, inovação e vantagem competitiva e não um mero erro.

A adoção de plano de ações sociais, alivia as pressões dos grupos de ambientalistas, associações de consumidores e órgãos reguladores. Como estratégia, a incorporação de práticas de responsabilidade social pode permitir a obtenção de apoios governamentais, subsídios e contratos. Considera-se igualmente uma vantagem em relação aos consumidores

mais conscientes das implicações ambientais e sociais dos atos do seu dia a dia, nomeadamente na compra de produtos e serviços.

Uma forma de compreender as atividades de RSE consiste em identificar o grau em que elas contribuem para o benefício da organização a longo prazo e igualmente para o bem comum.

Propostas de Responsabilidade Social

A proposta **“Horta Biológica à Porta”**, tem como objetivo aproveitar os espaços exteriores da instituição e proceder à plantação de várias árvores de frutos, ervas aromáticas pelos colaboradores e clientes. Neste sentido, uma vez que o CCD dispõe de vários espaços não cultivados, os mesmos serão aproveitados para a plantação de bens alimentares.

Esta prática pretende consciencializar os envolvidos para a educação ambiental e ao mesmo tempo aproveitar as colheitas para o próprio consumo da instituição, o que permitirá ter sempre alimentos frescos, livres de agrotóxicos.

Através desta ação também se diminuirá os gastos na alimentação, pois as colheitas serão direcionadas para o refeitório.

A segunda proposta de Responsabilidade Social, intitulada de **“CCD mais eco eficiente”**, pretende consciencializar para a importância dos gastos e práticas realizadas no dia a dia, que por vezes tem efeitos a longo prazo, quer no meio ambiente, quer para a própria instituição. Deste modo, pretende-se alertar e sensibilizar os colaboradores e clientes para a importância do uso moderado de água, energia e papel bem como para a importância da separação dos resíduos. Outro aspeto a melhorar será a troca de lâmpadas já existentes por outras mais económicas.

Esta iniciativa também fomentará a progressiva interiorização da preocupação com o excessivo consumo; incorporar os benefícios da responsabilidade face ao ambiente; desenvolver a aplicação de práticas ambientais a nível profissional e pessoal; incentivar à separação do lixo e sensibilizar as pessoas para as consequências do uso indevido dos recursos naturais.

Esta iniciativa poderá incluir-se no plano de formação anual do CCD, sendo a mesma da responsabilidade da direção técnica de cada resposta social.

Anexo 7. Fichas de Avaliação de Desempenho

Anexo 7.1. Ficha Avaliação de Desempenho da Auxiliar de Ação Direta da ERPI

Data da Avaliação ____/____/____	Função: Auxiliares de Ação Direta ERPI _____
1. Critérios Organizacionais	
CRITÉRIOS	
<p>1. Orientação para o cliente Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa. E____; D____; C____; B____; A____ - Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviço e procura responder às suas solicitações. E____; D____; C____; B____; A____ - No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos. E____; D____; C____; B____; A____ - Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos. E____; D____; C____; B____; A____
<p>2. Orientação para os resultados Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objetivos do serviço e as tarefas que lhe são solicitadas.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procura atingir os resultados desejados; E____; D____; C____; B____; A____ - Realiza com empenho as tarefas que lhe são atribuídas; E____; D____; C____; B____; A____ - Preocupa-se em cumprir os horários estipulados para realizar as tarefas; E____; D____; C____; B____; A____ - É persistente na resolução dos problemas E____; D____; C____; B____; A____
<p>3. Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão. E____; D____; C____; B____; A____ - Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores. E____; D____; C____; B____; A____ - É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros.

	<p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>4. Responsabilidade e Compromisso com o serviço</p> <p>Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, exercendo-a de forma disponível e diligente.</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responde com prontidão e com disponibilidade;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente no que se refere à assiduidade e horários de trabalho.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responsabiliza-se pelos materiais e equipamentos que tem a seu cargo.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>5. Trabalho de equipa e cooperação</p> <p>Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>6. Relacionamento Interpessoal</p> <p>Capacidade para interagir adequadamente com pessoas com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>-Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Trabalha com pessoas com diferentes características;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

	<p>- Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>7. Tolerância à pressão Capacidade para lidar com situações de pressão e com as contrariedades de forma adequada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Mantém-se produtivo mesmo em ambiente de pressão;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Perante situações difíceis mantem o controlo emocional e discernimento profissional;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Consegue gerir de forma equilibrada as exigências profissionais;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Aceita as críticas e contrariedades.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>8. Adaptação e melhoria continua Capacidade para se ajustar a novas tarefas e atividades e de se empenhar na aprendizagem e desenvolvimento profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Manifesta interesse em aprender e atualizar-se;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Vê na diversidade de tarefas oportunidades de desenvolvimento profissional;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reage, normalmente, de forma positiva às mudanças e adapta-se, com facilidade, a novas formas de realizar as tarefas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reconhece os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria, propondo formação e atualização.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>2. Critérios Individuais</p>	
<p>9. Prestação de serviço Assegurar a prestação de cuidados a todos os clientes mediante as necessidades.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Procedo ao acolhimento do cliente;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Apoia na execução nas diversas tarefas aos clientes mediante as suas necessidades e dificuldades pessoais;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Trata todos os clientes de igual forma;</p>

	<p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Atua em função dos sinais de doença/ mal-estar dos clientes.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>		
<p>10. Apoio nas atividades</p> <p>Apoiar no cumprimento dos Planos Individuais e participar nas reuniões multidisciplinares.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Apoia na implementação do Plano de Atividades de Desenvolvimento Pessoal (PDAP) e Plano Individual (PI);</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responder com prontidão a disponibilidades às solicitações da hierarquia;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Participar nas reuniões para as quais é convocado;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Estar atento e informar os superiores de qualquer situação incomum.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>		
Total da Pontuação dos Critérios			
Avaliação Final			
Avaliação Quantitativa	Auto-avaliação: _____ Pts. _____ Pts.	Sup. Hierárquico: _____ Pts.	Total:
Avaliação Qualitativa			
Comentários do Colaborador			
Assinatura do Colaborador		Data	
Assinatura do Avaliador		Data	

Legenda	
Critérios de Avaliação	Pontuação
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) Satisfatório	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5
Classificação Total	
<p>A classificação final da avaliação do desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico.</p> <p>Para a obtenção da pontuação final a autoavaliação tem um peso de 40% e a avaliação elaborada pelo superior hierárquico de 60%.</p>	

Anexo 7.2. Ficha Avaliação de Desempenho da Auxiliar de Ação Direta SAD

Data da Avaliação ____/____/____	Função: Auxiliares de Ação Direta SAD _____
--	---

1. Critérios Organizacionais	
CRITÉRIOS	
<p>1. Orientação para o cliente Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço.</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p> <hr style="width: 100%;"/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa. <div style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</div> - Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviço e procura responder às suas solicitações. <div style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</div> - No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos. <div style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</div> - Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos. <div style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</div>
<p>2. Orientação para os resultados Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objetivos do serviço e as tarefas que lhe são solicitadas.</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p> <hr style="width: 100%;"/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procura atingir os resultados desejados; <div style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</div> - Realiza com empenho as tarefas que lhe são atribuídas; <div style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</div> - Preocupa-se em cumprir os horários estipulados para realizar as tarefas; <div style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</div> - É persistente na resolução dos problemas <div style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</div>
<p>3. Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão. <div style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</div> - Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores. <div style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</div>

<p>consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>4.Responsabilidade e Compromisso com o serviço Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, exercendo-a de forma disponível e diligente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responde com prontidão e com disponibilidade;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente no que se refere à assiduidade e horários de trabalho.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responsabiliza-se pelos materiais e equipamentos que tem a seu cargo.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>5.Trabalho de equipa e cooperação Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>6.Relacionamento Interpessoal Capacidade para interagir adequadamente com pessoais com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>-Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Trabalha com pessoas com diferentes características;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

<p>relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>7.Tolerância à pressão Capacidade para lidar com situações de pressão e com as contrariedades de forma adequada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Mantém-se produtivo mesmo em ambiente de pressão;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Perante situações difíceis mantém o controlo emocional e discernimento profissional;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Consegue gerir de forma equilibrada as exigências profissionais;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Aceitas as críticas e contrariedades.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>8.Adaptação e melhoria contínua Capacidade para se ajustar a novas tarefas e atividades e de se empenhar na aprendizagem e desenvolvimento profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Manifesta interesse em aprender e atualizar-se;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Vê na diversidade de tarefas oportunidades de desenvolvimento profissional;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reage, normalmente, de forma positiva às mudanças e adapta-se, com facilidade, a novas formas de realizar as tarefas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reconhece os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria, propondo formação e atualização.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>2.Critérios Individuais</p>	
<p>9.Prestação de serviço Assegurar a prestação de cuidados a todos os clientes mediante as necessidades.</p> <p>Total Critério:</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Assegurar a prestação dos serviços contratualizados pelos clientes de SAD;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Assegurar o transporte e distribuição da alimentação;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

	<p>- Respeitar a vontade dos clientes;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Auxiliar nas atividades de animação.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>10. Assegurar o bem-estar no domicílio Fomentar as condições necessárias habitacionais dos domicílios dos clientes de SAD.</p> <p>Total Critério:</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Detetar anomalias no domicílio e sugerir melhorias;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Detetar a presença de barreiras arquitetónicas e fomentar a sua eliminação;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Garantir a confidencialidade dos dados dos clientes;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Requisitar e controlar os artigos de higiene pessoal e habitacional;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Distribuir, acondicionar, e controlar as roupas dos clientes de SAD.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>11. Cumprimento das normas institucionais Garantir o cumprimento das normas institucionais.</p> <p>Total Critério:</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Reporta à instituição ocorrências relevantes no âmbito das funções;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Cumpre e procede ao registo diário dos requisitos de Higiene e Segurança no Trabalho;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Cumpre e respeita as normas legais e organizacionais;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Garante o respeito pela privacidade dos clientes.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
Total da Pontuação dos Critérios	
Avaliação Final	
Avaliação Quantitativa	Auto-avaliação: _____ Pts. Sup. Hierárquico: _____ Pts. Total: _____ Pts.
Avaliação Qualitativa	
Comentários do Colaborador	

Assinatura do Colaborador		Data	
Assinatura do Avaliador		Data	

Legenda	
CrITÉrios de AvaliaÇão	PontuaÇão
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) SatisfatÓrio	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5
ClassificaÇão Total	
A classificaÇão final da avaliaÇão do desempenho tem por base a autoavaliaÇão do colaborador e a avaliaÇão elaborada pelo seu superior hierárquico. Para a obtenÇão da pontuaÇão final a autoavaliaÇão tem um peso de 40% e a avaliaÇão elaborada pelo superior hierárquico de 60%.	

Anexo 7.3. Ficha AvaliaÇão de Desempenho da Animadora Sociocultural ERPI e SAD

Data da AvaliaÇão ____/____/____	FunÇão: Animador(a) Sociocultural _____
1.CritÉrios Organizacionais	
CRITÉRIOS	
1.Planeamento e organizaÇão Capacidade para programar, organizar e controlar a sua atividade e projetos variados, definindo objetivos estabelecendo prazos e determinando prioridades.	Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos: - Em regra, é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e atividades. E____; D____; C____; B____; A____ - Planeia e organiza as atividades e projetos que lhe são atribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição. E____; D____; C____; B____; A____ - Realiza as suas atividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos. E____; D____; C____; B____; A____ - Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correções consideradas necessárias. E____; D____; C____; B____; A____
Total Critério:	

<p>2.Orientação para o cliente Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviço e procura responder às suas solicitações. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>3.Orientação para os resultados Capacidade para atuação ativa face aos objetivos que lhe são colocados e procura da melhoria da forma de resposta ao cliente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estabelece prioridades na sua ação, conseguindo, em regra, centrar-se nas atividades com maior valor para o serviço. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Comprometer-se, em regra, com objetivos exigentes mas realistas e é perseverante no alcançar das metas definidas. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Realiza com empenho e rigor as tarefas ou projetos que lhe são atribuídos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>4.Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____

<p>5.Responsabilidade e Compromisso com o serviço Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, exercendo-a de forma disponível e diligente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Responde com prontidão e com disponibilidade; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente no que se refere à assiduidade e horários de trabalho. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Responsabiliza-se pelos materiais e equipamentos que tem a seu cargo. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>6.Trabalho de equipa e cooperação Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>7.Relacionamento Interpessoal Capacidade para interagir adequadamente com pessoas com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Trabalha com pessoas com diferentes características; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____

2.Critérios Individuais	
<p>8.Desenvolvimento de atividades Desenvolver atividades mediante o interesse e necessidades específicas de cada cliente incentivando à participação.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizar, coordenar e desenvolver atividades diversificadas e adaptadas ao público alvo; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Incentivar a participação de todos os clientes nas atividades desenvolvidas; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Desenvolver capacidades através das atividades realizadas; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Desenvolver o espírito de pertença e cooperação entre os clientes; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>9.Plano de atividades Elaborar o plano de atividades a desenvolver, bem como efetuar as avaliações de cada cliente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaborar e monitorizar o PDAP; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Realizar as avaliações; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Participar nas reuniões da equipa técnica; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Registrar as informações acerca do desempenho dos clientes no processo individual. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>10.Desenvolvimento de atividades ao SAD Assegurar o serviço de animação nos clientes de SAD.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planear atividades a elaborar para os clientes do Serviço de Apoio Domiciliário; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Realizar visitas domiciliarias; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Registrar a avaliação das atividades a desenvolver; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Incentivar à participação em atividades a realizar no Centro Comunitário de Darque. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
Total da Pontuação dos Critérios	
Avaliação Final	

Avaliação Quantitativa	Auto-avaliação: _____ Pts. _____ Pts.	Sup. Hierárquico: _____ Pts.	Total:
Avaliação Qualitativa			
Comentários do Colaborador			
Assinatura do Colaborador		Data	
Assinatura do Avaliador		Data	

Legenda	
CrITÉRIOS de Avaliação	Pontuação
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) Satisfatório	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5
Classificação Total	
<p>A classificação final da avaliação do desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico.</p> <p>Para a obtenção da pontuação final a autoavaliação tem um peso de 40% e a avaliação elaborada pelo superior hierárquico de 60%.</p>	

Anexo 7.4. Ficha Avaliação de Desempenho Auxiliares de Serviços Gerais ERPI

Data da Avaliação ____/____/____	Função: Auxiliares de Serviços Gerais (ASG) _____
--	---

1. Critérios Organizacionais	
CRITÉRIOS	
1. Orientação para o cliente Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço.	Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos: - Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviço e procura responder às suas solicitações. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
Total Critério:	

	<p>- Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>2.Orientação para os resultados Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objetivos do serviço e as tarefas que lhe são solicitadas.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Procura atingir os resultados desejados;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Realiza com empenho as tarefas que lhe são atribuídas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Preocupa-se em cumprir os horários estipulados para realizar as tarefas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É persistente na resolução dos problemas.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>3.Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>4.Responsabilidade e Compromisso com o serviço Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço,</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responde com prontidão e com disponibilidade;</p>

<p>exercendo-a de forma disponível e diligente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente no que se refere à assiduidade e horários de trabalho.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responsabiliza-se pelos materiais e equipamentos que tem a seu cargo.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>5.Trabalho de equipa e cooperação</p> <p>Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>6.Relacionamento Interpessoal</p> <p>Capacidade para interagir adequadamente com pessoais com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>-Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Trabalha com pessoas com diferentes características;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socio-profissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>7.Adaptação e melhoria continua</p> <p>Capacidade para se ajustar a novas tarefas e atividades e de se empenhar na</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Manifesta interesse em aprender e atualizar-se;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

<p>aprendizagem e desenvolvimento profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Vê na diversidade de tarefas oportunidades de desenvolvimento profissional;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reage, normalmente, de forma positiva às mudanças e adapta-se, com facilidade, a novas formas de realizar as tarefas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reconhece os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria, propondo formação e atualização.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>8.Prestação de serviço Executa todas as funções que lhe estão destinadas e descritas no manual de funções.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Procede à limpeza e arrumação dos espaços e equipamentos da instituição;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Desempenha as funções de estafeta;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Substitui e repõe o material quando necessário;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Executa tarefas de lavandaria;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Efetua as tarefas relevantes associadas aos serviços gerais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>9.Cumprimento das normas institucionais Garantir o cumprimento das normas institucionais.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Reporta à instituição ocorrências relevantes no âmbito das funções;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Cumpre e procede ao registo diário dos requisitos de Higiene e Segurança no Trabalho;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Cumpre e respeita as normas legais e organizacionais;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Garante o respeito pela privacidade dos clientes.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>Total da Pontuação dos Critérios</p>	
Avaliação Final	
<p>Avaliação Quantitativa</p>	<p>Auto-avaliação: _____ Pts. Sup. Hierárquico: _____ Pts. Total: _____ Pts.</p>

Avaliação Qualitativa			
Comentários do Colaborador			
Assinatura do Colaborador		Data	
Assinatura do Avaliador		Data	

Legenda	
Critérios de Avaliação	Pontuação
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) Satisfatório	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5
Classificação Total	
A classificação final da avaliação do desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico. Para a obtenção da pontuação final a autoavaliação tem um peso de 40% e a avaliação elaborada pelo superior hierárquico de 60%.	

Anexo 7.5. Ficha Avaliação de Desempenho Diretor Técnico ERPI e SAD

Data da Avaliação ___/___/___	Função: Diretor(a) Técnico(a) _____
1.Critérios Organizacionais	
CRITÉRIOS	
1.Planeamento e organização Capacidade para programar, organizar e controlar a sua atividade e projetos variados, definindo objetivos estabelecendo prazos e determinando prioridades.	Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos: - Em regra, é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e atividades. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Planeia e organiza as atividades e projetos que lhe são atribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Realiza as suas atividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correções consideradas necessárias. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
Total Critério: <hr/>	
2.Orientação para o cliente Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço	Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos: - Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviço e procura responder às suas solicitações. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a

<p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>responsabilidade dos seus atos.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>3.Orientação para os resultados Capacidade para atuação ativa face aos objetivos que lhe são colocados e procura da melhoria da forma de resposta ao cliente</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estabelece prioridades na sua ação, conseguindo, em regra, centrar-se nas atividades com maior valor para o serviço. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comprometer-se, em regra, com objetivos exigentes mas realistas e é perseverante no alcançar das metas definidas <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realiza com empenho e rigor as tarefas ou projetos que lhe são atribuídos. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>4.Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>5.Adaptação e melhoria continua Capacidade de se ajustar à mudança e a novos desafios profissionais e de se empenhar no desenvolvimento e atualização técnica.</p> <p>Total Critério:</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reage de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

	<p>- Reconhece habitualmente os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Mantém-se atualizado através da pesquisa de informação e de ações de formação de reconhecido interesse para o serviço.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>6.Responsabilidade e Compromisso com o serviço</p> <p>Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, exercendo-a de forma disponível e diligente.</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responde com prontidão e com disponibilidade;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente no que se refere à assiduidade e horários de trabalho.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responsabiliza-se pelos materiais e equipamentos que tem a seu cargo.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>7.Decisão</p> <p>Capacidade para equacionar soluções, dar orientações e tomar medidas, assumindo as responsabilidades decorrentes das mesmas.</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Pondera as alternativas de resolução dos problemas e as suas potenciais implicações para o serviço e escolhe de forma fundamentada as opções adequadas;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Toma medidas ou faz opções em tempo útil, tendo presente as prioridades do serviço e a urgência das situações;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É autoconfiante e determinado a decidir, mesmo quando se trata de opções difíceis;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Assume os resultados das decisões que toma com sentido da responsabilidade.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>8.Negociação e persuasão</p> <p>Capacidade para estabelecer acordos e consensos com pessoas e grupos, gerindo adequadamente os conflitos de interesses tentando chegar a resultados positivos para todas as partes envolvidas.</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Utiliza uma forma de comunicação aberta e cria um clima propício à expressão dos outros ouvindo-os com atenção;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É perspicaz e capta o ponto de vista alheio e a encontrar argumentos eficazes para influenciar e persuadir os outros;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

<p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>-Analisa a informação relevante, aprecia as diferentes alternativas e procura pontos de concordância para chegar a decisões de ganho mútuo;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Estabelece consensos e acordos através da negociação, sendo persistente e flexível.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>9.Trabalho de equipa e cooperação</p> <p>Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>10.Tolerância à pressão e contrariedades</p> <p>Capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Mantém-se, em regra, produtivo mesmo em ambiente de pressão.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Perante situações difíceis mantém normalmente o controlo emocional e discernimento profissional.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais.</p> <p>- Aceita as críticas e contrariedades.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>11. Relacionamento Interpessoal</p> <p>Capacidade para interagir adequadamente com pessoais com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>-Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Trabalha com pessoas com diferentes características;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros;</p>

<p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>12. Iniciativa e autonomia (Capacidade para atuar de modo independente e proactivo no seu dia a dia profissional, de tomar iniciativas face a problemas e empenhar-se em solucioná-los)</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Tem habitualmente uma postura ativa e dinâmica, respondendo às solicitações e desafios profissionais.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Concretiza de forma autónoma e diligente as atividades que lhe são atribuídas.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Toma a iniciativa para a resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Procura soluções alternativas para a resolução dos problemas profissionais.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>2.Critérios Individuais</p>	
<p>13. Coordenação Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas e grupos de trabalho, com vista ao desenvolvimento de projetos e à concretização dos objetivos.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Exerce, por vezes o papel de orientador e dinamizador das equipas e grupos de trabalho, contribuindo de forma decisiva para que os objetivos sejam alcançados.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Assume responsabilidades e objetivos exigentes.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Toma facilmente decisões e responde por elas.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>14. Desenvolvimento e motivação dos colaboradores Capacidade para reconhecer e valorizar o potencial individual dos colaboradores e promover de forma permanente a aprendizagem e atualização profissional.</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Identifica nos seus colaboradores potencial de desenvolvimento, necessidades de melhoria e formação e cria oportunidades de aperfeiçoamento;</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Reconhece o mérito individual e coletivo promovendo um clima positivo e de autoconfiança.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>

Total Critério:	<p>- Dá habitualmente feedback sobre os desempenhos, com vista à melhoria contínua, ao reforço dos comportamentos adequados e à correção dos eventuais desvios.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Disponibiliza informação relevante, viabiliza a frequência dos cursos de formação e prevê períodos de autoformação para promover o desenvolvimento individual.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>		
Total da Pontuação dos Critérios			
Avaliação Final			
Avaliação Quantitativa	Auto-avaliação: _____ Pts		
Comentários do Colaborador			
Assinatura do Colaborador		Data	

Legenda	
Critérios de Avaliação	Pontuação
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) Satisfatório	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5
Classificação Total	
<p>A classificação final da avaliação do desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico.</p> <p>Para a obtenção da pontuação final a autoavaliação tem um peso de 40% e a avaliação elaborada pelo superior hierárquico de 60%.</p>	

Anexo 7.6. Ficha Avaliação de Desempenho Enfermeiro ERPI e SAD

Data da Avaliação ____/____/____	Função: Enfermeiro(a) _____
3. Critérios Organizacionais	
CRITÉRIOS	
<p>1.Planeamento e organização</p> <p>Capacidade para programar, organizar e controlar a sua atividade e projetos variados, definindo objetivos estabelecendo prazos e determinando prioridades.</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Em regra, é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e atividades.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Planeia e organiza as atividades e projetos que lhe são atribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Realiza as suas atividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos.</p>
Total Critério:	E _____; D _____; C _____; B _____; A _____

	<p>- Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correções consideradas necessárias. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>2.Orientação para o cliente Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço.</p> <p>Total Critério:</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviço e procura responder às suas solicitações. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>3.Orientação para os resultados Capacidade para atuação ativa face aos objetivos que lhe são colocados e procura da melhoria da forma de resposta ao cliente.</p> <p>Total Critério:</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Estabelece prioridades na sua ação, conseguindo, em regra, centrar-se nas atividades com maior valor para o serviço. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Comprometer-se, em regra, com objetivos exigentes, mas realistas e é perseverante no alcançar das metas definidas. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Realiza com empenho e rigor as tarefas ou projetos que lhe são atribuídos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>4.Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

<p>consideração pelas ideias dos outros.</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p> <hr/>	<p>- É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>5.Responsabilidade e Compromisso com o serviço</p> <p>Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, exercendo-a de forma disponível e diligente.</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responde com prontidão e com disponibilidade;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente no que se refere à assiduidade e horários de trabalho.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responsabiliza-se pelos materiais e equipamentos que tem a seu cargo.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>6.Trabalho de equipa e cooperação</p> <p>Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>7.Relacionamento Interpessoal</p> <p>Capacidade para interagir adequadamente com pessoas com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>-Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Trabalha com pessoas com diferentes características;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

<p>eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>		
4. Critérios Individuais			
<p>8. Intervenções da enfermagem</p> <p>Assegurar todos os cuidados de enfermagem necessários e adequados para cada cliente.</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Avaliar a situação clínica de cada cliente;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Garantir a prestação dos cuidados de saúde;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Preparação da terapêutica;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Realizar os registos de enfermagem sempre que se justifique.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>		
<p>9. Atitude profissional</p> <p>Atitude profissional na prestação de todos os cuidados médicos a todos os clientes.</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Garantir a confidencialidade dos dados relativos a cada cliente;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Prestação da sua atividade profissional sem qualquer forma de discriminação;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Exercer a sua profissão com o maior respeito pelo direito à proteção da saúde das pessoas e da comunidade;</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Informar os familiares dos clientes sobre a evolução do estado de saúde.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>		
Total da Pontuação dos Critérios			
Avaliação Final			
Avaliação Quantitativa	Auto-avaliação: _____ Pts		
Comentários do Colaborador			
Assinatura do Colaborador		Data	

Legenda	
CrITÉrios de AvaliaÇão	PontuaÇão
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) SatisfatÓrio	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5
ClassificaÇão Total	
<p>A classificaÇão final da avaliaÇão do desempenho tem por base a autoavaliaÇão do colaborador e a avaliaÇão elaborada pelo seu superior hierárquico.</p> <p>Para a obtenÇão da pontuaÇão final a autoavaliaÇão tem um peso de 40% e a avaliaÇão elaborada pelo superior hierárquico de 60%.</p>	

Anexo 7.7. Ficha AvaliaÇão de Desempenho GerontÓloga Social ERPI e SAD

Data da AvaliaÇão ____/____/____	FunÇão: GerontÓloga Social _____
1. CritÉrios Organizacionais	
CRITÉRIOS	
<p>1. Planeamento e organizaÇão Capacidade para programar, organizar e controlar a sua atividade e projetos variados, definindo objetivos estabelecendo prazos e determinando prioridades.</p> <p>Total CritÉrio:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Em regra, é sistemático e cuidadoso na preparaÇão e planeamento das suas tarefas e atividades.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Planeia e organiza as atividades e projetos que lhe são atribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposiÇão.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Realiza as suas atividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alteraÇões imprevistas, introduzindo as correÇões consideradas necessárias.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>2. OrientaÇão para o cliente IdentificaÇão e satisfaÇão das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviÇo</p> <p>Total CritÉrio:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Assume os valores e regras do serviÇo, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviÇo e procura responder às suas solicitaÇões.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p>

	<p>- Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>3.Orientação para os resultados Capacidade para se focalizar na concretização dos objetivos do serviço e garantir que os resultados desejados são alcançados.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Compromete-se com os resultados a alcançar de acordo com os objetivos estratégicos da organização e é persistente perante os obstáculos ou dificuldades.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Assume em regra objetivos ambiciosos e exigentes, embora realistas, para si e para os seus colaboradores;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Tem noção do que é prioritário para o serviço, respondendo, em regra, prontamente nos momentos de pressão;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Aceita correr riscos para atingir os resultados desejados e assume as responsabilidades pelo sucesso ou fracasso dos mesmos.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>4.Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>5.Adaptação e melhoria continua</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p>

<p>Capacidade de se ajustar à mudança e a novos desafios profissionais e de se empenhar no desenvolvimento e atualização técnica.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Reage de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reconhece habitualmente os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Mantém-se atualizado através da pesquisa de informação e de ações de formação de reconhecido interesse para o serviço.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>6.Responsabilidade e Compromisso com o serviço</p> <p>Capacidade para integrar o contributo das suas funções no sentido da missão, valores e objetivos do serviço, exercendo-as de forma disponível e diligente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Responde com prontidão e disponibilidade às solicitações da hierarquia e dos subordinados;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É cumpridor das regras regulamentadas relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente horários de trabalho e reuniões;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Contribui para o cumprimento da missão e objetivos da instituição;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Trata com rigor a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com as regras jurídicas e éticas.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>7.Decisão</p> <p>Capacidade para equacionar soluções, dar orientações e tomar medidas, assumindo as responsabilidades decorrentes das mesmas.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Pondera as alternativas de resolução dos problemas e as suas potenciais implicações para o serviço e escolhe de forma fundamentada as opções adequadas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Toma medidas ou faz opções em tempo útil, tendo presente as prioridades do serviço e a urgência das situações;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É auto-confiante e determinado a decidir, mesmo quando se trata de opções difíceis;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Assume os resultados das decisões que toma com sentido da responsabilidade.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

<p>8.Trabalho de equipa e cooperação Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>9.Tolerância à pressão e contrariedades Capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantém-se, produtivo mesmo em ambiente de pressão. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Perante situações difíceis mantém normalmente o controlo emocional e discernimento profissional. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Aceita as críticas e contrariedades. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>10.Relacionamento Interpessoal Capacidade para interagir adequadamente com pessoais com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Trabalha com pessoas com diferentes características; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais.

	E_____; D_____; C_____; B_____; A_____
<p>11.Iniciativa e autonomia</p> <p>Capacidade para atuar de modo independente e proactivo no sue dia a dia profissional, de tomar iniciativas face a problemas e empenhar-se em solucioná-los)</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>-Tem habitualmente uma postura ativa e dinâmica, respondendo às solicitações e desafios profissionais.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Concretiza de forma autónoma e diligente as atividades que lhe são atribuídas.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Toma a iniciativa para a resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Procura soluções alternativas para a resolução dos problemas profissionais.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p>
2.Critérios Individuais	
<p>12.Coordenação</p> <p>Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas e grupos de trabalho, com vista ao desenvolvimento de projectos e à concretização dos objetivos.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Exerce, por vezes o papel de orientador e dinamizador das equipas e grupos de trabalho, contribuindo de forma decisiva para que os objetivos sejam alcançados.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Assume responsabilidades e objetivos exigentes.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Toma facilmente decisões e responde por elas.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p>
<p>13.Desenvolvimento e motivação dos colaboradores</p> <p>Capacidade para reconhecer e valorizar o potencial individual dos colaboradores e promover de forma permanente a aprendizagem e atualização profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Identifica nos seus colaboradores potencial de desenvolvimento, necessidades de melhoria e formação e cria oportunidades de aperfeiçoamento;</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Reconhece o mérito individual e coletivo promovendo um clima positivo e de autoconfiança.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Dá habitualmente feedback sobre os desempenhos, com vista à melhoria continua, ao reforço dos comportamentos adequados e à correção dos eventuais desvios.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Disponibiliza informação relevante, viabiliza a frequência dos cursos de formação e prevê períodos de autoformação para promover o desenvolvimento individual.</p>

	E____; D____; C____; B____; A____
<p>14. Motivação dos clientes Desenvolver a motivação nos clientes, famílias e colaboradores com vista ao envelhecimento ativo dos respetivos clientes de ERPI e SAD.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Motivar a equipa multidisciplinar e sensibilizar para a problemática do envelhecimento;</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Motivar os clientes a uma vida ativa e saudável em prol do envelhecimento ativo;</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Motivar os clientes à participação nas atividades realizadas na instituição e prestar apoio social.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Desenvolver o espírito de pertença, cooperação e solidariedade entre os clientes e famílias.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>15. Avaliações Gerontológicas Garantir o processo de integração e acolhimento do cliente; Garantir a realização das avaliações gerontológicas com vista ao acompanhamento constante do estado do cliente; Manter o contacto constante com os familiares.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Proceder à integração e acolhimento dos clientes de ERPI e SAD;</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Realizar as avaliações Gerontológicas Multidimensionais;</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Aplicar os questionários de satisfação aos clientes de ERPI, SAD e famílias</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Manter contacto constante com os clientes de SAD, ERPI e famílias.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>
Total da Pontuação dos Critérios	
Avaliação Final	
Avaliação Quantitativa	Auto-avaliação: _____ Pts
Comentários do Colaborador	
Assinatura do Colaborador	Data

Legenda	
Critérios de Avaliação	Pontuação
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) Satisfatório	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5
Classificação Total	

A classificação final da avaliação do desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico.
 Para a obtenção da pontuação final a autoavaliação tem um peso de 40% e a avaliação elaborada pelo superior hierárquico de 60%.

Anexo 7.8. Ficha Avaliação de Desempenho Médico ERPI e SAD

Data da Avaliação ____/____/____	Função: Médico(a) _____
1. Critérios Organizacionais	
CRITÉRIOS	
<p>1. Planeamento e organização Capacidade para programar, organizar e controlar a sua atividade e projetos variados, definindo objetivos estabelecendo prazos e determinando prioridades.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Em regra, é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e atividades. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Planeia e organiza as atividades e projetos que lhe são atribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Realiza as suas atividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correções consideradas necessárias. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>2. Orientação para o cliente Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviço e procura responder às suas solicitações. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>3. Orientação para os resultados Capacidade para atuação ativa face aos objetivos que lhe são colocados e procura da melhoria da</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estabelece prioridades na sua ação, conseguindo, em regra, centrar-se nas atividades com maior valor para o serviço. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____

<p>forma de resposta ao cliente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Comprometer-se, em regra, com objetivos exigentes mas realistas e é perseverante no alcançar das metas definidas.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Realiza com empenho e rigor as tarefas ou projetos que lhe são atribuídos.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>4.Responsabilidade e Compromisso com o serviço Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, exercendo-a de forma disponível e diligente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responde com prontidão e com disponibilidade;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente no que se refere à assiduidade e horários de trabalho.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responsabiliza-se pelos materiais e equipamentos que tem a seu cargo.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>5.Trabalho de equipa e cooperação Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>6.Relacionamento Interpessoal Capacidade para interagir adequadamente com</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>-Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço;</p>

<p>peçoais com diferentes caraterísticas e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Trabalha com pessoas com diferentes caraterísticas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>7.Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>2.Critérios Individuais</p>	
<p>8.Atitude profissional Atitude profissional na prestação de todos os cuidados médicos a todos os clientes.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Garantir a confidencialidade dos dados relativos a cada cliente;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Prestação da sua atividade profissional sem qualquer forma de discriminação;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Exercer a sua profissão com o maior respeito pelo direito à proteção da saúde das pessoas e da comunidade;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Informar os familiares dos clientes sobre a evolução do estado de saúde.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>9.Prestar assistência Garantir a assistência médica necessária e adequada a cada cliente.</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Encaminhar o cliente quando se justifique para outros profissionais de especialidade;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Organizar e manter atualizado o processo clínico de cada cliente;</p>

Total Critério:	E _____; D _____; C _____; B _____; A _____		
	- Acompanhar com regularidade todos os clientes, desde a sua admissão;		
	E _____; D _____; C _____; B _____; A _____		
Total da Pontuação dos Critérios	- Contribuir para a elaboração e cumprimento do plano individual de cuidados.		
	E _____; D _____; C _____; B _____; A _____		
Avaliação Final			
Avaliação Quantitativa	Auto-avaliação: _____ Pts		
Comentários do Colaborador			
Assinatura do Colaborador		Data	

Legenda	
Critérios de Avaliação	Pontuação
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) Satisfatório	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5

Classificação Total

A classificação final da avaliação do desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico.

Para a obtenção da pontuação final a autoavaliação tem um peso de 40% e a avaliação elaborada pelo superior hierárquico de 60%.

Anexo 7.9. Ficha Avaliação de Desempenho Psicomotricista ERPI e SAD

Data da Avaliação ____/____/____	Função: Psicomotricista _____
1. Critérios Organizacionais	
CRITÉRIOS	
1. Planeamento e organização Capacidade para programar, organizar e controlar a sua atividade e projetos variados, definindo objetivos estabelecendo prazos e determinando prioridades.	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Em regra, é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e atividades.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Planeia e organiza as atividades e projetos que lhe são atribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição.</p> <p style="text-align: center;">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

<p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Realiza as suas atividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correções consideradas necessárias.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>2.Orientação para o cliente</p> <p>Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviço e procura responder às suas solicitações.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>3.Orientação para os resultados</p> <p>Capacidade para atuação ativa face aos objetivos que lhe são colocados e procura da melhoria da forma de resposta ao cliente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Estabelece prioridades na sua ação, conseguindo, em regra, centrar-se nas atividades com maior valor para o serviço.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Comprometer-se, em regra, com objetivos exigentes mas realistas e é perseverante no alcançar das metas definidas.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Realiza com empenho e rigor as tarefas ou projetos que lhe são atribuídos.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>4.Responsabilidade e Compromisso com o serviço</p> <p>Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, exercendo-a de</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responde com prontidão e com disponibilidade;</p>

<p>forma disponível e diligente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente no que se refere à assiduidade e horários de trabalho.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Responsabiliza-se pelos materiais e equipamentos que tem a seu cargo.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>5.Trabalho de equipa e cooperação Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>6.Relacionamento Interpessoal Capacidade para interagir adequadamente com pessoas com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>-Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço;</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Trabalha com pessoas com diferentes características;</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros;</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socio-profissionais.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>7.Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>

<p>consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
2.Critérios Individuais	
<p>8.Atitude profissional Atitude profissional na prestação de todos os cuidados médicos a todos os clientes.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Garantir a confidencialidade dos dados relativos a cada cliente;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Prestação da sua atividade profissional sem qualquer forma de discriminação;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Exercer a sua profissão com o maior respeito pelo direito à protecção da saúde das pessoas e da comunidade;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Informar os familiares dos clientes sobre a evolução do estado de saúde.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>9.Implementação das Atividades Assegurar a realização de atividades adaptadas às capacidades físicas e interesses dos clientes.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Realiza atividades de ginástica adaptadas às condições físicas dos clientes;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Incentiva a participação nas atividades;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Diversifica os exercícios a realizar;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Respeita a vontade da pessoa idosa.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>Total da Pontuação dos Critérios</p>	
Avaliação Final	
<p>Avaliação Quantitativa</p>	<p>Auto-avaliação: _____ Pts</p>
<p>Comentários do Colaborador</p>	

Assinatura do Colaborador		Data	
----------------------------------	--	-------------	--

Legenda	
Crítérios de Avaliação	Pontuação
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) Satisfatório	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5
Classificação Total	
<p>A classificação final da avaliação do desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico.</p> <p>Para a obtenção da pontuação final a autoavaliação tem um peso de 40% e a avaliação elaborada pelo superior hierárquico de 60%.</p>	

Anexo 7.10. Ficha Avaliação de Desempenho Técnico Responsável ERPI e SAD

Data da Avaliação ____/____/____	Função: Enfermeiro(a) _____
--	---------------------------------------

1. Critérios Organizacionais	
CRITÉRIOS	
<p>1. Planeamento e organização</p> <p>Capacidade para programar, organizar e controlar a sua atividade e projetos variados, definindo objetivos estabelecendo prazos e determinando prioridades.</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Em regra, é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e atividades.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Planeia e organiza as atividades e projetos que lhe são atribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Realiza as suas atividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correções consideradas necessárias.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>Total Critério:</p> <hr/>	

<p>2.Orientação para o cliente Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviço e procura responder às suas solicitações. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>3.Orientação para os resultados Capacidade para se focalizar na concretização dos objetivos do serviço e garantir que os resultados desejados são alcançados.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compromete-se com os resultados a alcançar de acordo com os objetivos estratégicos da organização e é persistente perante os obstáculos ou dificuldades. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assume em regra objetivos ambiciosos e exigentes, embora realistas, para si e para os seus colaboradores; <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tem noção do que é prioritário para o serviço, respondendo, em regra, prontamente nos momentos de pressão; <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aceita correr riscos para atingir os resultados desejados e assume as responsabilidades pelo sucesso ou fracasso dos mesmos. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>4.Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros. <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as.

	E____; D____; C____; B____; A____
<p>5.Adaptação e melhoria contínua Capacidade de se ajustar à mudança e a novos desafios profissionais e de se empenhar no desenvolvimento e atualização técnica.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reage de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente. <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional. <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reconhece habitualmente os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria. <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantém-se atualizado através da pesquisa de informação e de ações de formação de reconhecido interesse para o serviço. <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>6.Responsabilidade e Compromisso com o serviço Capacidade para integrar o contributo das suas funções no sentido da missão, valores e objetivos do serviço, exercendo-as de forma disponível e diligente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Responde com prontidão e disponibilidade às solicitações da hierarquia e dos subordinados; <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <ul style="list-style-type: none"> - É cumpridor das regras regulamentadas relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente horários de trabalho e reuniões; <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contribui para o cumprimento da missão e objetivos da instituição; <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trata com rigor a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com as regras jurídicas e éticas. <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>7.Decisão Capacidade para equacionar soluções, dar orientações e tomar medidas, assumindo as responsabilidades decorrentes das mesmas.</p> <p>Total Critério:</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pondera as alternativas de resolução dos problemas e as suas potenciais implicações para o serviço e escolhe de forma fundamentada as opções adequadas; <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toma medidas ou faz opções em tempo útil, tendo presente as prioridades do serviço e a urgência das situações; <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <ul style="list-style-type: none"> - É autoconfiante e determinado a decidir, mesmo quando se trata de opções difíceis;

	<p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Assume os resultados das decisões que toma com sentido da responsabilidade.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p>
<p>8.Trabalho de equipa e cooperação Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p>Total Critério:</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p>
<p>9.Tolerância à pressão e contrariedades Capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional.</p> <p>Total Critério:</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Mantém-se, produtivo mesmo em ambiente de pressão.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Perante situações difíceis mantém normalmente o controlo emocional e discernimento profissional.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Aceita as críticas e contrariedades.</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p>
<p>10.Relacionamento Interpessoal Capacidade para interagir adequadamente com pessoais com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>-Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço;</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p> <p>- Trabalha com pessoas com diferentes características;</p> <p>E_____; D_____; C_____; B_____; A_____</p>

<p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>11.Iniciativa e autonomia Capacidade para atuar de modo independente e proactivo no sue dia a dia profissional, de tomar iniciativas face a problemas e empenhar-se em solucioná-los)</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>-Tem habitualmente uma postura ativa e dinâmica, respondendo às solicitações e desafios profissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Concretiza de forma autónoma e diligente as atividades que lhe são atribuídas.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Toma a iniciativa para a resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Procura soluções alternativas para a resolução dos problemas profissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>2.Critérios Individuais</p>	
<p>12.Coordenação Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas e grupos de trabalho, com vista ao desenvolvimento de projetos e à concretização dos objetivos.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Exerce, por vezes o papel de orientador e dinamizador das equipas e grupos de trabalho, contribuindo de forma decisiva para que os objetivos sejam alcançados.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Assume responsabilidades e objetivos exigentes.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Toma facilmente decisões e responde por elas.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>12.Desenvolvimento e motivação dos colaboradores Capacidade para reconhecer e valorizar o potencial individual dos colaboradores e promover de forma permanente a aprendizagem e atualização profissional.</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Identifica nos seus colaboradores potencial de desenvolvimento, necessidades de melhoria e formação e cria oportunidades de aperfeiçoamento;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reconhece o mérito individual e coletivo promovendo um clima positivo e de autoconfiança.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

Total Critério:	<p>- Dá habitualmente feedback sobre os desempenhos, com vista à melhoria contínua, ao reforço dos comportamentos adequados e à correção dos eventuais desvios.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Disponibiliza informação relevante, viabiliza a frequência dos cursos de formação e prevê períodos de autoformação para promover o desenvolvimento individual.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>		
Total da Pontuação dos Critérios			
Avaliação Final			
Avaliação Quantitativa	Auto-avaliação: _____ Pts		
Comentários do Colaborador			
Assinatura do Colaborador		Data	

Legenda	
Critérios de Avaliação	Pontuação
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) Satisfatório	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5

Classificação Total

A classificação final da avaliação do desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico.

Para a obtenção da pontuação final a autoavaliação tem um peso de 40% e a avaliação elaborada pelo superior hierárquico de 60%.

Anexo 7.11. Ficha Avaliação de Desempenho Auxiliares de Ação Educativa Creche

Data da Avaliação ____/____/____	Função: Auxiliares de Ação Educativa _____
--	--

1.Critérios Organizacionais	
CRITÉRIOS	

<p>1.Orientação para o cliente Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviço e procura responder às suas solicitações. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>2.Orientação para os resultados Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objetivos do serviço e as tarefas que lhe são solicitadas.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procura atingir os resultados desejados; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Realiza com empenho as tarefas que lhe são atribuídas; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Preocupa-se em cumprir os horários estipulados para realizar as tarefas; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - É persistente na resolução dos problemas E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>3.Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____

<p>4.Responsabilidade e Compromisso com o serviço Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, exercendo-a de forma disponível e diligente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Responde com prontidão e com disponibilidade; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente no que se refere à assiduidade e horários de trabalho. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Responsabiliza-se pelos materiais e equipamentos que tem a seu cargo. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>5.Trabalho de equipa e cooperação Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>6.Relacionamento Interpessoal Capacidade para interagir adequadamente com pessoas com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Trabalha com pessoas com diferentes características; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>7.Tolerância à pressão</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p>

<p>Capacidade para lidar com situações de pressão e com as contrariedades de forma adequada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Mantém-se produtivo mesmo em ambiente de pressão;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Perante situações difíceis mantem o controlo emocional e discernimento profissional;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Consegue gerir de forma equilibrada as exigências profissionais;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Aceitas as críticas e contrariedades.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>8.Adaptação e melhoria continua</p> <p>Capacidade para se ajustar a novas tarefas e atividades e de se empenhar na aprendizagem e desenvolvimento profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Manifesta interesse em aprender e atualizar-se;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Vê na diversidade de tarefas oportunidades de desenvolvimento profissional;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reage, normalmente, de forma positiva às mudanças e adapta-se, com facilidade, a novas formas de realizar as tarefas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reconhece os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria, propondo formação e atualização.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>2.Critérios Individuais</p>	
<p>9.Prestação de serviço</p> <p>Garantir o cumprimento das suas funções definidas no Manual de Funções.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Auxiliar na realização das atividades;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Proceder à limpeza e Higienização dos espaços;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Distribuir e servir as refeições;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Auxiliar na alimentação das crianças.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>Total da Pontuação dos Critérios</p>	
<p>Avaliação Final</p>	

Avaliação Quantitativa	Auto-avaliação: _____ Pts. _____ Pts.	Sup. Hierárquico: _____ Pts.	Total:
Avaliação Qualitativa			
Comentários do Colaborador			
Assinatura do Colaborador		Data	
Assinatura do Avaliador		Data	

Legenda	
Critérios de Avaliação	Pontuação
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) Satisfatório	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5
Classificação Total	
A classificação final da avaliação do desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico.	
Para a obtenção da pontuação final a autoavaliação tem um peso de 40% e a avaliação elaborada pelo superior hierárquico de 60%.	

Anexo 7.12. Ficha Avaliação de Desempenho Coordenadora Creche

Data da Avaliação ____/____/____	Função: Coordenadora _____
--	--------------------------------------

1. Critérios Organizacionais	
CRITÉRIOS	
1. Planeamento e organização Capacidade para programar, organizar e controlar a sua atividade e projetos variados, definindo objetivos estabelecendo prazos e determinando prioridades.	Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos: - Em regra, é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e atividades. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Planeia e organiza as atividades e projetos que lhe são atribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Realiza as suas atividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
Total Critério:	

	<p>- Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correções consideradas necessárias. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>2.Orientação para o cliente Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviço e procura responder às suas solicitações. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>3.Orientação para os resultados Capacidade para se focalizar na concretização dos objetivos do serviço e garantir que os resultados desejados são alcançados.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Compromete-se com os resultados a alcançar de acordo com os objetivos estratégicos da organização e é persistente perante os obstáculos ou dificuldades. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Assume em regra objetivos ambiciosos e exigentes, embora realistas, para si e para os seus colaboradores; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Tem noção do que é prioritário para o serviço, respondendo, em regra, prontamente nos momentos de pressão; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Aceita correr riscos para atingir os resultados desejados e assume as responsabilidades pelo sucesso ou fracasso dos mesmos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>4.Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.</p>

<p>ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>5.Adaptação e melhoria continua</p> <p>Capacidade de se ajustar à mudança e a novos desafios profissionais e de se empenhar no desenvolvimento e atualização técnica.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Reage de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reconhece habitualmente os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Mantém-se atualizado através da pesquisa de informação e de ações de formação de reconhecido interesse para o serviço.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>6.Responsabilidade e Compromisso com o serviço</p> <p>Capacidade para integrar o contributo das suas funções no sentido da missão, valores e objetivos do serviço, exercendo-as de forma disponível e diligente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Responde com prontidão e disponibilidade às solicitações da hierarquia e dos subordinados;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É cumpridor das regras regulamentadas relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente horários de trabalho e reuniões;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Contribui para o cumprimento da missão e objetivos da instituição;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Trata com rigor a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com as regras jurídicas e éticas.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>7.Decisão</p> <p>Capacidade para equacionar soluções, dar orientações e tomar medidas, assumindo as</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Pondera as alternativas de resolução dos problemas e as suas potenciais implicações para o serviço e escolhe de forma fundamentada as opções adequadas;</p>

<p>responsabilidades decorrentes das mesmas.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Toma medidas ou faz opções em tempo útil, tendo presente as prioridades do serviço e a urgência das situações;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É autoconfiante e determinado a decidir, mesmo quando se trata de opções difíceis;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Assume os resultados das decisões que toma com sentido da responsabilidade.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>8.Trabalho de equipa e cooperação Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>9.Tolerância à pressão e contrariedades Capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Mantém-se, produtivo mesmo em ambiente de pressão.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Perante situações difíceis mantém normalmente o controlo emocional e discernimento profissional.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Aceita as críticas e contrariedades.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>10.Relacionamento Interpessoal Capacidade para interagir adequadamente com pessoais</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>-Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço;</p>

<p>com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Trabalha com pessoas com diferentes características;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>11. Iniciativa e autonomia Capacidade para atuar de modo independente e proactivo no seu dia a dia profissional, de tomar iniciativas face a problemas e empenhar-se em solucioná-los)</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Tem habitualmente uma postura ativa e dinâmica, respondendo às solicitações e desafios profissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Concretiza de forma autónoma e diligente as atividades que lhe são atribuídas.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Toma a iniciativa para a resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Procura soluções alternativas para a resolução dos problemas profissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>2. Critérios Individuais</p>	
<p>12. Coordenação Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas e grupos de trabalho, com vista ao desenvolvimento de projetos e à concretização dos objetivos.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Exerce, por vezes o papel de orientador e dinamizador das equipas e grupos de trabalho, contribuindo de forma decisiva para que os objetivos sejam alcançados.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Assume responsabilidades e objetivos exigentes.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Toma facilmente decisões e responde por elas.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

<p>13.Desenvolvimento e motivação dos colaboradores Capacidade para reconhecer e valorizar o potencial individual dos colaboradores e promover de forma permanente a aprendizagem e atualização profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifica nos seus colaboradores potencial de desenvolvimento, necessidades de melhoria e formação e cria oportunidades de aperfeiçoamento; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Reconhece o mérito individual e coletivo promovendo um clima positivo e de autoconfiança. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Dá habitualmente feedback sobre os desempenhos, com vista à melhoria contínua, ao reforço dos comportamentos adequados e à correção dos eventuais desvios. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Disponibiliza informação relevante, viabiliza a frequência dos cursos de formação e prevê períodos de autoformação para promover o desenvolvimento individual. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ 			
<p>14.Responsabilidades Garantir o cumprimento das responsabilidades associadas à função, com vista ao bom funcionamento da valência.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Monitorizar os processos individuais de cada criança; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Proceder à avaliação das atividades realizadas; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Articular com os encarregados de educação; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Titular da sala do 2º ano. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ 			
<p>Total da Pontuação dos Critérios</p>				
Avaliação Final				
<p>Avaliação Quantitativa</p>	<p>Auto-avaliação: _____ Pts</p>			
<p>Comentários do Colaborador</p>				
<p>Assinatura do Colaborador</p>	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 60%;"></td> <td style="width: 20%; text-align: center;">Data</td> <td style="width: 20%;"></td> </tr> </table>		Data	
	Data			

Legenda	
Critérios de Avaliação	Pontuação
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) Satisfatório	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5
Classificação Total	

A classificação final da avaliação do desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico.
 Para a obtenção da pontuação final a autoavaliação tem um peso de 40% e a avaliação elaborada pelo superior hierárquico de 60%.

Anexo 7.13. Ficha Avaliação de Desempenho Diretora Técnica Creche

Data da Avaliação ____ / ____ / ____	Função: Diretor(a) Técnico(a) _____
--	---

1. Critérios Organizacionais	
CRITÉRIOS	
<p>1. Planeamento e organização Capacidade para programar, organizar e controlar a sua atividade e projetos variados, definindo objetivos estabelecendo prazos e determinando prioridades.</p> <p style="text-align: right;">Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Em regra, é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e atividades. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Planeia e organiza as atividades e projetos que lhe são atribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Realiza as suas atividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correções consideradas necessárias. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>2. Orientação para o cliente Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço</p> <p style="text-align: right;">Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviço e procura responder às suas solicitações. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos.

	<p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>3.Orientação para os resultados Capacidade para atuação ativa face aos objetivos que lhe são colocados e procura da melhoria da forma de resposta ao cliente</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Estabelece prioridades na sua ação, conseguindo, em regra, centrar-se nas atividades com maior valor para o serviço.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Comprometer-se, em regra, com objetivos exigentes mas realistas e é perseverante no alcançar das metas definidas</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Realiza com empenho e rigor as tarefas ou projetos que lhe são atribuídos.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>16. Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p style="text-align: center;">Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>4.Adaptação e melhoria continua Capacidade de se ajustar à mudança e a novos desafios profissionais e de se empenhar no desenvolvimento e atualização técnica.</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Reage de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional.</p> <p style="text-align: center;">E____; D____; C____; B____; A____</p>

<p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Reconhece habitualmente os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Mantém-se atualizado através da pesquisa de informação e de ações de formação de reconhecido interesse para o serviço.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>5.Responsabilidade e Compromisso com o serviço Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, exercendo-a de forma disponível e diligente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responde com prontidão e com disponibilidade;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente no que se refere à assiduidade e horários de trabalho.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responsabiliza-se pelos materiais e equipamentos que tem a seu cargo.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>6.Decisão Capacidade para equacionar soluções, dar orientações e tomar medidas, assumindo as responsabilidades decorrentes das mesmas.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Pondera as alternativas de resolução dos problemas e as suas potenciais implicações para o serviço e escolhe de forma fundamentada as opções adequadas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Toma medidas ou faz opções em tempo útil, tendo presente as prioridades do serviço e a urgência das situações;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É autoconfiante e determinado a decidir, mesmo quando se trata de opções difíceis;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Assume os resultados das decisões que toma com sentido da responsabilidade.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>7.Negociação e persuasão Capacidade para estabelecer acordos e consensos com pessoas e grupos, gerindo adequadamente os conflitos de interesses tentando chegar a resultados positivos para todas as partes envolvidas.</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Utiliza uma forma de comunicação aberta e cria um clima propício à expressão dos outros ouvindo-os com atenção;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É perspicaz e capta o ponto de vista alheio e a encontrar argumentos eficazes para influenciar e persuadir os outros;</p>

<p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Analisa a informação relevante, aprecia as diferentes alternativas e procura pontos de concordância para chegar a decisões de ganho mútuo;</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Estabelece consensos e acordos através da negociação, sendo persistente e flexível.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>8. Trabalho de equipa e cooperação Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>9. Tolerância à pressão e contrariedades Capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Mantém-se, em regra, produtivo mesmo em ambiente de pressão.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Perante situações difíceis mantém normalmente o controlo emocional e discernimento profissional.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais. - Aceita as críticas e contrariedades.</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>
<p>10. Relacionamento Interpessoal Capacidade para interagir adequadamente com pessoais com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço;</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p> <p>- Trabalha com pessoas com diferentes características;</p> <p>E____; D____; C____; B____; A____</p>

<p>eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>11.Iniciativa e autonomia (Capacidade para atuar de modo independente e proactivo no seu dia a dia profissional, de tomar iniciativas face a problemas e empenhar-se em solucioná-los)</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>-Tem habitualmente uma postura ativa e dinâmica, respondendo às solicitações e desafios profissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Concretiza de forma autónoma e diligente as atividades que lhe são atribuídas.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Toma a iniciativa para a resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Procura soluções alternativas para a resolução dos problemas profissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>2.Critérios Individuais</p>	
<p>12.Coordenação Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas e grupos de trabalho, com vista ao desenvolvimento de projetos e à concretização dos objetivos.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Exerce, por vezes o papel de orientador e dinamizador das equipas e grupos de trabalho, contribuindo de forma decisiva para que os objetivos sejam alcançados.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Assume responsabilidades e objetivos exigentes.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Toma facilmente decisões e responde por elas.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>13.Desenvolvimento e motivação dos colaboradores Capacidade para reconhecer e valorizar o potencial individual dos colaboradores e promover de forma permanente a aprendizagem e atualização profissional.</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Identifica nos seus colaboradores potencial de desenvolvimento, necessidades de melhoria e formação e cria oportunidades de aperfeiçoamento;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reconhece o mérito individual e coletivo promovendo um clima positivo e de autoconfiança.</p>

Total Critério:	E _____; D _____; C _____; B _____; A _____		
	- Dá habitualmente feedback sobre os desempenhos, com vista à melhoria contínua, ao reforço dos comportamentos adequados e à correção dos eventuais desvios.		
	E _____; D _____; C _____; B _____; A _____		
	- Disponibiliza informação relevante, viabiliza a frequência dos cursos de formação e prevê períodos de autoformação para promover o desenvolvimento individual.		
	E _____; D _____; C _____; B _____; A _____		
14.Responsabilidades Garantir o cumprimento das responsabilidades associadas à função, com vista ao bom funcionamento e organização da valência creche.	Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:		
	- Reportar à Direção todas as informações pertinentes do funcionamento da resposta social;		
	E _____; D _____; C _____; B _____; A _____		
	- Proceder à avaliação das atividades realizadas;		
	E _____; D _____; C _____; B _____; A _____		
	- Articular com os encarregados de educação;		
	E _____; D _____; C _____; B _____; A _____		
	- Garantir a supervisão do pessoal;		
	E _____; D _____; C _____; B _____; A _____		
Total da Pontuação dos Critérios			
Avaliação Final			
Avaliação Quantitativa	Auto-avaliação: _____ Pts		
Comentários do Colaborador			
Assinatura do Colaborador		Data	

Critérios de Avaliação	Pontuação
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) Satisfatório	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5

Classificação Total	
A classificação final da avaliação do desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico.	
Para a obtenção da pontuação final a autoavaliação tem um peso de 40% e a avaliação elaborada pelo superior hierárquico de 60%.	

Anexo 7.14. Ficha Avaliação de Desempenho Técnica Superior RSI

Data da Avaliação ____ / ____ / ____	Função: Técnico(a) Superior _____
--	---

1. Critérios Organizacionais	
CRITÉRIOS	
<p>1. Planejamento e organização Capacidade para programar, organizar e controlar a sua atividade e projetos variados, definindo objetivos estabelecendo prazos e determinando prioridades.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Em regra, é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e atividades. <p align="center">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planeia e organiza as atividades e projetos que lhe são atribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição. <p align="center">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realiza as suas atividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos. <p align="center">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correções consideradas necessárias. <p align="center">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>2. Orientação para o cliente Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa. <p align="center">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com as diversas famílias do serviço e procura responder às suas solicitações. <p align="center">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos. <p align="center">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <ul style="list-style-type: none"> - Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos. <p align="center">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>3. Orientação para os resultados Capacidade para se focalizar na concretização dos objetivos do serviço e garantir que os resultados desejados são alcançados.</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compromete-se com os resultados a alcançar de acordo com os objetivos estratégicos da organização e é persistente perante os obstáculos ou dificuldades. <p align="center">E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

<p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Assume em regra objetivos ambiciosos e exigentes, embora realistas, para si e para os seus colaboradores;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Tem noção do que é prioritário para o serviço, respondendo, em regra, prontamente nos momentos de pressão;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Aceita correr riscos para atingir os resultados desejados e assume as responsabilidades pelo sucesso ou fracasso dos mesmos.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>4.Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>5.Adaptação e melhoria continua Capacidade de se ajustar à mudança e a novos desafios profissionais e de se empenhar no desenvolvimento e atualização técnica.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Reage de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reconhece habitualmente os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Mantém-se atualizado através da pesquisa de informação e de ações de formação de reconhecido interesse para o serviço.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

<p>6.Responsabilidade e Compromisso com o serviço Capacidade para integrar o contributo das suas funções no sentido da missão, valores e objetivos do serviço, exercendo-as de forma disponível e diligente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Responde com prontidão e disponibilidade às solicitações da hierarquia e dos subordinados; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - É cumpridor das regras regulamentadas relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente horários de trabalho e reuniões; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Contribui para o cumprimento da missão e objetivos da instituição; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Trata com rigor a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com as regras jurídicas e éticas. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>7.Decisão Capacidade para equacionar soluções, dar orientações e tomar medidas, assumindo as responsabilidades decorrentes das mesmas.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pondera as alternativas de resolução dos problemas e as suas potenciais implicações para o serviço e escolhe de forma fundamentada as opções adequadas; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Toma medidas ou faz opções em tempo útil, tendo presente as prioridades do serviço e a urgência das situações; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - É autoconfiante e determinado a decidir, mesmo quando se trata de opções difíceis; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Assume os resultados das decisões que toma com sentido da responsabilidade. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>8.Trabalho de equipa e cooperação Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo.

	E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>9.Tolerância à pressão e contrariedades Capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantém-se, produtivo mesmo em ambiente de pressão. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Perante situações difíceis mantém normalmente o controlo emocional e discernimento profissional. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Aceita as críticas e contrariedades. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>10.Relacionamento Interpessoal Capacidade para interagir adequadamente com pessoais com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Trabalha com pessoas com diferentes características; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>11.Iniciativa e autonomia Capacidade para atuar de modo independente e proactivo no seu dia a dia profissional, de tomar iniciativas face a problemas e empenhar-se em (solucioná-los)</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tem habitualmente uma postura ativa e dinâmica, respondendo às solicitações e desafios profissionais. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Concretiza de forma autónoma e diligente as atividades que lhe são atribuídas. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Toma a iniciativa para a resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Procura soluções alternativas para a resolução dos problemas profissionais. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____

2.Critérios Individuais	
<p>12.Coordenação Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas e grupos de trabalho, com vista ao desenvolvimento de projetos e à concretização dos objetivos.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Exerce, por vezes o papel de orientador e dinamizador das equipas e grupos de trabalho, contribuindo de forma decisiva para que os objetivos sejam alcançados. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Assume responsabilidades e objetivos exigentes. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Toma facilmente decisões e responde por elas. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>13.Desenvolvimento e motivação dos colaboradores Capacidade para reconhecer e valorizar o potencial individual dos colaboradores e promover de forma permanente a aprendizagem e atualização profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifica nos seus colaboradores potencial de desenvolvimento, necessidades de melhoria e formação e cria oportunidades de aperfeiçoamento; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Reconhece o mérito individual e coletivo promovendo um clima positivo e de autoconfiança. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Dá habitualmente feedback sobre os desempenhos, com vista à melhoria contínua, ao reforço dos comportamentos adequados e à correção dos eventuais desvios. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Disponibiliza informação relevante, viabiliza a frequência dos cursos de formação e prevê períodos de autoformação para promover o desenvolvimento individual. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
Total da Pontuação dos Critérios	
Avaliação Final	
Avaliação Quantitativa	Auto-avaliação: _____ Pts
Comentários do Colaborador	
Assinatura do Colaborador	Data
Legenda	
Critérios de Avaliação	Pontuação
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) Satisfatório	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5

Classificação Total

A classificação final da avaliação do desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico.

Para a obtenção da pontuação final a autoavaliação tem um peso de 40% e a avaliação elaborada pelo superior hierárquico de 60%.

Anexo 7.15. Ficha Avaliação de Desempenho Coordenadora de Equipa RSI**Data da Avaliação**

____/____/____

Função: Coordenador(a) da Equipa**1. Critérios Organizacionais****CRITÉRIOS****1. Planeamento e organização**

Capacidade para programar, organizar e controlar a sua atividade e projetos variados, definindo objetivos estabelecendo prazos e determinando prioridades.

Total Critério:

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Em regra, é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e atividades.

E____; D____; C____; B____; A____

- Planeia e organiza as atividades e projetos que lhe são atribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição.

E____; D____; C____; B____; A____

- Realiza as suas atividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos.

E____; D____; C____; B____; A____

- Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correções consideradas necessárias.

E____; D____; C____; B____; A____

2. Orientação para o cliente

Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço

Total Critério:

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa.

E____; D____; C____; B____; A____

- Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviço e procura responder às suas solicitações.

E____; D____; C____; B____; A____

- No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos.

E____; D____; C____; B____; A____

- Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos.

E____; D____; C____; B____; A____

3. Orientação para os resultados

Capacidade para atuação ativa face aos objetivos que lhe são colocados e procura da melhoria da forma de resposta ao cliente

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Estabelece prioridades na sua ação, conseguindo, em regra, centrar-se nas atividades com maior valor para o serviço.

E____; D____; C____; B____; A____

<p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Comprometer-se, em regra, com objetivos exigentes, mas realistas e é perseverante no alcançar das metas definidas</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Realiza com empenho e rigor as tarefas ou projetos que lhe são atribuídos.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>4.Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>5.Adaptação e melhoria continua Capacidade de se ajustar à mudança e a novos desafios profissionais e de se empenhar no desenvolvimento e atualização técnica.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Reage de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reconhece habitualmente os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Mantém-se atualizado através da pesquisa de informação e de ações de formação de reconhecido interesse para o serviço.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>6.Responsabilidade e Compromisso com o serviço</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p>

<p>Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, exercendo-a de forma disponível e diligente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responde com prontidão e com disponibilidade;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente no que se refere à assiduidade e horários de trabalho.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Responsabiliza-se pelos materiais e equipamentos que tem a seu cargo.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>7.Decisão Capacidade para equacionar soluções, dar orientações e tomar medidas, assumindo as responsabilidades decorrentes das mesmas.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Pondera as alternativas de resolução dos problemas e as suas potenciais implicações para o serviço e escolhe de forma fundamentada as opções adequadas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Toma medidas ou faz opções em tempo útil, tendo presente as prioridades do serviço e a urgência das situações;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É autoconfiante e determinado a decidir, mesmo quando se trata de opções difíceis;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Assume os resultados das decisões que toma com sentido da responsabilidade.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>8.Negociação e persuasão Capacidade para estabelecer acordos e consensos com pessoas e grupos, gerindo adequadamente os conflitos de interesses tentando chegar a resultados positivos para todas as partes envolvidas.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Utiliza uma forma de comunicação aberta e cria um clima propício à expressão dos outros ouvindo-os com atenção;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É perspicaz e capta o ponto de vista alheio e a encontrar argumentos eficazes para influenciar e persuadir os outros;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>-Analisa a informação relevante, aprecia as diferentes alternativas e procura pontos de concordância para chegar a decisões de ganho mútuo;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Estabelece consensos e acordos através da negociação, sendo persistente e flexível.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>9.Trabalho de equipa e cooperação</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p>

<p>Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>10.Tolerância à pressão e contrariedades Capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Mantém-se, em regra, produtivo mesmo em ambiente de pressão.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Perante situações difíceis mantém normalmente o controlo emocional e discernimento profissional.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais.</p> <p>- Aceita as críticas e contrariedades.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>11.Relacionamento Interpessoal Capacidade para interagir adequadamente com pessoas com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>-Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Trabalha com pessoas com diferentes características;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>12.Iniciativa e autonomia (Capacidade para atuar de modo independente e</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p>

<p>proactivo no seu dia a dia a dia profissional, de tomar iniciativas face a problemas e empenhar-se em solucioná-los)</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>-Tem habitualmente uma postura ativa e dinâmica, respondendo às solicitações e desafios profissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Concretiza de forma autónoma e diligente as atividades que lhe são atribuídas.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Toma a iniciativa para a resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Procura soluções alternativas para a resolução dos problemas profissionais.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>2.Critérios Individuais</p>	
<p>13.Coordenação Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas e grupos de trabalho, com vista ao desenvolvimento de projetos e à concretização dos objetivos.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Exerce, por vezes o papel de orientador e dinamizador das equipas e grupos de trabalho, contribuindo de forma decisiva para que os objetivos sejam alcançados.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Assume responsabilidades e objetivos exigentes.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Toma facilmente decisões e responde por elas.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>14.Desenvolvimento e motivação dos colaboradores Capacidade para reconhecer e valorizar o potencial individual dos colaboradores e promover de forma permanente a aprendizagem e atualização profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Identifica nos seus colaboradores potencial de desenvolvimento, necessidades de melhoria e formação e cria oportunidades de aperfeiçoamento;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reconhece o mérito individual e coletivo promovendo um clima positivo e de autoconfiança.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Dá habitualmente feedback sobre os desempenhos, com vista à melhoria continua, ao reforço dos comportamentos adequados e à correção dos eventuais desvios.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Disponibiliza informação relevante, viabiliza a frequência dos cursos de formação e prevê períodos de autoformação para promover o desenvolvimento individual.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>15.Atitude Profissional</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p>

Atitude profissional na execução das tarefas e contato com os	<p>- Garantir a confidencialidade dos dados relativos a cada cliente; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Prestação da sua atividade profissional sem qualquer forma de discriminação; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Solicitar à Coordenação de Núcleos Locais de Inserção (NLI), esclarecimentos e orientações de natureza técnica inerentes ao bom funcionamento do protocolo; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Promover reuniões de trabalho no sentido de fomentar a articulação e reforçar as boas práticas; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>		
Total da Pontuação dos Critérios			
Avaliação Final			
Avaliação Quantitativa	Auto-avaliação: _____ Pts		
Comentários do Colaborador			
Assinatura do Colaborador		Data	

Legenda	
Critérios de Avaliação	Pontuação
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) Satisfatório	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5
Classificação Total	
<p>A classificação final da avaliação do desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico.</p> <p>Para a obtenção da pontuação final a autoavaliação tem um peso de 40% e a avaliação elaborada pelo superior hierárquico de 60%.</p>	

Anexo 7.16. Ficha Avaliação de Desempenho Ajudantes de Ação Direta RSI

Data da Avaliação ____/____/____	Função: Ajudantes de Ação Direta _____
--	--

1.Critérios Organizacionais	
CRITÉRIOS	
<p>1.Orientação para o cliente Identificação e satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, procurando satisfazer as mesmas atempadamente com a máxima qualidade do serviço</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos clientes do serviço e procura responder às suas solicitações. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>2.Orientação para os resultados Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objetivos do serviço e as tarefas que lhe são solicitadas.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procura atingir os resultados desejados; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Realiza com empenho as tarefas que lhe são atribuídas; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Preocupa-se em cumprir os horários estipulados para realizar as tarefas; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - É persistente na resolução dos problemas E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>3.Comunicação Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - É normalmente assertivo na exposição das suas ideias captando naturalmente a atenção dos outros. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção valorizando-as. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____

<p>4.Responsabilidade e Compromisso com o serviço Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, exercendo-a de forma disponível e diligente.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Responde com prontidão e com disponibilidade; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente no que se refere à assiduidade e horários de trabalho. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Responsabiliza-se pelos materiais e equipamentos que tem a seu cargo. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>5.Trabalho de equipa e cooperação Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integra-se bem em equipas de constituição variada dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito do grupo. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>6.Relacionamento Interpessoal Capacidade para interagir adequadamente com pessoais com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tendo um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos clientes do serviço; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Trabalha com pessoas com diferentes características; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam o bom senso e respeito pelos outros; E _____; D _____; C _____; B _____; A _____ - Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais. E _____; D _____; C _____; B _____; A _____
<p>7.Tolerância à pressão</p>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p>

<p>Capacidade para lidar com situações de pressão e com as contrariedades de forma adequada.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>- Mantém-se produtivo mesmo em ambiente de pressão;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Perante situações difíceis mantém o controlo emocional e discernimento profissional;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Consegue gerir de forma equilibrada as exigências profissionais;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Aceitas as críticas e contrariedades.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>8.Adaptação e melhoria continua</p> <p>Capacidade para se ajustar a novas tarefas e atividades e de se empenhar na aprendizagem e desenvolvimento profissional.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Manifesta interesse em aprender e atualizar-se;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Vê na diversidade de tarefas oportunidades de desenvolvimento profissional;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reage, normalmente, de forma positiva às mudanças e adapta-se, com facilidade, a novas formas de realizar as tarefas;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Reconhece os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria, propondo formação e atualização.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>
<p>5. Critérios Individuais</p>	
<p>9.Cumprimento das tarefas</p> <p>Garantir apoio e constante acompanhamento às famílias.</p> <p>Total Critério:</p> <hr/>	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <p>- Estabelecer uma relação de proximidade e de confiança com a família</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Promover a integração grupal o social;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Planear, organizar e desenvolver atividades de caráter educativo e desportivo social e recreativo na comunidade ou ao domicílio;</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p> <p>- Apoiar as famílias, no processo de intervenção.</p> <p>E _____; D _____; C _____; B _____; A _____</p>

Total da Pontuação dos Critérios			
Avaliação Final			
Avaliação Quantitativa	Auto-avaliação: _____ Pts		
Comentários do Colaborador			
Assinatura do Colaborador		Data	

Legenda	
Critérios de Avaliação	Pontuação
(e) Resultados Inferiores ao Esperado	1
(d) Necessita Melhorar	2
(c) Satisfatório	3
(b) Bom	4
(a) Muito Bom	5
Classificação Total	
<p>A classificação final da avaliação do desempenho tem por base a autoavaliação do colaborador e a avaliação elaborada pelo seu superior hierárquico.</p> <p>Para a obtenção da pontuação final a autoavaliação tem um peso de 40% e a avaliação elaborada pelo superior hierárquico de 60%.</p>	