



União Europeia
Fundo Europeu de
Desenvolvimento Regional

MANUAL DE PROCEDIMENTOS →

Sistema de Gestão da Qualidade



Índice Geral

PARTE I – Manual de Procedimentos

Secção A. Guia de utilização do Manual de Procedimentos

Secção B. Gestão para a Qualidade

Secção C. Abordagem por processos

Secção D. Implementação do SGQ em 10 passos

Secção E. Narrativa

Secção F. Conceitos

PARTE II – Carta da Qualidade

Capítulo I – Disposições Gerais

Capítulo II – Direitos e Deveres das/os Clientes

Capítulo III – Participação na Gestão

Capítulo IV – Formação para a Qualidade e Produtividade

Capítulo V – Gestão de Recursos Humanos e da Qualidade

Glossário

PARTE III – Procedimentos da Qualidade

Processos de Realização – Terceira Idade

Processos de Realização – Infância

Processos de Suporte

Processos de Gestão

Processos de Medição

MANUAL DE PROCEDIMENTOS →

Sistema de Gestão da Qualidade

PARTE I - Manual de Procedimentos

Secção A. Guia de utilização do Manual de Procedimentos

Secção B. Gestão para a Qualidade

Secção C. Abordagem por processos

Secção D. Implementação do SGQ em 10 passos

Secção E. Narrativa

Secção F. Conceitos





3	Secção A Guia de Utilização do Manual de Procedimentos
3	1. Composição do Manual
3	2. Apresentação dos Procedimentos
3	3. Apresentação dos Processos
4	4. Sistema de Identificação de Procedimentos e Documentos
4	5. Consulta do Manual de Procedimentos
4	6. Abreviaturas
5	Secção B Gestão para a Qualidade
5	1. Cadeia de Gestão da Qualidade: Visão, Missão, Estratégia
5	1.1 Trilogia da Gestão
5	1.2 Formulação
6	2. Diagnóstico dos Processos e do SGQ
6	2.1 Vantagens
8	2.2 Fontes de dados e informações
8	2.3 Metodologia
9	2.3.1 Diagrama de Ishikawa
10	2.3.2 Árvore da realidade actual
10	3. Gestão por objectivos
10	3.1 Vantagens
11	3.2 Desvantagens
11	3.3 Princípios
12	3.4 Cadeia de objectivos
13	4. Modelo de Gestão: PDCA
14	Secção C Abordagem por Processos
14	1. Gestão por Processos
14	1.1 Vantagens
15	1.2 Desvantagens
15	2. Tipos de Processos e Sistema de Gestão da Qualidade
15	2.1 Tipos de processos
16	2.2 Processos e documentos requeridos pela Norma ISO 9001:2000
16	2.3 Interacção entre processos
20	3. Tipo de Processos e a Norma ISO 9001:2000
20	4. Construção dos Procedimentos
21	4.1 Âmbito dos processos
21	4.2 Valor acrescentado ao SGQ
23	4.3 Objectivos dos processos
24	4.4 Donos dos processos
24	4.5 Recursos
25	4.6 Fluxogramas e instruções de trabalho
26	Secção D Implementação do SGQ em 10 passos
26	1. A Caminhada
30	2. Cuidados a ter pelo Caminho
33	Secção E. Narrativa
33	1º Passo: Constituição do Equilíbrio
33	2º Passo: Diagnóstico Organizacional
34	3º Passo: Formação aos Técnicos Responsáveis pela Implementação do SGQ
34	4º Passo: Identificação e Classificação dos Processos
35	5º Passo: Diagnóstico dos Processos
35	6º Passo: Constituição dos Grupos de Trabalho e Construção dos Processos
36	7º Passo: Formação aos Profissionais das Organizações
37	8º Passo: Definição da Missão/Visão/Estratégia e Política da Qualidade
38	9º Passo: Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade
39	Secção F. Conceitos

Índice de figuras

3	Fig.1: Matriz do mapeamento dos processos
4	Fig.2: Codificação dos processos e dos documentos
9	Fig.3: Diagrama de Ishikawa
10	Fig.4: Árvore da Realidade Actual
12	Fig.5: Organização dos objectivos da qualidade
13	Fig.6: Ciclo de gestão PDCA
22	Fig.7: Fases da análise de valor

Índice de tabelas

16	Tabela 1: Processos e Documentos requeridos pela Norma ISO 9001:2000
17	Tabela 2: Descrição das interacções entre processos
20	Tabela 3: Relação entre Processos e requisitos da Norma ISO 9001:2000
22	Tabela 4: Valor acrescentado pelos Processos ao SGQ
30	Tabela 5: Participação das partes interessadas na implementação do SGQ

SECÇÃO A. GUIA DE UTILIZAÇÃO DO MANUAL DE PROCEDIMENTOS

1. COMPOSIÇÃO DO MANUAL

O Manual de Procedimentos desenvolve-se em 3 partes. A primeira parte integra várias secções constituídas em função da natureza distinta do seu conteúdo, em que se apresentam alguns contributos teóricos para facilitar a compreensão e a gestão do SGQ, propõe-se uma metodologia para construir e implementar o SGQ da sua organização e identificam-se abreviaturas e definem-se conceitos usados ao longo do texto.

Na segunda parte, apresenta-se a Carta da Qualidade que integra um conjunto de princípios axiológicos inspiradores de processos e práticas desenvolvidas no âmbito de sistemas de gestão da qualidade.

Na terceira parte, apresentam-se exemplos de procedimentos que pode adoptar para construir o seu SGQ.

2. APRESENTAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS

Os procedimentos integram um componente de mapeamento das actividades e responsabilidades a realizar. A sua estrutura tem os seguintes campos de dados e informações:

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos documentais	Entradas Origem das entradas	Saídas Destino das saídas
4. Diagnosticar estado do/a cliente	Psicólogo/a	Cliente	DR 04.02 - Registo de apoio psicológico	DR 04.07 - Ficha de Avaliação Multidimensional (PR01) DR 04.01 - Ficha de Sinalização (PR 04)	Estado do/a cliente diagnosticado (PR 04)
Actividade a realizar.	Pessoa investida da responsabilidade pela execução da actividade, podendo ser sua executante ou não.	Pessoas que participam na execução da actividade. Neste caso, verifica-se que a psicóloga é responsável e executante da actividade.	Documentos usados para registar dados da actividade executada.	Entradas usadas para a realização das actividades. O registo feito entre parêntesis indica o processo donde vem essa entrada.	Saídas produzidas pela execução da actividade. O registo feito entre parêntesis indica o processo que recebe essa saída.

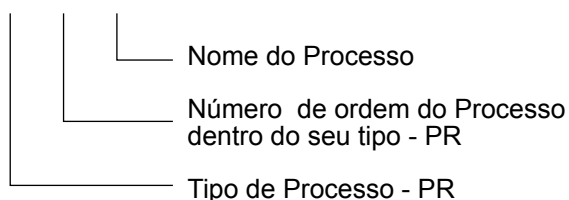
Fig.1: Matriz do mapeamento dos processos

3. APRESENTAÇÃO DOS PROCESSOS

Os Processos de Realização encontram-se organizados por valências porque eles podem ser e normalmente são distintos de valência para valência. Os Processos de Suporte, os Processos de Gestão e os Processos de Medição encontram-se organizados por natureza do processo porque eles são os mesmos para quase todas as valências. Nalguns casos, o mesmo processo pode ser classificado como de realização e como de suporte. Por exemplo, o processo de 'Cuidados de Saúde' é classificado como processo de realização nas valências da terceira idade e como processo de suporte nas valências da infância, diferença que se deve ao diferente valor acrescentado que adquire nas diferentes valências (veja parte III).

4. SISTEMA DE IDENTIFICAÇÃO DE PROCEDIMENTOS E DOCUMENTOS

PR 01 - Admissão



DR 01.02 - Ficha de Inscrição

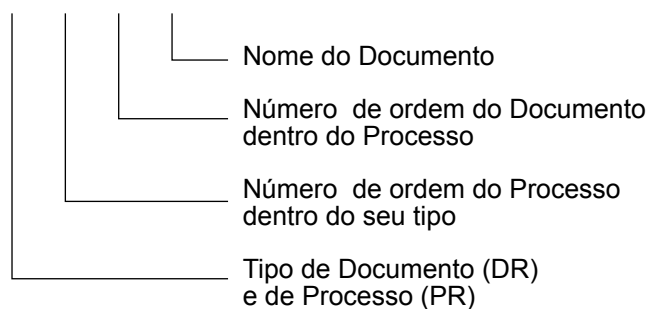


Fig.2: Codificação dos processos e dos documentos

5. CONSULTA DO MANUAL DE PROCEDIMENTOS

O modo de consultar depende do que procura: se procura informação agregada para uma primeira abordagem, deve consultar o índice de conteúdos; se procura uma imagem específica, deve consultar o índice de figuras e tabelas.

6. ABREVIATURAS

DG - Documentos de Gestão;
 DM - Documentos de Medição;
 DR - Documentos de Realização;
 DS - Documentos de Suporte;
 ISO - International Standard of Organization;
 PDCA - Plan (Planear); Do (Executar); Check (Controlar); Act (Corrigir);
 PG - Processos de Gestão;
 PM - Processos de Medição;
 PR - Processos de Realização;
 PS - Processos de Suporte;
 SGQ - Sistema de Gestão da Qualidade;
 VME - Visão, Missão e Estratégia.

SECÇÃO B. GESTÃO PARA A QUALIDADE

1. CADEIA DE GESTÃO DA QUALIDADE: VISÃO, MISSÃO E ESTRATÉGIA

1.1 Trilogia da gestão

A visão inspira, a missão mobiliza e a estratégia organiza. A visão resulta da percepção do ambiente da organização, dos constrangimentos e oportunidades, ela indica o destino a atingir mas não o caminho para lá chegar. A missão resulta da análise das necessidades e expectativas dos clientes e dos valores culturais adoptados, ela indica o modo ético de fazer o caminho para atingir o destino. A estratégia resulta da análise dos dados da visão do ambiente e das forças e fraquezas da organização, define regras e recursos, ela indica o modo pragmático de fazer o caminho.

As organizações do sector social devem caracterizar a sua visão, expressar a sua missão e formular a sua estratégia para melhor entenderem o seu mercado, melhor definirem a sua identidade e melhor gerirem os seus recursos.

Existem dois modos de sequenciar esta trilogia:

a) missão-visão-estratégia

Quando a identidade da organização permitida pela generalizada partilha de valores culturais é muito forte e o mercado é estável no que toca à concorrência, regulamentação e atracção de receitas, a missão pode ser definida antes da visão. Contudo, o ambiente organizacional parece ser cada vez mais incerto para as organizações, pois estas têm cada vez mais de garantir a sua sustentabilidade.

b) visão-missão-estratégia

Quando a identidade é frágil e fragmentada por subculturas ocupacionais e corporativas e o mercado é instável, marcado por acentuada concorrência e acentuada mudança de regulamentação, tornando mais elevados os custos operacionais e mais diversos os critérios de satisfação dos clientes, a visão deve preceder a missão. Porém, as organizações talvez possuam identidades mais frágeis do que se reconhece.

1.2 Formulação

Talvez haja razões para pensar que a sequência da reflexão seja a proposta em b). A reflexão propiciadora da redacção da visão, da missão e da estratégia deve conduzir-se por perguntas orientadoras da recolha de informação e organizadoras do olhar da gestão (ver exemplo 1).

A visão inspira:

Qual a evolução quantitativa e qualitativa da procura futura?

Qual a evolução das expectativas e necessidades dos clientes?

Qual a evolução quantitativa e qualitativa da oferta futura?

Qual a evolução da regulamentação do sector?

Qual a evolução dos factores críticos da actividade no sector?

Qual a evolução dos factores competitivos das organizações que operam no sector?

A missão mobiliza:

Quais as necessidades e expectativas legítimas dos clientes das diferentes valências?

Qual a cadeia de valor da organização e a sua capacidade para satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes das diferentes valências?

Quais os valores culturais a adoptar como guias de conduta individual e colectiva na organização?

A estratégia organiza:

Qual a posição competitiva actual da organização e das suas valências e qual a posição competitiva desejada para o futuro?

Quais são os factores críticos do sucesso dos serviços prestados e qual a sua evolução?

Quais os recursos disponíveis e a disponibilizar e quais as regras disponíveis e a usar?

2. DIAGNÓSTICO DOS PROCESSOS E DO SGQ

Um Sistema da Qualidade é conjunto articulado e interdependente de processos bem definidos e especificados. A construção ou reconstrução dos processos deve ser sempre precedida de cuidado diagnóstico. O relatório de diagnóstico constitui entrada para a fase do Planeamento do ciclo PDCA.

2.1 Vantagens

a) Melhora o conhecimento organizacional e o auto-conhecimento pessoal

A realização do diagnóstico dos processos constitui importante oportunidade para contactar com inúmeras dimensões organizacionais (técnicas, normativas, organizativas e relacionais), facultando informações fundamentais ao conhecimento do funcionamento da organização e ao conhecimento da actuação de cada um dos seus membros. Este prévio conhecimento é fundamental à adopção e implementação de medidas de melhoria. Como confessou uma técnica envolvida no diagnóstico da qualidade, “Nunca pensei que fôssemos ter tantos problemas. E alguns estavam debaixo dos meus olhos”. A realização do diagnóstico exige distanciamento cognitivo das condições diárias de actuação, torna mais distante aquilo que antes era familiar, estimula a busca de causas e condições que tornam as falhas possíveis, conduz à procura de conexões entre pessoas e práticas, cria ruptura nas rotinas diárias para as tornar mais acessíveis ao olhar instrumentado e dirigido pela observação crítica.

b) Estimula a construção do sistema da qualidade

O diagnóstico permite identificar as conexões e dependências recíprocas dos processos ligados por entradas e saídas e dos cargos articulados por competências, unidos por solidariedades funcionais que permitem a existência da organização e a prestação dos seus serviços. Quando se procura as causas dum problema identificado, a pesquisa iniciada atravessa o sistema até onde os dados disponíveis ou disponibilizados permitem ao conhecimento alcançar, despreza as fronteiras das funções, atravessa os conteúdos funcionais de cargos e ignora sequências de actividades dos processos. O diagnóstico parte de factos concretos, pequenos e mais ou menos discretos para, seguindo as pistas, chegar ao funcionamento global e globalizante do sistema e dos seus processos. Compreender o modo como este funciona e, sobretudo, propor uma explicação para as suas ineficácias e ineficiências é seu grande contributo.

Exemplo 1:

Visão

Procura - aumento da procura nas valências de idosos e redução da procura nas valências de infância e adolescência; qualificação da procura, cada vez mais exigente na qualidade dos serviços que consome, no que toca à regulação e normalização dos serviços e adequação da oferta às suas necessidades de higiene, segurança e formação; redução do poder de compra devido à recessão na indústria local e aumento do desemprego por parte de pessoas activas pouco qualificadas; desinvestimento das famílias nucleares no tratamento dos familiares idosos e aumento do investimento na formação escolar dos filhos;

Oferta - reforço da oferta, comparticipada e não comparticipada pelo Estado, sobretudo na área dos serviços para idosos; progressiva requalificação das organizações prestadoras de serviços pelo recurso a formação e melhoria dos sistemas de gestão da qualidade;

Política do Estado: redução da comparticipação pública não discriminada e aumento da comparticipação pública em função do desempenho na gestão da qualidade das organizações; reforço do volume de financiamento de valências orientadas para tratamento de idosos pouco independentes e pouco autónomos.

Missão

Prestar serviços de elevado valor acrescentado em todas as valências de modo controlado, normalizado, rigoroso e solidário.

Estratégia

Objectivos	Actividades	Recursos
Melhorar conhecimento da procura	Conhecer e compreender as necessidades e expectativas legítimas dos clientes e da comunidade onde opera.	Pesquisa de mercado
Fidelizar e aumentar a procura	Reforçar a identidade institucional, associada a valores culturais de modernidade gestonária e solidariedade social; Promover acções de identificação dos clientes com os valores culturais e as práticas organizacionais; Aumentar a notoriedade espontânea e assistida da organização na região onde opera; Gerir a imagem da organização.	Plano de comunicação
Melhorar as capacidades da organização	Conhecer modelos, técnicas e instrumentos de gestão da qualidade e melhoria do desempenho; Conhecer boas práticas do sector de actividade.	Formação; Benchmarking
Melhorar as capacidades das pessoas	Formar quem trabalha na organização e quem consome os serviços no domínio da qualidade; Melhorar a gestão da qualidade: adopção e implementação de modelo de gestão da qualidade propiciador de ganhos em qualidade e produtividade.	Consultoria; Formação.
Aumentar a autonomia financeira	Requalificar a organização para melhorar o seu desempenho e atrair maior financiamento público; Promover o financiamento privado por organizações com interesses económicos na região de influência; Reforçar as receitas próprias permitidas pela prestação de serviços à comunidade; Promover o envolvimento da comunidade na sustentabilidade da organização; Reduzir os custos operacionais da não qualidade e de desperdícios não controlados.	Melhoria contínua da qualidade; Mecenato e patrocínio; Aproveitamento de infra-estruturas existentes para valorizar a oferta de serviços; Voluntariado; Certificação do SGQ; Análise de valor.

Política da Qualidade

Objectivos	Indicadores
Regular a gestão dos processos da qualidade e do Sistema de Gestão da Qualidade;	Grau de conformidade das operações realizadas com o cronograma; Grau de conformidade das operações realizadas com as IT;
Aumentar o valor acrescentado dos serviços;	Grau de satisfação dos clientes;
Melhorar a eficácia dos processos da qualidade	Grau de eficácia das actividades realizadas

Nota: O sistema de Gestão da Qualidade não prevê, mas admite objectivos relacionados com a eficiência. Porém, não se propõe aqui a sua integração na política da qualidade porque a regulação do Sistema já promove latente reforço da eficiência e, sobretudo, porque o controlo sistemático dos custos operacionais exige aplicação de recursos na sua medição que as direcções das organizações raramente estão dispostas a aplicar.

c) Desenvolve a competência da melhoria contínua

O diagnóstico deve ter efeitos e estes só podem ser a melhoria do sistema. Os seus resultados permitem alterar os processos, seja modificar o seu âmbito, reformular actividades, redistribuir competências ou afectar recursos, permitem alterar as funções e cargos, como modificar responsabilidades e transferir pessoas. Permitem, ainda, formalizar objectivos, indicadores e metas, criando critérios para medir o seu desempenho, identificar desvios e adoptar medidas de melhoria. Diagnosticar significa procurar sinais de funcionamento e disfuncionamento do sistema, contribuindo para a sua evolução adaptativa aos constrangimentos e oportunidades ambientais, à sua reflexão criadora capaz de aumentar a sua adequação e melhorar as condições de sucesso.

2.2 Fontes de dados e informações

As fontes podem ser primárias e secundárias. No primeiro caso, consistem em fontes de dados consultadas em primeira-mão, produzidos por quem realiza o diagnóstico, e nesta categoria se integram todas as pessoas da organização, clientes e fornecedores. No segundo caso, consistem em fontes documentais que disponibilizam dados já produzidos e nesta categoria se integram todos os registos da qualidade integrados no SGQ.

Estas fontes não podem ser vistas como alternativas mas como complementares. As fontes secundárias disponibilizam factos correspondentes a registos escritos, na maior parte das vezes passíveis de mensuração ou mesmo já mensurados. Oferecem factos fundamentais à compreensão do problema e adopção de medidas de melhoria. Porém, os números não falam, é necessário atribui-lhes sentido através da sua interpretação, facilitada pelo recurso a fontes primárias. As fontes primárias disponibilizam opiniões ou versões subjectivas de factos, quase sempre de grande utilidade para a atribuição de sentido aos factos revelados pelos registos escritos. Oferecem leituras da realidade produzidas por quem melhor a conhece e a percebe do seu ponto de vista, do local donde vê. Neste caso, convém que as diversas opiniões sejam cruzadas e, tendencialmente, a versão mais comum e partilhada é a mais objectiva.

2.3 Metodologia

A recolha de dados de fontes secundárias pode ser obtida segundo diversas técnicas: por observação participante na qualidade de observador conhecido, na medida em que desempenha cargo de gestão de todos conhecido e cujo conteúdo funcional integra actividades de gestão e regulação; por entrevista individual, realizada individualmente, em que o entrevistador desempenha o papel de responsável pelo diagnóstico, podendo ser dono do processo da auditoria interna ou da gestão do sistema, e em que o entrevistado desempenha o papel de conhecedor da realidade; por entrevista em grupo focalizado, constituído segundo dado critério (exercício de cargo de chefia, pertença a dada valência ou a dada equipa), e em que aqueles papéis se mantêm e a troca e confronto de opiniões é estimulada. O critério de escolha das pessoas é o do conhecimento empírico que têm da realidade ou o do conhecimento teórico que têm sobre a realidade. Estas técnicas não são alternativas e, quando possível, devem ser usadas em complementaridade.

A reflexão em grupo deve ser facilitada e organizada por recurso a ferramentas de apoio ao diagnóstico. O seu uso deve respeitar alguns princípios:

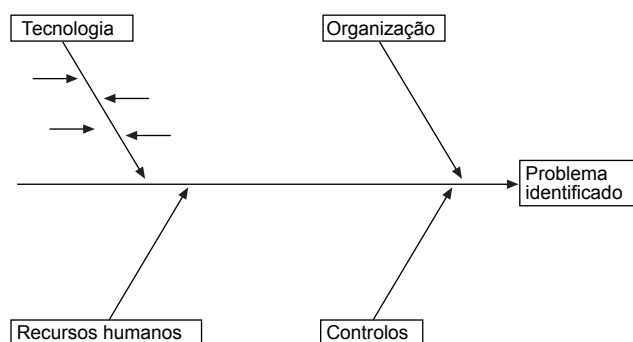
- Envolver todas as pessoas que desenvolvem actividade no processo ou nos processos onde o problema existe;
- Estimular a participação, não criticando opiniões e sugestões;
- Entender profundamente cada uma das causas e, até onde for possível, as relações entre causas.

2.3.1 Diagrama de Ishikawa

O diagrama de Ishikawa é ferramenta gráfica facilitadora do diagnóstico da qualidade. Permite diagnosticar qualquer problema concreto e considerado grave. Para isso, diagnosticam-se os processos ou todo o sistema da qualidade. As causas devem ser procuradas nos grupos de causas propostos - tecnologia, organização, recursos humanos e controlos - pois todo o problema é, em maior ou menor grau, causado naqueles domínios. Contudo, pode diagnosticar outros grupos de causas que considere relevantes para a compreensão do problema.

A aplicação da ferramenta deve seguir os seguintes passos:

- Identificar um problema e redigi-lo de forma clara para estimular fácil representação mental e facilitar a análise;
- Listar todas as causas importantes, aquelas que plausivelmente provocam o problema, dentro de cada grupo de causas;
- Identificar relações convergentes entre causas que, conjuntamente, provocam o problema fazendo-as convergir numa só seta para o eixo do grupo de causas;
- Explicar como as causas provocam o efeito em relatório redigido de forma clara, sucinta e consistente para que a sua informação seja facilmente compreendida, estimule a sua leitura e favoreça a compreensão do problema.



Esta ferramenta possui diversas vantagens: permite identificar direccionadores que potencialmente causam indesejados efeitos; permite definir relações entre causas e efeitos na forma de fluxo; estimula a participação de equipas organizadas em brainstorming para explicar o problema; facilita a comunicação da análise do problema.

Fig.3: Diagrama de Ishikawa

Esta ferramenta possui algumas limitações: apenas permite diagnosticar problemas bem localizados e identificados; dificulta a análise da relação entre as diferentes causas, não admitindo a causalidade recíproca; não admite a causalidade reversa, em que o efeito reforça as causas. Por isso, se sugere o uso de outra ferramenta - a árvore da realidade actual ou árvore de problemas.

2.3.2 Árvore da realidade actual

Esta ferramenta tem igualmente natureza gráfica e é destinada ao diagnóstico de problemas. Possui algumas vantagens relativamente à ferramenta anterior: identifica causas mais profundas e extensas, responsáveis pelo problema; explora mais as relações causais, permitindo analisar a causalidade reversa.

A aplicação da ferramenta deve ser, preferencialmente, operada após a realização das entrevistas e deve seguir os seguintes passos:

- Listar efeitos indesejáveis (EI);
- Estabelecer relações entre efeitos, recorrendo a setas;
- Identificar causas profundas que conectam os efeitos;
- Validar a árvore junto dos entrevistados;
- Incorporar contributos da validação, se justificado;
- Identifique as causas-raízes, aquelas que mais contribuem para efeitos indesejados.

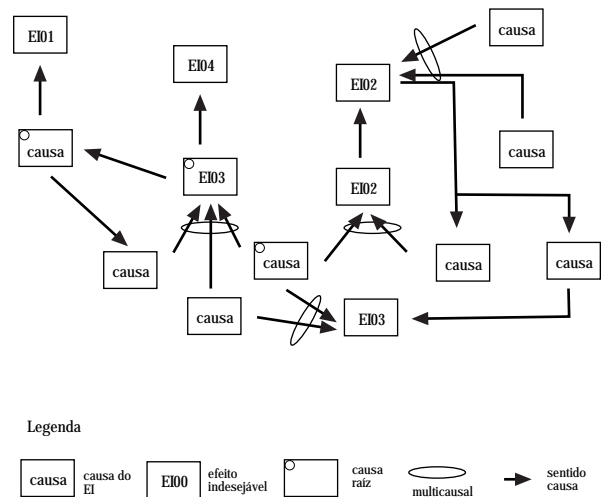


Fig.4: Árvore da Realidade Actual

3. GESTÃO POR OBJECTIVOS

Os objectivos são guias de conduta que orientam o comportamento organizacional de indivíduos e equipas. A literatura da gestão tem produzido muita reflexão sobre as vantagens e desvantagens da gestão por objectivos e, por isso, aqui se registam algumas delas.

3.1 Vantagens

a) Focaliza a actividade: Todas as pessoas, no início de cada dia, mais ou menos informalmente define objectivos para a jornada que se aproxima e desenvolveram essa habilidade porque necessitam de racionalizar as actividades a realizar e de otimizar os recursos a usar (tempo, viatura, dinheiro, entre outros). A definição de objectivos permite escolher o que é importante fazer e concentrar a energia na sua realização.

b) Fomenta o planeamento: Quando as pessoas escolhem o que em cada dia querem fazer, distribuem as actividades pelo horário, definem o modo de actuar, afectam recursos disponíveis às actividades. Quando se sabe onde se quer chegar, é mais fácil planear o modo de lá chegar.

c) Favorece a avaliação de desempenho: No final de cada dia, a satisfação é muito marcada pela avaliação que fazem da realização do plano inicialmente idealizado porque comparam o que planearam fazer com o que conseguiram fazer. Os objectivos permitem definir onde se quer chegar e avaliar se a actuação permitiu lá chegar.

d) Favorece o diagnóstico do desempenho: Quando as coisas correm mal, sobretudo nestes casos, pessoas revêem o que fizeram à procura das causas da irrealização do plano idealizado e, com base na leitura da realidade efectuada, identificam o que correu bem e o que correu mal. Quando se sabe onde se quer chegar é mais fácil compreender por que lá se chegou ou não se chegou

e) Favorece a melhoria contínua: Todas as pessoas diariamente adoptam medidas de melhoria da sua actuação porque querem melhorar o seu desempenho. Quando os objectivos adoptados são vistos como desejáveis, é mais fácil melhorar as condições de actuação e a própria actuação para os realizar.

3.2 Desvantagens

a) Irracionaliza a actividade: Todos nós já elegemos objectivos que não conseguimos realizar e teimamos na sua realização. Esse reiterado desejo pode implicar aplicação de demasiados recursos que mais vantajosamente podiam ser aplicados na realização de outros objectivos igualmente vantajosos ou até comparativamente mais vantajosos.

b) Aumenta a conflitualidade: Numa organização, nem todas as pessoas partilham os mesmos objectivos e nem todos adoptam os objectivos oficiais, porque não os compreendem ou porque são contrários aos seus interesses, perseguindo outros objectivos. A diferença de objectivos implica divergência de actuação e fragilização da estratégia organizacional.

c) Estimula o desaproveitamento dos recursos: Quando as pessoas atingem os objectivos, tendem a reduzir a actuação porque já chegaram onde desejavam ou tinham que chegar. Nestes casos, o sucesso da actuação encerra indesejável efeito perverso, porque o objectivo tem por efeito o efeito que deseja prevenir.

3.3 Princípios

Como verifica, as desvantagens da gestão por objectivos não decorrem da existência de objectivos, mas do modo como eles são escolhidos e definidos. Para organizar o processo de formulação de objectivos, é conveniente respeitar alguns princípios:

a) Análise do histórico: a tendência do desempenho deve ser tomada como referência para a definição dos objectivos de desempenho da organização, dos processos e das pessoas; a definição de objectivos que ignorem a tendência do desempenho, tendencialmente desaproveitam as possibilidades do desempenho;

b) Melhoria do desempenho: a sustentabilidade e sobrevivência da organização depende da sua capacidade para aumentar e realizar os seus objectivos; quando se não ambiciona atingir novos objectivos, escolheu-se não evoluir e essa opção é, normalmente, indesejável ou mesmo fatal;

c) Participação das pessoas: escute as pessoas e deixe-as dizer onde podem chegar e os recursos que necessitam para lá chegar; essa audição vai permitir explorar os conhecimentos que da organização possuem e motivar o investimento das suas competências, o melhor capital organizacional.

3.4 Cadeia de objectivos

A gestão da qualidade por objectivos implica a sua progressiva desagregação: os objectivos do sistema da qualidade estão definidos no manual da qualidade e têm natureza estratégica; os objectivos dos procedimentos da qualidade estão registados em cada procedimento e têm natureza operacional; os indicadores de desempenho dos processos da qualidade estão registados em cada procedimento e têm natureza operacional, permitindo medir o grau de realização dos objectivos; as metas estão registadas num documento que faz parte do procedimento da revisão do sistema de gestão da qualidade, permitindo avaliar o nível atingido por cada indicador.

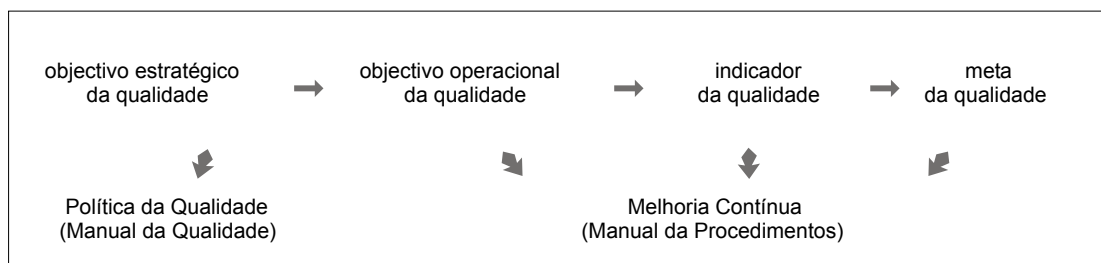


Fig.5: Organização dos objectivos da qualidade

A gestão por objectivos constitui a base de gestão adoptada no ciclo PDCA (veja secção B, ponto 4) e implica uma cadeia de objectivação que avança do mais geral para o mais específico: primeiro definem-se os objectivos estratégicos da qualidade que são registados na política da qualidade apresentada no manual da Qualidade; depois definem-se os objectivos operacionais da qualidade, escolhidos e registados para cada processo; de seguida, seleccionam-se os indicadores considerados adequados para medir os objectivos de cada processo, registados em cada procedimento; por fim, seleccionam-se as metas para os indicadores que são registadas no processo 'monitorização do sistema'.

4. MODELO DE GESTÃO: PDCA

Este modelo de gestão, popularizado pela designação ciclo PDCA, foi idealizado por Shewhart e divulgado por Deming. Organiza-se em quatro passos:

Plan (planear): com base na estratégia da organização e da política da qualidade, definem-se objectivos, indicadores e metas, bem como métodos de execução e de medição;

Do (executar): com base no plano, formam-se os executantes e executa-se as actividades previstas;

Check (controlar): mede-se e monitoriza-se periódica ou continuamente a execução, comparando os resultados obtidos com as metas previstas;

Act (agir): com base no juízo feito sobre os resultados, e se justificado, formulam-se planos de melhoria da execução.

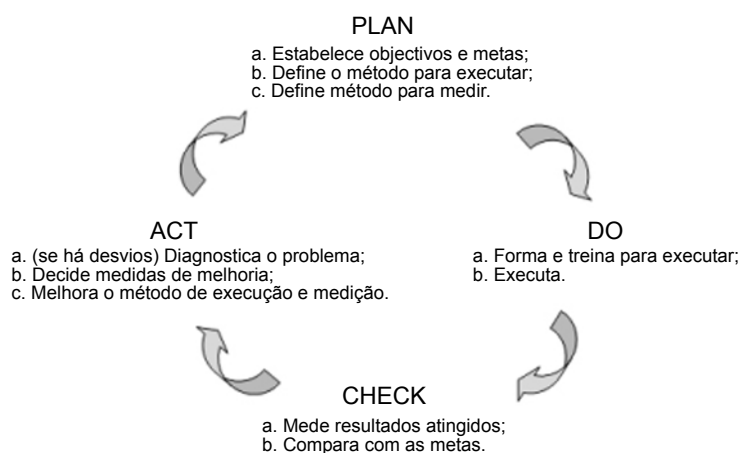


Fig.6: Ciclo de gestão PDCA

O sucesso deste modelo de gestão deve-se, sobretudo, a dois factores: à sua simplicidade; à aplicabilidade ao controlo de processos. Na verdade, ele permite prevenir erros lógicos na análise de dados da gestão, padroniza os dados e informações produzidos e usados na gestão e torna os dados e informações mais facilmente interpretáveis. Tem sido com sucesso aplicado na gestão dos processos de melhoria contínua. A sua aplicação bem sucedida torna-se difícil quando a organização não está suficientemente focalizada na progressiva melhoria, quando existe gestão parcimoniosa, baixo envolvimento, insuficiente hierarquização de prioridades ou falta de recursos fundamentais.

Como pode observar, este ciclo serve de modelo ao desenho dos processos, pois eles incorporam todas as suas actividades, e ao Sistema de Gestão da Qualidade, pois dele fazem parte processos que permitem realizar todas aquelas fases e a totalidade do ciclo.

SECÇÃO C. ABORDAGEM POR PROCESSOS

1. GESTÃO POR PROCESSOS

A gestão da qualidade pode orientar-se para os processos, as funções, os agentes, os clientes, o valor acrescentado ou para os resultados. Na verdade, sempre se orienta para todos estes factores, o que marca a diferença é a intensidade da focalização adoptada para cada um deles. Nas actuais tendências da gestão da qualidade, o mais importante destinatário são os clientes, também se reconhecendo a importância de outras partes interessadas, como os dirigentes, os fornecedores e o Ministério de tutela, enquanto o mais importante elemento organizador da qualidade são os processos. As solicitações que os clientes apresentam às instituições implicam as funções e, por isso, a organização por processo é mais útil do que a organização por função. Por exemplo, um cliente queixa-se da alimentação. Ao apresentar queixa, activa a função gestão de reclamações. Mas a análise do conteúdo da reclamação obriga a observar o que se passa na recepção de matérias-primas, nas práticas de produção e controlo alimentar, nos equipamentos usados na confecção. Isto é, a instituição está tradicionalmente organizada por funções, mas a gestão eficiente obriga a gerir os processos.

1.1 Vantagens

a) Refocaliza a estratégia da organização. A gestão por processos desvia a focagem das necessidades internas da organização, como o planeamento e produção, para as necessidades externas, como as necessidades da procura e as oportunidades de negócio. Esta alteração de perspectiva facilita a adaptação da organização ao seu ambiente, concede ao cliente o mais importante lugar e altera a noção de qualidade, agora menos associada à adequação ao uso dos serviços e mais associada à satisfação das necessidades dos clientes.

b) Melhora a satisfação dos clientes. A separação das actividades em processos permite mais fácil resposta a necessidades de clientes porque eles integram todas as actividades que permitem prestar dado serviço, tornando mais fácil o seu planeamento, realização e controlo. Também permitem mais rápido tratamento da insatisfação de clientes porque facilita o rastreio e análise de falhas e a consequente actuação correctiva ou preventiva em dado ponto do seu fluxo.

c) Favorece o trabalho em equipa. O sucesso de qualquer organização depende da colaboração de todos e do sentimento de pertença que desenvolvem em torno da equipa como unidade funcional, que executa com sucesso dada função, como de unidade orgânica, que contribui para o sucesso da actividade doutras equipas. As tarefas e os recursos estão articulados em dois importantes princípios - as relações funcionais são de tipo fornecedor-cliente e a melhoria contínua da qualidade constitui o centro do SGQ. O primeiro promove a cooperação, o segundo estimula a evolução.

d) Aumenta a visibilidade das práticas não conformes de todos os membros da organização. A atribuição da responsabilidade de gestão de cada processo a uma pessoa – normalmente aquela que mais responsabilidades nele tem - introduz novo critério de organização das actividades, concretamente o da subordinação funcional ao seu dono de todos aqueles que exercem actividade em dado processo. Nesta medida, qualquer membro da organização pode ser questionado por práticas não conformes ou fornecimentos não realizados nos termos de acordos ou das instruções de trabalho. Todos estão obrigados a realizar as actividades previstas para melhor concretização dos objectivos do processo e todos os que nele desenvolvem actividade têm dever de responder perante o seu dono.

1.2 Desvantagens

a) Permanece dependente da colaboração das funções. As organizações onde o trabalho é marcadamente do tipo funcional, a adopção dos critérios da organização por processo não é fácil e pode aumentar imenso a conflitualidade interna. Nalguns casos, a organização formal do trabalho tem inspiração processual mas as práticas diárias são orientadas por modos de ver funcionais. Esta excessiva valorização das funções privilegia os conteúdos funcionais dos cargos e retira desejada flexibilidade e criatividade na implementação de Sistemas da Qualidade. Este problema pode ocorrer em qualquer organização, independentemente da sua natureza e das valências que aloja.

b) Valoriza insuficientemente os resultados. A organização do trabalho por processos nem sempre dá suficientemente atenção aos resultados, dando às vezes maior atenção ao cumprimento de requisitos normativos do que à realização sustentada de objectivos de crescimento económico e organizacional. Mas esta aparente oposição entre qualidade e rendibilidade não é útil nem rigorosa, pois a qualidade implica mais custos mas também permite mais poupança em desperdícios e pode atrair mais receitas. O que aqui se sublinha é a diferença de perspectivas e de articulação que elas propõem - num caso, os resultados económicos subordinam-se à gestão da qualidade, noutro caso a gestão da qualidade subordina-se aos objectivos económicos. Em qualquer dos casos, o que se recomenda é sabedoria e sensatez propiciadora de desejáveis pontos de equilíbrio.

2. TIPOS DE PROCESSOS E SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

2.1 Tipos de processos

Consideram-se quatro tipos de processos, conforme proposto pela Norma ISO 9001:2000. Esta não define os critérios da sua classificação, deixando à organização liberdade para os definir e classificar em função da sua estratégia organizacional.

Processos de Realização (PR) - São processos nucleares correspondentes aos serviços prestados pela organização. Integram as actividades organizacionais nucleares, aquelas que directamente melhoram o valor acrescentado ao serviço porque se orientam para a satisfação de necessidades e expectativas legítimas dos clientes.

Processos de Suporte (PS) - São processos de apoio ao desempenho dos outros processos e ao Sistema de Gestão da Qualidade. Integram actividades subsidiárias, mas que não são nucleares, pois não melhoram directamente o valor acrescentado aos serviços podendo mesmo, nalguns casos, serem prestadas em regime de contratação.

Processos de Gestão (PG) - São processos de regulação e melhoria do desempenho dos outros processos e do Sistema de Gestão da Qualidade. Integram actividades de planeamento, melhoria e revisão da qualidade. A eficiência do sistema, dos processos e das pessoas merece a maior atenção, de modo a favorecer a sua orientação para a satisfação dos requisitos da qualidade.

Processos de Medição (PM) - São processos de vigilância e controlo do desempenho dos outros processos e do Sistema de Gestão da Qualidade. Integram actividades de controlo do desempenho do sistema, capazes de fornecerem sistemática e objectivamente dados necessários à monitorização dos outros processos.

2.2 Processos e documentos requeridos pela Norma ISO 9001:2000

A norma requiere alguns procedimentos e documentos, considerados fundamentais ao sistema de gestão da qualidade. Para além destes, podem nele ser integrados outros procedimentos e documentos considerados fundamentais à cadeia de valor da organização. Na fase da implementação pode haver tendência para considerar todos os procedimentos como importantes e a integrar todos eles no sistema de gestão da qualidade. Em alternativa, pode substituir o processo por documentos para registar dados das actividades e controlados no âmbito do PG 01 Controlo de documentos e registos.

Tabela 1: Processos e documentos requeridos pela Norma ISO 9001:2000

Procedimentos requeridos	Documentos requeridos
Controlo de documentos Controlo de registos Auditoria interna Controlo de não conformidade Acção correctiva Acção preventiva	Procedimentos documentados Política da qualidade Manual da qualidade Planos da qualidade Registos de controlo das operações

2.3 Interacção entre processos

O SGQ compõe-se de processos que interagem entre si por meio da relação entre entradas e saídas. A relação entre processos pode assumir diversas formas: linear simples, quando as saídas de um processo são entradas doutro processo (exemplo: saídas de PR 01 são entradas de PR 02); linear complexa, quando as saídas de um processo são entrada de diferentes processos (Exemplo: as saídas de PR 02 são entradas de vários processos); circular, quando as saídas de um processo são entradas doutro processo e vice-versa (Exemplo: uma saída de PR 02 é entrada de PR 05 e vice-versa).

Tabela 2: Descrição das interações entre processos

Processo	Entradas		Saída	
	Origem	Descrição	Destino	Descrição
Terceira Idade	PR 01 Candidatura	PR 01 Necessidades e expectativas dos clientes Pedido de informação/inscrição Regulamento Interno Critérios de priorização Lista de espera, nº de vagas Documentação entregue pelo/a cliente	PR 02	Cliente inscrito/a Cliente seleccionado/a Informação sobre a autonomia física do/a cliente Gestão da lista de espera
	PR 02 Admissão	PR 01 Necessidades e expectativas dos/as clientes Cliente inscrito/a e seleccionado/a Informação sobre a autonomia física do/a cliente Contrato Relatórios médicos	PR 03 PR 04 PR 05 PR 06 PR 07 PR 08 PR 09 PS 01 PS 07	Avaliação multidimensional do/a cliente Serviço contratado Plano Individual de Apoio Plano de Cuidados
	PR 03 Higienização Pessoal	PR 01 PR 02 PR 03 Necessidades e expectativas dos/as clientes Avaliação multidimensional do/a cliente Plano Individual de Apoio Plano de Cuidados	PR 03 PR 06 PR 07	Plano de Higiene Pessoal Higiene pessoal realizada Necessidades e expectativas dos/as clientes satisfeitas Registo Individual de Eliminação Visical/Intestinal
	PR 04 Apoio Psicossocial	PR 01 PR 02 PR 04 PR 06 Necessidades do/a cliente Observação do estado psicológico do/a cliente Diagnóstico do estado de saúde Avaliação multidimensional do/a cliente Relatórios médicos	PR 04 PR 06 PR 07	Necessidades dos/as clientes satisfeitas Plano de intervenção psicológica Intervenção realizada Avaliação do plano de intervenção psicológica
	PR 05 Controlo de Sinais Vitais	PR 01 PR 02 PR 05 PR 06 Necessidades do/a cliente Avaliação multidimensional do/a cliente Relatórios médicos Avaliação do plano de intervenção dos cuidados de saúde Situação clínica geral, diagnóstico do estado de saúde	PR 05 PR 06 PR 07 PS 01 PS 02	Necessidades dos clientes satisfeitas Plano de Controlo de Sinais Vitais Controlo realizado Avaliação do plano de controlo sinais vitais
	PR 06 Consulta Médica	PR 01 PR 03 PR 04 PR 05 Relatórios médicos Avaliação multidimensional do/a cliente Informação do/a cliente Avaliação dos planos de controlo de sinais vitais, de intervenção psicológica e de intervenção dos cuidados de saúde Registo Individual de Eliminação Visical/Intestinal	PR 04 PR 05 PR 06 PR 07 PS 01 PS 02	Situação clínica geral, diagnóstico do estado de saúde Terapêutica Registo de Consulta Médica
	PR 07 Cuidados de Saúde	PR 01 PR 03 PR 04 PR 05 PR 06 PR 07 Necessidades dos/as clientes Diagnóstico do estado de saúde Avaliação multidimensional do/a cliente Avaliação dos planos de controlo de sinais vitais e de intervenção psicológica Registo Individual de Eliminação Visical/Intestinal Terapêutica Registo de Consulta Médica	PR 06 PR 07	Necessidades dos/as clientes satisfeitas Plano de Intervenção dos Cuidados de Saúde Cuidados de saúde realizados Avaliação do plano de intervenção dos cuidados de saúde
	PR 08 Animação Cultural e Recreativa	PR 01 PR 02 PR 08 Necessidades do/a cliente Plano Individual de Apoio Avaliação multidimensional do/a cliente	PR 08	Plano de Actividades Actividades recreativas realizadas Avaliação do plano de actividades
	PR 09 Alimentação (SAD)	PR 01 PR 02 PS 01 PS 02 Necessidades do/a cliente Avaliação multidimensional do/a cliente Plano de Cuidados Plano Alimentar Refeição preparada	PR 09	Refeição distribuída Necessidades do/a cliente satisfeitas

Processo		Entradas		Saída	
		Origem	Descrição	Destino	Descrição
Infância	PR 01 Candidatura	PR 01	Inscrição Renovação da inscrição Documentos do cliente Lista de espera Nº de vagas; capacidade da instituição Regulamento Interno Critérios de priorização Necessidades e expectativas do cliente	PR 02	Candidato inscrito Candidato seleccionado Diagnóstico Inicial Gestão da lista de espera
	PR 02 Admissão	PR 01	Cliente inscrito/a e seleccionado/a Inscrição renovada Necessidades e expectativas dos/as clientes	PR 03	Acolhimento do cliente Diagnóstico realizado Serviço contratado
	PR 03 Plano de Desenvolvimento Individual	PR 02 PR 04	Ficha de avaliação de diagnóstico Programa de acolhimento inicial Relatório de avaliação do projecto pedagógico Relatórios de outras instituições	PR 04	Objectivos de desenvolvimento definidos - PDI PDI Implementado
	PR 04 Elaboração e Realização do Projecto	PR 03	Plano de Desenvolvimento Individual Projecto Educativo	PR 04 PR 05	Cliente entregue Família/responsável informado/a das actividades
	PR 05 Entrega e Recepção da Criança	PR 04	Chegada do/a cliente Plano de actividades de sala	PR 04 PR 03	Projecto pedagógico Plano de actividades de sala Relatório de avaliação do projecto pedagógico
PS 01 Elaboração de Ementas		PR 01 PR 02 PR 05 PR 06 PR 07	Necessidades e expectativas do/a cliente Avaliação multidimensional do/a cliente Plano individual de apoio e de cuidados Avaliação do plano de controlo de sinais vitais Diagnóstico do estado de saúde	PS 02 PR 09	Plano de ementas Plano alimentar
PS 02 Confeção de Alimentos		PS 01 PR 05 PR 07	Plano de ementas Plano alimentar Manual de Receitas Requisitos legais Diagnóstico do estado de saúde Avaliação do plano de controlo de sinais vitais	PR 09 PS 02	Refeição preparada Necessidades e expectativas do/a cliente satisfeitas Cumprimento dos requisitos legais
PS 03 Higienização dos Espaços e Equipamentos		PS 03	Necessidades do espaço / dos/as clientes Requisitos legais Plano de higiene dos espaços	Todos os PR e PS	Plano de higiene dos espaços Higiene dos Espaços/ Equipamentos realizada Necessidades do espaço / dos/as clientes satisfeitas Cumprimento dos requisitos legais
PS 04 Requisição de Material		Todos os PR e PS	Necessidade de materiais/produtos	Todos os PR e PS	Necessidades de materiais/produtos satisfeitas
PS 05 Gestão de Compras		Todos os Processos	Necessidades de Material/Produtos Lista de fornecedores classificados	Todos os PR e PS	Necessidades de Material/Produtos satisfeitas Produtos/Materiais adquiridos e controlados Encomendas a Fornecedores
PS 06 Gestão da Manutenção		PS 06	Documentação Técnica dos Equipamentos/Viaturas Avarias Requisitos legais	Todos os Processos	Plano de Manutenção Manutenção preventiva e curativa realizada Adequado funcionamento dos Equipamentos/Viaturas Cumprimento dos requisitos legais
PS 07 Tratamento de Roupa		PS 02	Plano de Cuidados Necessidades e expectativas do/a cliente	PS 07	Necessidades e expectativas do/a cliente satisfeitas Roupa tratada e distribuída
PS 08 Cuidados de Saúde		PS 05	Necessidades dos/as clientes Diagnóstico do estado de saúde Declaração médica	PS 08	Necessidades e expectativas do/a cliente satisfeitas

Processo	Entradas		Saída	
	Origem	Descrição	Destino	Descrição
PS 09 Avaliação de Fornecedores	PS 04 PS 05	Produtos/Materiais adquiridos e controlados Recomendações Candidaturas espontâneas Boletim de Melhoria	PS 04 PS 05	Lista de fornecedores classificados
PS 10 Gestão da Formação	Todos os Processos	Necessidades de Formação Relatório de auditoria interna Relatório da Avaliação da Satisfação dos/as Clientes Relatório da Qualidade Boletim de Melhoria Exigências Legais e Regulamentares	Todos os Processos	Melhoria de Competências Plano de Formação Melhoria do Sistema de Gestão da Qualidade Cumprimento das exigências legais e regulamentares
PG 01 Controlo de Documentos e Registos	Todos os Processos	Necessidade de novo documento ou de revisão de documento existente Documentos de origem externa Legislação e regulamentação Registos efectuados	Todos os Processos	Novo documento Documento revisto Documentos e registos sob controlo Documentos externos controlados
PG 02 Gestão do sistema	Todos os Processos	Missão, Visão e Estratégia; Legislação e regulamentação aplicável Requisitos do cliente Relatório da avaliação da satisfação dos clientes Reclamações e sugestões de melhoria Indicadores de desempenho dos processos Acções Correctivas e Preventivas Série de Normas ISO 9000:2000 Relatório da qualidade	Todos os Processos	Cumprimento da legislação e regulamentação aplicável Política da qualidade Objectivos da qualidade Melhoria do Sistema de Gestão da Qualidade Manual de funções e acolhimento Organigrama Relatório da qualidade Revisão do sistema Processos auditados
PG 03 Gestão de Reclamações e Sugestões	Todos os Processos	Sugestões e reclamações dos clientes	Todos os Processos	Sugestões e reclamações analisadas e tratadas adequadamente Cliente informado
PG 04 Gestão da Melhoria	Todos os Processos	Não Conformidades Internas Não Conformidades Externas (Reclamações) Potenciais não Conformidades	Todos os Processos	Melhoria do Sistema de Gestão da Qualidade Acções Correctivas e Preventivas
PM 01 Monitorização do Sistema	Todos os Processos	Objectivos da qualidade	Todos os Processos	Objectivos da qualidade monitorizados Melhoria do Sistema de Gestão da Qualidade
PM 02 Avaliação da Satisfação dos/as Clientes	Todos os Processos	Necessidades dos clientes Realização de serviços Inquéritos dos clientes	Todos os Processos	Melhoria do Sistema de Gestão da Qualidade Informações para os clientes Inquéritos respondidos e analisados Grau de satisfação dos clientes Relatório de avaliação da satisfação dos clientes
PM 03 Auditorias Internas	Todos os Processos	Necessidades de auditoria Qualificações mínimas dos auditores Plano das auditorias	Todos os Processos	Melhoria do Sistema de Gestão da Qualidade Plano das auditorias Relatório de auditoria Processos auditados

3. TIPO DE PROCESSOS E A NORMA ISO 9001:2000

Tabela 3: Relação entre Processos e requisitos da Norma ISO 9001:2000

Processo		Requisitos Normativos																							
		4.1	4.2	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	5.6	6.1	6.2	6.3	6.4	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	7.6	8.1	8.2	8.3	8.4	8.5	
Terceira Idade	PR 01 Candidatura														●									●	
	PR 02 Admissão													●	●	●								●	
	PR 03 Higienização Pessoal													●				●		●	●			●	
	PR 04 Apoio Psicossocial													●				●		●	●			●	
	PR 05 Controlo de Sinais Vitais													●				●		●	●			●	
	PR 06 Consulta Médica													●				●		●	●			●	
	PR 07 Cuidados de Saúde													●				●		●	●			●	
	PR 08 Animação Cultural e Recreativa													●				●		●	●			●	
	PR 09 Alimentação (SAD)																	●		●	●			●	
Infância	PR 01 Candidatura														●									●	
	PR 02 Admissão														●			●						●	
	PR 03 Elaboração do Plano de Desenvolvimento Individual													●		●				●	●			●	
	PR 04 Elaboração e Realização do Projecto Pedagógico													●		●		●		●	●			●	
	PR 05 Recepção e Entrega da Criança														●			●		●	●			●	
	PS 01 Elaboração de Ementas													●										●	
	PS 02 Confeção de Alimentos																	●			●			●	
	PS 03 Higienização dos Espaços e Equipamentos												●	●										●	
	PS 04 Requisição de Material																	●						●	
	PS 05 Gestão de Compras																	●						●	
	PS 06 Gestão da Manutenção												●	●					●					●	
	PS 07 Tratamento de Roupa												●											●	
	PS 08 Cuidados de Saúde														●			●						●	
	PS 09 Avaliação de Fornecedores																	●						●	
	PS 10 Gestão da Formação										●	●												●	
	PG 01 Controlo de Documentos e Registos		●																					●	
	PG 02 Gestão do Sistema			●	●	●	●	●	●															●	
	PG 03 Gestão de Reclamações														●									●	
	PG 04 Gestão da Melhoria																					●	●	●	
	PM 01 Monitorização do Sistema																			●	●			●	
	PM 02 Avaliação da Satisfação dos Clientes																			●	●			●	
	PM 03 Auditorias Internas																			●	●			●	
	Manual da Qualidade	●																							

4. CONSTRUÇÃO DOS PROCEDIMENTOS

A construção de processos é feita por fases. A sua sequência pode ser diversa, dependendo do estágio de desenvolvimento organizacional e da composição dos processos adoptada. A sequência que seguimos é revelada na apresentação que se segue.

4.1 Âmbito dos processos

Os processos não existem fora da organização e, por isso, deve ser circunscrito o seu âmbito. Este define as suas fronteiras e alcance, anuncia o seu objecto. A definição e redacção do âmbito dos processos devem ter em conta os seguintes critérios:

- a) os seus limites têm de ser claramente definidos e marcados, não sendo possível a redundância de processos no mesmo âmbito;
- b) a sua redacção deve ser simples e concisa, permitindo que a sua leitura permita rápida identificação do que cada processo contempla e alcança.

Quando não se define bem o âmbito dos processos, não se consegue construí-los de forma adequada, havendo muita perda de rigor e eficiência.

Exemplo 2:

Exemplo A: Gestão de todos os pedidos de entrada e de renovação de inscrição apresentados e selecção dos/as candidatos/as a admitir nas valências de Creche, Pré-escolar e CATL.

Exemplo B: Gestão do Projecto Pedagógico dos/as clientes dos serviços de Creche, Pré-escolar e CATL.

No primeiro caso, o âmbito do processo consiste na recepção, tratamento e análise de todos os pedidos de inscrição e renovação da inscrição e na escolha dos candidatos que frequentarão as valências da infância (crianças e adolescentes). No segundo caso, o âmbito do processo consiste na execução, controlo e melhoria do Projecto Pedagógico em todas as valências da infância. A definição é clara e estimula a produção de fácil imagem mental.

4.2 Valor acrescentado ao SGQ

O SGQ assenta numa cadeia de valor composta e alimentada por todos os processos nele incluídos. Por isso, cada processo tem de melhorar o valor acrescentado e, se isso não acontece, é porque não é necessário e pode ser eliminado. Daí que seja de muita utilidade a análise de valor do SGQ e de cada processo. Identificar o valor acrescentado por cada processo ao Sistema de Gestão da Qualidade é bom exercício. Para isso, pode montar uma tabela como esta que, incompletamente, apresentamos:

Tabela 4: Valor acrescentado pelos Processos ao SGQ

Processos	Valor acrescentado ao SGQ
PS 09 Avaliação de fornecedores	Controlo de produtos críticos para a saúde e segurança dos clientes;
PS 10 Gestão da formação	Actualização das capacidades das pessoas para desempenhar os seus cargos;
PG 03 Gestão de reclamações e sugestões	Melhoria das capacidades do Sistema de Gestão da Qualidade para satisfazer as necessidades e expectativas legítimas dos clientes;
PM 01 Monitorização do Sistema	Vigilância e controlo do desempenho dos processos que integram o Sistema de Gestão da Qualidade.

Realizar esta reflexão ajuda a construir uma representação mais profunda e adequada do Sistema de Gestão da Qualidade, das suas possibilidades e constrangimentos, das suas potencialidades e fragilidades.

A metodologia da análise de valor do serviço prestado pelas organizações do sector social segue os seguintes passos:

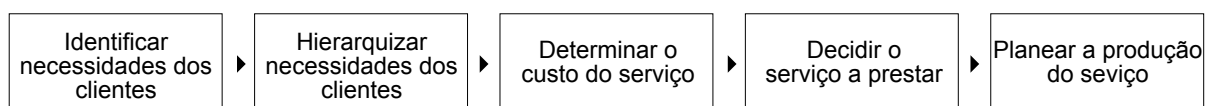


Fig.7: Fases da análise de valor

a) Identificar as necessidades dos clientes: consiste em recensear aquilo que mais os satisfaz, considerando diversos domínios - segurança, higiene, alimentação, conforto, auto-realização - mais facilmente encontrado após consulta de teoria psicológica das necessidades;

b) Hierarquizar as necessidades dos clientes: consiste em distribuir as suas necessidades identificadas numa escala de prioridades, de modo a determinar qual a sua importância relativa de cada uma delas para aqueles e qual a atenção que a organização lhes deve dedicar;

c) Determinar o custo do serviço: consiste no cálculo dos custos das operações e aquelas que se revelam muito caras devem ser redefinidas para as tornar mais baratas ou eliminadas para reduzir os custos operacionais e, se for caso disso, o preço a pagar pelos clientes;

d) Decidir o serviço a prestar: consiste em escolher as operações que satisfazem as necessidades mais importantes dos clientes a um preço aceitável, conduzindo à eliminação de operações supérfluas que consomem recursos e não melhoram significativamente o valor acrescentado ao serviço;

e) Planear a produção do serviço: a prestação de serviço orientado para necessidades não pode ser deixado ao acaso, tem de ser rigorosamente planeada para ser eficiente, concretizar os objectivos e garantir a satisfação dos clientes.

4.3 Objectivos dos processos

Todo o processo possui objectivos. Estes organizam e orientam a participação das pessoas que nele desenvolvem actividade. Quando as pessoas, na sua conduta diária, não perseguem objectivos arriscam-se a não saber onde querem chegar e a chegar onde não querem.

Os objectivos devem ser formulados de modo a respeitar os seguintes requisitos:

- a) iniciados por verbo, conjugado na forma infinita, para identificar a acção;
- b) formulados sem sujeito para que mais pessoas se sintam por eles responsabilizadas;
- c) redigidos de forma simples para serem facilmente percebidos;
- d) específicos para serem mais facilmente realizáveis;
- e) orientados para a acção de modo a melhor guiarem a conduta;
- f) mensuráveis para serem controlados e permitirem a monitorização;
- g) exequíveis para permitirem realizar a estratégia;
- h) calendarizáveis para melhor controlar a sua realização;
- i) atractivos para mobilizarem as pessoas que contribuem para a sua execução;
- j) ambiciosos para promoverem actividades relevantes.

O desempenho do sistema é avaliado pelo grau de concretização dos objectivos de cada processo. Por isso, a sua formulação deve ser cuidadosamente realizada, tendo em conta os seguintes factores:

- a) a política da qualidade onde se inscrevem todas as decisões e operações da qualidade;
- b) os resultados do processo em anos anteriores e a tendência evolutiva por ele revelada;
- c) a competência das pessoas que nele desenvolvem actividade, sobretudo quando há significativa rotação de pessoal.

A gestão da qualidade tem de conceder muita atenção à medição de importantes factores que a influenciam, positiva ou negativamente. Esta medição tem de ser formalizada, podendo ser materializada em objectivos quantitativos ou em objectivos qualitativos apoiados em indicadores da qualidade. Em qualquer dos casos, o que se pretende é avaliar a concretização da política da qualidade e da estratégia de gestão.

1) Usámos como ponto de partida para definição de objectivos a metodologia SMART. Segundo esta técnica de formulação de objectivos, estes devem satisfazer os seguintes requisitos: Specific (específicos), Action-Oriented (orientados para a acção), Relisable (exequíveis), Measurable (mensuráveis) e Timed (Calendarizados). A este conjunto de requisitos, quando se pretende melhorar a excelência da gestão da qualidade, é frequente acrescentar estes requisitos: Accountable (ter alguém responsável pela sua realização), Attractive (atractivos), Ambitious (ambiciosos), Realistic (realistas) e Relevant (aplicáveis).

Exemplo 3:

objectivos do PR 03

Exemplo A:

Objectivo 1: Garantir condições de higiene e saúde preventiva dos clientes com satisfação média de 4,0 (em escala de 0 a 5);

Objectivo 2: Garantir conformidade das operações realizadas com as IT em 90% dos casos;

Objectivo 3: Garantir conformidade das operações realizadas com o cronograma em 90% dos casos.

Exemplo B:

Objectivo: Garantir condições de higiene e saúde preventiva dos clientes

Indicador 1: Grau de conformidade das operações realizadas com as IT

Meta: 90%

Indicador 2: Grau de conformidade das operações realizadas com o cronograma

Meta: 90%

Indicador 3: Grau de satisfação dos clientes

Meta: 4,0 (em escala de 0 a 5).

Qual dos modelos escolher? No primeiro caso apresenta as seguintes características: os objectivos são desagregados para funcionarem como indicadores de desempenho; os objectivos já incorporam as metas que o desempenho deve atingir. No segundo caso, apresenta as seguintes características: o objectivo é agregado para anunciar o valor acrescentado pelo processo ao Sistema de Gestão da Qualidade; os indicadores e as metas são segregados. Ambos os modelos satisfazem todos ou quase todos os requisitos acima identificados para formular bons objectivos. A grande distinção tem a ver com os custos decorrentes do PG 02 Gestão do Sistema, no âmbito do qual anualmente se revê a política da qualidade que pode implicar alteração dos objectivos. Assim, no primeiro caso, todos os documentos de procedimentos têm de ser alterados enquanto, no segundo caso, apenas é alterado o registo das metas em documento próprio.

4.4 Donos dos processos

Cada processo tem uma pessoa que o dirige e controla sistematicamente - é o seu dono. O uso desta expressão denuncia a forte responsabilidade que nas suas mãos é depositada. Esta perspectiva - a de que cada processo é propriedade de alguém - confere a maior importância à eficácia e eficiência e desvaloriza a hierarquia funcional. Aqui, qualquer pessoa que realize actividades em dado processo, independentemente do seu cargo ou estatuto, se subordina aos seus requisitos materializados na atribuição de responsabilidades e na distribuição de tarefas.

4.5 Recursos

Os processos carecem de recursos para serem realizados. Estes são diversos quanto à sua natureza e função. Achamos útil considerar os recursos tangíveis e intangíveis, materiais e imateriais, previstos e imprevistos porque as pessoas desenvolvem comportamentos de operação e comportamentos de relação e, às vezes, não sabemos quais são para elas os mais importantes. Assim, propomos as seguintes categorias de recursos: documentais, autoritativos, cognitivos, simbólicos e técnicos.

Recursos documentais - Correspondem aos documentos controlados no sistema e nos quais se registam dados de actividades realizadas e de controlos operados. São fundamentais à rastreabilidade e à comunicação.

Recursos autoritativos - A autoridade é imprescindível à actividade de quem coordena e lidera e ao bom desempenho dos processos. O tipo de autoridade aqui mais valorizado é o da autoridade formal, quando emana do cargo ocupado e das instruções de trabalho.

Recursos cognitivos - Correspondem ao conhecimento sobre regras de operação, previstas nos procedimentos, e regras de relação, previstas nos procedimentos ou no sistema cultural da organização. São recursos que estão permanentemente a ser convocados e podem fazer a diferença no desempenho.

Recursos simbólicos - Correspondem aos significados atribuídos aos diferentes signos que integram a gestão da qualidade. A sua partilha, viabilizada pela formação, é fundamental ao sucesso organizacional porque promove atribuição de idênticos significados e estimula normalização das práticas.

Recursos técnicos - Correspondem a máquinas e equipamentos que permitem executar ou executam tarefas previstas no procedimento. As bombas de hidropressão, as câmaras frigoríficas, as armaduras de iluminação de emergência, os extintores e as cadeiras de rodas são exemplos de equipamentos sujeitos a manutenção. O seu desempenho é mais ou menos previsível e pode ser reforçado através das operações de manutenção preventiva.

4.6 Fluxogramas e instruções de trabalho

O fluxograma é peça fundamental do processo. Por um lado, organiza o pensamento e é por ele organizado, o seu desenho permite maior desenvolvimento da reflexão sobre as tarefas, sua sequência, provimento e controlo. Por outro lado, materializa, segundo linguagem gráfica mais acessível à percepção e interpretação, a dinâmica do processo, incluindo as suas entradas e saídas, as operações de decisão e acção, as pessoas que as executam e os recursos que usam. As instruções de trabalho complementam a informação que o fluxograma fornece, descrevendo e pormenorizando a realização das tarefas nele anunciadas.

Contudo, o desenho do fluxograma nem sempre é tarefa fácil porque cada processo apresenta problemas específicos e diferentes modos de usar o mesmo factor, podendo ser considerado como entrada, recurso ou saída. A informação é um deles. No PR 01 Candidatura das valências da terceira idade, a informação é usada como entrada das actividades 3 e 4 e como saída das actividades 10 e 15. Na maior parte dos casos, a informação produzida é usada no próprio processo. Noutros casos, como acontece no PM 03 Auditorias Internas, a informação contida no Relatório de Auditoria é saída deste processo e entrada do PG 04 Gestão da Melhoria.

SECÇÃO D. IMPLEMENTAÇÃO DO SGQ EM 10 PASSOS

1. A CAMINHADA

O caminho aqui proposto compõe-se de 10 passos que devem ser dados na sequência apresentada. Contudo, face a circunstâncias específicas, pode não ser possível concluir o passo anterior antes de começar o passo seguinte e nisso não há grande mal, se se concluírem bem os passos. O que é importante é iniciar a caminhada e, depois, vai reparar que a caminhar se faz caminho.

1º Passo: Formule a visão-missão-estratégia da sua organização (veja secção B, ponto 1)

a) Invista o tempo que for necessário a observar o ambiente da sua organização, pois quanto mais vir melhor lerá a realidade; invista tempo no conhecimento para poder poupar tempo no planeamento e na execução;

b) Adopte mais atitude de humildade cognitiva, estimuladora de curiosidade sobre a realidade, do que crenças e presunções, propiciadoras de indesejáveis certezas; problematize as evidências, pois a única coisa que é evidente é que é necessário duvidar das evidências (não controladas);

c) Siga esta prudente sequência metodológica: recolha os dados, transforme os dados em informação, transforme a informação em conhecimento, transforme o conhecimento em acção; o sucesso da acção depende muito da natureza do conhecimento produzido e usado;

d) Integre muito bem a estratégia na missão e a missão na visão para reforçar a coerência entre as oportunidades de mercado e as opções organizacionais, entre as necessidades das partes interessadas na actividade organizacional e a actuação da sua organização; o sucesso organizacional depende da adequação e coerência da VME.

2º Passo: Realize diagnóstico da qualidade da sua organização (veja secção B, ponto 2)

a) Adopte método e técnicas adequadas de análise organizacional, considerando os processos a diagnosticar, a natureza quantitativa ou qualitativa dos dados, as fontes de dados disponíveis e as capacidades organizacionais instaladas e mobilizáveis para realizar o diagnóstico; os resultados obtidos dependem do método adoptado;

b) Prepare as pessoas para o diagnóstico, sublinhando as suas vantagens colectivas, operacionais e estratégicas e removendo injustificados constrangimentos e discretas resistências; todo o tempo que aplicar na preparação vai ganhá-lo a dobrar na execução;

c) Envolve o maior número possível de participantes no diagnóstico para desenvolver cultura de rigor operacional nas diferentes actividades; o rigor ocupacional favorece o óptimo operacional;

d) Realize o diagnóstico de forma isenta, quanto aos valores culturais que emergem para guiar a conduta, e de forma rigorosa, quanto às interpretações que surgem disponíveis para ajuizar os factos; a utilidade dos resultados do diagnóstico depende da legitimidade reconhecida ao método adoptado.

3º Passo: Analise os processos e os seus procedimentos (veja secção C; pontos 2 e 3)

- a) Compreenda bem quais os critérios usados para classificar os processos em diferentes categorias; só a compreensão dos critérios usados permite escolher os processos e até alterar a sua natureza para os ajustar à estratégia organizacional;
- b) Relacione os tipos de processos com a estratégia organizacional; são as opções estratégicas que, ao lado de imperativos da Norma ISO 9001:2000, influenciam a escolha dos processos a integrar no SGQ;
- c) Verifique se todos os requisitos da Norma ISO 9001:2000, no conjunto dos processos escolhidos, estão respeitados; não esqueça que só são admissíveis excepções no ponto 7 daquela Norma;
- d) Relacione o âmbito dos procedimentos e os requisitos normativos que eles satisfazem; a capacidade de realizar os requisitos normativos é variável segundo os procedimentos.

4º Passo: Escolha os processos que integram o seu SGQ (veja secção C, ponto 2.2 e secção D, ponto 2.a)

- a) Escolha os processos que mais se ajustam às necessidades estratégicas da sua organização, aqueles que melhoram o valor acrescentado aos serviços prestados; pode adoptar todos os processos apresentados na secção F ou apenas alguns; não esqueça que, para certificar o SGQ, é necessário adoptar, pelo menos, os processos requeridos (veja secção C, ponto 2.2);
- b) Funda processos quando lhe parece que, considerando o modo de actuar da sua organização e os recursos humanos e materiais de que dispõe, a sua fusão os torna mais facilmente realizáveis ou permite concretizar os objectivos com menor esforço de gestão;
- c) Envolver na escolha pessoas com responsabilidade directiva e gestonária para alargar a base de apoio institucional à inovação (veja secção D, ponto 2.a); a participação na decisão estimula as pessoas a melhorar o envolvimento na mudança.

5º Passo: Ajuste os procedimentos à estratégia da sua organização (veja secção C, ponto 4 e secção D, ponto 2)

- a) Envolver responsáveis de valência, responsáveis de processos e todas as pessoas que desenvolvem actividade em cada processo na sua validação (veja secção D, ponto 2.a); esta participação melhora a adequabilidade dos procedimentos aos modos de agir, melhora o conhecimento partilhado dos procedimentos e facilita a mudança de práticas; as pessoas só podem mudar as práticas realizadas se conhecerem e adoptarem sem ambiguidade as novas práticas desejadas;
- b) Escolha objectivos que melhorem o valor acrescentado aos processos de modo a optimizar os recursos neles usados; o que não acrescenta valor é indesejável porque é redundante ou inútil (veja secção C, ponto 4.2);
- c) Escolha objectivos dos processos que sejam exequíveis e possam ser realizados e até melhorados quando ocorrer a revisão anual do SGQ; não vale a pena ambicionar atingir o que não se pode atingir;
- d) Formule objectivos dos processos em função dos resultados do diagnóstico da qualidade realizado e do histórico conhecido do desempenho da organização;

e) Escolha os documentos que mais se ajustam às necessidades operacionais da sua organização, considerando o valor que acrescentam à realização dos objectivos dos processos; não esqueça que existem documentos de adopção requerida (veja secção C, ponto 2.2);

f) Identifique bem quais os documentos a usar como recurso das actividades e quais os registos que neles são lavrados, normalizando até onde for possível os registos a efectuar; não esqueça que a normalização pode reduzir a incerteza;

g) Clarifique quem realiza as diversas actividades e esclareça as competências formais que tem para agir; a ambiguidade funcional é mãe de muitos males e a mesma responsabilidade atribuída a diferentes pessoas pode gerar o caos;

h) Identifique bem quais são as entradas e saídas de cada actividade para melhor articular e concertar a actuação; a articulação entre actividades é factor da produtividade e da qualidade do processo;

i) Esclareça quais os critérios a usar na tomada de decisões operacionais para evitar a excessiva subjectividade na actuação; quanto menos se define mais liberdade se dá e, quando as pessoas não são excelentes, mais incerteza operacional essa omissão pode criar;

j) Defenda a subordinação operacional de todos aqueles que realizam actividades em cada processo à pessoa que o gere, identificada como dono/a; esta orientação deve ser extensiva a todas as pessoas da organização, independentemente da sua condição social e função organizacional; as excepções enfraquecem os princípios e podem desregular as práticas.

6º Passo: Desenvolva as capacidades das pessoas (veja PS 10 - parte III)

a) Descreva as actividades realizadas e que melhoram o valor acrescentado aos processos através da revisão das Instruções de Trabalho que acompanham o fluxograma; as Instruções de Trabalho definem o modo como o se realizam as tarefas e se tomam decisões operacionais;

b) Identifique os conhecimentos e as competências necessárias para realizar de forma excelente cada cargo; esta identificação permite identificar factores humanos responsáveis pelo sucesso do SGQ;

c) Diagnostique com objectividade as capacidades detidas por cada uma das pessoas que exercem os cargos para identificar desvios positivos e negativos; os desvios positivos podem gerar insatisfação e desinteresse no trabalho, carecendo de enriquecimento funcional do cargo ou de promoção, enquanto os desvios negativos devem ser rapidamente corrigidos;

d) Elabore plano de formação adequado para dotar as pessoas das capacidades necessárias ao capaz exercício do cargo e permitir ganhos de qualidade e de produtividade; a carteira de capacidades influencia a flexibilidade, sustentabilidade e competitividade organizacional;

e) Forme as pessoas privilegiando a formação-acção, o contacto directo com os procedimentos e os documentos; as pessoas aprendem melhor quando fazem do que quando ouvem e memorizam;

f) Forme as pessoas em conceitos e princípios da qualidade; as pessoas agem como vêem e, se quer mudar as suas práticas, tem de mudar o seu olhar;

g) Avalie com objectividade a formação e, se os resultados não foram obtidos, adopte medida de melhoria; a melhoria contínua é a alma da gestão dos processos e do SGQ.

7º Passo: Implemente os procedimentos adoptados e adaptados

- a) Escolha uma unidade orgânica (equipa, secção ou valência) e, na forma de experimentação piloto, teste e valide os procedimentos para os generalizar depois; vale a pena investir tempo na validação para ganhar tempo na execução;
- b) Escolha a unidade orgânica a usar na implementação-piloto adoptando como critério a maior facilidade ou a maior melhoria possível de obter; no primeiro caso, mais facilmente pode obter história de sucesso para usar na implementação em outras unidades e, no segundo caso, mais rapidamente corrige problemas da qualidade e previne os seus negativos efeitos; na decisão, pondere a relação custo-benefício;
- c) Adopte calendário exequível, considerando os resultados do diagnóstico, as capacidades do pessoal, as capacidades dos fornecedores e o envolvimento da liderança; um plano sem calendário não tem compromisso e que tempos não exequíveis não são respeitáveis;
- d) Inicie a implementação em momento organizacional que seja, simultaneamente, técnico e cerimonial, simbolicamente marcando o início da implementação; o que não tem valor simbólico tem pouco valor prático.

8º Passo: Adopte o ciclo PDCA como modelo da gestão (veja secção B, ponto 4)

- a) Estimule o planeamento das actividades para orientar a conduta e organizar a actuação; as actividades não planeadas têm, normalmente, resultados mais incertos e custos mais onerosos;
- b) Estimule a execução das actividades segundo os planos de actuação adoptados; a disciplina na execução operacional facilita a mudança estratégica;
- c) Meça o desempenho dos indicadores dos processos para monitorizar a sua implementação e promover a sua adequação às necessidades dos clientes; o que não pode ser medido, não pode ser gerido;
- d) Inicie a monitorização logo que inicia a implementação para não criar condições que favorecem o desvio às instruções de trabalho e para não emitir sinais errados sobre a importância da mudança das práticas da qualidade; a inovação não controlada é normalmente inovação adiada;
- e) Fomente a adopção da melhoria contínua como alma do SGQ, adoptada como guia da conduta individual e colectiva; só melhora quem deseja fazer melhor (veja 10º passo).

9º Passo: Reveja o SGQ (veja PG 02 - parte III)

- a) Promova a revisão anual do SGQ para ajustar os procedimentos, os objectivos, indicadores e as metas, os recursos documentais, as actividades e as capacidades pessoais; a revisão reforça a melhoria e a adaptação organizacional;
- b) Implemente as decisões tomadas adoptando o ciclo PDCA para orientar a conduta e organizar as práticas; os resultados são tanto mais previsíveis quanto mais disciplinadas são as práticas;
- c) Determine as necessidades de dados e informação actualizada em cada posto de trabalho para actualizar as práticas e alimentar as decisões operacionais quotidianas; os dados e informações são a matéria-prima da decisão.

10º Passo: Aposte na melhoria contínua (veja PG 04 – parte III)

a) Melhore continuamente os procedimentos e os recursos documentais para valorizar o desempenho do SGQ; um SGQ certificado é um sistema validado por uma entidade externa, mas não é necessariamente um sistema dotado de elevado grau de eficácia e eficiência, dotado de elevada cadeia de valor;

b) Fundamente as medidas de melhoria a adoptar nos resultados dos objectivos da qualidade continuamente medidos e comparados com as metas (veja secção C, ponto 4.3); a gestão com base em factos é mais racional do que a gestão com base em opiniões;

c) Envolver as pessoas que têm de executar a melhoria no seu planeamento para aumentar o seu compromisso com a mudança desejada; a participação no planeamento envolve na execução;

d) Apure as propostas de melhoria, quando justificado, pelo crivo dos requisitos legais e regulamentares; a certificação da qualidade obriga, nos termos da Norma, à conformidade com os requisitos da Norma e com todos os requisitos legais.

2. CUIDADOS A TER PELO CAMINHO

O resultado final da implementação do Sistema de Gestão da Qualidade depende do método adoptado e seguido, desde o diagnóstico à monitorização. Por isso, é necessário adoptar método adequado à natureza e dimensão da organização, bem como às capacidades humanas disponíveis. Em cada passo a dar rumo à excelência em qualidade, deve tomar os seguintes cuidados:

a) Envolver as pessoas

Envolver as pessoas em todos os passos a dar, tendo em conta a sua função. Este envolvimento revela-se importante por duas razões: as pessoas que executam e consomem os serviços são quem mais sabe sobre os modos como os processos são realizados, sobre os problemas mais frequentes, mais intensos e mais danosos e sobre as soluções mais adequadas a adoptar; as pessoas tendem a implicar-se mais na mudança quando participam nas tomadas de decisão. Por isso, nos diferentes passos, convém envolver todas as pessoas que possam melhorar o valor acrescentado dos serviços prestados na concepção da VME, sem ceder a exclusões ou omissões; o sucesso das inovações depende do número de pessoas que as adopta como objectivo de conduta.

Tabela 5: Participação das partes interessadas na implementação do SGQ

Participantes	Passos									
	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º
dirigentes	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
técnicos	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
auxiliares		•	•		•			•		•
ajudantes		•	•		•			•		•
clientes					•			•		•
fornecedores					•			•		
outras partes					•			•		

b) Promova o consenso ou a ruptura

Todas as pessoas preferem trabalhar em organizações onde reina a estabilidade porque exige menos esforço emocional. Contudo, nem sempre as organizações muito estabilizadas são as mais eficazes e eficientes, sendo necessário adoptar mudanças. Convém que estas sejam adoptadas e implementadas com base em consensos tão amplos quanto possível, neles envolvendo todas as partes interessadas, sobretudo dirigentes e funcionários. Porém, quando o consenso não é possível ou é curto, a ruptura pode ser a forma mais adequada de fazer a mudança acontecer, provocando desequilíbrios geradores de nova estabilização a nível mais elevado de desempenho organizacional. Em qualquer dos casos, sobretudo quando não há consenso, o modo de decidir e executar a mudança pode ser mais importante do que os efeitos da mudança. Por isso, é necessário dar muita atenção ao processo de significação, revelando os significados atribuídos às coisas, ao processo de legitimação, justificando a necessidade de mudar, e ao processo de dominação, exercendo o poder de forma equilibrada e sensata.

c) Altere o significado da noção de cliente

Tradicionalmente, o vocábulo 'cliente' convoca representação da pessoa que compra e/ou consome os produtos fornecidos pelo fornecedor, responsabilizado pela satisfação das suas necessidades. Esta é a noção de cliente externo. Mas a qualidade organizacional carece da extensão desta noção a todas as relações funcionais internas da organização. As pessoas trocam dados e informações e realizam actividades que produzem saídas que são entradas de actividades realizadas por outras pessoas (veja secção de mapeamento dos procedimentos). Esta é a noção de cliente interno. Quando as pessoas representam as suas relações de trabalho como relações do tipo fornecedor-cliente, vendo-se a si mesmas e às outras como fornecedores e clientes, as actividades tornam-se mais seguras e reguladas e os processos ganham eficácia e eficiência.

d) Desenvolva cultura da qualidade

As pessoas agem do modo como vêem e o que vêem depende dos significados que atribuem à realidade. Por isso, é necessário partilhar significados desenvolvidos em torno de valores culturais considerados fundamentais ao SGQ. A adopção, partilha e desenvolvimento de valores culturais adequados constitui forte sustentáculo da gestão da qualidade e da competitividade organizacional. Por exemplo:

- solidariedade na resolução de problemas de clientes;
- disciplina na execução dos procedimentos;
- rigor no diagnóstico dos problemas;
- tolerância com as falhas não intencionais e devidas a défices de rotinização;
- criatividade na procura de soluções optimizadoras dos recursos existentes;
- persistência na procura da melhoria contínua dos processos.

e) Melhore os processos com base no benchmarking

Consiste na pesquisa sistemática e contínua para avaliar produtos, serviços e métodos de trabalho para identificar benchmarks (referenciais de excelência). A pesquisa pode ser feita internamente, junto de outras valências, ou externamente, junto de organizações do mesmo sector de actividade ou noutra sector de actividade. A pesquisa interna é a mais frequente por ser a mais fácil, pois as fontes e os dados são muito acessíveis, e menos onerosa, pois os encargos com a pesquisa são menores. A pesquisa pode orientar-se para procura genérica de melhorias ou para melhoria de dadas funções organizacionais.

O benchmarking pode desenvolver-se nas seguintes fases: planeamento da pesquisa; recolha de dados; análise comparativa dos resultados; (se identificada lacuna) adopção da melhoria; gestão da melhoria segundo o ciclo PDCA. As suas vantagens são diversas: a comparação com outras organizações permite melhor compreender a própria organização; permite melhorar o desempenho organizacional; permite atingir ou manter superioridade competitiva.

f) Avance de forma incremental

A mudança global da qualidade organizacional é importante objectivo estratégico mas, quando a organização é de significativa dimensão, o melhor é avançar de forma incremental, passo a passo, fazendo de cada avanço entusiasmante notícia interna, mobilizando as outras pessoas, e externa, informando os clientes e fornecedores. Para realizar implementação incremental deve começar pelos processos de realização e pelos processos de suporte que directamente subsidiam os de realização, acompanhados do processo de monitorização do sistema para controlar, desde o início, a implementação daqueles processos. Depois, implemente os processos de gestão e os processos de medição. Se a organização for considerada de grande dimensão, a implementação dos processos de realização e de suporte devem ser implementados de forma pilotada, numa equipa ou numa valência, para dessa forma pragmática ajustar e validar os procedimentos que, depois, são generalizados a toda a valência ou valências que se deseja certificar. Só depois daquela validação deve oficializar o início do Sistema de Gestão da Qualidade.

g) Aposte na força das equipas

A formalização de procedimentos e instruções de trabalho não é suficiente para alterar os modos de agir. Cada pessoa analisa aqueles documentos de acordo com as suas capacidades interpretativas e com as suas predisposições de carácter, o que pode estimular leituras muito idiossincráticas das soluções apresentadas, propiciadoras de diferentes interpretações. Por isso, é necessário multiplicar e sistematizar os encontros das pessoas envolvidas nos processos para, em equipa, cotejar significados e interpretações que favoreçam a comunhão de modos de ver e a padronização dos modos de fazer. Os encontros sistemáticos, formais e informais, facilitam a troca de signos e a partilha de significados, estimulam a formação-acção, promovem a normalização e facilitam a inovação. As equipas devem ter alguma consistência e serem claramente lideradas por pessoas desse papel responsabilizadas.

h) Escute e forme os clientes

Os clientes são partes interessadas na gestão organizacional e também desejam que a organização seja eficaz e eficiente. Por um lado, é necessário ouvi-los quando se analisam os procedimentos que afectam a sua actuação, pois eles podem ter noções muito concretas sobre o valor acrescentado das actividades, dos documentos e dos registos. Por outro lado, é necessário alterar os seus comportamentos mais intrusivos nos espaços e tempos da organização ou mais demissionários no exercício do papel de parceria no desenvolvimento das capacidades dos familiares e na garantia do seu bem-estar. As famílias podem e devem ser importantes parceiras na missão organizacional, sendo essa participação mais fácil quando existe plano de comunicação organizacional que as toma como público receptor. Este processo comunicacional é de duplo sentido, promovendo recíproco conhecimento e cuidada auscultação.

SECÇÃO E. NARRATIVA

1º Passo: Constituição do Equalidade

A génese do Equalidade residiu num grupo de trabalho que foi criado no âmbito da Rede Social, dedicado ao desenvolvimento organizacional, concretamente no grupo temático 5 - Qualidade nas organizações prestadoras de serviços sociais.

Do diagnóstico participado realizado ao nível das Comissões Sociais Inter-Freguesias, mereceram relevo uma série de dificuldades comuns às diversas organizações do sector social, a saber: problemas de comunicação e informação; falta de recursos humanos, ausência de modelos de envolvimento e participação dos recursos humanos; incumprimento de regras de higiene e segurança no trabalho; ausência de práticas de gestão da qualidade; pouca abertura a relações inter-institucionais; falta de valorização da formação profissional; falta de adopção de modelos de gestão profissionais; falta de exploração de novos meios de financiamento.

O tema da qualidade vinha sendo muito debatido no âmbito da Rede Social. Por razões diversas, segundo os diferentes entrevistados, a qualidade foi assumida como pertinente por todos os parceiros. Entre as principais razões apontadas, salientam-se:

- a necessidade de qualificação dos serviços prestados por estas organizações num contexto de uma crescente exigência por parte dos utentes/clientes, mas sobretudo por parte do Estado, que tende a introduzir alterações nas regras de financiamento das IPSS's, designadamente tende a diferenciar os apoios financeiros em função do cumprimento de critérios de qualidade;
- a tendência para um alargamento progressivo da cobertura das necessidades de serviços sociais no concelho e a correlativa importância de investir na qualificação dos serviços e menos na expansão dos mesmos;
- a possibilidade do projecto em parceria para a implementação de Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) neste tipo de organizações corresponder a uma oportunidade de desenvolvimento de acções que permitem contribuir para colmatar necessidades sentidas na generalidade das IPSS do concelho;
- o reconhecimento por todos os parceiros da importância estratégica da qualidade e da certificação das suas instituições.

Uma vez definido o tema do Projecto, a empresa Bússola - Pesquisa de Mercado e Comunicação, Lda, adiante designada apenas de Bússola, empresa privada de consultoria com competências na área da qualidade, foi convidada a integrar a PD como forma de completar um dos requisitos do EQUAL de inclusão de empresas privadas na PD e, sobretudo, como forma de garantir os conhecimentos e competências fundamentais para a implementação do SGQ. As 3 IPSS's que integraram de origem a PD, tinham já em maior ou menor grau um conhecimento prévio da Bússola.

2º Passo: Diagnóstico Organizacional

O projecto Equalidade iniciou com a realização de diagnósticos organizacionais às seis organizações da economia social que integravam a Parceria de Desenvolvimento (PD). A metodologia utilizada neste diagnóstico foi eminentemente qualitativa, com recurso a grupos focalizados para a aplicação do diagrama de Ishikawa ou diagrama de causa-efeito, precedida de formação junto dos utilizadores da ferramenta.

De referir que, para a aplicação do diagrama, foram definidas 5 áreas de gestão: comunicação interna; controlo de actividades; controlo de compras e stocks; controlo de desempenho; e satisfação de necessidades e expectativas dos clientes. Ou seja, foi dentro das áreas de gestão previamente definidas que se identificaram os problemas organizacionais.

Para além do diagrama de Ishikawa, e tendo em conta a necessidade de obter mais informação, foi aplicado um inquérito por questionário junto de um número mais alargado de clientes. O que proporcionou a recolha e análise de dados quantitativos.

Com a aplicação desta ferramenta identificaram-se os seguintes problemas organizacionais: comunicação ineficaz; gestão ineficaz e ineficiente de actividades; gestão ineficaz e ineficiente das compras e stocks; gestão ineficaz do desempenho; insatisfação de necessidades e expectativas de clientes.

Este tipo de ferramenta proporcionou a participação activa de profissionais de diferentes graus de responsabilidade hierárquica, assim como de clientes. O resultado do diagnóstico, a nível interno, foi portanto no sentido bottom-up. O facto de a formação acerca do diagrama de Ishikawa incidir basicamente na explicitação teórica e ausência de aplicação de um caso prático na utilização da ferramenta, levaram a algumas dificuldades na sua aplicação. Mas com a partilha de conhecimentos e informação entre os técnicos responsáveis pela aplicação da ferramenta, e solicitação de apoio à entidade consultora, esta fraqueza foi ultrapassada.

As organizações partilhavam dos mesmos problemas, com maior ou menor intensidade. Os resultados do diagnóstico reforçaram a ideia de que a implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade iria permitir a optimização dos processos e a racionalização das práticas, prevendo ganhos em qualidade e produtividade.

3º Passo: Formação aos Técnicos Responsáveis pela Implementação do SGQ

Os profissionais que, nas organizações, ficaram responsáveis pela implementação do SGQ, tiveram que adquirir conhecimentos e competências na área da gestão da qualidade, designadamente, através da frequência de um conjunto de acções de formação complementares, ministradas pela Bússola (Comunicação Organizacional, Gestão por Processos, Avaliação da Satisfação de Clientes, Auditorias Internas, Gestão de Recursos Humanos).

A formação em “Comunicação Organizacional” e “Gestão por Processos” foi ministrada antes da construção dos processos, sendo as restantes desenvolvidas ao longo da implementação dos SGQ.

Paralelamente às acções de formação, os profissionais participaram num ciclo de workshops no âmbito da qualidade, onde se exploravam questões mais específicas, nos quais participavam também técnicos de organizações pares (Rede da Qualidade).

O manual de suporte à formação teve a particularidade de ter sido construído pelos formandos em colaboração com a Bússola, tendo-se revelado um factor facilitador da eficácia da formação (construção de soluções criativas e inovadoras, adequadas à realidade das organizações).

4º Passo: Identificação e Classificação dos Processos

Uma das primeiras questões levantadas, em contexto de formação “Gestão por Processos”, foi a identificação e designação adequada dos processos a construir assim como a sua classificação.

Foi utilizada a classificação proposta pela NP ISO 9001:2000, nos seguintes moldes: Processos de Realização; Processos de Suporte; Processos de Gestão; e Processos de Medição.

Houve um consenso quanto à designação da grande maioria dos processos assim como quanto à sua classificação.

5º Passo: Diagnóstico dos Processos

Após a identificação dos processos de realização, a Bússola realizou, em cada uma das seis organizações, um diagnóstico, processo a processo, com recurso a grupos focalizados, utilizando a técnica brainstorming, em que os participantes identificaram necessidades e dificuldades na realização das suas tarefas.

Com base nestes diagnósticos, a Bússola construiu o diagrama de Ishikawa para cada um dos processos, categorizando as questões levantadas em problemas e avançando já com algumas sugestões de melhoria, que posteriormente, foram incorporadas na construção dos processos que entretanto foi sendo desenvolvida quer em contexto de formação, quer em reuniões de trabalho.

A presença de elementos da gestão de topo nos grupos focalizados tende a inibir os profissionais de identificarem as dificuldades e problemas ao nível das actividades que realizam.

O diagnóstico aos processos conduziu a uma tomada de consciência sobre os problemas existentes, alguns dos quais nem sequer eram encarados como tal.

6º Passo: Constituição dos Grupos de Trabalho e Construção dos Processos

Atendendo ao facto de haver organizações que iam implementar o SGQ às mesmas valências/serviços, e por uma questão de rentabilização de recursos e de partilha de conhecimentos e práticas, constituíram-se 2 grupos de trabalho:

- Grupo da infância, que integrou profissionais das organizações que iriam certificar valências da infância (Engenho - creche e infantário; Recreio do João - creche; e Associação de Moradores das Lameiras - Centro de Actividades de Tempos Livres);

- Grupo dos Idosos, que integrou profissionais das organizações que iriam certificar serviços/valências para idosos (Associação Teatro Construção - Lar de Idosos, Centro de Dia e Serviço de Apoio Domiciliário (SAD); Associação de Moradores das Lameiras - SAD; CSCSP Bairro - Lar de Idosos/Unidade de Cuidados Continuados; Mundos de Vida – Lar de Idosos, Centro de Dia e SAD).

Com o apoio, orientação e colaboração da Bússola, cada grupo de trabalho foi responsável pela elaboração dos Processos de Realização e Processos de Suporte (mapeamento, fluxogramas, instruções de trabalho e formulários), das respectivas valências/serviços. Foi nesta fase que também foram definidos os âmbitos de cada processo assim como os respectivos responsáveis.

Numa fase posterior à construção, a PD adoptou o seguinte método de validação dos processos de realização e processos de suporte: em primeira instância, pelos grupos de trabalho em reunião de trabalho (na qual a Bússola apresentava o resultado da reunião anterior, e onde os técnicos faziam sugestão de melhoria); em segunda instância, pelos técnicos da PD (onde se recolhiam sugestões de melhoria pelos elementos da PD que não faziam parte do grupo de trabalho); e, em última instância, pelos dirigentes, em reunião de trabalho, precedida de uma reunião interna com os técnicos da sua organização, onde havia lugar também à integração de sugestões de melhoria.

A edição do manual, pelo Instituto da Segurança Social (ISS, I.P.) “Gestão da Qualidade das Respostas Sociais”, para a valência creche, em tempo oportuno, isto é, aquando da construção dos processos, foi uma entrada para os processos de realização. Desta forma os processos construídos cumprem, para além dos requisitos da ISO 9001, as orientações da Segurança Social.

Os manuais para o Serviço de Apoio Domiciliário e para a valência de Centro de Dia, só foram editados após a construção dos processos. Neste sentido, mais do que uma adaptação houve uma preocupação em verificar o cumprimento dos requisitos do ISS, I.P.

Os processos de medição e os processos de gestão foram construídos em larga medida pela Bússola, devido ao know-how ao nível da gestão da qualidade. Posteriormente, estes foram apresentados à PD para recolha de sugestões de melhoria e consequente validação.

Durante a construção em parceria, foram desenvolvidas competências ao nível da cooperação (distribuição e partilha de responsabilidades) e capacidade de abertura perante as organizações parceiras (boas práticas).

Houve consenso quanto à normalização dos processos, no entanto, ficou definido que cada organização posteriormente os adaptaria à sua realidade. Ou seja, houve consenso quanto ao número e designação dos processos, mas alguns deles com conteúdos, nomeadamente no mapeamento e descrição de tarefas, que respeitam as práticas organizacionais existentes.

O capital social adquirido entre os técnicos que trabalharam em grupo restrito potenciou a eficácia do trabalho em parceria.

Houve uma complementaridade ao nível de conhecimentos (normas e procedimentos da qualidade) - Bússola; de práticas - organizações da economia social; e de conhecimentos sobre a economia social, orientações governamentais e respectivas tendências de mudança (organizacional, sectorial e nacional) - Município de VNF. Acresce o trabalho de avaliação e acompanhamento desenvolvido pela entidade de avaliação externa, que também foi dando pistas e orientações preciosas ao trabalho que estava a ser desenvolvido no âmbito do projecto.

A edição dos manuais do ISS veio permitir à parceria trabalhar em alinhamento com as orientações do ISS, I.P.

7º Passo: Formação aos Profissionais das Organizações

Para os profissionais das organizações que executavam actividades nas valências/serviços nos quais se pretendia implementar o SGQ foi ministrada formação em “Comunicação Organizacional” e em “Gestão por Processos”. Na acção de formação de “Comunicação Organizacional” houve intercâmbio de técnicos, ou seja, cada técnico que havia recebido formação foi formador numa organização que não a sua.

Estas acções de formação tiveram a particularidade de serem desenvolvidas pelos técnicos das várias organizações, o que permitiu a transmissão de conhecimentos e o reforço de competências, não só dos formandos (que receberam formação), mas também dos formadores, dos técnicos (que ministraram formação), que tiveram assim uma oportunidade única de contactar e conhecer melhor os profissionais das organizações parceiras. Uma relação win-win, como habitualmente se designa em gestão.

Quanto à formação em “Gestão por Processos”, esta foi desenvolvida internamente, pelos técnicos que tinham frequentado a formação ministrada pela Bússola.

O intercâmbio dos técnicos entre as organizações foi uma estratégia facilitadora da eficácia da formação no caso específico da acção de formação “Comunicação Organizacional”. Relativamente à formação “Gestão por Processos”, o facto desta ter sido assumida pela organização, foi facilitador da adaptação dos procedimentos à sua realidade, na medida em que envolveu os profissionais afectos à valência/serviço onde se estava a processar a implementação do SGQ. O facto de o manual de suporte à formação ter sido construído pelos formandos em colaboração com a Bússola, foi um factor facilitador da eficácia da formação (construção de soluções criativas e inovadoras).

Tendo em contas as exigências de um SGQ, designadamente em termos de registos, houve a necessidade de procurar elevar os níveis de escolaridade dos profissionais das organizações. Neste sentido, foi estabelecida uma parceria com o Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências do Vale do Ave, a qual proporcionou a um número significativo de profissionais a obtenção do nono ano de escolaridade. Cumprindo-se assim um dos objectivos do projecto: a qualificação dos profissionais e, consequentemente, das respectivas organizações, um dos alicerces da qualidade dos serviços prestados.

8º Passo: Definição da Missão/Visão/Estratégia e Política da Qualidade

A definição da Missão/Visão/Estratégia (MVE) é da responsabilidade da gestão de topo, são eles que enquadram, em última instância, a identidade organizacional. No entanto, a definição da Missão pode ser antecedida de uma auscultação aos profissionais das organizações, contribuindo, desta forma, para a construção ou reforço da identidade organizacional. Para fazer essa auscultação, houveram diferentes opções metodológicas adoptadas pelas organizações (grupo focalizado, reunião colectiva, fórum).

Para a definição da Missão, e numa lógica de envolvimento e garantia de igualdade de oportunidades, pode-se avançar para essa definição com recurso a grupos focalizados, utilizando técnicas de facilitação e visualização de resultados. No fundo, não é mais do que fazer pequenos grupos com profissionais afectos a uma mesma valência, ainda que com diferentes funções. Pedir ao grupo que escreva num papel e numa só frase o que é, para ele, a Missão da organização da qual faz parte: distribuir 3 papéis tamanho A5 por pessoa, sendo que devem escrever pelo menos uma, depois dar 5 autocolantes a cada um e pedir-lhes que classifiquem, de todas as definições escritas e entretanto afixadas na parede, aquelas que realmente consideram ser a missão da organização. As três mais pontuadas devem ser passadas para uma folha A4, datada e assinada por todos os participantes. E é esse documento que deve chegar às mãos da direcção. A definição da MVE que é da responsabilidade da direcção espelha, ainda que não de uma forma explícita, os contributos dos profissionais auscultados.

A construção do Manual da Qualidade e do Manual de Funções, também da responsabilidade da direcção, é uma etapa sequencial à definição do MVE, da definição da Política da Qualidade e da consolidação dos processos na organização. É importante referir que a MVE e a Política de Qualidade devem estar alinhadas, na exacta medida em que se afiguram como a moldura organizacional na elaboração do Manual da Qualidade.

O Manual de Funções, por seu turno, é um documento estratégico no SGQ na medida em que define precisamente as funções, responsabilidades e as regras de substituição. É fulcral para a definição dos procedimentos, porque estes exigem a identificação do dono do processo, o responsável pelo mesmo. É orientador em termos globais porque posiciona os profissionais no sistema, na organização.

9º Passo: Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade

A implementação do SGQ iniciou após a construção de todos os processos de realização e de suporte. A implementação do SGQ, nas várias organizações, teve um ritmo diferenciado, devido designadamente ao âmbito do mesmo, ou seja, implementar um sistema numa organização mais complexa em termos de disponibilização de serviços/valências, implica, não só, um maior dispêndio de tempo e de recursos, mas também uma maior capacidade de reorganização dos próprios serviços de modo a não prejudicar o normal funcionamento dos mesmos.

A fase de implementação do SGQ foi também ela, à semelhança da fase da construção, uma fase de incorporação de sugestões de melhoria. Ou seja, à medida que se iam implementando os processos, iam surgindo situações práticas de organização e funcionamento dos serviços/valências que implicaram alterações nos procedimentos.

Ao contrário das anteriores fases, registou-se aqui um acompanhamento mais individualizado por parte da Bússola a cada uma das entidades.

Acompanhamento esse crucial, na medida em que orientavam os trabalhos com o objectivo de salvaguardar sempre o cumprimento dos requisitos da norma (monitorização e avaliação regular por parte da Bússola junto da cada uma das organizações).

Numa fase já avançada da implementação do SGQ, realizaram-se auditorias internas, para aferir o cumprimento dos requisitos da norma. Nesta fase, os processos de gestão e dos processos de medição foram uma entrada para a realização da mesma. A maioria das equipas auditoras era constituída pelos técnicos da organizações, mas como estes não podem auditar os processos dos quais são responsáveis, a equipa auditora era também constituída por elementos da entidade consultora e, por vezes, por técnicos de outras instituições parceiras.

As auditorias internas permitiram, uma vez mais, a melhoria do SGQ e uma melhor percepção deste, no seu global.

Após as auditorias internas, as organizações tiveram a visita prévia da entidade certificadora, que consistiu essencialmente na verificação do SGQ e cumprimento dos requisitos legais, por amostragem.

O seguimento da visita prévia consistiu em particular na implementação das oportunidades de melhoria levantadas e na preparação para a auditoria de concessão (certificação).

Após a construção dos processos e a fase de formação dos profissionais, houve uma espécie de movimento para dentro, em que cada instituição se concentrou na implementação do SGQ na sua própria casa, onde se verificou o empenho de todos os profissionais da valência/serviço objecto de implementação. Por outro lado, é importante ressaltar que os diferentes ritmos de implementação proporcionaram uma troca de boas práticas entre as organizações à medida que iam implementando e testando cada um dos processos. Esta partilha foi um factor facilitador da implementação, na medida em que os que implementavam à posteriori já não tiveram que passar pelas mesmas dificuldades (aprendizagem).

Os baixos níveis de escolaridade tendem a criar dificuldades acrescidas na adopção de determinadas práticas, em particular, no registo das actividades, pelo que a simplificação de alguns documentos de registo e a elevação dos níveis de escolaridade dos profissionais, foram algumas soluções encontradas.

Na realização de auditorias internas, um dos processos de medição, as organizações permitiram o intercâmbio de técnicos entre elas.

A visita prévia por parte da entidade certificadora proporcionou às organizações ter uma perspectiva externa, uma outra visão sobre a organização e gestão do SGQ. As oportunidades de melhoria levantadas pelos auditores externos foram decisivas para a preparação adequada da Auditoria de Concessão.

Por outro lado, o facto de as visitas prévias terem ocorrido em tempos diferentes, permitiu uma vez mais às organizações fazer benchmarking.

SECÇÃO F. CONCEITOS

Para conhecer vocabulário e fundamentos da qualidade, consultar a Norma ISO 9000:2005 Fundamentos e Vocabulário. Os conceitos e princípios neste Manual usados e não contemplados ou insuficientemente contemplados naquela Norma são aqui explicitados e esclarecidos.

Análise de valor: Avaliação da capacidade que dada entidade (organização, processo, actividade, pessoa) acrescenta para satisfazer as necessidades e expectativas legítimas das partes interessadas, orientada para melhoria da eficácia (objectivos da qualidade realizados/ objectivos da qualidade previstos) e da eficiência (objectivos da qualidade realizados / custo). A análise de valor permite identificar e eliminar actividades e registos redundantes e encontrar novas actividades e recursos para atingir os objectivos.

Brainstorming: Técnica de dinâmica de grupo orientada para a exploração das capacidades criativas dos indivíduos participantes e propiciadora de bons resultados quando se pretendem respostas rápidas para problemas simples. A gestão da equipa deve seguir estas regras: não criticar ideias produzidas porque más ideias podem gerar boas soluções; estimular a criatividade para encontrar soluções de maior valor acrescentado; recusar apropriação de ideias porque surgem boas ideias a partir das ideias dos outros.

Cadeia de valor: Capacidade acrescentada pelos diferentes processos nas diferentes fases de prestação do produto para satisfazer necessidades e expectativas legítimas de todas as partes interessadas.

Competência: Capacidade para aplicar conhecimento e usar recursos na execução das actividades atribuídas. As competências estão relacionadas com a aplicação do saber-fazer, saber-estar, saber-ser e saber aprender.

Conhecimento: Domínio cognitivo da realidade e capital intelectual propiciador de atribuição de significados e da tomada de decisões estratégicas e operacionais mais racionais. O SGQ beneficia do conhecimento pelos membros das partes interessadas na qualidade dos requisitos da Norma e da legislação, das necessidades e expectativas dos clientes, da política da qualidade e dos procedimentos, do conhecimento e das competências das pessoas com quem se trabalha.

Controlos: Meios de medição e monitorização das actividades e dos processos, propiciadores de informação sobre o grau de realização dos objectivos. Quando se diagnostica a função Controlos da Qualidade deve-se avaliar o controlo de conformidade da execução dos procedimentos, no que toca a práticas operacionais, práticas de registo e práticas de execução dos cronogramas, o controlo da eficácia dos procedimentos e o controlo da satisfação dos clientes.

Estratégia: Determinação dos objectivos a atingir pela organização, das actividades a realizar, do cronograma a cumprir, dos recursos a afectar, das pessoas a envolver, das responsabilidades atribuídas, dos meios de medição a usar.

Missão: Definição da capacidade da organização para melhorar o valor acrescentado ao seu produto e compromisso da organização com valores culturais propiciadores da satisfação das necessidades dos clientes. A missão mobiliza para aproveitar a visão e realizar a estratégia.

Organização: Conjunto de pessoas que partilham objectivos, infraestruturas, funções, cargos, processos e recursos, articuladas por relações de autoridade e de responsabilidade. Quando se diagnostica a organização para a qualidade, deve-se diagnosticar a consistência e conhecimento dos objectivos, a articulação entre funções e cargos, o rigor das definições dos conteúdos dos cargos, a integração dos diferentes processos, a adequação dos recursos afectos aos processos, a clareza da definição da autoridade e responsabilidade atribuídas a cada cargo.

Procedimento: Modo definido para realizar um processo e que inclui determinação das actividades a realizar, indicação dos recursos a afectar às actividades e critérios de decisão operacional. O SGQ é composto de processos e realizado segundo procedimentos.

Recursos Humanos: Conjunto de pessoas que, isoladas ou em equipa, realizam as actividades que integram os processos e concretizam os objectivos da qualidade. Quando se diagnostica a função Recursos Humanos para a qualidade deve-se diagnosticar a adequação dos seus níveis de conhecimentos e competências à execução dos procedimentos onde actuam, os seus conhecimentos de conceitos, princípios da qualidade, os seus conhecimentos da política da qualidade da organização e dos objectivos da qualidade dos processos onde actuam.

Tecnologias: Conjunto de actividades, recursos e regras que, aplicados articula e regularmente, permitem realizar os processos e transformar entradas em saídas. Devem ser diagnosticadas quanto à sua integração (recíproca dependência), amigabilidade (adequação ao uso), validade (aplicação a diferentes processos), regularidade (frequência de uso) e fiabilidade (certeza de uso por diferentes pessoas e em diferentes ambientes). Devem ser consideradas as tecnologias que permitem prestar os serviços e as tecnologias de comunicação interna e de comunicação externa com clientes e fornecedores.

Valor acrescentado: Enriquecimento dos serviços prestados no sentido de satisfazer as necessidades e expectativas legítimas das partes interessadas. Exemplo: o registo da posologia medicamentosa das crianças recepcionadas no jardim-de-infância reduz as possibilidades de falha no tratamento médico.

Valor simbólico: enriquecimento do valor atribuído a dado signo (logótipo, palavra, conceito, procedimento, manual, certificado, acto, etc.) e cuja relação com o seu objecto é definida por convenção social. Um objecto torna-se símbolo quando adquire, por convenção social e por uso, um significado que lhe permite representar outra coisa. Exemplo: uma organização que exhibe o signo de organização certificada é geralmente vista como mais fiável do que uma organização não certificada.

Valor cultural: guia de conduta de natureza moral adoptado por grupo de pessoas que realizam idênticas funções (cultura ocupacional) ou por todas as pessoas da organização (cultura organizacional).

Visão: Definição do ambiente organizacional para período futuro que inclui a caracterização da tendência evolutiva dos factores mais críticos (concorrência, procura, regulamentação, tecnologia, financiamento, etc.) para o sucesso da organização. A visão permite identificar constrangimentos e oportunidades, forças e fraquezas, revela o destino a atingir, mas não o caminho para lá chegar.

Etapas	Participantes	Tempo previsto	Metodologias	Objectivos	Decisões	Observações	Recursos
<div>Formular a Visão, Missão, Estratégia e Política da Qualidade</div> <div><div>Não</div><div>Sim</div><div>VME articulada com a PQ?</div></div>	Elementos da direcção e colaboradores/as.	1 semana	Grupo focalizado. Entrevista colectiva. Visualização de resultados.	Definir o papel da organização. Garantir a sustentabilidade organizacional. Definir a Política da Qualidade.	Mudança organizacional. Âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade.	Falta de articulação da VME com a Política da Qualidade. Ausência de competências para a interpretação de dados pode induzir erros na definição da visão e da estratégia.	Facilitador/a ¹ .
<div>Realizar o Diagnóstico Organizacional</div>	Colaboradores/as e clientes.	2 semanas	Grupo focalizado. Entrevista colectiva. Visualização de resultados. Diagrama de <i>Ishikawa</i> .	Identificar problemas existentes na organização e suas causas.	Âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade.	Participação passiva pode levar a um diagnóstico desfasado da realidade, o que por sua vez pode conduzir a atrasos na implementação do sistema.	Facilitador/a.
<div>Identificar e Analisar os Processos</div>	Gestão de topo e consultor/a.	1 semana	<i>Brainstorming</i> . Diagrama de <i>Ishikawa</i> .	Identificar problemas e suas causas nas actividades de forma a prevenir falhas na montagem do sistema. Definir entradas e saídas dos processos, a sua interacção e responsáveis.	Predisposição/ preparação para a mudança.	Presença da direcção pode manter latentes os problemas, levando a um diagnóstico desfasado da realidade o que por sua vez pode conduzir a atrasos na implementação do sistema.	Facilitador/a. Eventuais recursos humanos e de infra-estruturas.
<div>Definir Objectivos da Qualidade</div> <div><div>Não</div><div>Sim</div><div>Objectivos mensuráveis?</div></div>	Gestão de topo e gestor/a da qualidade e responsáveis pelos processos.	1 semana	Reunião de trabalho.	Avaliar o desempenho de cada processo e do sistema de gestão da qualidade.	Gestão por objectivos.	Dificuldade na definição dos objectivos da qualidade pela falta de histórico. Dificuldade em definir objectivos claro e concretos com informação pertinente acerca do desempenho dos processos.	-
<div>Consistentes com a PQ?</div> <div><div>Não</div><div>Sim</div></div>							
<div>Construir os Processos</div>	Gestão de topo, responsáveis pelos processos e consultor/a.	6 meses	Entrevista colectiva. Reuniões de trabalho. Entrevistas individuais.	Normalizar e sistematizar procedimentos.	Predisposição/ preparação para a mudança.	Descrição da actividade pouco clara e /ou objectiva levando a dificuldade acrescidas na implementação dos procedimentos.	-
<div>Formar para a Qualidade</div> <div><div>Não</div><div>Sim</div><div>Competências adquiridas?</div></div>	Elementos da direcção e colaboradores/as.	2 meses	Dinâmicas de grupo.	Promover a aquisição/reforço de competências. Sensibilizar, motivar e implicar toda a organização no processo da implementação do sistema.	Investir na formação dos colaboradores/as e dirigentes	Falta de motivação e/ou disponibilidade por parte dos formandos conduz ao não cumprimento dos objectivos da formação, o que por sua vez leva a atrasos na implementação do sistema.	Formadores/as.
<div>Implementar os Processos</div> <div><div>Não</div><div>Sim</div><div>Adequados à realidade?</div></div>	Gestor da qualidade, responsáveis pelos processos e colaboradores/as.	Contínuo	Formação – acção. Entrevista colectiva. Reuniões de trabalho. Entrevistas individuais. Auditoria pedagógicas nos postos de trabalho	Satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes. Melhoria e inovação no desempenho organizacional.	Investir na qualidade da prestação de serviços.	A resistência à mudança implica atrasos na implementação dos processos.	Eventuais recursos humanos e de infra-estruturas. Calibrações de dispositivos de monitorização e de medição. Recursos financeiros
<div>Auditar o Sistema de Gestão da Qualidade</div>	Gestão de topo Gestor da qualidade, responsáveis dos processos e colaboradores.	2 dias	Entrevista colectiva. Reuniões de trabalho. Entrevistas individuais. Análise documental. Análise das práticas.	Analisar e melhorar a eficácia do sistema de gestão da qualidade.	Tipo de recursos a afectar.	Os auditados devem entender a auditoria como uma oportunidade de melhoria.	Auditores internos e/ou externos.
<div>Rever o Sistema de Gestão da Qualidade</div> <div><div>Não</div><div>Sim</div><div>Definir acções de melhoria?</div></div>	Gestão de topo, Gestor da qualidade e responsáveis pelos processos.	1 dia	Reunião de trabalho.	Promover a melhoria continua. Garantir a sustentabilidade organizacional.	Manter o sistema de gestão da qualidade.	Dificuldade na recolha e sistematização de informação.	-
<div>Defenir acções de melhoria</div>	Gestão de topo e gestor/a da qualidade.	-	Reunião de trabalho.	Promover a melhoria continua. Garantir a sustentabilidade organizacional.	Manter o sistema de gestão da qualidade.	Definir acções exequíveis.	Depende do tipo de acções definidas.

¹ Facilitador/a – cuja função consiste na dinamização e facilitação do processo, garantindo a mediação entre os participantes. Pode ser um elemento da organização ou externo a esta, desde que domine as técnicas a aplicar e que detenha competências e experiência em processos de facilitação e mediação.

MANUAL DE PROCEDIMENTOS →

Sistema de Gestão da Qualidade

PARTE II - Carta da Qualidade

Capítulo I - Disposições Gerais

Capítulo II - Direitos e Deveres das/os Clientes

Capítulo III - Participação na Gestão

Capítulo IV - Formação para a Qualidade e Produtividade

Capítulo V - Gestão de Recursos Humanos e da Qualidade

Glossário

Capítulo I

Disposições Gerais

Artigo 1

FONTES NORMATIVAS

A Carta da Qualidade inspira-se no conteúdo de diversas fontes normativas que procura integrar e materializar. Serviram de base à sua redacção os seguintes documentos: Declaração universal dos direitos do homem; Carta social europeia; Declaração de direitos das pessoas deficientes; Declaração dos direitos da criança; Estatuto do idoso; Norma NP EN ISO 9001:2000 Sistemas de Gestão da Qualidade; Norma NP EN ISO 14001:1999 Sistemas de Gestão Ambiental; Norma OHSAS 18001:1999 Sistemas de Gestão de Segurança e Saúde Ocupacional; Norma SA 8000 (Responsabilidade Social); Código do Trabalho - Lei nº 99/2003, de 27 de Agosto; Constituição da República Portuguesa; Higiene e saúde no trabalho - Directiva nº 89/391/CEE, vertida no Decreto-Lei nº 441/91, de 14 de Novembro; Acessibilidade nos Edifícios Públicos, Equipamentos Colectivos e Via Pública - Decreto-lei nº 123/97 de 22 de Maio; Regulamento (CE) nº 852/2004, de 29 de Abril; Protecção de dados pessoais - Lei nº 67/98 de 26 de Outubro.

Artigo 2

OBJECTO E ÂMBITO

a) As organizações da economia social, adiante designadas de organizações, orientam a sua actividade para projectos de interesse social sem fins lucrativos. A sua missão abraça a promoção e defesa da coesão social apoiada na cooperação inter-institucional, no trabalho em parceria e no desenvolvimento do empowerment individual e colectivo.

b) A sua gestão respeita os princípios nesta carta exarados, independente de qualquer diferença pessoal dos seus públicos - clientes, colaboradores, dirigentes, associados e cooperantes. Todos eles gozam de igualdade de direitos e deveres, independentemente do género, idade, condição económica, estado civil, credo religioso, etnia, origem geográfica, residência e preferência política.

c) Este documento constitui fonte de orientação normativa para a prestação de serviços pelas organizações da economia social. É fundador de processos e práticas de gestão, corporiza conjunto de princípios adoptados como guias de conduta nos planos organizacional e pessoal. É usado como entrada para a definição da política da qualidade da organização. Enquanto referencial aberto, é passível de ser melhorado e ajustado à evolução social.

d) Nenhum dos princípios aqui expressos pode ser usado para justificar omissões ou práticas que os violem.

Capítulo II

Direitos e Deveres dos/as Clientes

Artigo 3

ACESSIBILIDADE AOS SERVIÇOS

As organizações devem garantir às/aos suas/seus clientes a igualdade de direitos e deveres nos seguintes domínios:

- a) Acesso à candidatura, inscrição e consumo dos serviços disponibilizados;
- b) Preferência dada na admissão quando gozam de menos condições familiares propiciadoras de realização da igualdade de condições de educação, formação, saúde, alimentação, segurança, bem-estar e qualidade de vida;
- c) Acesso a evidências de equidade e transparência dos processos de selecção dos/as candidatos/as;
- d) Acesso à informação sobre o estado de apreciação do seu processo de candidatura e sobre os critérios aplicados na selecção;
- e) Acesso a informações sobre materiais, processos e práticas organizacionais dos serviços disponibilizados;
- f) Acesso às informações veiculadas nos diferentes meios de comunicação organizacional, quando estas têm finalidade informativa, educativa, artística ou cultural;
- g) Acesso aos serviços contratualizados entre a organização e o cliente, mediante pagamento acordado exclusivamente nos termos previstos na lei;
- h) Garantia de confidencialidade dos dados pessoais fornecidos, só passíveis de tratamento para outros fins que não os da prestação do serviço mediante autorização do cliente ou de quem legitimamente o representa ou quando previsto em lei;
- i) Facilidade no acesso ao conhecimento da legislação que enquadra a candidatura, o consumo e a prestação do serviço procurado.

Artigo 4

ACESSIBILIDADE AO USO DOS ESPAÇOS

As organizações devem garantir às/aos suas/seus clientes a igualdade de direitos e deveres nos seguintes domínios:

- a) Acesso às instalações sem limites de barreiras urbanísticas e arquitectónicas nos edifícios e nos espaços circundantes;
- b) Acesso a espaços destinados à realização de actividades físicas, formativas, recreativas, religiosas e de convívio;
- c) Uso e permanência em espaços dotados de adequadas condições de conforto, higiene, salubridade, ergonomia e segurança;
- d) Benefício de sistema de informação baseado em sinalética adequada que favoreça a escolha e monitorização dos seus percursos.

Artigo 5

USUFRUIÇÃO DE SERVIÇOS DE QUALIDADE

As organizações devem garantir aos seus clientes a igualdade de direitos e deveres nos seguintes domínios:

- a) Utilização em plenitude das instalações e serviços disponibilizados, favorecendo a realização de vida equilibrada, tão normal e plena quanto possível;
- b) Recepção de atendimento especializado quando afectados por deficiências ou limitação incapacitante;
- c) Garantia de serviços de saúde, lazer, convívio, desporto, cultura e educação com respeito pela segurança pessoal de clientes e colaboradores;
- d) Garantia de condições de habitabilidade e de transporte que respeitem requisitos de segurança;
- e) Garantia do respeito por direitos básicos do cliente, como privacidade, dignidade, intimidade, independência e confidencialidade, bem como do conhecimento dos seus direitos e deveres pessoais;
- f) Participação em convívios inter-geracionais;
- g) Acompanhamento na deslocação a serviços prestados e a actividades proporcionadas por outras organizações;
- h) Escolha de serviços externos que considerem mais vantajosos, quando dotados de capacidade intelectual e económica para decidir;
- i) Alimentação produzida e fornecida em condições que respeitam requisitos de controlo da segurança e qualidade alimentar e das necessidades físicas e culturais legítimas dos clientes;
- j) Utilização de serviço que, no seu conteúdo e tempo de resposta, satisfaça as necessidades e expectativas legítimas dos clientes;
- l) Garantia e promoção da participação em actividades orientadas para o desenvolvimento de capacidades físicas, mentais, psicológicas e relacionais adequadas às capacidades dos clientes;
- m) Usufruição de condições e meios de aperfeiçoamento moral, intelectual, espiritual e social.

Capítulo III

Participação na Gestão

Artigo 6

DAS/DOS CLIENTES

As organizações devem garantir às/aos suas/seus clientes a igualdade de direitos e deveres nos seguintes domínios:

- a) Participação activa, responsável e convergente na melhoria contínua de Sistemas da Qualidade.
- b) Eleição, incluindo eleger ou ser eleito/a, para representar os clientes em órgãos de gestão da qualidade dos serviços;
- c) Apreciação de inovações que afectem a forma e o conteúdo da sua participação nas organizações;
- d) Apreciação de propostas de planos periódicos de actividades que enquadram e organizam a prestação dos serviços que consomem;
- e) Informação sobre os processos e procedimentos da qualidade que dão forma aos serviços prestados;
- f) Apresentação de reclamações e de sugestões que favorecem a melhoria contínua dos serviços prestados, o respeito pelos princípios desta carta ou da legislação em vigor;
- g) Recepção de informação sobre os resultados das sugestões e reclamações apresentadas;

Artigo 7

DAS/DOS COLABORADORES/AS

Os elementos da direcção/gestão das organizações, perante as/os suas/seus funcionárias/os, devem garantir igualdade de direitos e deveres nos seguintes domínios:

- a) Participação activa, responsável e convergente na melhoria contínua de Sistemas da Qualidade.
- b) Apreciação de propostas de alteração dos processos em que desenvolvem actividade ou que afectam a sua actuação;
- c) Apresentação de sugestões e reclamações que favorecem a melhoria contínua dos serviços prestados, o respeito pelos princípios desta carta ou da legislação em vigor;
- d) Recepção de informação sobre os resultados das reclamações e sugestões apresentadas;

Artigo 8

DAS/DOS ASSOCIADAS/OS E DAS/DOS COOPERANTES

Os elementos da direcção/gestão das organizações, perante os/as seus/suas associados/as e cooperantes, devem garantir igualdade de direitos e deveres nos seguintes domínios:

- a) Participação activa, responsável e convergente na melhoria contínua de Sistemas da Qualidade.
- b) Eleição, incluindo eleger ou ser eleito/a, para representar os associados e cooperantes em órgãos de gestão da qualidade dos serviços;
- c) Apreciação e aprovação de propostas de alteração de processos relativos a higiene, saúde e segurança no trabalho;
- d) Aprovação de inovações que afectem o conteúdo e a forma da sua participação nas organizações;
- e) Comunicação aos responsáveis de não conformidades observadas que afectam a qualidade do serviço ou violam os princípios desta carta e a legislação em vigor;
- f) Apresentação de sugestões de melhoria e de reclamações dos serviços prestados;
- g) Recepção de informação sobre os resultados das sugestões e reclamações apresentadas;

Artigo 9

DAS/DOS DIRIGENTES E GESTORAS/ES

Os dirigentes e gestores gozam de igualdade de direitos e deveres nos seguintes domínios:

- a) Participação activa, responsável e convergente na melhoria contínua de Sistemas da Qualidade.
- b) Apresentação, apreciação e aprovação de propostas de alteração dos processos em que desenvolvem actividade ou que afectam a sua actuação;
- c) Apresentação, apreciação e aprovação de propostas de alteração de processos relativos a higiene, saúde e segurança no trabalho;
- d) Comunicação aos responsáveis das não conformidades observadas que afectam a qualidade do serviço ou violam os princípios desta carta ou a legislação em vigor;
- e) Apresentação de sugestões de melhoria e reclamações dos serviços prestados;
- f) Recepção de informação sobre os resultados das reclamações e sugestões apresentadas;

Artigo 10

DAS PARTES INTERESSADAS

As organizações devem garantir às partes interessadas a igualdade de direitos e deveres nos seguintes domínios:

- a) Eleição, incluindo eleger ou ser eleito/a, para representar as restantes partes interessadas em órgãos de gestão da qualidade dos serviços;
- b) Apreciação de inovações que afectem a sua participação nas organizações;
- c) Apreciação de propostas de planos periódicos de actividades que enquadram e organizam a prestação dos serviços;
- d) Informação sobre os processos e procedimentos da qualidade que dão forma aos serviços prestados;
- e) Apresentação de sugestões e reclamações que favorecem a melhoria contínua dos serviços prestados, o respeito pelos princípios desta carta e da legislação em vigor;
- f) Recepção de informação sobre os resultados das sugestões e reclamações apresentadas;
- g) Participação activa, convergente e responsável na melhoria contínua da qualidade.

Capítulo IV

Formação para a Qualidade e Produtividade

Artigo 11

DAS/DOS CLIENTES

As organizações devem garantir às/aos suas/seus clientes a igualdade de direitos e deveres nos seguintes domínios:

- a) Informação/formação em conceitos da qualidade, capaz de permitir compreensão de Sistemas da Qualidade e melhoria nas suas práticas de participação;
- b) Informação/formação em procedimentos da qualidade onde podem desenvolver actividade, facilitadora de mais eficaz e eficiente participação;
- c) Informação/formação em cidadania para o consumo, promotora de melhores práticas de escolha, compra e uso de bens e serviços.

Artigo 12

DAS/DOS FUNCIONÁRIAS/OS

As organizações devem garantir às/aos suas/seus funcionárias/os igualdade de direitos e deveres nos seguintes domínios:

- a) Formação na política da qualidade e nos procedimentos onde desenvolvem actividade e onde interferem, facilitadora de mais eficaz e eficiente participação;
- b) Formação em conceitos da qualidade, capaz de permitir compreensão de Sistemas da Qualidade e melhoria nas suas práticas de participação;
- c) Formação em cidadania para o consumo, promotora de melhores práticas de escolha, compra e uso de bens e serviços;
- d) Formação em métodos e técnicas de gestão e produção, promotora de ganhos de produtividade operacional e organizacional.

Artigo 13

DAS/DOS DIRIGENTES

Os/as dirigentes e gestores gozam de igualdade de direitos e deveres nos seguintes domínios:

- a) Formação na política da qualidade e nos procedimentos onde desenvolvem actividade, bem como de procedimentos em que interferem;
- b) Formação em conceitos da qualidade, capaz de permitir compreensão de Sistemas da Qualidade e melhoria nas suas práticas de participação;
- c) Formação em métodos e técnicas de gestão e produção, promotora de ganhos de produtividade operacional e organizacional.

Capítulo V

Gestão dos Recursos Humanos e da Qualidade

Artigo 14

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

As organizações devem gerir os seus recursos humanos a partir dos seguintes princípios:

- a) Seleccionar, contratar e manter no quadro de pessoal profissionais dotados de formação específica e suficiente para a prestação de serviços de qualidade;
- b) Atribuir os cargos de chefia segundo critérios de mérito evidenciados e reconhecidos;
- c) Promover as/os funcionárias/os segundo os requisitos legais e, ainda, segundo o mérito do desempenho;
- d) Garantir condições de segurança, higiene e saúde necessárias à realização das actividades, prevenindo riscos profissionais e promovendo a saúde dos funcionários;
- e) Proporcionar a todas/os as/os funcionárias/os oportunidades de formação profissional valorizadora das suas competências e desempenho e de promoção na carreira;
- f) Disponibilizar oportunidades de valorização pessoal, melhoria do conhecimento, desenvolvimento de competências operacionais e relacionais e de promoção na carreira.

Artigo 15

GESTÃO DA QUALIDADE

A nível estratégico e operacional, as organizações devem adoptar as seguintes práticas:

- a) Incorporar o princípio da melhoria contínua da qualidade como núcleo dos Sistemas da Qualidade;
- b) Adoptar o benchmarking como metodologia para aumentar as oportunidades de melhoria das práticas, promovendo a actualização e melhoria de processos;
- c) Orientar as suas práticas diárias para a satisfação das necessidades e expectativas legítimas dos clientes e das demais partes interessadas;
- d) Integrar na política da qualidade preocupações sociais que marcam a evolução do pensamento social e da gestão organizacional;
- e) Organizar e orientar as actividades da organização para a satisfação das necessidades dos clientes e das demais partes interessadas, de acordo com requisitos de responsabilidade e transparência.

Glossário

Benchmarking: Metodologia de procura e análise comparativa de práticas que permite identificar as boas práticas para serem integradas nos processos de trabalho gestão.

Cliente: Aqueles que, em casa ou nas instalações da organização, consomem os serviços que esta presta, começando o seu consumo na procura de informações. Embora seja corrente a designação de utente, ela deverá ser progressivamente substituída pela de cliente, pois esta convoca representação social mais congruente com os princípios da gestão da qualidade.

Colaborador/a: Pessoa singular que, mediante remuneração, se obriga a realizar o conteúdo funcional do cargo atribuído e a desenvolver as actividades previstas. Inclui funcionárias/os contratadas/os, prestadoras/es de serviços e voluntárias/os.

Empowerment: Reforço do poder dos agentes de modo a garantir maior sucesso no aproveitamento de oportunidades de participação e a garantir maior controlo sobre as suas condições de realização do conteúdo dos seus cargos.

Instituição ou Organização: Agrupamento não natural de pessoas organizadas para realizar funções sociais consagradas em objectivos formais, através de recursos diversos e que admite a substituição de dirigentes e funcionários.

Parte interessada: Entidade que, dada a sua natureza ou missão organizacional, possui interesse nos resultados da organização.

Pessoa deficiente: Qualquer pessoa incapaz de assegurar por si mesma, total ou parcialmente, a realização de normais necessidades de vida individual ou social em virtude de deficiência das suas capacidades físicas ou mentais.

Processo da qualidade: Conjunto de actividades articuladas que consomem recursos e transformam entradas em saídas. São realizados tendo em vista os seus objectivos, indicadores e metas da qualidade.

Sistema da Qualidade: Conjunto de processos e procedimentos que permitem à organização fornecer os seus produtos/serviços de acordo com a política da qualidade aprovada pela gestão de topo e servida por todos aqueles que ocupam cargos dotados de responsabilidade.

MANUAL DE PROCEDIMENTOS →

Sistema de Gestão da Qualidade

PARTE III - Procedimentos da Qualidade

Processos de Realização - Terceira Idade

Processos de Realização - Infância

Processos de Suporte

Processos de Gestão

Processos de Medição

MANUAL DE PROCEDIMENTOS →

Sistema de Gestão da Qualidade

PR

Processos de Realização - Terceira Idade

PR 01 Candidatura

PR 02 Admissão

PR 03 Higienização Pessoal

PR 04 Apoio Psicossocial

PR 05 Controlo de Sinais Vitais

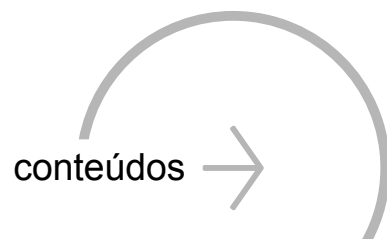
PR 06 Consulta Médica

PR 07 Cuidados de Saúde

PR 08 Animação Cultural e Recreativa

PR 09 Alimentação





PR 01 Candidatura

DR 01.00	Procedimento Candidatura
DR 01.01	Ficha de Verificação de Informação
DR 01.02	Ficha de Inscrição
DR 01.03	Escala Barthel
DR 01.04	Comprovativo de Recepção
DR 01.05	Carta
DR 01.06	Lista de Espera
DR 01.07	Ficha de Avaliação Multidimensional

1. Âmbito do processo

Gestão de todos os pedidos de entrada apresentados por clientes e selecção dos/as candidatos/as a admitir nas valências de Lar, Centro de Dia e SAD.

2. Dono do processo

Responsável da Valência

3. Objectivos

Melhorar o desempenho comercial;

Garantir o número e a equidade dos candidatos necessários ao funcionamento da instituição.

4. Indicadores da qualidade

Número de candidatos;

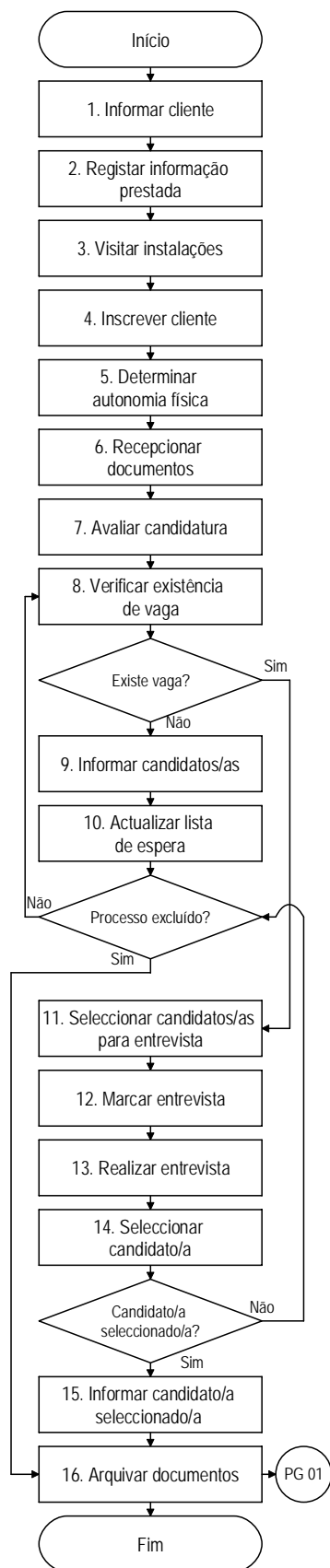
Número equitativo de candidatos;

Taxa de renovações;

Taxa de rescisões com responsabilidade da instituição.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Informar cliente	Responsável valência	-	-	Chegada do/a cliente/família (PR 01)	Cliente informado/a (PR 01)
2. Registar informação prestada	Responsável valência	-	DR 01.01 – Ficha de Verificação de Informação	Cliente informado/a (PR 01)	Informação prestada registada (PR 01)
3. Visitar instalações	Responsável valência	-	-	Informação sobre instalações (PR 01)	Instalações visitadas (PR 01)
4. Inscrever cliente	Responsável valência	-	DR 01.02 – Ficha de Inscrição	Informação sobre cliente (PR 01)	Cliente inscrito/a (PR 01)
5. Determinar autonomia física	Responsável valência	-	DR 01.03 – Escala de Barthel	Informação sobre cliente (PR 01)	Autonomia física determinada (PR 01)
6. Recepcionar documentos	Responsável valência	-	DR 01.04 – Comprovativo de Recepção	Entrega de documentos (PR 01)	Documentos recepcionados (PR 01)
7. Avaliar candidatura	Responsável valência	-	DR 01.02 – Ficha de Inscrição	DR 01.02 – Ficha de Inscrição DR 01.03 – Escala de Barthel Relatório Social (PR 01)	Candidatura avaliada (PR 01)
8. Verificar existência de vaga	Responsável valência	-	-	Candidatura avaliada e priorizada DR 01.06 – Lista de Espera (PR 01)	Existência de vaga verificada (PR 01)
9. Informar candidatos/as	Responsável valência	-	DR 01.05 – Carta	Não existência de vaga Candidatura avaliada (PR 01)	Candidatos/as informados/as (PR 01)
10. Actualizar lista de espera	Responsável valência	-	DR 01.06 – Lista de Espera	Nova informação (PR 01)	DR 01.06 – Lista de Espera actualizado (PR 01)
11. Seleccionar candidatos para entrevista	Responsável valência	-	-	Existência de vaga (PR 01)	Candidatos/as seleccionados/as (PR 01)
12. Marcar entrevista	Responsável valência	-	DR 01.05 – Carta	Candidatos/as seleccionados/as (PR 01)	Entrevista marcada (PR 01)
13. Realizar entrevista	Responsável valência	Equipa multidisciplinar	DR 01.07 – Ficha de Avaliação Multidimensional	Entrevista marcada (PR 01)	Entrevista realizada (PR 01)
14. Seleccionar candidato/a	Direcção Responsável valência	-	-	Candidato/a avaliado/a (PR 01)	Candidato/a seleccionado/a (PR 01)
15. Informar candidato/a seleccionado/a	Responsável valência	-	DR 01.05 – Carta	Cliente seleccionado/a (PR 01)	Cliente informado/a Data de assinatura de contrato marcada (PR 02)
16. Arquivar documentos	Responsável valência	-	-	Processo excluído da lista de espera (PR 01)	Processo arquivado (PG 01)



1. Fornece informação ao/a cliente de acordo com o conteúdo do DR 01.01 – Ficha de Verificação de Informação.

2. Regista a informação prestada no DR 01.01 – Ficha de Verificação de Informação desenhando um X na situação verificada, assinando o documento e entregando uma cópia ao/a cliente. Solicita a documentação que consta no DR 01.01 – Ficha de Verificação de Informação.

3. Visita as instalações, mostrando as áreas relacionadas com o serviço a prestar.

4. Inscreve o/a cliente, preenchendo todos os campos aplicáveis do DR 01.02 – Ficha de Inscrição.

5. Determina a autonomia física do/a cliente, preenchendo todos os campos do DR 01.03 – Escala de Barthel.

6. Recepciona os documentos anexos solicitados na actividade 2, preenche o DR 01.04 – Comprovativo de Recepção. Entrega o duplicado ao/a cliente, comunicando que o seu pedido vai ser analisado no prazo de uma semana.

7. Avalia e prioriza a candidatura preenchendo o quadro do ponto 10 do DR 01.02 – Ficha de Inscrição, considerando os dados constantes no DR 01.02 – Ficha de Inscrição e no DR 01.03 – Escala de Barthel.

8. Verifica a existência de vaga, consultando o DR 01.06 – Lista de Espera correspondente ao serviço pretendido.

9. (se não existe vaga) Informa os/as candidatos/as ou responsável, semestralmente, através do envio do DR 01.05 – Carta, com o campo “1. Confirmação de interesse” preenchido, de que não existe vaga e que se encontra em lista de espera, recomendando que revele o seu interesse na permanência em lista de espera, através do preenchimento e devolução da carta.

10. Actualiza o DR 01.06 – Lista de Espera sempre que o/a cliente/família forneça novas informações, avaliando novamente a candidatura, se necessário. O processo é excluído se o/a cliente falecer ou deixar de estar interessado/a.

11. (se existe vaga) Selecciona para entrevista os/as cinco candidatos/as com maior cotação que constam na coluna “Pontuação dos Critérios de Selecção” do DR 01.06 – Lista de Espera.

12. Marca entrevista através do envio do DR 01.05 – Carta, com o campo “2. Marcação de entrevista para avaliação” preenchido.

13. Realiza entrevista recolhendo dados, de modo a actualizar a informação prestada aquando da inscrição e a preencher os campos aplicáveis do DR 01.07 – Ficha de Avaliação Multidimensional.

14. Selecciona o/a candidato/a considerando os dados recolhidos na entrevista e fazendo o despacho da decisão no campo “Despacho” do DR 01.02 – Ficha de Inscrição.

15. Informa o/a candidato/a de que foi seleccionado/a e marca a data para a assinatura dos contratos através do envio do DR 01.05 – Carta, com o campo “3. Contratação do serviço” preenchido.

16. (se processo excluído) Arquiva os documentos produzidos no âmbito do PG 01 – Controlo de Documentos e Registos.

Nome: _____

1. Documentos fornecidos:

- ☐ Regulamento Interno
- ☐ Ficha de Inscrição

2. Informação constante do Regulamento Interno:

- ☐ Critérios de admissão e priorização
- ☐ Encargos do/a cliente (fórmula de cálculo e valor da mensalidade)
- ☐ Regras de gestão da Lista de Espera
- ☐ Horário de funcionamento e de visitas
- ☐ Existência de uma ficha de inscrição
- ☐ Existência de documentos a entregar com a ficha de inscrição
- ☐ Confidencialidade da informação

3. Documentos pedidos:

- ☐ Cópia do Bilhete de Identidade do/a cliente e do/a responsável (quando necessário);
 - ☐ Cópia do cartão de contribuinte do/a cliente e do/a responsável (quando necessário);
 - ☐ Cópia do cartão de beneficiário do Serviço Nacional de Saúde ou outro subsistema;
 - ☐ Recibo actualizado da reforma (subsídio ou pensão);
 - ☐ Documento(s) comprovativo(s) de encargos com a habitação (recibo da renda e respectivo contrato da Instituição Bancária, em caso de empréstimo para a habitação);
 - ☐ Relatório médico;
 - ☐ Documento(s) comprovativo(s) da média mensal de gasto em medicamentos.
- ☐ Outro(s): _____

Data: ____/____/____

(Cliente)

(Estabelecimento)

N.º Cliente: _____ Data de Inscrição: ____/____/____
Data de Admissão: ____/____/____ Saída: ____/____/____

Despacho: _____
_____/_____/____

1. Dados de Identificação do/a Cliente

Nome: _____ Nome pelo qual é tratado: _____
Morada: _____
Data de nascimento: ____/____/____ Estado Civil: _____ Naturalidade: _____
Contacto: _____
Profissão: _____ Habilitações Literárias: _____
N.º B.I.: _____ Data de Emissão: ____/____/____ Arquivo: _____
N.º Contribuinte: _____ N.º Beneficiário da Segurança Social: _____

2. Dados de Identificação do/a Responsável pelo/a Cliente

Nome: _____
Morada: _____
Data de nascimento: ____/____/____ Estado Civil: _____ Naturalidade: _____
Contacto: _____
Profissão: _____ Habilitações Literárias: _____
N.º B.I.: _____ Data de Emissão: ____/____/____ Arquivo: _____
N.º Contribuinte: _____ N.º Beneficiário da Segurança Social: _____

3. Situação Familiar

Tem filhos/as? Sim ☐ Não ☐
Pessoas que compõem o agregado familiar/ filhos/as:
Nome: _____ Idade: _____ Contacto: _____ Parentesco: _____
Nome: _____ Idade: _____ Contacto: _____ Parentesco: _____
Nome: _____ Idade: _____ Contacto: _____ Parentesco: _____
Nome: _____ Idade: _____ Contacto: _____ Parentesco: _____
Nome: _____ Idade: _____ Contacto: _____ Parentesco: _____
Nome: _____ Idade: _____ Contacto: _____ Parentesco: _____

4. Habitação

Casa própria ☐ Arrendada ☐ Quem é o/a arrendatário/a? _____
Renda Mensal: _____
Outro? _____ Qual? _____

Estado de saúde: Bom ☐ Razoável ☐ Mau ☐

Enfermidades: _____

Operações: _____

Tratamentos: _____

Recorre com frequência aos Serviços de Saúde? Sim ☐ Não ☐

Espaço de tempo que recorre a esses Serviços: _____

Médico/a de Família: _____ Telefone: _____

Médico/a Especialista: _____ Telefone: _____

Autônomo <input type="checkbox"/>		Semi-Dependente <input type="checkbox"/>		Dependente <input type="checkbox"/>	
Movimentação:	<input type="checkbox"/> Andarilho	<input type="checkbox"/> Bengala	<input type="checkbox"/> Cadeira de Rodas	<input type="checkbox"/> Com ajuda de 3 ^{os}	
Uso de :	<input type="checkbox"/> Fralda	<input type="checkbox"/> Algália	<input type="checkbox"/> Dispositivo Urinário		
Higienização:	<input type="checkbox"/> Sozinho	<input type="checkbox"/> Com ajuda	<input type="checkbox"/> Cama	<input type="checkbox"/> W.C	
Alimentação:	<input type="checkbox"/> Sozinho	<input type="checkbox"/> Com ajuda			
Tipo de alimentação:	<input type="checkbox"/> Normal	<input type="checkbox"/> Dieta mole	<input type="checkbox"/> Dieta hipo salina	<input type="checkbox"/> Dieta Líquida	
	<input type="checkbox"/> Dieta pastosa				

[illegible]

7. Situação Económica

Rend. Cliente: _____	Rend. Agregado Familiar: _____
Rend. Per Capita: _____	Comparticipação Mensal: _____

8. Motivo do Pedido

Qual o interesse/motivo da inscrição na instituição:

9. Tempos Livres

Gosta de ocupar o seu tempo a:

<input type="checkbox"/> Ler	<input type="checkbox"/> Ouvir ler	<input type="checkbox"/> Costurar	<input type="checkbox"/> Bordar
<input type="checkbox"/> Decorar	<input type="checkbox"/> Fazer renda	<input type="checkbox"/> Jogar	<input type="checkbox"/> Ouvir música
<input type="checkbox"/> Ver televisão	<input type="checkbox"/> Jardinar	<input type="checkbox"/> Passear	<input type="checkbox"/> Conversar
<input type="checkbox"/> Ajudar em trabalhos domésticos	<input type="checkbox"/> Fazer trabalhos em artes plásticas		

10. Critérios de Selecção e Priorização

	Ponderação*:	Pontuação**:	Resultado:
<input type="checkbox"/> Ausência ou indisponibilidade da família ou outras pessoas para assegurar cuidados básicos			
<input type="checkbox"/> Risco de isolamento social			
<input type="checkbox"/> Grau de dependência			
<input type="checkbox"/> Fracos recursos económicos			
<input type="checkbox"/> Idade do/a cliente			
<input type="checkbox"/> Situação encaminhada pelos Serviços da Segurança Social			
<input type="checkbox"/> Residência próxima do estabelecimento			
<input type="checkbox"/> Associado/a da instituição			
<input type="checkbox"/> Familiar de colaborador/a ou dirigente			
Total:			

* A definir pelo estabelecimento

** 0 – Não Aplicável

1 - Aplicável

Observações:

Data: ____/____/____

(Cliente)

(Estabelecimento)

Nome: _____

Data de Nascimento: ____/____/____

A pontuação total de máxima independência é de 100 pontos, e a de máxima dependência é de 0 pontos.

☐

ALIMENTAÇÃO

10- Independente. Capaz de utilizar qualquer talher. Come em tempo razoável.

5- Ajuda. Necessita de ajuda para cortar, passar manteiga, etc.

0- Dependente.

☐

BANHO

5- Independente. Lava-se por completo em duche ou banho de imersão, ou usa a esponja por todo o corpo. Entra e sai da banheira. Pode fazer tudo sem ajuda de outra pessoa.

0- Dependente.

☐

VESTUÁRIO

10- Independente. Veste-se, despe-se e arruma a roupa. Amarra os cordões dos sapatos. Coloca a cinta para hérnia ou o corpete, se necessários.

5- Ajuda. Necessita de ajuda, mas realiza pelo menos metade das tarefas em tempo razoável.

0- Dependente.

☐

HIGIENE PESSOAL

5- Independente. Lava o rosto e as mãos, escova os dentes, etc. Barbeia-se e utiliza sem problemas a tomada, no caso de aparelho eléctrico.

0- Dependente.

☐

DEJECCÃO

10-Continente. Não apresenta episódios de incontinência. Se forem necessários enemas ou supositórios, coloca-os por si só.

5-Incontinente Ocasional. Apresenta episódios ocasionais de incontinência ou necessita de ajuda para a aplicação de enemas ou supositórios.

0-Incontinente.

☐**MICÇÃO**

10- Continente. Não apresenta episódios de incontinência. Quando faz uso de sonda ou de outros dispositivos, toma suas próprias providências.

5- Incontinência Ocasional. Apresenta episódios ocasionais de incontinência ou necessita de ajuda para o uso de sonda ou outros dispositivos.

0- Incontinência.

☐**USO DO VASO SANITÁRIO**

10- Independente. Usa o vaso sanitário ou urinol. Senta-se e levanta-se sem ajuda (embora use barras de apoio). Limpa-se e veste-se sem ajuda.

5- Ajuda. Necessita de ajuda para manter o equilíbrio, limpar-se e vestir a roupa.

0- Dependente.

☐**PASSAGEM CADEIRA-CAMA**

15- Independente. Não necessita de qualquer ajuda. Se utiliza cadeira de rodas, faz isso independentemente.

10- Ajuda mínima. Necessita de ajuda ou supervisão mínimas.

5- Grande ajuda. É capaz de sentar-se, mas necessita de assistência total para a passagem.

0- Dependente.

☐**DEAMBULAÇÃO**

15-Independente. Pode caminhar sem ajuda por até 50 metros embora utilize bengala, muletas, próteses ou andador.

10- Ajuda. Pode caminhar até 50 metros, mas necessita de ajuda ou supervisão.

5- Independente em cadeira de rodas. Movimenta-se na cadeira de rodas por, pelos menos, 50 metros.

0- Dependente.

☐**ESCADAS**

10- Independente. É capaz de subir ou descer escadas sem ajuda ou supervisão, embora necessite de ajuda física ou orientação.

0- Dependente.

_____ Pontuação total

Interpretação dos Resultados:

- <20 Pontos: Dependência total
- 20-35 Pontos: Dependência grave
- 40-55 Pontos: Dependência moderada
- >=60 Pontos: Dependência leve
- 100 Pontos: Independente

Data: ____/____/____

(Cliente)

(Estabelecimento)

Entregou os documentos abaixo indicados:

ORIGINAL

- ☐ Cópia do Bilhete de Identidade do/a cliente
- ☐ Cópia do Bilhete de Identidade do/a responsável (quando necessário);
- ☐ Cópia do cartão de contribuinte do/a cliente
- ☐ Cópia do cartão de contribuinte do/a responsável (quando necessário);
- ☐ Cópia do cartão de beneficiário do Serviço Nacional de Saúde ou outro subsistema;
- ☐ Recibo actualizado da reforma (subsídio ou pensão);
- ☐ Cópia do recibo da renda ou empréstimo bancário (para habitação);
- ☐ Relatório médico;
- ☐ Comprovativo da média mensal de gasto em medicamentos;
- ☐ Outro(s): _____

Data: ____/____/____

(Cliente)

(Estabelecimento)

Observações: _____

Entregou os documentos abaixo indicados:

ORIGINAL

- ☐ Cópia do Bilhete de Identidade do/a cliente
- ☐ Cópia do Bilhete de Identidade do/a responsável (quando necessário);
- ☐ Cópia do cartão de contribuinte do/a cliente
- ☐ Cópia do cartão de contribuinte do/a responsável (quando necessário);
- ☐ Cópia do cartão de beneficiário do Serviço Nacional de Saúde ou outro subsistema;
- ☐ Recibo actualizado da reforma (subsídio ou pensão);
- ☐ Cópia do recibo da renda ou empréstimo bancário (para habitação);
- ☐ Relatório médico;
- ☐ Comprovativo da média mensal de gasto em medicamentos;
- ☐ Outro(s): _____

Data: ____/____/____

(Cliente)

(Estabelecimento)

Observações: _____

Informamos que o estado de apreciação da candidatura de _____ (nome)
se encontra na seguinte situação:

Tenha em conta apenas o rectângulo assinalado com ☒.

1. Confirmação de interesse

☐ Encontra-se na Lista de Espera.

Continua interessado/a? Sim ☐ Não ☐

Deve devolver esta carta com a resposta à pergunta no prazo de 10 dias úteis. Se não o fizer, o nome referido em cima será retirado da Lista de Espera.

(Cliente)

2. Marcação de entrevista para avaliação

☐ Tem entrevista para avaliação marcada para o dia ____/____/____ às ____ : ____ horas, no domicílio / no Estabelecimento.
(Riscar o que não corresponde)

3. Contratação do serviço

☐ Foi seleccionado/a para ingressar neste Estabelecimento. A assinatura do contrato e do termo de responsabilidade está marcada para o dia ____/____/____ às ____:____ horas.

4. Marcação de início de serviço

☐ Foi marcado o início do serviço para o dia ____/____/____ às ____:____ horas.

Data: ____/____/____

(Estabelecimento)

[illegible]

Nome: _____

N.º Cliente: _____

Data: ____/____/____

(a preencher por enfermeiro/a)

ÍNDICE DE KATZ DE AVD (KATZ Y COLS., 1963) Índice de Independência em Actividades da Vida Diária	
<p>O Índice de Independência em Actividades da Vida Diária está baseado numa avaliação da independência ou dependência funcional dos idosos nos banho, vestir, utilizar o w.c., deslocação, continência e alimentação. Nesta página mostram-se definições específicas da dependência ou independência funcional.</p> <p>A – Independência na alimentação, continência, deslocação, ir ao w.c., vestir e banho</p> <p>B – Independência em todas excepto numa das actividades</p> <p>C – Independência em todas excepto no banho e outra actividade</p> <p>D – Independência em todas excepto banho, vestir, ir e outra actividade</p> <p>E – Independência em todas excepto no banho, vestir, ir ao w.c. e outra actividade</p> <p>F – Independência em todas excepto no banho, vestir, ir ao w.c., deslocação e outra actividade</p> <p>G – Dependência nas seis actividades</p> <p>Outro – Dependência em pelo menos duas actividades, mas não classificadas como C, D, E ou F.</p>	
Independência significa possibilidade de agir sem supervisão, direcção ou ajuda pessoal activa excepto nos casos especificados mais abaixo. Baseia-se no seu estado actual e não na sua capacidade. Um idoso que recusa executar uma actividade considera-se que não a executa embora seja capaz.	
Banho (duche ou banho) Independência: ajuda para algumas zonas do corpo ou toma banho sozinho. Dependência: ajuda para mais do que uma parte do corpo; ajuda para entrar ou sair da banheira ou não toma banho sozinho.	Deslocação Independência: sai ou entra da cama e move-se da cadeira sozinho, embora use apoio mecânico; Dependência: ajuda para se mover da cama ou cadeira; não realiza...
Vestir Independência: tira a roupa dos armários e gavetas, veste a roupa incluindo roupa exterior. Exclui-se atar os cordões. Dependência: não se veste sozinho ou aparece parcialmente despido.	Continência Independência: controla as fezes e a urina. Dependência: incontinência parcial ou total; controle total ou parcial por algalias... ou uso regular de aparadeiras.
Quarto de banho Independência: vai ao w.c., senta-se e levanta-se da sanita; sobe e desce a roupa; limpa os órgãos dos excrementos (pode manusear a aparadeira, embora apenas durante a noite); pode ou não utilizar apoio mecânico. Dependência: utiliza algália ou aparadeira, recebe ajuda para ir e utilizar o w.c.	Alimentação Independência: leva a comida do prato ou similares à boca (corta a carne e prepara os alimentos, por exemplo, barrar o pão, exclui-se da avaliação); Dependência: ajuda na comida ou alimentação por tubos.
Adaptação de Ignacio Montorio. Departamento de Psicología Biológica e da Saude. Universidade Autónoma de Madrid, Faculdade de Psicologia.	

ÍNDICE DE KATZ DE AVD (KATZ Y COLS., 1963) Folha de Registo		
Para cada área de funcionamento assinalar as mais aplicáveis (Ajuda significa supervisão, direcção ou ajuda pessoal)		
Banho: tanto duche como imersão		
<input type="checkbox"/> não recebe ajuda no banho	<input type="checkbox"/> recebe ajuda numa parte do corpo	<input type="checkbox"/> recebe ajuda para mais do que uma parte do corpo
Vestir: retirar a roupa do armário e gavetas, inclui roupa interior, utensílios exteriores		
<input type="checkbox"/> tira a roupa e veste-se sem ajuda	<input type="checkbox"/> tira a roupa e veste-se sem ajuda excepto para atar cordões	<input type="checkbox"/> recebe ajuda para tirar a roupa ou vestir-se
W.C.: ir à casa de banho para a eliminação da urina ou fezes, limpar-se e vestir a roupa		
<input type="checkbox"/> vai ao w.c., limpa-se e veste a roupa sem ajuda (pode usar apoios como cadeira de rodas, algalias)	<input type="checkbox"/> recebe ajuda para ir ao w.c., ou na limpeza, ou em vestir as roupas depois da eliminação, ou no uso da algália	<input type="checkbox"/> não vai à casa de banho para a eliminação da urina ou fezes.
Deslocação		
<input type="checkbox"/> entra e sai da cama e da cadeira sem ajuda (pode usar ajudas)	<input type="checkbox"/> entra e sai da cama com ajudas	<input type="checkbox"/> não sai da cama
Continência		
<input type="checkbox"/> controla os esfíncteres por completo	<input type="checkbox"/> tem acidentes de forma ocasional	<input type="checkbox"/> a supervisão ajuda-o a controlar usa algália ou é incontinente
Alimentação		
<input type="checkbox"/> alimenta-se sozinho, sem ajuda	<input type="checkbox"/> alimenta-se sozinho, excepto em algumas coisas como cortar a carne	<input type="checkbox"/> recebe ajuda na alimentação ou é alimentado parcial ou totalmente por tubos ou intravenoso

Assinatura enfermeiro/a: _____

(a preencher por assistente social)

ÍNDICE PARA AS ACTIVIDADES INSTRUMENTAIS DA VIDA DIÁRIA (Philadelphia Geriatric Center, Lawton y Brody, 1969)	
A. Usar o telefone	
1. Utiliza o telefone por iniciativa, procura e marca os números, etc.....	1
2. Marca alguns números bem conhecidos.....	1
3. Utiliza o telefone, mas não marca os números.....	1
4. Não utiliza o telefone.....	0
B. Ir às compras	
1. Realiza todas as compras necessárias com independência.....	1
2. Compra com independência pequenas coisas.....	1
3. Necessita de companhia para realizar qualquer compra.....	1
4. Completamente incapaz para ir às compras.....	0
C. Preparar a comida	
1. Planeia, prepara e serve as comidas adequadas com independência.....	1
2. Prepara as comidas adequadas se lhe dão os ingredientes.....	1
3. Aquece, serve e prepara as comidas ou prepara-as, mas não mantém uma dieta adequada.....	1
4. Necessita que lhe preparem e sirvam a comida.....	0
D. Cuidar da casa	
1. Cuida da casa só com ajuda ocasional (ex.: trabalhos pesados, ajuda doméstica).....	1
2. Realiza tarefas domésticas ligeiras como lavar pratos ou fazer as camas.....	1
3. Realiza tarefas domésticas ligeiras, mas não pode manter um nível de limpeza aceitável.....	1
4. Necessita de ajuda em todas as tarefas da casa.....	0
5. Não participa em nenhuma tarefa doméstica.....	0
E. Lavar a roupa	
1. Realiza completamente a lavagem da roupa pessoal.....	1
2. Lava roupas pequenas, etc.....	1
3. Necessita que outro se ocupe de toda a lavagem.....	0
F. Usar meios de transporte	
1. Viaja com independência em transportes públicos ou conduz carro próprio.....	1
2. Capaz de organizar o seu transporte, incluindo táxis, mas não usa outros transportes públicos.....	1
3. Viaja em transportes públicos quando acompanhado/a por outra pessoa.....	1
4. Viaja em táxi ou automóvel com a ajuda de outros.....	0
5. Não viaja em absoluto.....	0
G. Tomar medicação	
1. É responsável no uso da medicação, nas doses e horas correctas.....	1
2. Toma responsabilmente a medicação, se é preparada em doses separadas.....	0
3. Não é capaz de responsabilizar-se pela sua própria medicação.....	0
H. Utilizar o dinheiro	
1. Independente em assuntos financeiros (facturas, cheques,...), recolhe e conhece os impressos.....	1
2. Gere os gastos quotidianos, mas necessita de ajuda para ir ao banco e para grandes gastos.....	1
3. Incapaz de gerir dinheiro.....	0
Pontuação (de um máximo de 8)..... <input type="text"/>	

ESCALA DE RECURSOS SOCIAIS (OARS) (Duke University Center, 1978)	
1. Qual é o seu estado civil?	
<input type="checkbox"/> solteiro/a	<input type="checkbox"/> casado/a <input type="checkbox"/> viúvo/a <input type="checkbox"/> separado/a
2. Quem vive consigo?	
<input type="checkbox"/> ninguém	<input type="checkbox"/> esposo/a <input type="checkbox"/> filho/a <input type="checkbox"/> netos/as <input type="checkbox"/> pais
<input type="checkbox"/> irmãos/ãs	<input type="checkbox"/> outros familiares <input type="checkbox"/> amigo/a <input type="checkbox"/> empregada/o <input type="checkbox"/> outros (especificar) _____
3. No último ano, com que frequência saiu de casa para visitar a sua família ou amigos durante os fins-de-semana ou férias, para ir às compras ou participar numa excursão?	
<input type="checkbox"/> uma ou mais vezes na semana	<input type="checkbox"/> menos de uma vez por mês <input type="checkbox"/> de uma a três vezes no mês <input type="checkbox"/> só em festas definidas (aniversário, natal)
<input type="checkbox"/> durante as férias	<input type="checkbox"/> nunca
4. Quantas pessoas conhece o suficiente e tem confiança para visitá-las em sua casa?	
<input type="checkbox"/> cinco ou mais	<input type="checkbox"/> três a quatro <input type="checkbox"/> uma a duas <input type="checkbox"/> ninguém
5. Com que frequência falou a semana passada ao telefone, seja com familiares, amigos ou outros? (fazer esta pergunta mesmo que o idoso não tenha telefone)	
<input type="checkbox"/> uma ou mais vezes por dia	<input type="checkbox"/> duas vezes <input type="checkbox"/> uma vez <input type="checkbox"/> nenhuma vez
6. Na última semana, quantas vezes passou algum tempo com alguém com quem não vive, o visitou, veio vê-lo, passearam juntos, tomaram café, foram a um espectáculo ou realizaram qualquer outra actividade?	
<input type="checkbox"/> uma ou mais vezes por dia	<input type="checkbox"/> duas a seis vezes <input type="checkbox"/> uma vez <input type="checkbox"/> nenhuma vez
7. Existe alguém em quem tenha confiança?	
<input type="checkbox"/> sim	<input type="checkbox"/> não
8. Com que frequência se sente sozinho/a?	
<input type="checkbox"/> muitas vezes	<input type="checkbox"/> às vezes <input type="checkbox"/> quase nunca
9. Vê os seus familiares e amigos com a frequência que deseja ou, pelo contrário, sente-se triste com o pouco convívio?	
<input type="checkbox"/> vejo-os tantas vezes quanto desejo	<input type="checkbox"/> sinto-me triste com a pouca frequência
10. Existe alguém que lhe prestaria ajuda se estivesse doente ou ficasse gravemente incapacitado/a, quer fosse filho, familiar, etc.?	
<input type="checkbox"/> sim	<input type="checkbox"/> não
se respondeu sim, passar às questões 10 a) e 10 b)	
10a) Esse alguém cuidaria de si durante quanto tempo (fazer a comida, acompanhá-lo/a ao médico)?	
<input type="checkbox"/> todo o tempo necessário	<input type="checkbox"/> durante um período de tempo (até 6 meses)
<input type="checkbox"/> de vez em quando de forma ocasional	
10b) Quem é a pessoa que acredita que o/a ajudaria?	
a) nome _____	
b) parentesco _____	
c) tipo de relação _____	

ESCALA DE AVALIAÇÃO DOS RECURSOS SOCIAIS
Avaliar os recursos actuais da pessoa idosa segundo a escala de 6 pontos que se segue. Rodar com um círculo o número que melhor descreve as circunstâncias actuais do caso que se avalia.
1. Recursos sociais excelentes Relações sociais muito satisfatórias e amplas. Ao menos uma pessoa cuidaria do/a cliente indefinidamente.
2. Bons recursos sociais Relações sociais satisfatórias, adequadas e uma pessoa que cuidaria do/a cliente indefinidamente. Ou relações sociais satisfatórias e adequadas, e só com ajuda a curto prazo.
3. Recursos sociais levemente deteriorados Relações sociais insatisfatórias, escassas e uma pessoa que cuidaria do/a cliente indefinidamente. Ou relações sociais satisfatórias e adequadas, e só com ajuda a curto prazo.
4. Recursos sociais moderadamente deteriorados Relações sociais insatisfatórias, de má qualidade e escassas e só com ajuda a curto prazo. Ou relações sociais satisfatórias e adequadas, mas com nenhum tipo de ajuda.
5. Recursos sociais gravemente deteriorados Relações sociais insatisfatórias, de má qualidade e escassas e só com ajuda ocasional. Ou relações sociais minimamente satisfatórias e adequadas, mas sem ajuda de ninguém.
6. Recursos sociais totalmente deteriorados Relações sociais insatisfatórias, escassas ou inexistentes, com nenhum tipo de ajuda.

INSTRUMENTO PARA A AVALIAÇÃO DAS CONDIÇÕES E ACESSIBILIDADE À RESIDÊNCIA E AMBIENTE PRÓXIMO

Pilar Rodriguez Rodriguez

Instrumento a aplicar se o serviço se realizar no domicílio do/a cliente.

Rodear com um círculo o número que melhor descreve as circunstâncias actuais do caso que se avalia.

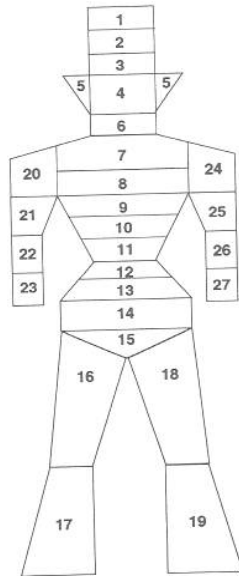
A. Condições da habitação

1. A habitação é:			
<input type="checkbox"/> alugada;	<input type="checkbox"/> familiar;	<input type="checkbox"/> própria;	<input type="checkbox"/> outro: _____
2. Acessibilidade da habitação:			
<input type="checkbox"/> toda a casa encontra-se num piso e carece de barreiras;		<input type="checkbox"/> a casa é de piso único, mas tem escadas interiores ou outras barreiras;	
<input type="checkbox"/> a casa tem dois ou mais pisos;		<input type="checkbox"/> outro: _____	
3. Calefação :			
<input type="checkbox"/> utiliza calefação central;	<input type="checkbox"/> utiliza calefação individual;	<input type="checkbox"/> utiliza radiadores eléctricos individuais;	
<input type="checkbox"/> utiliza estufas de butano;	<input type="checkbox"/> utiliza lareira;	<input type="checkbox"/> utiliza chaminé ou estufa de lenha;	
<input type="checkbox"/> utiliza outra fonte de calor ("ar quente",...)	<input type="checkbox"/> não utiliza nenhuma	<input type="checkbox"/> outro: _____	
4. Telefone:			
<input type="checkbox"/> tem;		<input type="checkbox"/> não tem;	
5. Habitação:			
<input type="checkbox"/> tem humidade;		<input type="checkbox"/> não tem humidade;	<input type="checkbox"/> boa ventilação;
<input type="checkbox"/> ventilação insuficiente;		<input type="checkbox"/> outro: _____	
6. Instalação eléctrica:			
<input type="checkbox"/> é segura;		<input type="checkbox"/> apresenta riscos (interruptores em mau estado);	
<input type="checkbox"/> as fichas e interruptores estão acessíveis;		<input type="checkbox"/> as fichas e interruptores não estão acessíveis;	
<input type="checkbox"/> outro: _____			
7. Quarto de banho completo (mesmo que seja com duche):			
<input type="checkbox"/> sim;		<input type="checkbox"/> não;	
(se responder que não, perguntar 7a e 7b)			
7a. O que contém o quarto de banho:			
<input type="checkbox"/> sanita		<input type="checkbox"/> sanita e lavatório;	<input type="checkbox"/> sanita, lavatório e bidet;
<input type="checkbox"/> outro: _____			
7b. Onde se situa:			
<input type="checkbox"/> dentro da habitação;		<input type="checkbox"/> fora da habitação: <input type="checkbox"/> no mesmo piso;	
		<input type="checkbox"/> noutro piso;	
8. Condições do quarto de banho:			
<input type="checkbox"/> todos os constituintes são acessíveis;			
<input type="checkbox"/> alguns constituintes não são acessíveis (assinalar: <input type="checkbox"/> banheira, <input type="checkbox"/> duche, <input type="checkbox"/> bidet, <input type="checkbox"/> porta, <input type="checkbox"/> outros: _____);			
<input type="checkbox"/> precisa da instalação de ajudas técnicas (assinalar: <input type="checkbox"/> barras, outras: _____);			
outro: _____			
9. Condições da cozinha:			
<input type="checkbox"/> encontra-se situada noutro piso;			
<input type="checkbox"/> todos os constituintes são acessíveis;			
<input type="checkbox"/> alguns constituintes não são acessíveis (assinalar: armários <input type="checkbox"/> , electrodomésticos <input type="checkbox"/> , <input type="checkbox"/> outros _____);			
<input type="checkbox"/> precisa da instalação de ajudas técnicas (assinalar: <input type="checkbox"/> barras, <input type="checkbox"/> outras: _____);			
<input type="checkbox"/> outro: _____			
10. Condições do dormitório:			
<input type="checkbox"/> a cama é apropriada às dificuldades do idoso;		<input type="checkbox"/> a cama não é adequada;	
<input type="checkbox"/> precisa da instalação de ajudas para levantar-se ou acomodar-se;		<input type="checkbox"/> outro: _____	
11. Chão da habitação:			
<input type="checkbox"/> não apresenta dificuldades de mobilidade;			
<input type="checkbox"/> apresenta riscos de acidentes (assinalar quais: <input type="checkbox"/> deslizante, <input type="checkbox"/> escadas, <input type="checkbox"/> desníveis, <input type="checkbox"/> buracos, <input type="checkbox"/> outros: _____);			
<input type="checkbox"/> precisa da instalação de barras para caminhar (assinalar onde: <input type="checkbox"/> corredores, <input type="checkbox"/> sala, <input type="checkbox"/> dormitório, _____);			
<input type="checkbox"/> outro: _____			
12. Iluminação:			
<input type="checkbox"/> toda a casa está perfeitamente iluminada;			
<input type="checkbox"/> escassa iluminação em alguns lugares (assinalar quais: <input type="checkbox"/> corredores, <input type="checkbox"/> recantos, _____);			
<input type="checkbox"/> outro: _____			
13. Apenas para as pessoas que precisam de cadeiras de rodas ou andarilhos:			
<input type="checkbox"/> o tamanho das portas é adequado e é possível andar por toda a casa;		<input type="checkbox"/> o espaço das portas é insuficiente para a cadeira de rodas ou andarilho;	
<input type="checkbox"/> impossibilidade de mobilidade no quarto de banho ou dormitório, pelo espaço reduzido;		<input type="checkbox"/> impossibilidade de movimentar-se pelos corredores;	
<input type="checkbox"/> impossibilidade de acesso a uma parte da casa pela presença de escadas;		<input type="checkbox"/> outro: _____	

INSTRUMENTO PARA A AVALIAÇÃO DAS CONDIÇÕES E ACESSIBILIDADE À RESIDÊNCIA E AMBIENTE PRÓXIMO (CONTINUAÇÃO) Pilar Rodríguez Rodríguez	
14. Apenas para as pessoas que apresentam incapacidades sensoriais: <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 48%;"> <p>a) Surdez.</p> <p><input type="checkbox"/> possibilidade de instalar telefone para surdos;</p> <p><input type="checkbox"/> conveniência de instalar uma luz que se acenda com o tocar da campainha da porta;</p> <p><input type="checkbox"/> outras ajudas técnicas recomendáveis: _____</p> </div> <div style="width: 48%;"> <p>b) Dificuldades de visão ou cegueira.</p> <p><input type="checkbox"/> conveniência de instalar iluminação especial;</p> <p><input type="checkbox"/> possibilidade de instalar um espaço com uma lupa de leitura ou monitor ampliado;</p> <p><input type="checkbox"/> outras ajudas técnicas recomendáveis: _____</p> </div> </div>	
15. Apenas quando se detectam problemas de acessibilidade: <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 48%;"> <p><input type="checkbox"/> os problemas de acessibilidade podem ser superados com reparações, adaptações ou instalações especiais;</p> <p><input type="checkbox"/> outro: _____</p> </div> <div style="width: 48%;"> <p><input type="checkbox"/> impossibilidade de facilitar o acesso mediante adaptações;</p> </div> </div>	
B. Acessibilidade à habitação	
16. Altura da habitação: <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 48%;"> <p><input type="checkbox"/> vive no piso de baixo;</p> <p><input type="checkbox"/> vive no piso alto e carece de elevador;</p> </div> <div style="width: 48%;"> <p><input type="checkbox"/> vive no piso alto com elevador;</p> <p><input type="checkbox"/> outro: _____</p> </div> </div>	
17. Entrada da habitação: <p><input type="checkbox"/> totalmente acessível até ao elevador ou porta de entrada da casa;</p> <p><input type="checkbox"/> foram detectadas barreiras (assinalar: <input type="checkbox"/> escadas, <input type="checkbox"/> desníveis, <input type="checkbox"/> outros: _____);</p> <p><input type="checkbox"/> iluminação escassa</p> <p><input type="checkbox"/> outro: _____</p>	
18. Apenas quando se detectam problemas de acessibilidade: <p><input type="checkbox"/> os problemas de acessibilidade podem ser resolvidos com reparações, adaptações ou instalações especiais;</p> <p><input type="checkbox"/> impossibilidade de facilitar o acesso mediante adaptações;</p> <p><input type="checkbox"/> outro: _____</p>	
C. Espaço à volta da habitação	
19. Localização da habitação: <p><input type="checkbox"/> está situada perto dos lugares necessários para a vida diária (lojas, parques, centro de saúde, igreja, etc.);</p> <p><input type="checkbox"/> é uma habitação isolada;</p> <p><input type="checkbox"/> outro: _____</p>	
20. Acessibilidade ao espaço envolvente: <p><input type="checkbox"/> o espaço exterior que envolve a habitação é acessível (sem desníveis, asfalto bem conservado, passeios suficientes,...);</p> <p><input type="checkbox"/> o espaço exterior é de difícil circulação para a pessoa idosa (encostas, passeios estreitos, carros a obstruir a passagem, piso em mau estado,...);</p> <p><input type="checkbox"/> outro: _____</p>	
21. Distância relativamente às pessoas mais próximas: <p><input type="checkbox"/> algum familiar ou conhecido vive na mesma casa, embora noutro piso;</p> <p><input type="checkbox"/> vive próximo de algum familiar ou conhecido (menos de meia hora de distância);</p> <p><input type="checkbox"/> toda a família ou conhecidos* vivem a mais de meia hora de distância</p> <p><input type="checkbox"/> outro: _____</p>	

* por pessoa conhecida entende-se alguém que mantém uma estreita relação com o idoso e que, em caso de necessidade, ajudaria na mesma.

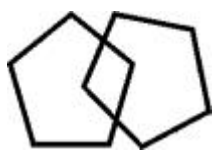
Assinatura assistente social: _____
(a preencher por enfermeiro/a)

FICHA GRÁFICA INDIVIDUAL DE DEPENDÊNCIA Geronte	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coerência 2. Orientação tempo-espacial 3. Integração social 4. Visão 5. Audição 6. Fala 7. Higiene (parte superior) 8. Higiene (parte inferior) 9. Vestir (parte superior) 10. Vestir (parte inferior) 11. Calçar 12. Alimentação 13. Tipo de alimentação 14. Continência urinária 15. Continência fezes 16. Manusear objectos usuais 17. Preparação de alimentos 18. Tarefas domésticas 19. Comunicação 20. Utilização de transportes 21. Sair às compras 22. Fazer visitas 23. Actividades sócio-culturais 24. Mobilidade global 25. Desenvolvimento interior 26. Ajudas para AVD 27. Desenvolvimento exterior 	<p>Figura Humana</p> 

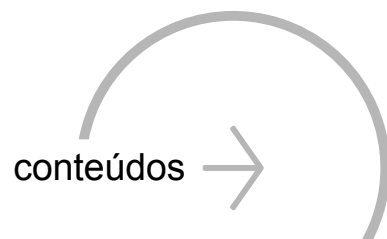
Geronte: Notas Aclaratórias			
Categorias	a) Branco	b) Sombreado	c) Negro
1. Coerência (actividade lógica e discursiva)	<input type="checkbox"/> Coerente	<input type="checkbox"/> Incoerência parcial	<input type="checkbox"/> Incoerente
2. Orientação Tempo-espacial	<input type="checkbox"/> Não apresenta problemas	<input type="checkbox"/> Desorientação parcial ou intermitente	<input type="checkbox"/> Total desorientação em tempo e espaço
3. Integração Social	<input type="checkbox"/> Relações sociais boas e fáceis	<input type="checkbox"/> Integra-se com dificuldades	<input type="checkbox"/> Graves problemas de integração. Pessoa isolada, só, afastada da família.
4. Visão	<input type="checkbox"/> Boa visão	<input type="checkbox"/> Visão com dificuldade	<input type="checkbox"/> Cegueira
5. Audição	<input type="checkbox"/> Boa audição	<input type="checkbox"/> Audição com dificuldade	<input type="checkbox"/> Surdez
6. Fala	<input type="checkbox"/> Fala normalmente	<input type="checkbox"/> Expressa-se com dificuldade	<input type="checkbox"/> Não se faz compreender através da palavra
7. Higiene da parte superior (cabelo, dentes, cara e tórax)	<input type="checkbox"/> Sem dificuldade	<input type="checkbox"/> Necessita de ajuda ou estímulo	<input type="checkbox"/> Dependência total
8. Higiene da parte inferior e íntima	<input type="checkbox"/> Sem dificuldade	<input type="checkbox"/> Necessita de ajuda ou estímulo	<input type="checkbox"/> Dependência total
9. Vestir (parte superior)	<input type="checkbox"/> Sem dificuldade	<input type="checkbox"/> Necessita de ajuda	<input type="checkbox"/> Dependência total
10. Vestir (parte inferior)	<input type="checkbox"/> Sem dificuldade	<input type="checkbox"/> Necessita de ajuda	<input type="checkbox"/> Dependência total
11. Calçar (sapatos, chinelos, meias)	<input type="checkbox"/> Sem dificuldade	<input type="checkbox"/> Necessita de ajuda	<input type="checkbox"/> Dependência total
12. Alimentação	<input type="checkbox"/> Come correctamente sem ajuda	<input type="checkbox"/> Necessita de ajuda parcial (descascar a fruta, cortar a carne,...)	<input type="checkbox"/> Dependência total
13. Tipo de alimentação	<input type="checkbox"/> Comida normal, embora possa ser dieta.	<input type="checkbox"/> Só ingere purés ou líquidos	<input type="checkbox"/> Alimentação por sonda,...
14. Continência urinária	<input type="checkbox"/> Controlo total	<input type="checkbox"/> Incontinência intermitente	<input type="checkbox"/> Incontinência permanente
15. Continência fecal	<input type="checkbox"/> Controlo total	<input type="checkbox"/> Incontinência intermitente	<input type="checkbox"/> Incontinência permanente
16. Manuseamento de objectos usuais (chaves, electrodomésticos, interruptores,...)	<input type="checkbox"/> Manipulação correcta e total	<input type="checkbox"/> Só manuseia correctamente alguns	<input type="checkbox"/> Não pode fazê-lo
17. Preparação de alimentos	<input type="checkbox"/> Independência em todas as suas partes	<input type="checkbox"/> Podia fazê-lo, mas não o faz por nunca o ter feito. ou Só pode realizar alguns com ajuda ou vigilância	<input type="checkbox"/> Não pode fazê-lo
18. Tarefas domésticas	<input type="checkbox"/> Pode e realiza todas	<input type="checkbox"/> Podia fazê-lo, mas não o faz por nunca o ter feito. ou Só pode realizar algumas com ajuda ou vigilância	<input type="checkbox"/> Não pode fazê-lo
19. Comunicação	<input type="checkbox"/> Bastantes relações, próximas e distantes, com quem comunica frequentemente por telefone ou carta.	<input type="checkbox"/> Só comunica com o ambiente próximo e imediato	<input type="checkbox"/> Impossibilidade de comunicar, devido a dependências graves.
20. Utilização de transportes	<input type="checkbox"/> Utiliza com normalidade os transportes	<input type="checkbox"/> Necessita de companhia	<input type="checkbox"/> Nunca utiliza
21. Ir às compras	<input type="checkbox"/> Vai às compras com total independência	<input type="checkbox"/> Só realiza autonomamente uma parte das compras necessárias	<input type="checkbox"/> Nunca vai às compras
22. Fazer visitas	<input type="checkbox"/> Visita os seus conhecidos com frequência e de forma espontânea	<input type="checkbox"/> Não o faz espontaneamente e vai acompanhado/a	<input type="checkbox"/> Nunca faz visitas
23. Actividades sócio-culturais	<input type="checkbox"/> Tem actividades e pratica-as (artesanato, costura, leitura). Vai a espectáculos, clubes, igrejas.	<input type="checkbox"/> Necessita de estímulo e companhia	<input type="checkbox"/> Não realiza nenhuma actividade
24. Mobilidade global	<input type="checkbox"/> Move-se sem dificuldade, ainda que seja com bengala.	<input type="checkbox"/> Move-se com dificuldade e com ajuda (andarrilho, cadeira de rodas)	<input type="checkbox"/> Dependência total
25. Mobilidade no interior da casa	<input type="checkbox"/> Move-se em toda a casa	<input type="checkbox"/> Vai sozinho/a da cadeira para a cama	<input type="checkbox"/> Pessoa acamada
26. Ajudas para o desenvolvimento	<input type="checkbox"/> Nenhuma ajuda	<input type="checkbox"/> Ajudas mecânicas (cadeiras de rodas, andarrilhos, ajudas técnicas).	<input type="checkbox"/> Para além de mecânicas, precisa de ajuda humana para o desenvolvimento da vida diária.
27. Mobilidade no exterior	<input type="checkbox"/> Move-se sem dificuldade pela cidade	<input type="checkbox"/> Só se move no ambiente próximo: bairro, parque, igreja.	<input type="checkbox"/> Não sai de casa

Assinatura enfermeiro/a: _____

(a preencher por psicólogo/a)

AVALIAÇÃO BREVE DO ESTADO MENTAL (Mini-Mental State Examination – Lobo y cols., 1979-85)	
Nome: _____	Idade: _____
Ocupação: _____	Escolaridade: _____ Examinado por: _____
1. Orientação "Vou fazer-lhe algumas perguntas. A maior parte delas é fácil. Tente responder o melhor que for capaz" (dar 1 ponto por cada resposta correcta). 1. Em que ano estamos? _____ 2. Em que mês estamos? _____ 3. Em que dia do mês estamos? (quantos são hoje?) _____ 4. Em que estação do ano estamos? _____ 5. Em que dia da semana estamos? (que dia da semana é hoje?) _____ 6. Em que País estamos? (como se chama o nosso país?) _____ 7. Em que Distrito vive? _____ 8. Em que Terra vive? _____ 9. Em que casa estamos? (como se chama esta casa onde estamos?) _____ 10. Em que andar estamos? _____	1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____ 5. _____ 6. _____ 7. _____ 8. _____ 9. _____ 10. _____ Nota _____
2. Retenção "Vou dizer-lhe três palavras. Queria que as repetisse e que procurasse decorá-las porque dentro de alguns minutos vou pedir-lhe que me diga essas três palavras". <div style="text-align: center;">PÊRA GATO BOLA</div> "Repita as três palavras" (Dar 1 ponto por cada resposta correcta) Pêra _____ Gato _____ Bola _____	Nota _____
3. Atenção e Cálculo "Agora peço-lhe que me diga quantos são 30 menos 3 e que ao número encontrado volte a subtrair 3 até eu lhe dizer para parar" (Dar 1 ponto por cada resposta correcta. Parar ao fim de 5 respostas. Se fizer um erro na subtração, mas continuando a subtrair correctamente a partir do erro, conta-se como um único erro). (30) (27) (24) (21) (18) (15)	Nota _____
4. Evocação (Só se efectua no caso do sujeito ter apreendido as três palavras referidas na prova de retenção). "Agora veja se me consegue dizer quais foram as três palavras que lhe pedi há pouco para repetir" (dar 1 ponto por cada resposta correcta) Pêra _____ Gato _____ Bola _____	Nota _____
5. Linguagem (Dar 1 ponto por cada resposta correcta) a) <u>Mostrar o relógio de pulso</u> "Como se chama isto?" _____ b) <u>Mostrar um lápis</u> "Como se chama isto?" _____ c) <u>Repetir a frase:</u> <u>"O rato rói a rolha"</u> _____ d) <u>"Vou dar-lhe uma folha de papel. Quando eu lhe entregar o papel, pegue nele com a sua mão direita, dobre-o ao meio e coloque-o no chão"</u> (ou: "coloque-o aqui em cima da secretária/mesa" – indicar o local onde o papel deve ser colocado). (Dar 1 ponto por cada etapa bem executada. A pontuação máxima é de 3 pontos). - Pega no papel com a mão direita _____ - Dobra o papel ao meio _____ - Coloca o papel no chão _____ (ou no local indicado) e) <u>"Leia e cumpra o que diz neste cartão"</u> Mostrar o cartão com a frase: "FECHE OS OLHOS" Se o sujeito for analfabeto o examinador deverá ler-lhe a frase (Dar 1 ponto por cada realização correcta) f) <u>"Escreva uma frase inteira aqui"</u> . Deve ter sujeito e verbo e fazer sentido; os erros gramaticais não prejudicam a pontuação". g) Copie este desenho  (Máximo 30 pontos)	a) _____ b) _____ c) _____ Nota _____ Nota _____ Nota _____ Nota _____ Total: _____
Considera-se com Defeito Cognitivo: - Analfabeto ≤ 15 - 1 a 11 anos de escolaridade ≤ 22 - Com escolaridade superior a 11 anos ≤ 27	

Assinatura psicólogo/a: _____



PR 02 Admissão

DR 02.00	Procedimento Admissão
DR 02.01	Contrato de Prestação de Serviços
DR 02.02	Plano Individual de Apoio
DR 02.03	Plano de Cuidados
DR 02.04	Lista de Pertences
DR 02.05	Tabela de Identificação de Vestuário
DR 02.06	Acolhimento Inicial
DR 02.07	Relatório de Acolhimento Inicial
DR 02.08	Ofício de Rescisão do Contrato de Prestação de Serviços

1. Âmbito do processo

Formalização da admissão dos/as clientes das valências de Lar, Centro de Dia e SAD.

2. Dono do processo

Responsável da Valência

3. Objectivos

Melhorar as actividades de admissão e de acolhimento dos clientes.

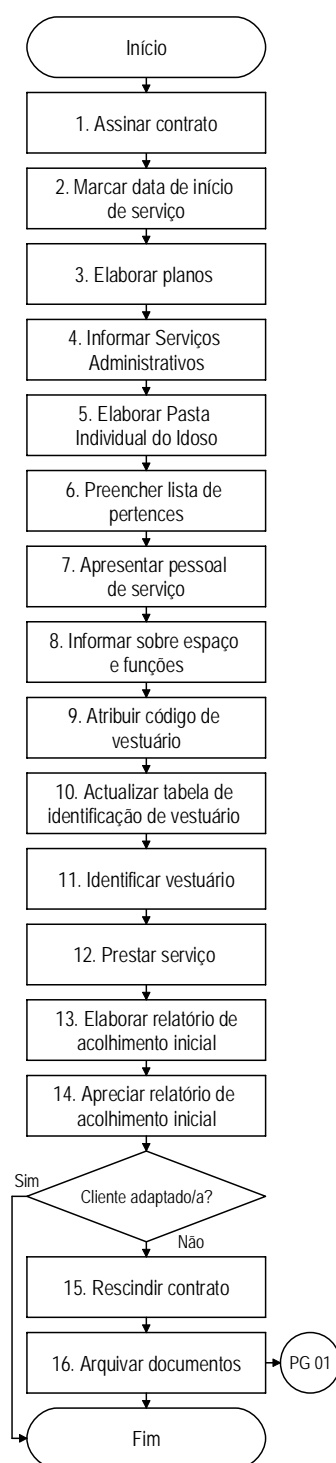
4. Indicadores da qualidade

Taxa de ocupação média;

Índice de satisfação dos clientes ao nível do acolhimento.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Assinar contrato	Responsável valência	-	DR 02.01 – Contrato de Prestação de Serviços	Data de assinatura de contrato marcada (PR 01)	DR 02.01 – Contrato de Prestação de Serviços assinado (PR 02)
2. Marcar data de início de serviço	Responsável valência	Administrativo/a	DR 01.05 – Carta	DR 02.01 – Contrato de Prestação de Serviços assinado (PR 02)	Data de início de serviço marcada (PR 02)
3. Elaborar planos	Responsável valência	Ajudante de acção directa	DR 02.02 – Plano Individual de Apoio DR 02.03 – Plano de Cuidados	Data de início de serviço marcada (PR 02)	Planos elaborados (PR 02)
4. Informar serviços administrativos	Responsável valência	-	-	Data de início de serviço marcada (PR 02)	Serviços administrativos informados (PR 02)
5. Elaborar Pasta Individual do/a Cliente	Responsável valência	-	-	Documentação e informação recolhida (PR 02)	Pasta Individual do/a Cliente elaborada (PR 02)
6. Preencher lista de pertences	Responsável valência	Ajudante de acção directa	DR 02.04 – Lista de Pertences	Entrada do/a cliente Pertences do/a cliente (PR 02)	DR 02.04 – Lista de Pertences preenchido (PR 02)
7. Apresentar pessoal de serviço	Responsável valência	Equipa do serviço	-	Informação sobre pessoal (PR 02)	Pessoal de serviço apresentado (PR 02)
8. Informar sobre espaço e funções	Responsável valência	Ajudante de acção directa	-	Informação sobre espaço e funções (PR 02)	Cliente informado/a (PR 02)
9. Atribuir código de vestuário	Responsável valência	-	DR 02.05 – Tabela de Identificação de Vestuário	Entrada do/a cliente (PR 02)	Código de vestuário atribuído (PR 02)
10. Actualizar tabela de identificação de vestuário	Responsável valência	-	DR 02.05 – Tabela de Identificação de Vestuário	Código de vestuário atribuído (PR 02)	DR 02.05 – Tabela de Identificação de Vestuário actualizado (PR 02)
11. Identificar vestuário	Responsável valência	Ajudante de acção directa	-	Entrada de vestuário (PR 02)	Vestuário identificado (PR 02)
12. Prestar serviço	Responsável valência	Equipa do serviço	DR 02.06 – Acolhimento Inicial	DR 02.02 – Plano Individual de Apoio DR 02.03 – Plano de Cuidados (PR 02)	Serviço prestado (PR 02)
13. Elaborar relatório	Responsável valência	-	DR 02.07 – Relatório de Acolhimento Inicial	Informação recolhida no Acolhimento (PR 02)	DR 02.07 – Relatório de Acolhimento Inicial elaborado (PR 02)
14. Apreçar relatório de acolhimento inicial	Responsável valência	-	-	DR 02.07 – Relatório de Acolhimento Inicial elaborado (PR 02)	Relatório de acolhimento inicial apreciado; Decisão sobre rescisão ou não do contrato (PR 02)
15. Rescindir contrato	Responsável valência	-	DR 02.08 – Ofício de Rescisão do Contrato de Prestação de Serviços	Decisão sobre rescisão do contrato (PR 02)	Contrato de prestação de serviços cessado (PR 02)
16. Arquivar documentos	Responsável valência	-	-	Documentos produzidos (PR 02)	Documentos arquivados (PG 01)



1. Assina o DR 02.01 – Contrato de Prestação de Serviços com o/a cliente. Rubrica todas as folhas, excepto a última, que recebe a assinatura.

2. Marca data de início da prestação de serviço, através do envio do DR 01.05 – Carta, com o campo “4. Marcação de início de serviço” preenchido.

3. Elabora o DR 02.02 – Plano Individual de Apoio para os serviços de lar e de centro de dia e o DR 02.03 – Plano de Cuidados para o serviço de apoio domiciliário, considerando as informações recolhidas no DR 01.07 – Ficha de Avaliação Multidimensional.

4. Informa os Serviços Administrativos da admissão de um/a novo/a cliente, através da entrega do DR 01.02 – Ficha de Inscrição.

5. Elabora a Pasta Individual do/a Cliente, compilando todos os documentos recolhidos até ao momento.

6. (se serviço de lar) Preenche o DR 02.04 – Lista de Pertences identificando os objectos que o/a cliente traz consigo.

7. Apresenta o pessoal de serviço ao/a novo/a cliente, informando sobre as funções de pessoal.

8. Informa o/a novo/a cliente acerca do espaço que irá ocupar e das respectivas condições de uso.

9. Atribui código para identificar vestuário do/a cliente. Adota o primeiro número disponível da série prevista no DR 02.05 – Tabela de Identificação de Vestuário e transcreve-o no DR 02.04 – Lista de Pertences.

10. Actualiza o DR 02.05 - Tabela de Identificação de Vestuário, registando o nome do cliente à frente do número, em todos os exemplares existentes.

11. Identifica o vestuário do/a cliente, afixando etiqueta com o código atribuído em local adequado nas diferentes peças de vestuário. Relativamente aos serviços de Centro de Dia e de Serviço de Apoio ao Domicílio, esta situação só se aplica se for solicitado o serviço de tratamento de roupa.

12. Presta o serviço contratado conforme o definido no DR 02.02 – Plano Individual de Apoio e no DR 02.03 – Plano de Cuidados e, no caso do SAD, regista a informação relevante no DR 02.06 – Acolhimento Inicial.

13. Redige o relatório sobre o processo de integração e adaptação do/a cliente, preenchendo o DR 02.07 – Relatório de Acolhimento Inicial.

14. Apreça o DR 02.07 – Relatório de Acolhimento Inicial, avaliando a adaptação do/a cliente e considerando os seguintes requisitos: adaptação ao espaço; adequação do serviço; relacionamento. Se não houver adaptação do/a cliente ao serviço prestado, ambas as partes podem rescindir o contrato de prestação de serviços.

15. (se cliente não adaptado/a) Rescinde o DR 02.01 – Contrato de Prestação de Serviços através do DR 02.08 - Ofício de Rescisão do Contrato de Prestação de Serviços.

16. Arquiva os documentos produzidos no “Arquivo Morto”, no âmbito do PG 01 – Controlo de Documentos e Registos.

Entre o estabelecimento _____ (nome), pessoa colectiva n.º _____, com sede em _____ (morada), _____ (concelho) _____ (distrito), representado neste acto pelo/a _____, na posição de primeiro outorgante e, _____ (nome), _____ (nacionalidade), residente em _____ (morada), _____ (estado civil), Bilhete de Identidade n.º _____, emitido em _____, pelo arquivo de identificação _____, contribuinte n.º _____, na qualidade de cliente é celebrado o presente contrato de prestação de serviços, que se sujeita às cláusulas seguintes:

Cláusula I (Fins)

O presente contrato visa regular a prestação de serviços, no âmbito da valência de _____, pelo primeiro outorgante ao segundo outorgante.

Cláusula II (Objecto do contrato)

Nos termos do presente contrato, o primeiro outorgante compromete-se, através da valência de _____, a proporcionar o bem-estar e o desenvolvimento integral do/a cliente no domínio físico, afectivo e intelectual.

Cláusula III (Local e horário de prestação do serviço)

1. O serviço é prestado nas instalações do primeiro outorgante, sita _____ (morada), em _____ (concelho), _____ (distrito).
2. A valência de _____ funciona de _____ (dias), das ____:____ horas às ____:____ horas.

Cláusula IV (Mensalidade)

1. Para retribuição do serviço prestado, o segundo outorgante obriga-se a participar ao primeiro outorgante a quantia mensal de _____ euros, calculada mediante aplicação dos critérios estabelecidos pela legislação em vigor.
2. A participação mensal será paga até ao dia _____ do mês a que se refere.
3. O primeiro outorgante emite todos os meses um recibo no valor da mensalidade. No final de cada ano emite uma declaração para efeitos de I.R.S. com o valor pago ao estabelecimento, nos termos legais.
4. O não cumprimento do estipulado no nº 1 e nº 2 da presente cláusula, terá como consequência o encaminhamento do processo, por parte do/a _____, a reunião de Direcção, para exclusão.

**Cláusula V
(Direitos e Deveres)**

1. O segundo outorgante compromete-se a aceitar todas as normas funcionais da instituição. O primeiro e segundo outorgantes devem denunciar a falta de higiene, doenças do foro contagioso, maus tratos, ou outras situações que violem os direitos do/a cliente.
2. Constituem direitos e deveres do primeiro e segundo outorgantes os previstos no presente contrato e no regulamento interno da valência de _____.

**Cláusula VI
(Condições de alteração, suspensão e/ou rescisão do contrato)**

1. Não adaptação do/a cliente
2. Insatisfação das necessidades do/a cliente
3. Mudança de resposta social
4. Incumprimento das cláusulas contratuais

**Cláusula VII
(Vigência do Contrato)**

O presente contrato tem início em ____/____/____, incluindo quatro semanas que constituem o Período de Acolhimento Inicial, de ____/____/____ a ____/____/____, e vigorará por tempo indeterminado até que qualquer uma das partes o denuncie à outra, por escrito e com antecedência mínima de 30 dias.

**Cláusula VIII
(Formas de contrato)**

O primeiro e segundo outorgantes aceitam o contrato, nos termos acima exarados, que é feito em duplicado, ficando o original selado na posse do primeiro outorgante e outro exemplar na posse do segundo outorgante.

Data: ____/____/____

O Primeiro Outorgante: _____
(Estabelecimento)

O Segundo Outorgante: _____
(Cliente)

Nome: _____

Início do Serviço: ____/____/____

	Revisão	Verificação	Validação	
Prazo:				
Responsável:				
Data:				
Assinaturas:				

I – Objectivos da Intervenção**1 – Nível Individual**

- 1.1 – Garantir a cobertura de necessidades básicas e instrumentais
- 1.2 – Evitar a dependência de desenvolvimento pessoal
- 1.3 – Fomentar as competências de resolução de problemas
- 1.4 – Minimizar os sentimentos de solidão e isolamento
- 1.5 – Colaborar na manutenção de um estado de saúde favorável

☐
☐
☐
☐
☐
2 – Nível Familiar

- 2.1 – Possibilitar um nível aceitável de integração
- 2.2 – Apoiar a tarefa de atenção do cuidador

☐
☐
3 – Nível Social

- 3.1 – Facilitar a participação do idoso na dinâmica comunitária
- 3.2 – Aproximar os recursos comunitários do interessado
- 3.3 – Favorecer um nível relacional gratificante

☐
☐
☐
II – Actuações

Actividades Básicas da Vida Diária (AVD)				Periodicidade Tempo					Pessoal
REA	COL	TRE	Tarefas	Diário	Dia Alt	Semanal	Quinzenal	Outros	Responsável
			Comer/beber						
			Levantar-se						
			Mudar a posição						
			Tomar Banho/duche						
			Vestir-se						
			Andar em casa						
			Outras:						

REA – Realizar ; COL – Colaborar; TRE – Treinar

Atenção Psicossocial				Periodicidade Tempo					Pessoal
REA	COL	TRE	Tarefas	Diário	Dia Alt	Semanal	Quinzenal	Outros	Responsável
			Ter companhia						
			Conversar						
			Andar/passear						
			Fazer visitas						
			Ir ao centro urbano						
			Ir ao cabeleireiro						
			Ir à missa						
			Assistir a espectáculos						
			Outras:						

REA – Realizar ; COL – Colaborar; TRE – Treinar

Actividades de Convívio				Periodicidade Tempo					Pessoal
REA	COL	TRE	Tarefas	Diário	Dia Alt	Semanal	Quinzenal	Outros	Responsável
			Visitar familiares						
			Escrever a familiares						
			Telefonar a familiares						
			Outras:						

REA – Realizar ; COL – Colaborar; TRE – Treinar

II – Actuações									
Actividades Formativas				Periodicidade Tempo					Pessoal
REA	COL	TRE	Tarefas	Diário	Dia Alt	Semanal	Quinzenal	Outros	Responsável
			Higiene básica						
			Alimentação						
			Cuidado com o vestir						
			Segurança						
			Outras:						

Actividades de Convívio				Periodicidade Tempo					Pessoal
REA	COL	TRE	Tarefas	Diário	Dia Alt	Semanal	Quinzenal	Outros	Responsável
			Visitar familiares						
			Escrever a familiares						
			Telefonar a familiares						
			Outras:						

REA – Realizar ; COL – Colaborar; TRE – Treinar

Actividades Formativas				Periodicidade Tempo					Pessoal
REA	COL	TRE	Tarefas	Diário	Dia Alt	Semanal	Quinzenal	Outros	Responsável
			Higiene básica						
			Alimentação						
			Cuidado com o vestir						
			Segurança						
			Outras:						

Actividades Preventivas				Periodicidade Tempo					Pessoal
REA	COL	TRE	Tarefas	Diário	Dia Alt	Semanal	Quinzenal	Outros	Responsável
			Controlo medicamentos						
			Estimulação psíquica						
			Estimulação física						
			Outras:						

REA – Realizar ; COL – Colaborar; TRE – Treinar

III – Calendário da Intervenção					
ÁREAS	Data início	Data revisão	Data fim	Causas	Observações
Actividades básicas	__/__/__	__/__/__	__/__/__		
Actividades instrumentais	__/__/__	__/__/__	__/__/__		
Atenção psicossocial	__/__/__	__/__/__	__/__/__		
Actividades de convívio	__/__/__	__/__/__	__/__/__		
Actividades formativas	__/__/__	__/__/__	__/__/__		
Actividades preventivas	__/__/__	__/__/__	__/__/__		

IV – Avaliação dos Resultados				
Data da Avaliação	Pistas de Observação	Avaliação Profissional		
		Satisfatória	Melhorável	Insatisfatória
__/__/__	Atitude do ajudante domiciliário			
__/__/__	Relação actividades previstas / desenvolvidas			
__/__/__	Cumprimento dos tempos			
__/__/__	Respeito de horários			
__/__/__	Relação idosos / auxiliares			
__/__/__	Obtenção de resultados			
__/__/__	Concretização de objectivos			
Observações:				

V – Conclusões			
Data de Acordo	Modificação de Tarefas	Proposta / Resolução	
		Satisfatória	Melhorável
__/__/__	Variação intensidade / periodicidade horária		
__/__/__	Mudança de pessoal auxiliar		
__/__/__	Reforço de serviços complementares		
__/__/__	Reformulação de objectivos		
__/__/__	Extinção de serviços		
__/__/__	Relação com outros dispositivos		

Observações:

 (Estabelecimento)

Data de admissão do/a cliente: ____/____/____

Responsável: _____

1. Identificação do/a cliente

Nome _____

Data de nascimento: ____/____/____

Sexo: Masculino ☐

Feminino ☐

BI n.º _____ Arquivo _____ Data de emissão ____/____/____ Validade _____

Morada _____

Freguesia _____ Concelho _____

Naturalidade _____ Nacionalidade _____

2. Pessoa a contactar em caso de emergência

Nome _____ Parentesco/Relação _____

Morada _____ Contacto _____

Sistema de protecção social _____ Beneficiário n.º _____

Serviço de saúde a que recorre habitualmente _____

Médico/a de família _____

Outras especialidades _____

3. Situação sócio – familiar

Tem família? Sim ☐ Não ☐

Tem acompanhamento familiar? Sim ☐ Não ☐

(Em caso afirmativo)

Nome _____ Parentesco/Relação _____

Morada _____ Contacto _____

4. Como vive

Em família natural ☐

Em família de acolhimento ☐

Isolado ☐

Outra ☐ Qual? _____

5. Condições da habitação

Condições da habitação:	Boa <input type="checkbox"/>	Razoável <input type="checkbox"/>	Má <input type="checkbox"/>
Casa:	Própria <input type="checkbox"/>	Arrendada <input type="checkbox"/>	De familiares <input type="checkbox"/>
Acessos:	Bons <input type="checkbox"/>	Razoáveis <input type="checkbox"/>	Maus <input type="checkbox"/>
Luz:	Sim <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>	
Água Canalizada:	Sim <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>	
Salubridade:	Sim <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>	
Cozinha:	Sim <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>	
Casa de Banho:	Sim <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>	Outras? _____

6. Actividades da vida diária

Actividades	Independente	Com ajuda	Dependente
Higiene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utilização do WC	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vestir/ Despir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medicação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alimentação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mobilidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cuidados na habitação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Problemas de saúde

Apresenta alguma doença?	Sim <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>
(Se sim)	Física <input type="checkbox"/>	Mental <input type="checkbox"/>
	Aguda <input type="checkbox"/>	Crónica <input type="checkbox"/>

8. Diagnóstico

Apresenta necessidade de ajudas técnicas? Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	
Quais? _____	
Apresenta necessidade de equipamentos no domicílio ou pequenas obras no domicílio? Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	
Quais? _____	

9. Plano de intervenção

Serviços solicitados:

Higiene ☐

Alimentação ☐

Tratamento de roupa ☐

Serviços médicos e de enfermagem ☐

Acompanhamento ao exterior ☐

Outro ☐: _____

Serviços prestados:

Higiene ☐ Frequência _____

Alimentação ☐ _____

Tratamento de roupa ☐ _____

Serviços médicos e de enfermagem ☐ Frequência _____

Acompanhamento ao exterior ☐ _____

10. Pessoal técnico a envolver

1 Médico/a ☐

2 Enfermeiro/a ☐

3 Técnico/a da área social ☐

4 Fisioterapeuta ☐

5 Terapeuta ocupacional ☐

6 Ajudante de saúde ☐

7 Ajudante familiar ☐

8 Prestadores de cuidados informais ☐ Se sim, quais? _____

11. Frequência das visitas

1 Médico _____

2 Enfermeiro _____

3 Técnico da área social _____

4 Fisioterapeuta _____

5 Terapeuta ocupacional _____

6 Ajudante de saúde _____

7 Ajudante familiar _____

8 Prestadores de cuidados informais _____

11. Alterações do plano de cuidados

12. Parecer técnico

Data: ____/____/____

(Cliente)

(Estabelecimento)

Nome: _____ Número de Identificação: _____

[illegible]

Nome: _____ Período de Vigência: de ____/____/____ a ____/____/____

	Data	Responsável	Aspectos Relevantes na Fase de Acolhimento				
			Relacionamento com colaboradores/as	Adequação dos Serviços Prestados			
				Higiene pessoal (horário, adequação aos hábitos)	Refeição (tipo de alimentação, horários, apoio, entre outros)	Atividades sócio-culturais	Tratamento de roupa
1ª semana							
2ª semana							
3ª semana							
4ª semana							

PR 02 ADMISSÃO

DR 02.07 – RELATÓRIO DE ACOLHIMENTO INICIAL

Nome: _____ Período de Vigência: de ____ / ____ / ____ a ____ / ____ / ____

Processo de Adaptação do/a Cliente	1ª Semana		2ª Semana		3ª Semana		4ª Semana		Obs.
	Situação Identificada	Medidas Tomadas	Situação Identificada	Medidas Tomadas	Situação Identificada	Medidas Tomadas	Situação Identificada	Medidas Tomadas	
*									
*									
*									
*									
Adequação do Serviço Serviço: _____									
Adequação do Serviço Serviço: _____									
Adequação do Serviço Serviço: _____									
Adequação do Serviço Serviço: _____									

* Registrar o nome de todos os elementos que se encontram em contacto com o/a cliente durante a prestação do serviço.

Data: ____ / ____ / ____

(Cliente)

(Estabelecimento)

O estabelecimento _____(nome), vem pelo presente informar da decisão de rescisão do contrato de prestação de serviços celebrado com V. Exa., por motivo de incumprimento da(s) cláusula(s) contratual(ais) nº _____ do referido contrato.

Para qualquer eventualidade, poderá entrar em contacto com:

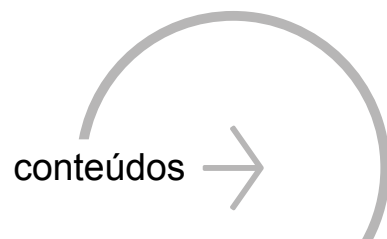
Representante do estabelecimento: _____

Contacto: _____

Data: ____/____/____

Atenciosamente,

Pelo estabelecimento,



PR 03 Higienização Pessoal

- DR 03.00 Procedimento Higienização Pessoal
- DR 03.01 Plano de Higiene Pessoal
- DR 03.02 Registo de Serviços Prestados
- DR 03.03 Registo de Higiene Pessoal
- DR 03.04 Registo Individual de Eliminação Visical/Intestinal

1. Âmbito do processo

Gestão da higiene pessoal dos/as clientes dos serviços de Lar, Centro de Dia e SAD.

2. Dono do processo

Responsável valência

3. Objectivos

Melhorar as condições de higiene e saúde preventiva dos/as clientes.

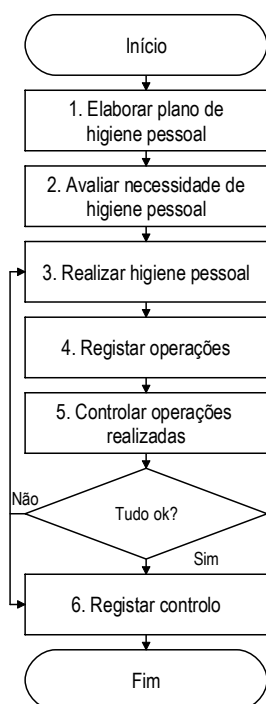
4. Indicadores da qualidade

Número de reclamações relacionadas com a higienização pessoal;

Taxa de execução das actividades planeadas.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Elaborar Plano de Higiene Pessoal	Responsável valência	Ajudante de acção directa	DR 03.01 – Plano de Higiene Pessoal	DR 02.02 – Plano Individual de Apoio DR 02.03 – Plano de Cuidados (PR 02)	Plano de Higiene Pessoal elaborado (PR 03)
2. Avaliar necessidade de higiene pessoal	Ajudante de acção directa	-	-	Plano de Higiene Pessoal elaborado Observação (PR 03)	Necessidade de higiene pessoal avaliada (PR 03)
3. Realizar higiene pessoal	Ajudante de acção directa	-	-	DR 03.01 – Plano de Higiene Pessoal Observação (PR 03)	Higiene pessoal realizada (PR 03)
4. Registar operações	Ajudante de acção directa	-	DR 03.02 – Registo de Serviços Prestados DR 03.03 – Registo de Higiene Pessoal DR 03.04 – Registo Individual de Eliminação Visical/Intestinal	Higiene pessoal realizada (PR 03)	Operação de higiene registada (PR 03)
5. Controlar operações realizadas	Responsável valência	-	-	Operação de higiene registada (PR 03)	Operações realizadas controladas (PR 03)
6. Registar controlo	Responsável valência	-	DR 03.02 – Registo de Serviços Prestados DR 03.03 – Registo de Higiene Pessoal	Operações realizadas controladas (PR 03)	Controlo registado Decisão sobre nova operação de higiene pessoal (PR 03)



1. Elabora o DR 03.01 – Plano de Higiene Pessoal tendo em conta as informações do DR 01.07 – Ficha de Avaliação Multidimensional, do DR 02.02 - Plano Individual de Apoio (para Lar e Centro de Dia) e do DR 02.03 - Plano de Cuidados (para SAD).

2. Avalia a necessidade de realizar a higiene pessoal a partir do DR 03.01 – Plano de Higiene Pessoal e da observação do/a cliente.

3. Realiza, após calçar as luvas de protecção, as operações de higiene pessoal segundo o plano elaborado e sempre que, através da observação, se verifique ser necessário.

4. (se SAD) Regista as operações realizadas no DR 03.02 – Registo de Serviços Prestados. (se Lar e Centro de Dia) Regista as operações realizadas no DR 03.03 – Registo de Higiene Pessoal, apenas no que se refere a clientes dependentes. (se Lar) Regista no DR 03.04 - Registo Individual de Eliminação Visical/Intestinal as características correspondentes, sempre que se verifiquem alterações a nível visical e intestinal, ou o/a responsável da valência assim o solicite. (se operações não planeadas) Regista no campo “Outra”.

5. Controla as operações realizadas através da consulta do DR 03.02 – Registo de Serviços Prestados, do DR 03.03 – Registo de Higiene Pessoal e do DR 03.04 – Registo Individual de Eliminação Visical/Intestinal e/ou da observação.

6. (se Lar e Centro de Dia) Regista o controlo realizado no DR 03.03 – Registo de Higiene Pessoal. (se SAD) Regista o controlo realizado no DR 03.02 – Registo de Serviços Prestados.

Nome: _____	
Banho	
Periodicidade	Periodicidade
Geral <input type="checkbox"/> _____	Banheira <input type="checkbox"/> _____
Parcial <input type="checkbox"/> _____	Cama <input type="checkbox"/> _____
Ajuda Total <input type="checkbox"/> Ajuda Parcial <input type="checkbox"/> Independente <input type="checkbox"/>	
Higiene Oral	
Dentes <input type="checkbox"/> Prótese <input type="checkbox"/> Higienização: _____ X Dia	
Prescrição específica: _____	
Ajuda Total <input type="checkbox"/> Ajuda Parcial <input type="checkbox"/> Independente <input type="checkbox"/>	
Podologista	Prescrição específica:
Pés <input type="checkbox"/> Unhas <input type="checkbox"/>	
Cabeleireiro	Prescrição específica:
Corte <input type="checkbox"/> Higiene <input type="checkbox"/>	
Fralda	Prescrição específica:
Tipo de Fralda: _____ N.º: _____	
Higiene Genital	Prescrição específica:
Higiene sumária <input type="checkbox"/>	
Algália <input type="checkbox"/>	
Prolapsos <input type="checkbox"/>	
Observações	Data

Data: ____ / ____ / ____

Aprovado por: _____

Nome: _____

[illegible]

Data: ____/____/____

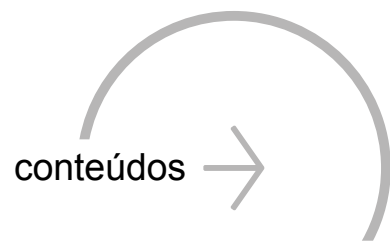
Verificado por: _____

Jan ☐ Feb ☐ Mar ☐ Abr ☐ Mai ☐ Jun ☐ Jul ☐ Ago ☐ Set ☐ Out ☐ Nov ☐ Dez ☐

		Periodicidade	Dias																																
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
Banho	Geral																																		
	Parcial																																		
Higiene Oral	Manhã																																		
	Tarde																																		
Podologista																																			
Cuidados/Unhas																																			
Cabeleireiro	Corte																																		
	Higiene																																		
Higiene Genital	Manhã																																		
	Tarde																																		
Fralda	9 h																																		
	14 h																																		
	17 h																																		
	21 h																																		
	23 h																																		
Outra: _____																																			
Outra: _____																																			
Outra: _____																																			
Outra: _____																																			

Nome: _____ Ano: _____

Data: ____/____/____ Verificado por: _____



PR 04 Apoio Psicossocial

- DR 04.00 Procedimento Apoio Psicossocial
- DR 04.01 Ficha de Sinalização
- DR 04.02 Registo de Apoio Psicológico
- DR 04.03 Plano de Intervenção Psicossocial

1. Âmbito do processo

Gestão do apoio psicossocial aos/às clientes dos serviços de Lar e Centro de Dia.

2. Dono do processo

Responsável Valência

3. Objectivos

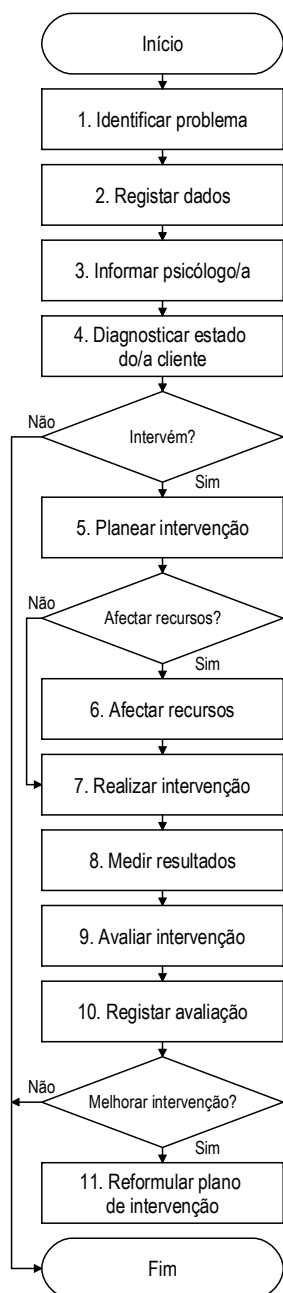
Melhorar as condições de desenvolvimento psicológico e afectivo dos/as clientes.

4. Indicadores da qualidade

Grau de eficácia na concretização dos objectivos de intervenção psicológico.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Identificar problema	Responsável valência	Ajudantes de acção directa Equipa de enfermagem	-	Observação (PR 04)	Problema identificado (PR04)
2. Registar dados	Responsável valência	-	DR 04.01 – Ficha de Sinalização	Problema identificado (PR 04)	Dados registados (PR 04)
3. Informar psicólogo/a	Responsável valência	-	-	Cliente sinalizado/a DR04.01 – Ficha de Sinalização (PR 04)	Psicólogo/a informado/a (PR 04)
4. Diagnosticar estado do/a cliente	Psicólogo/a	-	DR 04.02 – Registo de Apoio Psicológico	DR 01.05 – Ficha de Avaliação Multidimensional (PR 01) DR 04.01 – Ficha de Sinalização (PR 04)	Estado do/a cliente diagnosticado (PR 04)
5. Planear intervenção	Psicólogo/a	-	DR 04.03 – Plano de Intervenção Psicossocial	Cliente avaliado/a (PR 04)	Intervenção planeada Decisão sobre afectação ou não de recursos (PR 04)
6. Afectar recursos	Psicólogo/a	Responsável valência	-	Decisão sobre afectação de recursos (PR 04)	Recursos afectados (PR 04)
7. Realizar intervenção	Psicólogo/a	Responsável valência Ajudantes de acção directa Médico/a Equipa de enfermagem	-	Intervenção planeada (PR 04)	Intervenção realizada (PR 04)
8. Avaliar intervenção	Psicólogo/a	Responsável valência Ajudantes de acção directa Médico/a Equipa de enfermagem	-	Intervenção realizada (PR 04)	Intervenção avaliada (PR 04); (PR 06)
9. Registar avaliação	Psicólogo/a	-	DR 04.03 – Plano de Intervenção Psicossocial	Intervenção avaliada (PR 04)	Avaliação da intervenção registada Decisão sobre reformulação ou não da intervenção (PR 04)
10. Reformular plano de intervenção	Psicólogo/a	Responsável valência	-	Decisão sobre reformulação da intervenção (PR 04)	Plano de intervenção reformulado (PR 04)



1. Identifica o/a cliente que necessita de apoio psicossocial, tendo como base a informação recolhida por observação directa do comportamento do/a cliente.

2. Regista os dados da observação no DR 04.01 – Ficha de Sinalização, preenchendo todos os campos aplicáveis.

3. Informa o/a psicólogo/a, entregando em mão o DR 04.01 – Ficha de Sinalização devidamente preenchido. Quando recebe o documento o/a psicólogo/a preenche o campo “Data da recepção da sinalização”.

4. Diagnostica o estado do/a cliente preenchendo o DR 04.02 – Registo de Apoio Psicológico, através de conversa de modo a construir a anamnese, a qual permite recolher indícios da existência de problema e da sua natureza.

5. Planeia a intervenção, elaborando o DR 04.03 – Plano de Intervenção Psicossocial e considerando os seguintes requisitos: patologia, personalidade e adequação das terapias disponíveis.

6. (se necessário afectar recursos) Afecta os recursos internos e/ou externos necessários para realizar a intervenção planeada, considerando os seguintes critérios: intensidade da patologia e formação do/a psicólogo/a.

7. Realiza a intervenção, de acordo com o previsto no DR 04.03 – Plano de Intervenção Psicossocial.

8. Mede os resultados, utilizando escalas adequadas a cada tipo de problema, de forma a controlar a eficácia da intervenção realizada.

9. Avalia a eficácia da intervenção realizada, utilizando escalas adequadas a cada tipo de problema.

10. Regista a avaliação dos resultados da intervenção no campo “Avaliação” do DR 04.03 – Plano de Intervenção Psicossocial.

11. (se necessário melhorar a intervenção) Reformula o DR 04.03 – Plano de Intervenção Psicossocial, considerando os critérios identificados na actividade 4.

Data: ____/____/____

Nome do/a cliente: _____ Data de Nascimento: ____/____/____

Solicitação prévia apresentada por: _____

1. Sinais do problema apresentado

2. Os familiares alguma vez referenciaram o problema apresentado? Sim ☐ Não ☐

3. História do problema

4. Tentativas prévias de resolução

5. O/A cliente já foi acompanhado/a? Sim ☐ Não ☐

☐ Pela Equipa do estabelecimento. Quando? ____/____/____

☐ Por um serviço Externo. Quando? ____/____/____ Qual? _____

6. Outras informações relevantes

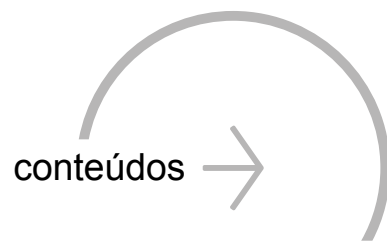
Assinatura: _____

Data da recepção da sinalização: ____/____/____

Nome _____

DATA	OCORRÊNCIAS	RUBRICA

[illegible]



PR 05 Controlo de Sinais Vitais

- DR 05.00 Procedimento Controlo de Sinais Vitais
- DR 05.01 Plano de Controlo de Sinais Vitais
- DR 05.02 Registo de Sinais Vitais
- DR 05.03 Registo de Glicémia Capilar

1. Âmbito do processo

Medição do estado de saúde dos/as clientes dos serviços de Lar e Centro de Dia, com fins preventivos e correctivos.

2. Dono do processo

Enfermeiro/a

3. Objectivos

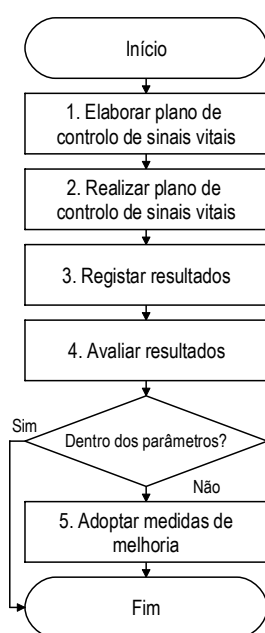
Garantir o bom estado de saúde dos/as clientes.

4. Indicadores da qualidade

Prazo de resposta às situações de urgência médica;
Taxa de execução de avaliação de sinais vitais.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Elaborar Plano	Enfermeiro/a	Responsável valência	DR 05.01 – Plano de controlo de Sinais Vitais	Estado de saúde Informações médicas (PR 05)	Plano de controlo de sinais vitais elaborado (PR 05)
2. Realizar plano	Enfermeiro/a	Equipa de enfermagem Ajudantes acção directa	-	Plano de controlo de sinais vitais elaborado (PR 05)	Plano realizado (PR 05)
3. Registar resultados	Enfermeiro/a	Equipa de enfermagem Ajudantes acção directa	DR 05.02 – Registo de Sinais Vitais DR 05.03 – Registo de Glicémia Capilar	Plano realizado (PR 05)	Resultados registados (PR 05)
4. Avaliar resultados	Enfermeiro/a	Equipa de enfermagem	-	Plano realizado (PR 05)	Resultados avaliados (PR 05)
5. Adoptar medidas terapêuticas	Enfermeiro/a	Equipa de enfermagem	-	Resultados avaliados (PR 05)	Medidas terapêuticas adoptadas (PR 05); (PR 06); (PR 07)



1. Elabora o DR 05.01 – Plano de Controlo de Sinais Vitais, tendo em conta a situação clínica e a informação médica.

2. Realiza as operações de intervenção, executando o previsto no DR 05.01 – Plano de Controlo de Sinais Vitais.

3. Regista os resultados no DR 05.02 – Registo de Sinais Vitais e no DR 05.03 – Registo de Glicémia Capilar.

4. Avalia os resultados obtidos, de modo a verificar se estes se encontram dentro dos parâmetros normais definidos no Protocolo de Actuação, registando-os na coluna "Avaliação" do DR 05.01 – Plano de Controlo de Sinais Vitais.

5. (se fora dos parâmetros) Adopta medidas terapêuticas segundo o Protocolo de Actuação.

Nome: _____

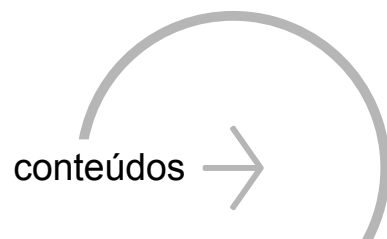
[illegible]

Nome

[illegible]

Nome

[illegible]



PR 06 Consulta Médica

DR 06.00	Procedimento Consulta Médica
DR 06.01	Marcação de Consultas Internas
DR 06.02	Ficha Clínica Individual
DR 06.03	Registo de Consultas Internas
DR 06.04	Terapêutica
DR 06.05	Marcação de Consultas Externas/Exames
DR 06.06	Registo de Consultas Externas/Exames

1. Âmbito do processo

Diagnóstico do estado de saúde e prescrição de terapêutica dos/as clientes de Lar e Centro de Dia.

2. Dono do processo

Responsável da Valência

3. Objectivos

Garantir o bom estado de saúde dos/as clientes.

4. Indicadores da qualidade

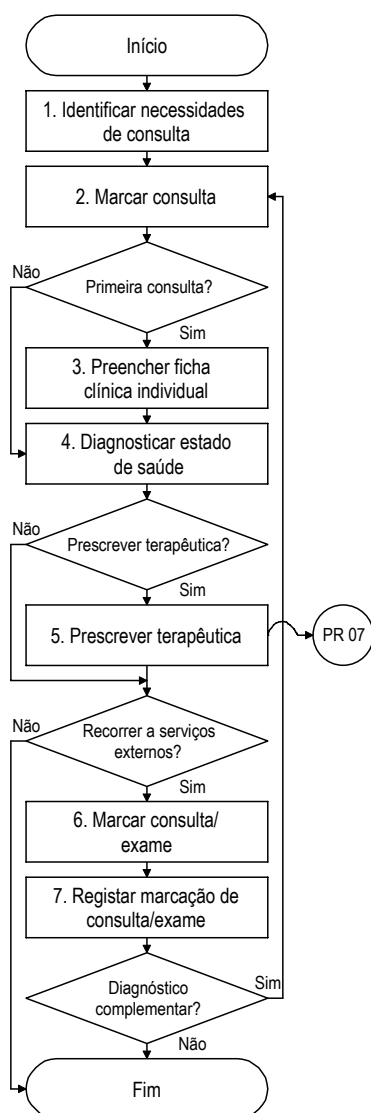
Taxa de consultas efectuadas;

Taxa de execução das avaliações iniciais;

Grau de eficácia das acções empreendidas.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Identificar necessidades de consulta médica	Responsável valência	Ajudante de acção directa	-	Sintomas de doença (PR 05); (PR 06) Avaliação dos cuidados de saúde (PR 07)	Necessidade de consulta médica identificada (PR 06)
2. Marcar consulta	Responsável valência	-	DR 06.01 – Marcação de Consultas Internas	Necessidade de consulta médica identificada (PR 06)	Consulta interna marcada (PR 06)
3. Preencher ficha clínica individual	Médico/a	Ajudante de acção directa	DR 06.02 – Ficha Clínica Individual	Primeira consulta (PR 06)	Ficha preenchida (PR 06)
4. Diagnosticar estado de saúde	Médico/a	-	DR 06.03 – Registo de Consultas Internas	Consulta interna marcada (PR 06)	Estado de saúde diagnosticado (PR 06)
5. Prescrever terapêutica	Médico/a	-	DR 06.04 – Terapêutica	Estado de saúde diagnosticado (PR 06)	Terapêutica prescrita (PR 06); (PR 07)
6. Marcar consulta externa/exame	Responsável valência	-	DR 06.05 – Marcação de Consultas Externas/Exames	Terapêutica prescrita Necessidade de consulta externa/exame (PR 06)	Consulta externa/exame marcado (PR 06)
7. Registar resultado de consulta externa/exame	Ajudante de acção directa	-	DR 06.06 – Registo de Consultas Externas/Exames	Consulta externa/exame marcado (PR 06)	Resultado de consulta externa/exame registado (PR 06)



1. Identifica a necessidade de consulta médica através da análise dos sintomas identificados em observação directa e dos dados registados no DR 05.02 – Registo de Sinais Vitais.

2. Marca consulta interna, no prazo máximo de 24 horas desde a identificação de sintomas, e preenche todos os campos do DR 06.01 – Marcação de Consultas Internas.

3. (se primeira consulta) Preenche todos os campos aplicáveis do DR 06.02 – Ficha Clínica Individual.

4. Diagnostica o estado de saúde, registando os sintomas verificados no DR 06.03 – Registo de Consultas Internas.

5. (se necessário prescrever terapêutica) Prescreve a terapêutica adequada, registando-a no DR 06.04 – Terapêutica.

6. (se necessário recorrer a serviços externos) Marca consulta externa/exame de diagnóstico complementar, por telefone e regista no DR 06.05 - Marcação de Consultas Externas/Exames.

7. Regista o resultado da consulta externa/exame de diagnóstico complementar no DR 06.06 – Registo de Consultas Externas/Exames, a ser efectuado pelo/a acompanhante do/a cliente.

[illegible]

Data de Nascimento: ____/____/____

[illegible]

SITUAÇÃO GERAL E CONDUTA
<input type="checkbox"/> Fisioterapia e Terapia Ocupacional:
<input type="checkbox"/> Enfermagem:
<input type="checkbox"/> Nutrição:
<input type="checkbox"/> Serviço Social:
<input type="checkbox"/> Psicologia:
<input type="checkbox"/> Recomendações Gerais:

REVISÃO DOS SISTEMAS FISIOLÓGICOS			
A) Geral:	Sim	Não	
Mudança de Peso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Alteração de Apetite	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Febre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Mal-estar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Astenia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Sudorese	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Alteração do Sono	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Desidratação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Tiróide aumentada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Nódulo na tiróide	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Tranquilo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Aparência bem cuidada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
B) Pele:	Sim	Não	
Alteração da Pele	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Uso regular de creme hidratante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Uso regular de protector solar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
C) Cabeça:	Sim	Não	
Cefaleia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Traumatismos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
D) Visão:	Sim	Não	
Boa acuidade visual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Uso de lentes correctivas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Dificuldades para ler jornais ou revistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Data da última consulta de oftalmologia	____/____/____		_____
E) Audição:	Sim	Não	
Uso de prótese auditiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Dificuldade para conversação com três ou mais pessoas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Data da última consulta de otorrinolaringologia	____/____/____		_____
F) Boca e Orofaringe:	Sim	Não	
Prótese dentária	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Prótese bem adaptada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Presença de lesões	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Problemas de mastigação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Sangramento gengival	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Dor nos dentes, gengivas ou língua	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Higienização regular da boca ou prótese	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Data da última visita de estomatologia	____/____/____		_____
G) Nariz:	Sim	Não	
Sangramentos - Epistaxias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Obstrução e/ou rinorréia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
Olfacto preservado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
I) Mamas:	Sim	Não	
Nódulos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____

REVISÃO DOS SISTEMAS FISIOLÓGICOS (CONTINUAÇÃO)			
H) Pescoço:	Sim	Não	
Aumento do volume	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gânglios palpáveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Nódulos palpáveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
J) Respiratório:	Sim	Não	
Tosse e/ou expectoração	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Dispneia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Pieira	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Expectoração	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Hemoptise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Frequência respiratória: _____ Auscultação: _____			
L) Cardiovascular:	Sim	Não	
Dor Torácica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Palpitações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Perda da consciência	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ectasia de aorta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sopro cardíaco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Pressão arterial: _____			
M) Gastrointestinal:	Sim	Não	
Dor abdominal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Mudanças de hábitos intestinais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Dispepsia/Azia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Hemorróidas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
N) Genito-urinário:	Sim	Não	
Alteração do volume	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Incontinência/Urgência	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Reposição hormonal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sangramento/corrimento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Vida sexual activa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Data da menopausa _____ / _____ / _____			
O) Músculo-esquelético:	Sim	Não	
Limitação de movimentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Rigidez matinal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Lombalgia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ombro doloroso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Rigidez generalizada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Peso ou fraqueza nos membros inferiores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Dor muscular	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Fractura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Pés: <input type="checkbox"/> joanete <input type="checkbox"/> ceratose plantar <input type="checkbox"/> úlceras <input type="checkbox"/> unha encravada <input type="checkbox"/> calcanealgia <input type="checkbox"/> onicomicose <input type="checkbox"/> articular			
Deformidades: <input type="checkbox"/> cifose <input type="checkbox"/> torácica <input type="checkbox"/> lombar <input type="checkbox"/> mãos <input type="checkbox"/> pés			
P) Nervoso:	Sim	Não	
Convulsões	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Movimentos involuntários	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Alteração do humor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Tratamento psiquiátrico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Alteração da memória	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Cefaleias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Tremores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Tonturas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Zumbido no ouvido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Distúrbio de marcha	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Distúrbios da fala	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Preenchido por: _____

Nome _____

DATA	DESCRIÇÃO	RUBRICA

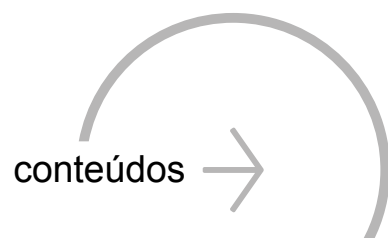
Nome

[illegible]

[illegible]

Nome _____

DATA	DESCRIÇÃO	RUBRICA



PR 07 Cuidados de Saúde

DR 07.00 Procedimento Cuidados de Saúde

DR 07.01 Plano de Intervenção de Cuidados de Saúde

DR 07.02 Registo de Cuidados de Saúde

1. Âmbito do processo

Correcção dos estados de saúde patológicos dos/as clientes dos serviços de Lar e Centro de Dia.

2. Dono do processo

Responsável da Valência

3. Objectivos

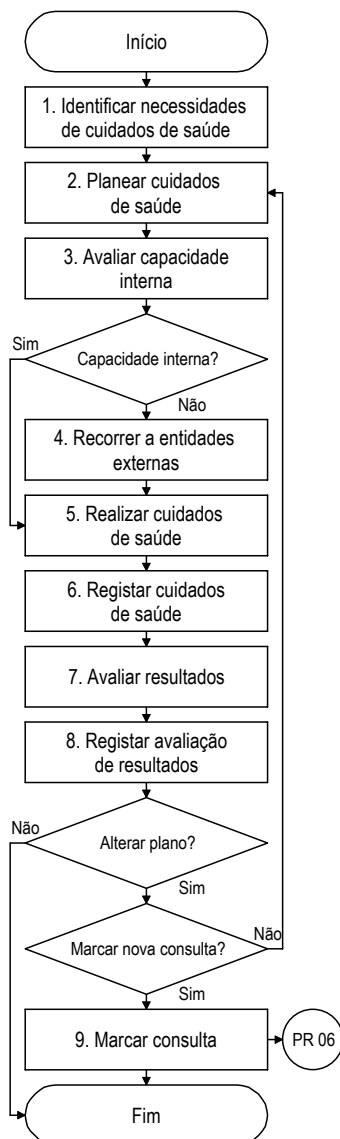
Garantir o bom estado de saúde dos/as clientes.

4. Indicadores da qualidade

Taxa de execução das actividades planeadas.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Identificar necessidades de cuidados de saúde	Responsável valência	Equipa de enfermagem	-	Medidas terapêuticas adoptadas na consulta médica DR 06.02 – Ficha Clínica Individual (PR 06) DR 05. 02 – Registo de Sinais Vitais DR 05.03 – Registo de Glicémia Capilar (PR 05) DR 01.07 – Ficha de Avaliação Multidimensional Declaração médica (PR 01)	Necessidades de cuidados de saúde identificadas (PR 07)
2. Planear cuidados de saúde	Responsável valência	Todos os especialistas	DR 07.01 – Plano de Intervenção de Cuidados de Saúde	Necessidades de cuidados de saúde identificadas (PR 07)	Plano elaborado (PR 07)
3. Avaliar capacidade interna	Responsável valência	-	-	Plano elaborado (PR 07)	Capacidade interna avaliada (PR 07)
4. Recorrer a entidades externas	Responsável valência	-	-	Capacidade interna insuficiente (PR 07)	Recursos externos afectados (PR 07)
5. Realizar cuidados de saúde	Especialista(s)	Ajudante(s) de acção directa Responsável valência	-	Observação Plano elaborado (PR 07)	Cuidados de saúde realizados (PR 07)
6. Registar cuidados de saúde realizados	Especialista(s)	Ajudante(s) de acção directa	DR 07.02 – Registo de Cuidados de Saúde	Cuidados de saúde realizados (PR 07)	Cuidados de saúde registados (PR 07)
7. Avaliar resultados	Especialista(s)	Responsável valência	-	Cuidados de saúde realizados (PR 07)	Resultados avaliados (PR 07); (PR 06)
8. Registar avaliação de resultados	Especialista(s)	-	DR 07.01 – Plano de Intervenção de Cuidados de Saúde	Resultados avaliados (PR 07)	Resultados registados (PR 07)
9. Marcar consulta	Responsável valência	-	DR 06.01 – Marcação de Consultas Internas	Resultados avaliados (PR 07)	Consulta interna marcada (PR 06)



1. Identifica necessidades de prestar cuidados de saúde consultando o DR 01.07 – Ficha de Avaliação Multidimensional, a declaração médica, o DR 06.02 – Ficha Clínica Individual, o DR 05.02 – Registo de Sinais Vitais e o DR 05.03 – Registo de Glicémia Capilar.

2. Planeia os cuidados de saúde a prestar elaborando o DR 07.01 – Plano de Intervenção de Cuidados de Saúde e considerando os seguintes critérios: necessidades identificadas e custo das terapêuticas.

3. (se incapacidade interna) Avalia a capacidade interna para dar resposta ao plano elaborado na actividade 2, considerando os seguintes critérios: tempo de resposta, localização e existência de seguros.

4. (se incapacidade interna) Recorre a entidades externas, de modo a satisfazer as necessidades de cuidados de saúde identificadas.

5. Realiza os cuidados de saúde planeados tendo como base o DR 07.01 – Plano de Intervenção de Cuidados de Saúde e sempre que se verifique ser necessário.

6. Regista os cuidados de saúde realizados no DR 07.02 – Registo de Cuidados de Saúde.

7. Avalia os resultados dos cuidados de saúde executados segundo metodologias específicas das especialidades médicas.

8. Regista a avaliação dos resultados no campo “Avaliação” do DR 07.01 - Plano de Intervenção de Cuidados de Saúde.

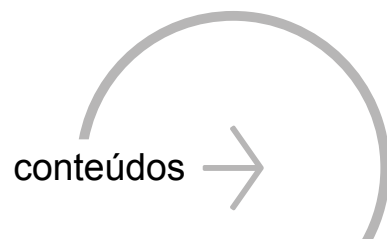
9. (se necessário marcar nova consulta) Marca consulta, preenchendo todos os campos do DR 06.01 – Marcação de Consultas Internas.

Nome: _____

[illegible]

Nome _____

Data	Hora	Descrição	Rubrica



PR 08 Animação Cultural e Recreativa

DR 08.00	Procedimento Animação Cultural e Recreativa
DR 08.01	Plano Anual de Actividades Culturais e Recreativas
DR 08.02	Plano Semanal de Actividades Culturais e Recreativas
DR 08.03	Relatório de Avaliação de Actividades Culturais e Recreativas

1. Âmbito do processo

Gestão das actividades culturais e recreativas dos/as clientes dos serviços de Lar e Centro de Dia.

2. Dono do processo

Responsável da Valência

3. Objectivos

Promover a melhoria desenvolvimento cultural e social dos/as clientes.

4. Indicadores da qualidade

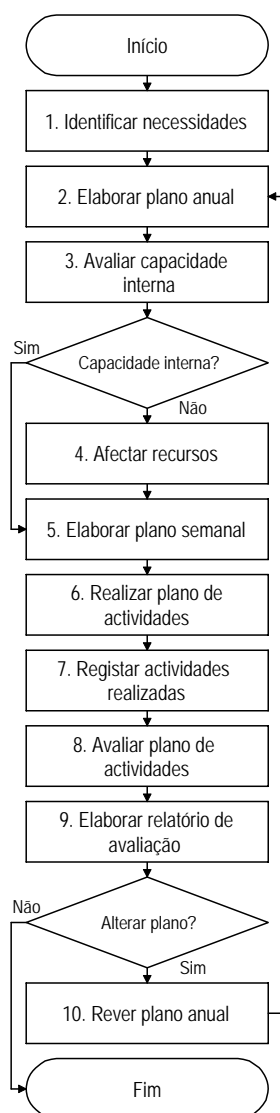
Grau de eficácia das actividades realizadas;

Grau de cumprimentos dos prazos;

Grau de cumprimento das actividades planeadas.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Identificar necessidades de Actividades Culturais e Recreativas	Responsável valência	Técnico/a	-	Projecto Sócio-Educativo DR 01.07 – Ficha de Avaliação Multidimensional (PR 01)	Necessidades identificadas (PR 08)
2. Elaborar Plano Anual de Actividades Culturais e recreativas	Responsável valência	Técnico/a	DR 08.01 – Plano Anual de Actividades Culturais e Recreativas	Necessidades identificadas (PR 08)	Plano anual elaborado (PR 08)
3. Avaliar capacidade interna	Responsável valência	-	-	Plano anual elaborado (PR 08)	Capacidade interna avaliada Decisão sobre afectação ou não de recursos externos (PR 08)
4. Afectar recursos	Responsável valência	-	-	Decisão sobre afectação de recursos externos (PR 08)	Recursos afectados (PR 08)
5. Elaborar plano semanal de Actividades Culturais e Recreativas	Responsável valência	Técnico/a	DR 08.02 – Plano Semanal de Actividades Culturais e Recreativas	Plano anual elaborado (PR 08)	Plano semanal elaborado (PR 08)
6. Realizar plano semanal de actividades	Responsável valência	Técnico/a Recursos humanos externos	-	Plano semanal elaborado Recursos afectados (PR 08)	Plano semanal realizado (PR 08)
7. Registar actividades realizadas	Responsável valência	Técnico/a	DR 08.01 – Plano Anual de Actividades Culturais e Recreativas	Plano semanal realizado (PR 08)	Actividades realizadas registadas (PR 08)
8. Avaliar plano de actividades	Responsável valência	Técnico/a	-	Plano semanal realizado Actividades realizadas registadas (PR 08)	Plano avaliado Decisão sobre alteração ou não do plano (PR 08)
9. Elaborar relatório de avaliação	Responsável valência	-	DR 08.03 – Relatório de Avaliação de Actividades Culturais Recreativas	Plano avaliado (PR 08)	Relatório elaborado Decisão sobre alteração ou não do plano (PR 08)
10. Rever plano anual de actividades	Responsável valência	Técnico/a	-	Plano avaliado Decisão sobre alteração do plano (PR 08)	Plano anual revisto (PR 08)



1. Identifica as necessidades de actividades culturais e recreativas, tendo como base o Projecto Sócio-Educativo e as informações registadas no DR 01.07 – Ficha de Avaliação Multidimensional.

2. Elabora o DR 08.01 – Plano Anual de Actividades Culturais e Recreativas (com o máximo de dois objectivos por actividade), tendo em conta os seguintes critérios: necessidades dos/as clientes, exequibilidade do plano e orçamento disponível.

3. Avalia a capacidade interna da instituição para garantir a realização das actividades planeadas no DR 08.01 – Plano Anual de Actividades Culturais e Recreativas.

4. (se capacidade interna insuficiente) Afecta os recursos externos necessários, de modo a garantir a realização do DR 08.01 – Plano Anual de Actividades Culturais e Recreativas.

5. Elabora o DR 08.02 – Plano Semanal de Actividades Culturais e Recreativas, a partir do DR 08.01 – Plano Anual de Actividades Culturais e Recreativas, considerando os seguintes critérios: recursos disponíveis; estado de saúde dos/as clientes e oportunidades de realização.

6. Realiza o DR 08.02 – Plano Semanal de Actividades Culturais e Recreativas, tendo em conta os requisitos do DR 08.01 – Plano Anual de Actividades Culturais e Recreativas.

7. Regista a avaliação das actividades realizadas na coluna “Avaliação de actividades realizadas” do DR 08.01 – Plano Anual de Actividades Culturais e Recreativas.

8. Avalia, trimestralmente, as actividades realizadas, considerando os seguintes critérios: objectivos realizados, medidos através de escalas próprias adequadas aos mesmos; número de participantes, tendo em conta impossibilidades várias de alguns/as clientes.

9. Elabora, trimestralmente, o DR 08.03 – Relatório de Avaliação de Actividades Culturais e Recreativas.

10. (se altera plano) Revê o DR 08.01 – Plano Anual de Actividades Culturais e Recreativas, tendo em conta os resultados da avaliação e os recursos disponíveis.

Data	M Manhã	T Tarde	Local	Actividades	Objectivos	Participantes	Recursos		Observações	Avaliação actividades realizadas
							Materiais	Humanos		
__/__/__										
__/__/__										
__/__/__										
__/__/__										
__/__/__										
__/__/__										
__/__/__										
__/__/__										
__/__/__										
__/__/__										
__/__/__										
__/__/__										
__/__/__										
__/__/__										

Aprovado por: _____

Data: __/__/__

7/11

1/1

Semana de: ____/____/____ a ____/____/____

Data: ____/____/____

Verificado por: _____

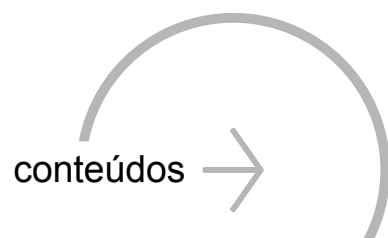
PR 08 ANIMAÇÃO CULTURAL E RECREATIVA

DR 08.03 – RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DE ACTIVIDADES CULTURAIS E RECREATIVAS

Data	M Manhã	T Tarde	Local	Actividades realizadas	Avaliação		Medidas de melhoria	Observações
					Objectivos	Participantes		
__/__/__								
__/__/__								
__/__/__								
__/__/__								
__/__/__								
__/__/__								
__/__/__								
__/__/__								
__/__/__								
__/__/__								
__/__/__								
__/__/__								
__/__/__								

Data: __/__/__

Aprovado por: _____



PR 09 Alimentação

DR 09.00 Procedimento Alimentação

DR 09.01 Plano de Refeições

1. Âmbito do processo

Gestão das refeições distribuídas aos/às clientes do serviço de SAD.

2. Dono do processo

Responsável da valência

3. Objectivos

Melhorar as condições de saúde e segurança alimentar nos/as clientes.

4. Indicadores da qualidade

Número de reclamações relacionadas com a prestação do serviço;

Prazo de entrega das refeições;

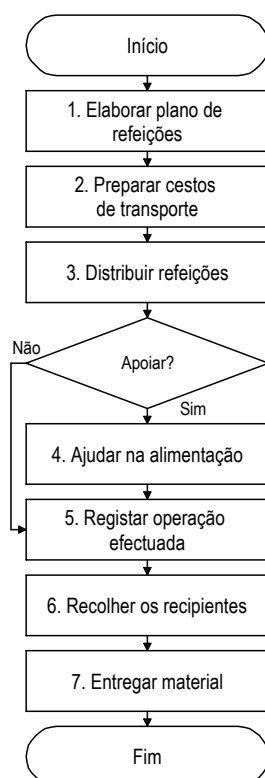
Tempo médio de distribuição;

Número de refeições rejeitadas;

Custos relacionados com a prestação do serviço.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Elaborar Plano de Refeições	Responsável da valência	Responsável da valência Ajudante(s) de acção directa	DR 09.01 – Plano de Refeições	DR 02.03 – Plano de Cuidados (PR 02)	Plano de Refeições elaborado (PR 09)
2. Preparar cestos de transporte	Ajudante de acção directa	Equipa do SAD	-	Refeição confeccionada (PS 02)	Cestos de transporte preparados (PR 09)
3. Distribuir refeições	Equipa do SAD	-	-	Cestos de transporte preparados (PR 09)	Refeições distribuídas (PR 09)
4. Ajudar na alimentação	Ajudante de acção directa	Equipa do SAD	-	Refeições distribuídas (PR 09)	Ajuda na alimentação prestada (PR 09)
5. Registar operação efectuada	Ajudante de acção directa	Equipa do SAD	DR 03.02 – Registo de Serviços Prestados	Refeições distribuídas (PR 09)	Operação registada (PR 09)
6. Recolher os recipientes	Ajudante de acção directa	Equipa do SAD	-	Operação registada (PR 09)	Recipientes recolhidos (PR 09)
7. Entregar material	Ajudante de acção directa	Equipa do SAD	-	Recipientes recolhidos (PR 09)	Material entregue (PS 04)



1. Elabora o DR 09.01 – Plano de Refeições de acordo com a informação que consta no DR 02.03 – Plano de Cuidados, tendo em conta que a coluna “Hora” se refere à hora acordada com o/a cliente para a entrega de refeição.

2. Prepara os cestos de transporte das refeições de acordo com o estabelecido no DR 09.01 – Plano de Refeições.

3. Distribui as refeições ao domicílio, de acordo com o DR 09.01 – Plano de Refeições, colocando estas nos recipientes do/a cliente.

4. (se necessário apoiar) Ajuda na alimentação do/a cliente se o/a cliente não for capaz de se alimentar sozinho/a ou tenha de ser alimentado/a por seringa ou sonda.

5. Regista a operação realizada no DR 03.02 – Registo de Serviços Prestados.

6. Recolhe do domicílio, os recipientes utilizados na distribuição das refeições.

7. Entrega, na cozinha, o material utilizado na distribuição das refeições.

Nome	Hora	Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Observações
	:							
	:							
	:							
	:							
	:							
	:							
	:							
	:							
	:							



MANUAL DE PROCEDIMENTOS →

Sistema de Gestão da Qualidade

PR

Processos de Realização - Infância

PR 01 Candidatura

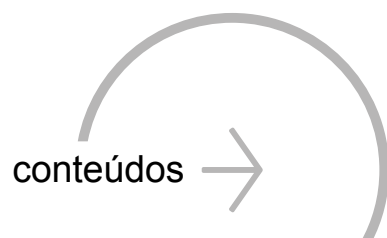
PR 02 Admissão

PR 03 Elaboração do Plano de Desenvolvimento Individual

PR 04 Elaboração e Realização do Projecto Pedagógico

PR 05 Recepção e Entrega do/a Cliente





PR 01 Candidatura

DR 01.00	Procedimento Candidatura
DR 01.01	Ficha de Verificação de Informação
DR 01.02	Ficha de Inscrição
DR 01.03	Ficha de Renovação de Inscrição
DR 01.04	Comprovativo de Recepção
DR 01.05	Ficha de Critérios de Priorização
DR 01.06	Carta de Pré-Seleção
DR 01.07	Carta de Aceitação de Renovação de Inscrição
DR 01.08	Ficha de Pré-diagnóstico
DR 01.09	Carta de Colocação/Posição em Lista de Espera
DR 01.10	Lista de Espera

1. Âmbito do processo

Gestão de todos os pedidos de entrada e de renovação de inscrição apresentados e selecção dos/as candidatos/as a admitir nas valências de Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Director/a Técnico/a

3. Objectivos

Melhorar o desempenho comercial;

Garantir o número e a equidade dos candidatos necessários ao funcionamento da instituição.

4. Indicadores da qualidade

Número de candidatos;

Número equitativo de candidatos;

Taxa de renovações;

Taxa de rescisões com responsabilidade da instituição.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Recepcionar cliente	Responsável atendimento	-	-	Chegada do/a cliente (PR 01)	Cliente recepcionado/a (PR 01)
2. Fornecer informação	Director/a técnico/a	-	DR 01.01 – Ficha de Verificação de Informação	Informação a prestar (PR 01)	Cliente informado/a (PR 01)
3. Registar informação prestada	Director/a técnico/a	-	-	Cliente informado/a (PR 01)	Informação registrada (PR 01)
4. Visitar instalações	Director/a técnico/a	-	-	Informação sobre instalações (PR 01)	Instalações visitadas (PR 01)
5. Preencher fichas	Cliente	-	DR 01.02 – Ficha de Inscrição DR 01.03 – Ficha de Renovação de Inscrição	Informação sobre a criança (PR 01)	Fichas preenchidas (PR 01)
6. Recepcionar e analisar fichas	Director/a técnico/a	-	DR 01.02 – Ficha de Inscrição DR 01.03 – Ficha de Renovação de Inscrição DR 01.04 – Comprovativo de Recepção	Fichas preenchidas (PR 01)	Cliente inscrito/a Inscrição renovada (PR 01)
7. Reter processo	Director/a técnico/a	-	-	Inexistência dos documentos necessários (PR 01)	Processo retido (PR 01)
8. Avaliar candidatura	Direcção	Director/a técnico/a	DR 01.05 – Ficha de Critérios de Priorização	DR 01.02 – Ficha de Inscrição DR 01.03 – Ficha de Renovação de Inscrição Documentos (PR 01)	Candidatura avaliada e priorizada (PR 01)
9. Informar cliente e marcar entrevista de pré-diagnóstico	Director/a técnico/a	-	DR 01.02 - Ficha de Inscrição DR 01.06 – Carta de Selecção DR 01.07 - Carta de Aceitação de Renovação de Inscrição	Existência de vaga (PR 01)	Entrevista marcada (PR 01)
10. Realizar entrevista de pré-diagnóstico	Director/a técnico/a	-	DR 01.08 – Ficha de Pré-Diagnóstico	Informação da família (PR 01)	Entrevista realizada Decisão sobre mensalidade (PR 01)
11. Comunicar com cliente	Director/a técnico/a	-	DR 01.09 – Carta colocação/posição em lista de espera	Avaliação da candidatura Não existência de vaga (PR 01)	Cliente informado/a (PR 01)
12. Actualizar lista de espera	Director/a técnico/a	Administrativo/a	DR 01.10 – Lista de Espera	Não existência de vaga Desistência (PR 01)	Ficha arquivada (PR 01)
13. Arquivar	Director/a técnico/a	-	-	Candidatura removida da lista de espera (PR 01)	Processo arquivado (PR 01)
14. Apresentar criança à equipa pedagógica	Director/a técnico/a	Equipa pedagógica	-	Acordo sobre mensalidade (PR 01)	Cliente apresentado/a (PR 02)

Nome: _____

1. Documentos fornecidos:

- ☐ Regulamento Interno
- ☐ Ficha de Inscrição

2. Informação constante no Regulamento Interno:

- ☐ Projecto Educativo
- ☐ Encargos do/a cliente (mensalidade; actividades; seguro)
- ☐ Regras de gestão da Lista de Espera
- ☐ Horário de funcionamento
- ☐ Período de inscrição
- ☐ Confidencialidade da informação

3. Documentos pedidos:

- ☐ Fotografia
- ☐ Boletim de Nascimento
- ☐ Cópia do cartão de assistência médica
- ☐ Boletim de Vacinas
- ☐ Cópia dos Bilhetes de Identidade do(s) pais/responsável
- ☐ Cópia dos Bilhetes de Identidade das pessoas a quem a criança pode ser entregue
- ☐ Cartão de Contribuinte do(s) pais/responsável
- ☐ Recibos de vencimento do(s) pais/responsável (último) ou, em caso de desemprego, documento da Segurança Social e cópia do subsídio de desemprego
- ☐ Cópia da declaração de IRS
- ☐ Cópia do comprovativo de liquidação da declaração de IRS
- ☐ Declaração Médica que comprove que a criança pode frequentar o estabelecimento
- ☐ Documentos comprovativos de despesas com saúde
- ☐ Documentos comprovativos de despesas com habitação (recibo da renda e, em caso de empréstimo, respectivo contrato da Instituição Bancária);
- ☐ Documentos comprovativos de despesas com transporte público
- ☐ Outro(s): _____

Data: ____/____/____

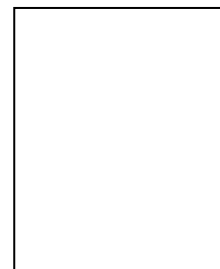
(Cliente)_____
(Estabelecimento)

A preencher pelos serviços:

N.º de Inscrição Provisório: _____ N.º PIC: _____ Sala: _____

Ponto de situação da Inscrição:

- ☐ Admitida
- ☐ Não admitida, mas interessado/a em ingressar (lista de espera)
- ☐ Não admitida e anulada inscrição pela família
- ☐ Não admitida e anulada inscrição por não respeitar requisitos

**Dados de identificação do/a cliente**

Nome: _____ Nome pelo qual é tratado/a: _____

Data de Nascimento: ____/____/____ Idade: _____ Grupo Sanguíneo: _____ RH ☐ Positivo ☐ Negativo

Morada: _____ Código Postal: _____ Localidade: _____

Filiação

Nome da Mãe: _____ Sócia n.º _____

Morada: _____ Código Postal: _____ Localidade: _____

Idade: _____ N.º contribuinte: _____ Contacto: _____

Profissão: _____ Local de Trabalho: _____ Contacto: _____ Horário: _____

Identificação do/a responsável pelo/a cliente (quando não os pais)

Nome: _____ Sócio/a n.º _____

Morada: _____ Código Postal: _____ Localidade: _____

Idade: _____ N.º contribuinte: _____ Contacto: _____

Profissão: _____ Local de Trabalho: _____ Contacto: _____ Horário: _____

Pessoa(s) a quem o/a cliente pode ser entregue

1. Nome: _____

Morada: _____ Contacto: _____ (Anexar B.I.)

2. Nome: _____

Morada: _____ Contacto: _____ (Anexar B.I.)

3. Nome: _____

Morada: _____ Contacto: _____ (Anexar B.I.)

Nome: _____ N.º PIC: _____

Se mudança de residência, indicar nova morada: _____

Se mudança de contacto, actualizar:

Pai: contacto pessoal: _____ contacto emprego: _____

Mãe: contacto pessoal: _____ contacto emprego: _____

Responsável pelo/a cliente: contacto pessoal: _____ contacto emprego: _____

Agregado Familiar

Elemento		Parentesco	Habitação Escolar	Idade	Situação Profissional *	Profissão	Rendimento Mensal Líquido
N.º	Nome						
Sub – Total							
Outros Rendimentos							
Total							

*Efectivo(a), Contratado(a), Trabalhador(a) Independente, Reformado(a), Doméstico(a), Desempregado(a), Estudante.

Encargos	Valor
Habitação	
Saúde (doença crónica)	
Transportes (públicos)	
Total	

Outras actividades	Valor
A -	
B -	
C -	
Total	

Situação de SaúdeBoletim de Vacinas actualizado?: ☐ Sim ☐ NãoDeclaração Médica entregue?: ☐ Sim ☐ Não

Se não, data de entrega: ____/____/____

Se não, data de entrega: ____/____/____

Observações: _____

Entregou os documentos abaixo indicados:

- ☐ Fotografia
- ☐ Boletim de Nascimento
- ☐ Cópia do cartão de assistência médica
- ☐ Boletim de Vacinas
- ☐ Cópia dos Bilhetes de Identidade do(s) pais/responsável
- ☐ Cópia dos Bilhetes de Identidade das pessoas a quem o/a cliente pode ser entregue
- ☐ Cartão de Contribuinte do(s) pais/responsável
- ☐ Recibos de vencimento do(s) pais/responsável (último) ou documento da Segurança Social e cópia do subsídio de desemprego a comprovar a situação de desemprego
- ☐ Cópia da declaração de IRS
- ☐ Cópia do comprovativo de liquidação da declaração de IRS
- ☐ Declaração Médica que comprove que o/a cliente pode frequentar o estabelecimento
- ☐ Documentos comprovativos de despesas com saúde
- ☐ Documentos comprovativos de despesas com habitação (recibo da renda e respectivo contrato da Instituição Bancária, em caso de empréstimo)
- ☐ Documentos comprovativos de despesas com transporte público

☐ Outro(s) Qual(ais):

Observações:

Data: ____/____/____

(Cliente)

(Estabelecimento)

Síntese relativamente aos critérios de selecção e priorização:

	Ponderação*:	Pontuação**:	Resultado:
Cliente em situação de risco			
Baixos recursos económicos do agregado familiar			
Cliente com necessidades educativas especiais			
Ausência ou indisponibilidade dos pais em assegurar cuidados básicos			
Família monoparental ou numerosa			
Pais Bombeiros Voluntários e já falecidos			
Irmãos/ãs a frequentar o estabelecimento			
Idade da criança			
Filho/a de associado/a			
Cientes cujos pais ou responsável sejam associados/as			
Cientes residentes na área de intervenção do estabelecimento			
Pais ou responsável a trabalhar na área do estabelecimento			
Total:			

* A definir pelo estabelecimento

** 0 – Não Aplicável; 1 - Aplicável

Apreciação Final da candidatura
<input type="checkbox"/> Cumpre os critérios e está dentro do limite de vagas do estabelecimento. <input type="checkbox"/> Cumpre critérios, mas não está dentro do limite de vagas do estabelecimento. <input type="checkbox"/> Não cumpre critérios.

Observações:

Data: ____/____/____

(Estabelecimento)

Data: ____/____/____

Assunto: _____

Para: _____

O estabelecimento _____ vem informar que o/a cliente _____ reúne as condições necessárias para frequentar este estabelecimento.

Nesse sentido, solicitamos a presença de V. Exa. numa entrevista com representante do estabelecimento, no próximo dia ____/____/____, pelas ____:____ horas.

Para qualquer eventualidade, poderá entrar em contacto com:

Identificação do/a colaborador/a: _____

Contacto: _____

Atenciosamente,

Pelo estabelecimento,

Data: ____/____/____

Assunto: _____

Para: _____

O estabelecimento _____ vem informar que a renovação de inscrição do/a cliente _____ foi aceite.

Nesse sentido, informamos V. Exa. que a nova mensalidade para o ano lectivo ____/____ é de ____ euros.

Mais informamos de que dispõe de 10 dias para contestar o valor da mensalidade.

Para qualquer eventualidade, poderá entrar em contacto com:

Identificação do/a colaborador/a: _____ Contacto: _____

Atenciosamente,

Pelo estabelecimento,

Data: ____/____/____ N.º de Inscrição: ____

Situação de Saúde**Doenças que já teve até à data:**
☐ Sarampo ☐ Varicela ☐ Papeira ☐ Outras

Se sim, especifique qual(ais): _____

Sofre de alguma doença?Alergias ☐ Sim ☐ Não Se sim, especifique qual(ais): _____Outra(s) doença(s) ☐ Sim ☐ Não Se sim, especifique qual(ais): _____**Cartão de vacinas actualizado?** ☐ Sim ☐ Não Se não, motivo: _____**NEE (Necessidades Educativas Especiais)?** ☐ Sim ☐ NãoSe sim, indique qual(ais): ☐ Def. Auditiva ☐ Def. Motora ☐ Def. Visual ☐ Def. Mental ☐ Multideficiência☐ Outra Qual: _____ Especifique: _____**Frequência de outros estabelecimentos ou respostas sociais?** ☐ Sim ☐ NãoSe sim: ☐ Creche ☐ Ama da Segurança Social ☐ Ama privada Família ☐ Pré-escolar**Adaptação:** ☐ Muito boa ☐ Boa ☐ Razoável ☐ Fraca**Encaminhamento de outro(s) serviço(s) (ex: Seg. Social)?** ☐ Sim ☐ Não Especifique: _____**Horário previsto de frequência do estabelecimento:** Hora de entrada: ____:____h Hora de saída: ____:____h**Deslocação:** Casa → Estabelecimento: ☐ Pé ☐ Autocarro ☐ Carro ☐ Moto Distância _____ Tempo ____:____h**Deslocação:** Estabelecimento → Casa: ☐ Pé ☐ Autocarro ☐ Carro ☐ Moto Distância _____ Tempo ____:____h**Agregado Familiar Beneficiário de RSI:** ☐ Sim ☐ Não Se sim, Nome do/a Técnico/a: _____ Valor : _____**Agregado Familiar**

Elemento N.º	Rendimento Mensal Líquido
Sub-Total	
Outros	
Total	

Encargos

Encargos	Valor
Habituação	
Saúde (doença crónica)	
Transportes (públicos)	
Total	

Outras actividades	Valor
Total	

A preencher pelos serviços**Cálculo da Participação Familiar:**

R= (RF- D)/N

R: rendimento “per capita”

RF: rendimento mensal líquido do agregado familiar

D: despesas fixas

N: nº de elementos do agregado familiar

Explicite ao/a cliente o cálculo da sua participação familiar:

	Escalaões de Rendimento de acordo com a Remuneração Mínima Mensal					
	1º- até 30% da RMN (115,77)	2º entre 30% a 50% da RMN (195,50)	3º entre 50% e 70% da RMN (270,13)	4º entre 70% e 100% da RMN (385,90)	5º entre 100% e 150% da RMN (578,85)	6º mais de 150% da RMN (>578,85)
Percentagem para Cálculo da Participação Familiar	15%	22.50%	27.50%	30%	32.50%	35%

Mensalidade/Participação Familiar:

Decisão:
☐ Admissão
 ☐ Não admissão por decisão dos Pais ou Responsável
 ☐ Em condições de admissão, mas em lista de espera
Se a inscrição foi admitida:

Admitida em: ____/____/____ Nº PIC: _____ Sala: _____ Responsável da Sala: _____

Contacto com o futuro/a Técnico/a do estabelecimento:
☐ Sim
 ☐ Não, o/a cliente não quis
 ☐ Não, o estabelecimento não teve disponibilidade

Data Proposta: ____/____/____ Hora Proposta: ____:____h

 Observações: _____

(Cliente)

(Estabelecimento)

Data: ____/____/____

Assunto: _____

Para: _____

O estabelecimento _____ vem informar que, conforme Regulamento Interno, o/a cliente _____ não reúne as condições necessárias para frequentar este estabelecimento pelo facto de:

(ter em conta a opção assinalada com X)

☐ não se encontrar dentro dos critérios de admissão deste estabelecimento.

☐ não se verificar a existência de vaga, encontrando-se em lista de espera na posição n.º..... (a posição do/a cliente na Lista de Espera pode sofrer alterações conforme os critérios de priorização).

Se não estiver interessado/a que o/a seu/sua educando/a venha a frequentar este estabelecimento, agradecemos que nos informe, no prazo de dez dias, a fim de o/a retirarmos da referida Lista de Espera.

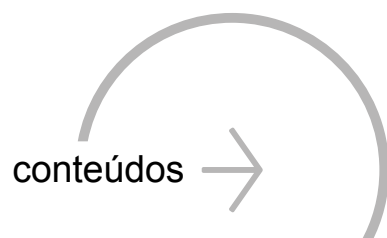
Para qualquer eventualidade, poderá entrar em contacto com:

Identificação do/a colaborador/a: _____ Contacto: _____

Atenciosamente,

Pelo estabelecimento,

[illegible]



PR 02 Admissão

DR 02.00	Procedimento Admissão
DR 02.01	Ofício de Marcação de Reunião
DR 02.02	Contrato de Prestação de Serviços
DR 02.03	Anexo ao Contrato de Prestação de Serviços
DR 02.04	Ficha de Avaliação de Diagnóstico
DR 02.05	Ficha de Autorização de Medicação SOS
DR 02.06	Termo de Responsabilidade
DR 02.07	Lista de Pertences
DR 02.08	Programa de Acolhimento Inicial
DR 02.09	Ofício de Rescisão do Contrato de Prestação de Serviços
DR 02.10	Livro de Recados

1. Âmbito do processo

Formalização da admissão, elaboração do processo individual e promoção do acolhimento dos/as clientes nas valências de Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Educador/a

3. Objectivos

Melhorar as actividades de admissão e de acolhimento dos clientes.

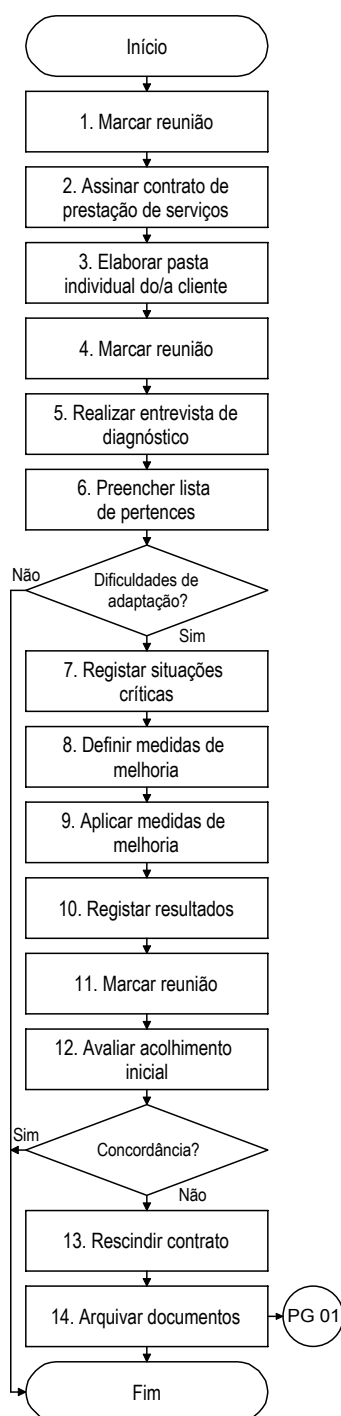
4. Indicadores da qualidade

Taxa de ocupação média;

Índice de satisfação dos clientes ao nível do acolhimento.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Marcar reunião	Director/a técnico/a	Administrativo/a	DR 02.01 – Ofício de Marcação de Reunião	Decisão de admissão (PR 01)	Reunião marcada (PR 02)
2. Assinar contrato de prestação de serviços	Representante do estabelecimento	-	DR 02.02 – Contrato de Prestação de Serviços DR 02.03 – Anexo ao Contrato de Prestação de Serviços	Decisão de admissão Renovação de inscrição (PR 01)	Contrato assinado Anexo ao contrato assinado (PR 02)
3. Elaborar Pasta Individual da Criança	Educador/a	Coordenador/a pedagógico/a	-	Todos os documentos recolhidos (PR 01); (PR 02)	Pasta Individual da Criança elaborada (PR 02)
4. Marcar reunião	Educador/a	Coordenador/a pedagógico/a	DR 02.01 – Ofício de Marcação de Reunião	Contrato assinado Anexo ao contrato assinado (PR 02)	Reunião marcada (PR 02)
5. Realizar entrevista de diagnóstico	Educador/a	-	DR 02.04 – Ficha de Avaliação de Diagnóstico DR 02.05 – Ficha de Autorização de Medicação SOS DR 02.06 – Termo de Responsabilidade	Informação sobre a criança (PR 02)	Ficha de Avaliação de Diagnóstico preenchida (PR 02); (PR 04)
6. Preencher lista de pertences	Educador/a	Auxiliar de acção educativa	DR 02.07 – Lista de Pertences	Entrada da criança (PR 02)	Cliente acolhido/a Lista de pertences preenchida (PR 02)
7. Registar situações críticas	Educador/a	Auxiliar de acção educativa	DR 02.08 – Programa de Acolhimento Inicial	Dificuldades de adaptação (PR 02)	Situações críticas registadas (PR 02)
8. Definir medidas de melhoria	Educador/a	Auxiliar de acção educativa	DR 02.08 – Programa de Acolhimento Inicial	Situações críticas registadas (PR 02)	Medidas de melhoria definidas (PR 02)
9. Aplicar medidas de melhoria	Educador/a	Auxiliar de acção educativa	-	Medidas de melhoria definidas (PR 02)	Medidas de melhoria aplicadas (PR 02)
10. Registar resultados	Educador/a	Auxiliar de acção educativa	DR 02.08 – Programa de Acolhimento Inicial	Medidas de melhoria aplicadas (PR 02)	Resultados registados (PR 02)
11. Marcar reunião	Educador/a	-	DR 02.09 – Livro de Recados	Situações críticas registadas (PR 02)	Reunião marcada (PR 02)
12. Avaliar acolhimento inicial	Educador/a	-	-	Reunião marcada (PR 02)	Acolhimento inicial avaliado Decisão sobre rescisão ou não do contrato de prestação de serviços (PR 02)
13. Rescindir contrato	Director/a técnico/a	-	DR 02.10 - Ofício de Rescisão do Contrato de Prestação de Serviços	Decisão sobre rescisão do contrato de prestação de serviços (PR 02)	Contrato cessado (PR 02)
14. Arquivar documentos	Director/a técnico/a	-	-	Documentos produzidos Contrato cessado (PR 02)	Documentos arquivados (PR 02)



1. Marca reunião com o/a cliente, enviando o DR 02.01 – Ofício de Marcação de Reunião, a fim de assinar o DR 02.02 – Contrato de Prestação de Serviços.

2. (se inscrição) Assina o DR 02.02 – Contrato de Prestação de Serviços juntamente com o/a cliente, entregando-lhe um exemplar.

(se renovação de inscrição) Preenche o DR 02.03 – Anexo ao Contrato de Prestação de Serviços juntamente com o/a cliente, entregando-lhe um exemplar.

3. Elabora a Pasta Individual do/a Cliente (PIC), atribuindo-lhe um número definitivo correspondente à ordem de admissão. Aquela é constituída por quatro dossiers localizados em três áreas distintas, integrando os documentos identificados na tabela em anexo.

4. Marca reunião com o/a cliente, enviando o DR 02.01 – Ofício de Marcação de Reunião, a fim de realizar a entrevista de diagnóstico.

5. Realiza entrevista de diagnóstico com o/a cliente, de modo a preencher todos os campos aplicáveis do DR 02.04 – Ficha de Avaliação de Diagnóstico e definindo o Período de Acolhimento Inicial. O/a educador/a deve fazer-se acompanhar do DR 01.02 – Ficha de Inscrição e, se necessário, proceder à sua validação juntamente com o/a cliente, tendo o cuidado de não proceder à duplicação de dados nem colocar questões já realizadas. Nesta entrevista é preenchido o DR 02.05 – Ficha de Autorização de Medicação SOS e apreciado o DS 01.01 – Plano de Ementas. Caso exista informação pertinente proveniente de outros serviços, esta deve ser arquivada na Pasta Individual do/a Cliente, nomeadamente, na sala do/a cliente e no dossier do/a educador/a.

(se CATL) Preenche e assina o DR 02.06 – Termo de Responsabilidade.

6. (se Creche ou Pré-escolar) Preenche o DR 02.07 – Lista de Pertences, no primeiro dia de acolhimento do/a cliente. Este documento é assinado pelo/a cliente, sendo-lhe entregue uma cópia e o original guardado na Pasta Individual do/a Cliente.

7. (se dificuldades de adaptação) Regista, de forma clara e precisa, as situações críticas diagnosticadas na coluna “Situações identificadas” do DR 02.08 – Programa de Acolhimento Inicial

8. Define as medidas de melhoria adequadas, de forma a corrigir/resolver a situação identificada, preenchendo a coluna “Medidas de melhoria aplicadas” do DR 02.08 – Programa de Acolhimento Inicial

9. Aplica as medidas de melhoria definidas, efectuando o acompanhamento no decurso da sua implementação, de forma a ultrapassar as dificuldades de adaptação diagnosticadas.

10. Regista os resultados da aplicação das medidas de melhoria, colocando “X” no grau de eficácia correspondente, na coluna “Avaliação de resultados”, do DR 02.08 – Programa de Acolhimento Inicial

11. Marca reunião com o/a cliente, no horário mais conveniente para este, através do preenchimento do DR 02.09 – Livro de Recados, com o objectivo de analisar o DR 02.08 – Programa de Acolhimento Inicial

12. Analisa o DR 02.08 – Programa de Acolhimento Inicial, juntamente com o/a responsável pelo/a cliente, decidindo sobre a possibilidade de rescisão de contrato, tendo em conta os critérios incluídos na “Cláusula VII” do DR 02.02 – Contrato de Prestação de Serviços.

13. (se discordância) Rescinde o DR 02.02 – Contrato de Prestação de Serviços, caso não se consigam ultrapassar as dificuldades evidenciadas, preenchendo o DR 02.10 - Ofício de Rescisão do Contrato de Prestação de Serviços.

14. Arquiva os documentos referentes ao contrato cessado segundo o PG 01 – Controlo de Documentos e Registos.

Anexo: Documentos que constituem a Pasta Individual do/a Cliente, por áreas

Documentos	Área administrativa	Área técnica	Área pedagógica	
			Exclusivo Educador/a	Sala do/a cliente
DR 01.02 – Ficha de Inscrição	•		•	
Informação sobre a identidade das pessoas autorizadas a entregar e retirar o/a cliente do estabelecimento, anexando os respectivos Bilhetes de Identidade	•			•
Bilhetes de Identidade dos elementos do agregado familiar	•		•	
Cartão de contribuinte do/a responsável pelo/a cliente	•			
Cópias do boletim de nascimento, boletim de vacinas, declaração médica que comprove que o/a cliente pode frequentar o estabelecimento	•		•	
Encargos com a habitação, declaração de IRS e respectivo comprovativo de liquidação, recibos de vencimento da/o família/responsável, despesas de saúde, comprovativo de despesas com transporte público		•		
DR 01.08 – Ficha de Pré-diagnóstico		•		
DR 02.02 – Contrato de Prestação de Serviços		•		
DR 02.04 – Ficha de Avaliação de Diagnóstico			•	
Relatórios de desenvolvimento de entidades externas, no caso de clientes com necessidades educativas especiais			•	
Informação médica (dieta, medicação, alergias e outros)				•
DR 02.08 – Programa de Acolhimento Inicial			•	
DR 02.05 – Ficha de Autorização de Medicação SOS				•
DR 02.07 – Lista de Pertences				•
DR 03.01 – Plano de Desenvolvimento Individual			•	
DR 04.01 – Projecto Pedagógico			•	
DR 04.02 – Plano de Actividades de Sala				•
DR 04.03 – Relatório de Avaliação do Projecto Pedagógico			•	
Registos dos trabalhos do/a cliente				•
DR 05.01 – Registo de Entradas e Saídas do Estabelecimento				•
DR 05.02 – Termo de Responsabilidade para Administração de Medicação				•
DR 05.04 – Registo Diário da Criança – Berçário e Sala do 1 ano				•
DR 05.05 – Registo Diário da Criança – Sala dos 2 anos				•

(Nome e morada do destinatário)

Data: ____/____/____

O estabelecimento _____ vem pelo presente solicitar a presença de V. Exa. numa reunião com representante do estabelecimento, no próximo dia ____/____/____, pelas ____:____ horas, nas instalações do estabelecimento, para tratar do(s) seguinte(s) assunto(s):

Para qualquer eventualidade, poderá entrar em contacto com:

Identificação do/a colaborador/a: _____

Contacto: _____

Atenciosamente,

Pelo estabelecimento,

Entre o estabelecimento _____ (nome), pessoa colectiva n.º _____, com sede em _____ (morada), _____ (concelho) _____ (distrito), representado neste acto pelo/a _____, na posição de primeiro outorgante e, _____ (nome), _____ (nacionalidade), residente em _____ (morada), _____ (estado civil), Bilhete de Identidade n.º _____, emitido em _____, pelo arquivo de identificação _____, contribuinte n.º _____, na qualidade de responsável do/a cliente _____ (nome), é celebrado o presente contrato de prestação de serviços sociais, que se sujeita às cláusulas seguintes:

Cláusula I (Fins)

O presente contrato visa regular a prestação de serviços, no âmbito da valência de _____, pelo primeiro outorgante ao segundo outorgante.

Cláusula II (Objecto do contrato)

Nos termos do presente contrato, o primeiro outorgante compromete-se, através da valência de _____, a proporcionar o bem-estar e o desenvolvimento integral do/a cliente no domínio físico, afectivo e intelectual.

Cláusula III (Local e horário de prestação do serviço)

1. O serviço é prestado nas instalações do primeiro outorgante, sita _____ (morada), em _____ (concelho), _____ (distrito).
2. A valência de _____ funciona de _____ (dias), das ____:____ horas às ____:____ horas.

Cláusula IV (Mensalidade)

1. Para retribuição do serviço prestado, o segundo outorgante obriga-se a participar ao primeiro outorgante a quantia mensal de _____ euros, calculada mediante aplicação dos critérios estabelecidos pela legislação em vigor.
2. A participação mensal será paga até ao dia _____ do mês a que se refere.
3. O primeiro outorgante emite todos os meses um recibo no valor da mensalidade. No final de cada ano emite uma declaração para efeitos de I.R.S. com o valor pago ao estabelecimento, nos termos legais.
4. O não cumprimento do estipulado no nº 1 e nº 2 da presente cláusula, terá como consequência o encaminhamento do processo, por parte do/a _____, a reunião de Direcção, para exclusão.

Cláusula V
(Pagamentos Suplementares)

No caso do primeiro outorgante realizar actividades que careçam de pagamentos suplementares, deve o segundo outorgante ter conhecimento antecipado e autorizar as mesmas, dando o seu aval em documento próprio. O valor dos pagamentos suplementares será pago de acordo com o nº 2 da cláusula IV.

Cláusula VI
(Direitos e Deveres)

1. O segundo outorgante compromete-se a aceitar todas as normas funcionais da instituição, assim como aceitar e respeitar a democraticidade em reuniões de pais e/ou responsáveis pelo/a cliente. O primeiro e segundo outorgantes devem denunciar a falta de higiene, doenças do foro contagioso, maus tratos, ou outras situações.
2. Constituem direitos e deveres do primeiro e segundo outorgantes os previstos no presente contrato e no regulamento interno da valência de _____.

Cláusula VII
(Condições de alteração, suspensão e/ou rescisão do contrato)

1. Não adaptação do/a cliente
2. Insatisfação das necessidades do/a cliente e/ou dos seus pais e/ou responsável
3. Mudança de residência
4. Mudança de resposta social
5. Incumprimento das cláusulas contratuais

Cláusula VIII
(Vigência do Contrato)

O presente contrato tem início em ____/____/____ e vigorará até à idade máxima que o/a cliente pode frequentar a valência, e/ou até que qualquer uma das partes o denuncie à outra, por escrito e com antecedência mínima de 30 dias.

Cláusula IX
(Formas de contrato)

O primeiro e segundo outorgantes aceitam o contrato, nos termos acima exarados, que é feito em duplicado, ficando o original selado na posse do primeiro outorgante e outro exemplar na posse do segundo outorgante.

Data: ____/____/____

O Primeiro Outorgante: _____
(Estabelecimento)

O Segundo Outorgante: _____
(Cliente)

Entre o estabelecimento _____ (nome), pessoa colectiva n.º _____, com sede _____ (morada), _____ (concelho), _____ (distrito), representada neste acto pelo/a, _____ (cargo), na posição de primeiro outorgante, e _____ (nome), _____ (nacionalidade) _____ (morada) _____ (estado civil), Bilhete de identidade n.º _____, emitido em ____/____/____ pelo arquivo de identificação _____, contribuinte n.º _____, na qualidade de responsável do/a cliente _____ (nome), é celebrado o presente anexo ao contrato de prestação de serviços, que altera a(s) seguinte(s) cláusula(s):

Data: ____/____/____

Primeiro Outorgante: _____
(Estabelecimento)

Segundo Outorgante: _____
(Cliente)

Nome: _____

Caracterização geral da criança - História do Desenvolvimento**Gravidez** (Aplicável apenas à Creche)

Planeada?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Se não, Especifique:
Reacção do pai e da mãe quando souberam:	Alegria <input type="checkbox"/> Tristeza <input type="checkbox"/> Surpresa <input type="checkbox"/> Indiferença <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/>	
Preferência por algum sexo?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Se sim: Feminino <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/>
Condições psicossociais da mãe	Serena <input type="checkbox"/> Agitada <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/>	
Vigilância durante a gravidez?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Se não, Especifique:
Consumo de substâncias?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Se sim, Especifique:
Como recorda a gravidez?	Traumática <input type="checkbox"/> Sublime <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/>	

Parto (Aplicável apenas à Creche)

Termo certo?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Se sim, Especifique:
Assistido?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Se não, Especifique:
Local:	Hospital público <input type="checkbox"/> Hospital privado <input type="checkbox"/> Em casa <input type="checkbox"/> Outro <input type="checkbox"/>	
O parto foi provocado?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Se sim, Especifique:
Houve recurso a fórceps, cesariana, anestesia?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Se sim, Especifique:
Complicações?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Se sim, Especifique:
Como recorda o parto?	Traumático <input type="checkbox"/> Sublime <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/>	

Estado Neonatal (Aplicável apenas à Creche)

Peso:	Estatura:	Índice de Apgar:	Observações:
-------	-----------	------------------	--------------

Período pós-natal (Aplicável apenas à Creche)

Cuidados especiais após o parto:	Oxigénio <input type="checkbox"/> Manobras de reabilitação <input type="checkbox"/> Incubadora <input type="checkbox"/> Cirurgias <input type="checkbox"/> Sonda alimentar <input type="checkbox"/> Transfusões <input type="checkbox"/> Convulsões <input type="checkbox"/> Outro <input type="checkbox"/>
Quando foi introduzido o biberão?	À nascença <input type="checkbox"/> 1 a 3 meses <input type="checkbox"/> 3 a 6 meses <input type="checkbox"/> 6 a 9 meses <input type="checkbox"/> Depois dos 9 meses <input type="checkbox"/> Outro <input type="checkbox"/>
Quando foram introduzidos outros alimentos?	3 a 6 meses <input type="checkbox"/> 6 a 9 meses <input type="checkbox"/> Depois dos 9 meses <input type="checkbox"/> Outro <input type="checkbox"/>
Houve problemas de saúde após a saída da maternidade?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se sim, Especifique:
Quanto tempo esteve de licença de maternidade?	Menos de 1 mês <input type="checkbox"/> 1 a 3 meses <input type="checkbox"/> 3 a 5 meses <input type="checkbox"/>
Porquê?	Questões profissionais <input type="checkbox"/> Questões financeiras <input type="checkbox"/> Questões afectivas <input type="checkbox"/>

Caracterização geral

Características gerais do/a cliente:	Activa <input type="checkbox"/>	Passiva <input type="checkbox"/>	Observações:
	Chora muito <input type="checkbox"/>	Chora pouco <input type="checkbox"/>	
	Dorme muito <input type="checkbox"/>	Dorme pouco <input type="checkbox"/>	
	Sono agitado <input type="checkbox"/>	Sono calmo <input type="checkbox"/>	

Hábitos alimentares**Nos primeiros meses** (Aplicável apenas à Creche)

Alimentação:	Peito <input type="checkbox"/> Biberão <input type="checkbox"/>
Dificuldades encontradas:	De sucção <input type="checkbox"/> De deglutição <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/>

Actualmente (Aplicável apenas à Creche e Pré-escolar)

É alimentado a biberão?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>
Come com:	Mãos <input type="checkbox"/> Colher <input type="checkbox"/> Garfo <input type="checkbox"/> Outro <input type="checkbox"/>
Passagem para alimentação semi-sólida e sólida:	< 7 meses <input type="checkbox"/> 7 a 9 meses <input type="checkbox"/> 10 a 12 meses <input type="checkbox"/> > 12 meses <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/>

Actualmente

Alimentos que o/a cliente não come:	Carne <input type="checkbox"/> Peixe <input type="checkbox"/> Arroz <input type="checkbox"/> Maçã <input type="checkbox"/> Iogurte <input type="checkbox"/> Cenoura <input type="checkbox"/> Batatas <input type="checkbox"/> Pão <input type="checkbox"/> Queijo <input type="checkbox"/> Leite <input type="checkbox"/> Alface <input type="checkbox"/> Sopa <input type="checkbox"/> Banana <input type="checkbox"/> Outro <input type="checkbox"/> :
Alimentos favoritos do/a cliente:	Carne <input type="checkbox"/> Peixe <input type="checkbox"/> Arroz <input type="checkbox"/> Maçã <input type="checkbox"/> Iogurte <input type="checkbox"/> Cenoura <input type="checkbox"/> Batatas <input type="checkbox"/> Pão <input type="checkbox"/> Queijo <input type="checkbox"/> Leite <input type="checkbox"/> Alface <input type="checkbox"/> Sopa <input type="checkbox"/> Banana <input type="checkbox"/> Outro <input type="checkbox"/> :
Come sozinho/a?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se não, Especifique:
Tem iniciativa para comer?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se não, Especifique:
Come sempre com ajuda?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>
Tem alergias alimentares?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se sim, Especifique:
Tem cuidados especiais na alimentação?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se sim, Especifique:

Hábitos de sono (Aplicável apenas à Creche e Pré-escolar)

Tem posição para dormir?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se sim, Especifique:
Adormece com facilidade?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se não, Especifique:
Possui objecto para dormir?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se sim, Especifique:
Dorme durante o dia?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>
Dorme no escuro?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>
Dorme no seu próprio quarto?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>
Como sabe que a criança quer dormir?	Chora <input type="checkbox"/> Mexe nos olhos <input type="checkbox"/> Mexe nas orelhas <input type="checkbox"/> Mexo no cabelo <input type="checkbox"/> Outro <input type="checkbox"/> :

Hábitos de higiene

Controla as micções?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se não: De dia <input type="checkbox"/> De noite <input type="checkbox"/>
Controla as dejectões?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se não: De dia <input type="checkbox"/> De noite <input type="checkbox"/>

Hábitos de higiene (Aplicável apenas à Creche e Pré-escolar)

Lava as mãos sozinho/a?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>
Lava os dentes sozinho/a?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>
Usa fralda?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se sim: Durante o dia <input type="checkbox"/> Só para dormir <input type="checkbox"/>
Costuma pedir para urinar durante o sono?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se sim:
Costuma urinar frequentemente na cama?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>
Acorda a criança para urinar durante o sono?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>
Tem preocupações especiais relacionadas com hábitos de higiene?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se sim: Higiene oral <input type="checkbox"/> Higiene genital <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :

Situação de Saúde

Nome do pediatra:	Telefone particular:	Telefone consultório:
Estabelecimento onde habitualmente dá consulta:		
Nome do médico de família:	Telefone particular:	Telefone consultório:
Estabelecimento onde habitualmente dá consulta:		
Doenças que teve até à data:	Sarampo <input type="checkbox"/> Varicela <input type="checkbox"/> Papeira <input type="checkbox"/> Otite <input type="checkbox"/> Pneumonia <input type="checkbox"/> Meningite <input type="checkbox"/> Amigdalite <input type="checkbox"/> Gastroenterite <input type="checkbox"/> Síndrome gripal <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :	
Tem alergias?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se sim: Poeiras <input type="checkbox"/> Ácaros <input type="checkbox"/> Lactose <input type="checkbox"/> Alergias generalizadas <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :	
Tem outras doenças?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se sim: Bronquite asmática <input type="checkbox"/> Diabetes <input type="checkbox"/> Deficiência Congénita <input type="checkbox"/> Epilepsia <input type="checkbox"/> Trissomia 21 <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :	
Cartão de vacinas actualizado?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se não: Data de entrega: ____/____/____	

Se cliente com Necessidades Educativas Especiais

Tipo de deficiência: Visual <input type="checkbox"/> Auditiva <input type="checkbox"/> Gustativa <input type="checkbox"/> Tátil <input type="checkbox"/> Olfactiva <input type="checkbox"/> Mental <input type="checkbox"/> Motora <input type="checkbox"/> Multideficiência <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :	Tem medicamentos de uso frequente? Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Se sim: Antipiréticos <input type="checkbox"/> Vitaminas <input type="checkbox"/> Insulina <input type="checkbox"/> Antibióticos <input type="checkbox"/> Antistamínicos <input type="checkbox"/> Outro <input type="checkbox"/> :
Frequenta algum tipo de actividade desportiva? Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Se sim: Natação <input type="checkbox"/> Dança <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :	
Frequenta algum tipo de actividade artística? Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Se sim: Dança <input type="checkbox"/> Música <input type="checkbox"/> Pintura <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :	
Nome do especialista:		Telefone particular:
Estabelecimento onde habitualmente dá consulta:		

Brincadeiras

Actividades ou brinquedos favoritos: Brinquedo <input type="checkbox"/> Canção <input type="checkbox"/> Histórias <input type="checkbox"/> Corridas <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :
Como brinca? Sozinho/a <input type="checkbox"/> Com crianças <input type="checkbox"/> Com adultos <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :

Principais preocupações

No domínio sensitivo: Audição <input type="checkbox"/> Visão <input type="checkbox"/> Tacto <input type="checkbox"/> Gosto <input type="checkbox"/> Olfacto <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :
No domínio psicomotor: Autonomia <input type="checkbox"/> Independência <input type="checkbox"/> Desenvolvimento global <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :
No domínio relacional: Interação com crianças <input type="checkbox"/> Interação com adultos <input type="checkbox"/> Interação com estranhos <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :

Desenvolvimento pessoal e social

Como responde a situações de grupo? Interactivo/a <input type="checkbox"/> Não interactivo/a <input type="checkbox"/> Gregária <input type="checkbox"/> Solitária <input type="checkbox"/> Amistosa <input type="checkbox"/> Conflituosa <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :	
Como fazer para promover a sua adaptação? Acompanhamento dos pais à escola <input type="checkbox"/> Interação com educador/a <input type="checkbox"/> Permanência limitada dos pais na escola <input type="checkbox"/> Interação com outros/as clientes <input type="checkbox"/> Uso de brinquedo pessoal <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :	
Como comunica as suas necessidades?	
Dor: Choro intenso <input type="checkbox"/> Choro monocórdico <input type="checkbox"/> Choro descontinuo <input type="checkbox"/> Choro contínuo <input type="checkbox"/> Agitação das mãos <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :	
Fome: Choro intenso <input type="checkbox"/> Choro monocórdico <input type="checkbox"/> Choro descontinuo <input type="checkbox"/> Choro contínuo <input type="checkbox"/> Agitação das mãos <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :	
Desconforto psicológico: Choro intenso <input type="checkbox"/> Choro monocórdico <input type="checkbox"/> Choro descontinuo <input type="checkbox"/> Choro contínuo <input type="checkbox"/> Agitação das mãos <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :	
Desconforto físico: Choro intenso <input type="checkbox"/> Choro monocórdico <input type="checkbox"/> Choro descontinuo <input type="checkbox"/> Choro contínuo <input type="checkbox"/> Agitação das mãos <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :	
Em situações de desconforto, como é consolado/a? Aconchego no colo <input type="checkbox"/> Brinquedo especial <input type="checkbox"/> Fralda <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :	
Como disciplina o/a educando/a? Criação de horários e rotinas <input type="checkbox"/> Repreensão não corporal <input type="checkbox"/> Repreensão corporal <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :	

Outras informações

Quais os motivos que o/a levaram a escolher este estabelecimento?	
O que espera do estabelecimento? Complemento à família <input type="checkbox"/> Ajuda na educação <input type="checkbox"/>	
Considera importante haver reuniões de pais? Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/>	Se sim: Mensal <input type="checkbox"/> Trimestral <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/>

Qual o horário mais adequado para a realização de reuniões?	Dias	Início manhã	Fim manhã	Início tarde	Fim tarde	Pós-jantar
	Segunda					
	Terça					
	Quarta					
	Quinta					
	Sexta					
	Sábado					

Que outros serviços gostaria de ter no estabelecimento?	Actividades desportivas <input type="checkbox"/> Actividades artísticas <input type="checkbox"/> Outra <input type="checkbox"/> :
Como pensa que poderia colaborar no funcionamento do estabelecimento?	Dar sugestões de melhoria <input type="checkbox"/> Participar em actividades recreativas <input type="checkbox"/> Participar em actividades educativas <input type="checkbox"/> Participar em actividades artísticas <input type="checkbox"/>
Como pensa que o estabelecimento pode colaborar com a família?	Inculcar regras de higiene pessoal <input type="checkbox"/> Inculcar regras de higiene espacial <input type="checkbox"/> Inculcar regras no relacionamento <input type="checkbox"/> Atribuir responsabilidades de coordenação <input type="checkbox"/>
Que assuntos gostaria que fossem abordados?	Educação parental <input type="checkbox"/> Educação pela emoção <input type="checkbox"/> Prevenção de acidentes <input type="checkbox"/> Desenvolvimento infantil/infanto-juvenil <input type="checkbox"/> Saúde e higiene <input type="checkbox"/> Outro <input type="checkbox"/> :
Frequência de outro estabelecimento?	Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Se sim: Fácil adaptação <input type="checkbox"/> Dificil adaptação <input type="checkbox"/>

Acolhimento Inicial (Aplicável apenas à Creche e Pré-escolar)
Cronograma

Período de Vigência: de ___ / ___ / ___ a ___ / ___ / ___

1ª semana			2ª semana		
Momentos	Horário	Elemento(s) que participa(m)	Momentos	Horário	Elemento(s) que participa(m)
<input type="checkbox"/> Recepção			<input type="checkbox"/> Recepção		
<input type="checkbox"/> Parte Educativa			<input type="checkbox"/> Parte Educativa		
<input type="checkbox"/> Almoço			<input type="checkbox"/> Almoço		
<input type="checkbox"/> Sono			<input type="checkbox"/> Sono		
<input type="checkbox"/> Lanche			<input type="checkbox"/> Lanche		
<input type="checkbox"/> Prolongamento			<input type="checkbox"/> Prolongamento		

Obs: _____ Obs: _____

3ª semana			4ª semana		
Momentos	Horário	Elemento(s) que participa(m)	Momentos	Horário	Elemento(s) que participa(m)
<input type="checkbox"/> Recepção			<input type="checkbox"/> Recepção		
<input type="checkbox"/> Parte Educativa			<input type="checkbox"/> Parte Educativa		
<input type="checkbox"/> Almoço			<input type="checkbox"/> Almoço		
<input type="checkbox"/> Sono			<input type="checkbox"/> Sono		
<input type="checkbox"/> Lanche			<input type="checkbox"/> Lanche		
<input type="checkbox"/> Prolongamento			<input type="checkbox"/> Prolongamento		

Obs: _____ Obs: _____

Data: ___ / ___ / ___

(Cliente)

(Estabelecimento)

II – Perfil de Desenvolvimento da Criança (do nascimento aos 7 meses)

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 1: A CRIANÇA É COMPETENTE AO NÍVEL PESSOAL E SOCIAL	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Auto-conceito	Comportamentos Observáveis						
	1.1. A criança demonstra auto-confiança (auto-conhecimento)						
	Explora o próprio corpo (i.e. observa as mãos, bate palmas, explora uma mão com a outra)						
	1.2. A criança demonstra um auto-conceito positivo.						
	1.3. A criança demonstra auto-reconhecimento físico e auto-consciência						
	1.4. A criança é capaz de se auto-descrever e auto-avaliar						
Auto-regulação	1.5. A criança demonstra capacidade de resposta emocional ao comportamento errado						
	1.6. A criança demonstra capacidade de auto-regulação sobre o seu comportamento.						
	Quando está cansada ou em situação de stress, promove o seu auto conforto através do agitar, chuchar ou abanar (i.e. acalma quando segura ou abana uma fralda ou brinquedo)						
	Olha, faz gestos, sorri						
	Faz sons de forma intencional quando começa						
	Mantém ou interrompe um contacto social (i.e. grita, desvia o olhar ou chora quando está desconfortável, empurra o objecto indesejado para longe)						
Hábitos saudáveis	Antecipa quando está prestes a ser agarrada ao colo ou a ser alimentada e mexe o corpo para participar (i.e. fica quieta quando está prestes a ser agarrada ao colo, mexe o corpo para se adaptar ao adulto)						
	Quando está a ser alimentada dá sinal de quando se sente satisfeita (i.e. vira a cabeça para o outro lado, empurra com a mão)						
	1.7. A criança demonstra uma crescente consciência/AUTONOMIA e comportamentos saudáveis.						
	1.8. A criança demonstra capacidade de aceitação, compreensão e apreço pelas necessidades dos outros, pela estrutura familiar, diferenças de género, étnicas, culturais ou linguísticas						
	Olha e mantém o contacto visual na presença de outros, nomeadamente, adultos ou crianças de outra raça/etnia, de outra idade						
	1.9. A criança demonstra competências sociais e interpessoais efectivas com os adultos						
Interacção	Emite sinais a solicitar apoio aos prestadores de cuidados (i.e. chora, grita, sorri, mexe-se para iniciar contacto)						
	Mantém contacto ocular com a pessoa está a prestar-lhe cuidados						
	Demonstra preferência por estabelecer interacção com pessoas familiares (i.e. olha ou escuta em direcção a pessoas que lhe são familiares, usualmente acalma perante uma pessoa familiar, adormece nos braços de uma pessoa familiar)						
	Reage a pessoas estranhas						
	1.10. A criança demonstra competências sociais e interpessoais efectivas com outras crianças						
	Demonstra interesse por outras crianças (i.e. olha ou vira a cabeça em direcção a outro bebé, toca no cabelo dos pares, na face ou em outras partes do corpo, brinca perto de outras crianças)						
Compreensão da	1.11. A criança demonstra uma capacidade crescente para estabelecer comunicação com os outros ou em usar a linguagem						

Dimensões linguagem	RESULTADO DESEJÁVEL 1: A CRIANÇA É COMPETENTE AO NÍVEL PESSOAL E SOCIAL Comportamentos Observáveis	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Compreensão da linguagem	Reage à voz humana (i.e. vira a cabeça em direcção da conversa, parece estar à escuta ou a ver o que se passa à sua volta, perturba-se ou mostra medo por vozes alteradas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Reage com facilidade a fonte sonora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Reconhece e reage ao seu nome	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Pára e suspende acções quando ouve "não"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Distingue vozes familiares de outros sons (i.e. vira a cabeça em direcção a sons familiares)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Expressão da linguagem	1.12. A criança demonstra uma capacidade crescente para estabelecer comunicação com os outros ou em usar a linguagem						
	Faz uma variedade de sons e gestos repetitivos (i.e. balbuciar, arrumar ou usar as mãos para se expressar)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Expressa claramente sentimentos através de diferentes tipos de choro (i.e. expressa raiva, angústia, tristeza, dor, mal-estar)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Utiliza os gestos ou outros sinais para identificar as suas necessidades básicas ou sentimentos ao seu prestador de cuidados (i.e. bate com os pés, levanta os braços, demonstra prazer ou ansiedade através dos sons ou do riso, ri alto, dá gargalhadas e gritos de prazer)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Vocaliza sons novos e dissilábicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Paltra (i.e. repete de modo regular séries do mesmo som, especialmente se está só)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Começa a substituir o choro por vocalizações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Expressa-se quando está a interagir com os pares ou brinquedos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Vocaliza muito, imitando sons ou gestos feitos pelo seu prestador de cuidados (i.e. responde "ba" quando lhe dizem "ba", sorri em resposta a um sorriso)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			

Dimensões Interesse em Aprender	RESULTADO DESEJÁVEL 2: A CRIANÇA É EFECTIVAMENTE UM APRENDIZ Comportamentos Observáveis	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Interesse em Aprender	2.1. A criança está interessada em fazer novas aprendizagens.						
	Dirige a sua atenção para a face ou som da voz do prestador de cuidados (i.e. foca a sua atenção na face de quem lhe está a prestar cuidados, reage face à cara ou voz, mostra interesse e atenção quando o prestador de cuidados lhe canta uma canção ou lhe uma pequena história com mímica)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Dirige a sua atenção para os objectos procurando alcança-los, agarrá-los ou focando o seu olhar neles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Mostra agrado ou desagrado ao mundo que a rodeia (i.e chora quando esta num contexto que lhe é estranho)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 2: A CRIANÇA É EFECTIVAMENTE UM APRENDIZ	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Competências Cognitivas	Comportamentos Observáveis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Reage a novos objectos, vozes, sons, etc. ficando ou mais quieta ou mais activa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.2. A criança demonstra competências cognitivas e capacidade de resolução de problemas através das brincadeiras e das actividades da vida diária.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Procura ou dirige-se em direcção a um objecto caído	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Utiliza mais do que um dos sentidos de cada vez para explorar o meio que a rodeia (i.e. usa a visão, o toque, a audição, para examinar um brinquedo ou abana-o para provocar som, agarra nos objectos e leva-os à boca)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Competências lógico-matemáticas	Manipula os objectos para obter sinais, sons ou movimentos repetitivos e contínuos que lhe dão prazer (i.e. dá pontapés ou empurra móveis, bate de forma repetida nos objectos para obter de novo um som)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.3. A criança demonstra um interesse genuíno em conceitos matemáticos da vida quotidiana (medida, ordem e tempo)						
	Cria padrões próprios de auto-regulação para dormir, comer e brincar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Competências de leitura e escrita	2.4. A criança demonstra um interesse genuíno em conceito de número da vida quotidiana.	Não aplicável					
	2.5. A criança demonstra um interesse genuíno em conceitos da matemática	Não aplicável					
	2.6. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (interesse em livros e outros materiais escritos)						
	Explora livros (i.e. aponta ou olha para os livros e imagens)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.7. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (competências de leitura)	Não aplicável					
	2.8. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (competências de escrita)	Não aplicável					

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 3: A CRIANÇA DEMONSTRA COMPETÊNCIAS FÍSICAS E MOTORAS	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Motricidade Global	Comportamentos Observáveis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	3.1. A criança demonstra uma crescente competência nas capacidades motoras grossas.						
	Levanta a cabeça	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Segura a cabeça no ar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Rola sobre si	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 3: A CRIANÇA DEMONSTRA COMPETÊNCIAS FÍSICAS E MOTORAS Comportamentos Observáveis	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
	Gatinha ou rasteja para a frente ou para trás sobre o estômago ou sobre o traseiro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Bate palmas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Bate nas coisas com as mãos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Dá pontapés nos objectos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Tem controlo perfeito da cabeça	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Fica sentado com apoio por breves instantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Deitada de costas, levanta a cabeça por breves instantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Deitada de costas, brinca com os pés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Na posição de barriga para baixo, apoia-se nas mãos com os braços em extensão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Levanta os braços para que um casaco ou camisola possa ser despidida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Motricidade Fina	3.2. A criança demonstra uma crescente competência nas capacidades motoras finas.						
	Leva os objectos à boca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Faz preensão palmar dos objectos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Agarra, solta, volta a agarrar e solta novamente os objectos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Demonstra alguma coordenação óculo-manual (i.e. transfere os objectos de uma mão para a outra, manipula os objectos com as mãos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Comportamentos de segurança	Segue um movimento suave e lento de um objecto com os olhos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	3.3. A criança demonstra uma crescente consciência e comportamentos de segurança.	Não aplicável					

Observações:

Data da entrevista: ____/____/____

Assinatura dos pais ou do/a responsável pela criança: _____

Assinatura pelo estabelecimento: _____

II – Perfil de Desenvolvimento da Criança (dos 7 aos 17 meses)

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 1: A CRIANÇA É COMPETENTE AO NÍVEL PESSOAL E SOCIAL	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Quase Alcançado/ Emergente/	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Auto-conceito	Comportamentos Observáveis						
	1.1. A criança demonstra auto-confiança (auto-conhecimento)	Não aplicável					
	1.2. A criança demonstra um auto-conceito positivo.						
	Demonstra preferência por objectos ou pessoas (i.e. brinca com um brinquedo mais do que com outros, agarra ou aponta ou move a cabeça em direcção a um objecto ou pessoa que quer)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Demonstra as emoções adequadas perante determinada situação ou conhecimento (i.e. sorri, agita-se, bate palmas quando termina uma actividade com sucesso, demonstra frustração quando é interrompido ou verifica que não é capaz de fazer algo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.3. A criança demonstra auto-reconhecimento físico e auto-consciência						
	Responde com gestos ou sinais vocais quando dizem o seu nome	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Identifica objectos familiares (i.e. identifica partes do corpo apontando-as, e encontra roupas, o cobertor ou o brinquedo apontando-os ou indo busca-los)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Reconhece-se ao espelho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Identifica familiares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Auto-regulação	1.4. A criança é capaz de se auto-descrever e auto-avaliar						
	Mostra em si e num boneco: o cabelo, os olhos, o nariz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Mostra num boneco: o cabelo, os olhos, o nariz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.5. A criança demonstra capacidade de resposta emocional ao comportamento errado						
	Mostra-se resistente e rebelde quando contrariado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.6. A Criança demonstra capacidade de auto-regulação sobre o seu comportamento.						
	Procura auto-confortar-se através de objectos familiares ou iniciando uma rotina (i.e. segura o cobertor ou o brinquedo preferido, canta ou balbucia para adormecer)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Expressa as suas necessidades tais como estar com fome ou que quer o objecto preferido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Antecipa ou participa nas actividades de rotina (i.e. levanta os braços em direcção ao prestador de cuidados para ser agarrado ao colo, coopera no acto de vestir)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Colabora em pequenas actividades domésticas (tarefas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Hábitos saudáveis	1.7. A criança demonstra uma crescente consciência/AUTONOMIA e comportamentos saudáveis.						
	Lava e seca as mãos com o apoio do seu prestador de cuidados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Lava os dentes com o apoio do prestador de cuidados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Mastiga alimentos sólidos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Comportamentos de segurança	Consegue comer sozinho (i.e. segura o copo para beber não derramando muito do seu conteúdo, segura na colher para comer sozinha)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.8. A criança demonstra uma crescente consciência e comportamentos de segurança.						
	Consegue ser distraída de um comportamento que está a fazer e que seja pouco seguro para si através de instruções verbais, de indicações físicas ou outros sinais por parte do prestador de cuidados (i.e. evita determinados objectos se alguém lhe disser para o fazer, pode ser redireccionada de uma actividade potencialmente perigosa para outra)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 1: A CRIANÇA É COMPETENTE AO NÍVEL PESSOAL E SOCIAL	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Quase Alcançado/ Emergente	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Interacção	Comportamentos Observáveis						
	1.9. A criança demonstra competências sociais e interpersonais efectivas com os adultos						
	Procura no adulto que este lhe identifique qual o comportamento inadequado ou apropriado para cada situação, verificando com frequência a presença do seu prestador de cuidados quando perante situações que não lhe são familiares (i.e. leva brinquedos da caixa para o prestador de cuidados, segue-o pelo espaço em que se encontra)						
	Distingue adultos familiares dos que não familiares (i.e. está à vontade quando se encontra junto de adultos familiares, demonstra prazer ou alívio quando o prestador de cuidados principal (figura de referência) ou um dos pais se aproxima)						
	Usa gestos físicos ou sons para obter ajuda dos adultos que lhe são familiares (i.e. toca no adulto familiar, aponta ou move-se em direcção a um objecto que se encontra fora do seu alcance)						
	Demonstra preferência por ser confortado por um adulto que lhe é familiar						
	1.10. A criança demonstra competências sociais e interpersonais efectivas com outras crianças						
	Demonstra preferência por determinados parceiros de brincadeiras (i.e. reconhece ou demonstra afecto por pares que lhe são familiares através do abraço correndo em direcção a ele)						
	Brinca lado a lado com outra criança usando o mesmo ou um brinquedo similar (i.e. brinca próxima de outra (s) criança (s) quando está com carros ou bonecas na mão ou ambas se encontram na areia)						
	Participa de forma espontânea em interacções com pares (i.e. faz carinhas, imita acções "tontas" ou sons)						
Competências comunicação e linguagem	1.11. A criança demonstra aceitação da diferença						
	A criança demonstra capacidade de aceitação, compreensão e apreço pelas necessidades dos outros, pela estrutura familiar, diferenças de género, étnicas, culturais ou linguísticas						
	1.12. A criança demonstra uma capacidade crescente para compreender a linguagem						
	Vira a cabeça em direcção a um objecto (i.e. bola ou pessoa), quando se diz o seu nome						
	Compreende pedidos ou ordens simples que impliquem uma tarefa ou instrução (i.e. quando está a ser alimentada "por favor abre a boca" ou quando esta a brincar "podes trazer a bola?")						
	Compreende questões simples						
	Executa ordens simples						
	Reconhece o nome de várias partes do corpo (cabeça)						
	1.13. A criança demonstra uma capacidade crescente para estabelecer comunicação com os outros ou em usar a linguagem						
	Expressa duas ou três palavras compreensíveis (i.e. "mama", "papa", "não", "dada")						
Faz gestos, sons, movimentos ou demonstra o que quer ou sente através de entoação ou expressão faciais (i.e. abana a cabeça para dizer "não" ou "sim", usa gestos personalizados que quem lhe está próximo reconhece)							
Participa com o prestador de cuidados em brincadeiras ou actividades de mímica ou de conversação (i.e. responde à conversa reproduzindo alguns dos sons ou palavras ou balbuciando sons em resposta ao prestador de cuidados)							
Começa a usar mais as palavras que os gestos para exprimir desejos e necessidades							
Repete/imita palavras ouvidas no meio (i.e. motores, animais)							

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 2: A CRIANÇA É EFECTIVAMENTE UM APRENDIZ Comportamentos Observáveis	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações	
Interesse em Aprender	2.1. A criança está interessada em fazer novas aprendizagens.						
	Manipula coisas no contexto que a rodeia (i.e. move-se em direcção às coisas, coloca objectos na boca e com a mão, observa o movimento dos dedos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
	Investiga os novos acontecimentos ou fenómenos que assiste (i.e. tenta apanhar a chuva, pára de brincar para ver a sombra que se mexe)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
	Demonstra interesse em explorar com todos os sentidos as características dos objectos/materiais desconhecidos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
Competências Cognitivas	2.2. A criança demonstra competências cognitivas e capacidade de resolução de problemas através das brincadeiras e das actividades da vida diária.						
	Recorda a localização dos objectos favoritos (i.e. procura pelos objectos que não se encontram à vista, é persistente na sua procura do objecto que quer quando este se encontra escondido)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
	Demonstra uma consciência básica de causalidade ou de efeito imediato (i.e. abrir e fechar, pressionar botões para fazer o barulho desejado)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
	Usa objectos ou uma pessoa como estratégia para conseguir algo (i.e. pede para ser agarrada ao colo para chegar a algo, usa um brinquedo para alcançar outro que está mais alto ou distante, puxa a toalha para alcançar um objecto)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
Competências lógico-matemáticas	2.3. A criança demonstra um interesse genuíno em conceitos matemáticos da vida quotidiana (medida, ordem e tempo)						
	Usa brinquedos simples de empilhamento ou de encaixe (i.e. empilha ou encaixa 3 ou 4 copos ou blocos de tamanho graduados)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
	Entende palavras relacionadas com o tempo tais como “depois”, “antes” (i.e. entende coisas como “depois de mudar a fralda vamos ler uma história”, “antes de ir à rua temos que vestir o casaco”)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
	2.4. A criança demonstra um interesse genuíno em conceito de número da vida quotidiana.						
	Compreende o conceito de “mais” em relação à comida ou à brincadeira (i.e. usa “mais” ou responde adequadamente quando lhe perguntam se quer mais comida, mais música, mais brincadeira)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
	2.5. A criança demonstra um interesse genuíno em conceitos da matemática						
	Explora reacções espaciais (i.e. tenta colocar o corpo dentro de caixas ou túneis, coloca os dedos dentro de um brinquedo/quadro de pinos ou furos, enche e esvazia caixas de brinquedos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
	Enche e esvazia o conteúdo de um contentor (i.e. enche e esvazia um copo de água, uma caixa de areia)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
Competências de leitura e escrita	2.6. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (interesse em livros e outros materiais escritos)						
	Arruma os brinquedos segundo o tipo (i.e. segue a organização/separação dos brinquedos e materiais)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
	Leva livros para o seu prestador de cuidados lhe mostrar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
	Demonstra prazer quando alguém lê para ela (i.e. vocaliza, sorri, mantém o olhar demonstrando interesse na actividade)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
	Demonstra interesse pelos livros, utilizando-os de forma livre e espontânea (i.e. o livro é um dos seus objectos favoritos, passeia o livro consigo mesmo para o espaço exterior, traz livros para a sala)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
	2.7. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (competências de leitura)						
	Aponta ou faz sons quando olha para as imagens de um livro, reagindo a imagens familiares com sons	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
	2.8. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (competências de escrita)						
	Segura no lápis e faz marcas ou riscos no papel (Rabiscos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
	Demonstra prazer em desenhar em qualquer superfície (i.e. na digitinta ou na pintura sobre a mesa, nas folhas de desenho)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 3: A CRIANÇA DEMONSTRA COMPETÊNCIAS FÍSICAS E MOTORAS Comportamentos Observáveis	Dados da Entrevista			Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento
Motricidade Global	3.1. A criança demonstra uma crescente competência nas capacidades motoras grossas.					
	Rasteja ou gatinha sobre as mãos e os joelhos	○	○	○		
	Agarra-se às coisas para se puxar e manter de pé	○	○	○		
	Fica de pé e anda à volta de algo enquanto se agarra aos objectos ou mobília	○	○	○		
	Consegue andar sozinho	○	○	○		
	Corre	○	○	○		
	Pára e anda para trás alguns passos	○	○	○		
	Sobe a pequenas estruturas (i.e. escorrega, estruturas de parque infantil)	○	○	○		
	Atira pequenos objectos	○	○	○		
	Carrega pequenos objectos	○	○	○		
	Empurra os objectos	○	○	○		
	Puxa os objectos	○	○	○		
	Anda de triciclo ou outros brinquedos de rodas sem pedais	○	○	○		
	3.2. A criança demonstra uma crescente competência nas capacidades motoras finas.					
Motricidade Fina	Retira os objectos de dentro de uma caixa ou contentor	○	○	○		
	Deita os objectos para dentro de uma caixa ou contentor	○	○	○		
	Usa as mãos para remexer e agarrar ou manipular objectos, areia, comida, etc	○	○	○		
	Usa o sistema de pinça (dedo polegar com o 4º dedo) para agarrar pequenas coisas (i.e. objectos, comida)	○	○	○		
	Segura nos objectivos de apoio à expressão plástica e faz "desenhos" (i.e. lápis, pincéis, lápis de cera, giz)	○	○	○		

Observações:

Data da entrevista: ____/____/____

Assinatura dos pais ou do/a responsável pela criança: _____

Assinatura pelo estabelecimento: _____

II – Perfil de Desenvolvimento da Criança (dos 18 aos 35 meses)

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 1: A CRIANÇA É COMPETENTE AO NÍVEL PESSOAL E SOCIAL	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
	Comportamentos Observáveis	Não aplicável					
	1.1. A criança demonstra auto-confiança (auto-conhecimento)						
	1.2. A criança demonstra um auto-conceito positivo						
	Demonstra ter consciência de estar a ser observada pelos outros (i.e. exagera ou repete um comportamento quando nota que alguém a esta a ver)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Age de forma como se pensasse que é capaz de fazer tudo (i.e. limpa o chão com a vassoura grande, "eu faço isso sozinho")	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.3. A criança demonstra auto-reconhecimento físico e auto-consciência						
	Associa os objectos às partes do corpo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Reconstrói uma figura humana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Aponta partes do corpo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Usa o seu nome e o nome de outras pessoas familiares (i.e. "eu sou o João")	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Reconhece e identifica a família pelo grau de parentesco	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.4. A criança é capaz de se auto-descrever e auto-avaliar						
	Diz o nome completo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Diz a idade e o género	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.5. A criança demonstra capacidade de resposta emocional ao comportamento errado						
	1.6. A Criança demonstra capacidade de auto-regulação sobre o seu comportamento.						
	Começa a exibir o impulso de se auto-controlar e auto-regular (i.e. diz "não" quando olha para um objecto que sabe que não pode mexer, refreia-se de pisar um livro que está caído no chão)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Quando se lhe pede, antecipa e segura uma sequência de passos para realizar uma tarefa ou actividades de vida diária (i.e. lava as mãos e ajuda a colocar a mesa para as refeições, ajuda a agarrar e arrumar os brinquedos que estão espalhados na hora da arrumação)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.7. A criança demonstra uma crescente consciência/AUTONOMIA e comportamentos saudáveis.						
	Lava e seca as mãos sem qualquer apoio do adulto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Usa lenços, de papel ou pano, para limpar o nariz com a ajuda do adulto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Tenta novos alimentos que lhe são desconhecidos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Despe-se e veste-se com ajuda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Come sozinho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Penteia e penteia-se	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Pede para ir à sanita e vai sozinho à casa-de-banho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Lava os dentes sozinho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.8. A criança demonstra uma crescente consciência e comportamentos de segurança.						
	Presta atenção a instruções de segurança (i.e. coopera quando se lhe pede para o fazer, "eu preciso de te segurar a mão enquanto atravesso a estrada")	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 1: A CRIANÇA É COMPETENTE AO NÍVEL PESSOAL E SOCIAL	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Dimensões	Comportamentos Observáveis						
	1.9. A criança demonstra competências sociais e interpessoais efectivas com os adultos						
	Quando se encontra a brincar sozinho ou com pares, verifica periodicamente se o prestador de cuidados se encontra por perto para pedir ajuda ou por segurança (i.e. chama ou olha em redor para verificar a proximidade do prestador de cuidados)						
	Usa palavras ou gestos para pedir a ajuda dos adultos que lhe são familiares (i.e. pede aos adultos que lhe são familiares para a ajudarem a alcançar um brinquedo ou para resolver um conflito)						
	Sob a orientação dos adultos, encontra coisas que são necessárias para realizar uma determinada tarefa (i.e. usa as sugestões do adulto para encontrar peças que faltam num brinquedo ou para realizar uma actividade)						
	Imita as acções dos prestadores de cuidados						
	1.10. A criança demonstra competências sociais e interpessoais efectivas com outras crianças						
	Aproxima-se ou procura por um determinado par para estar perto ou brincar com ele						
	Envolve-se em actividades de exploração com os pares e em algumas brincadeiras com pares (i.e. brinca com outras crianças numa caixa de areia, junta-se, de forma espontânea, em pequenas actividades de grupo como brincar às escondidas, andar à volta de outro par)						
	Demonstra preocupação por outra criança que se encontra a chorar ou muito agitada (i.e. pára de brincar depois de ver outra criança que se magoa)						
Interação	Começa a partilhar os brinquedos com os pares						
	Cria actividades de brincar que imitam as actividades da vida diária dos adultos que lhe são familiares (i.e. brinca ao papel de “ser a mama/papa/outra criança”, a varrer, a falar ao telefone, a limpar o pó)						
	1.11. A criança demonstra capacidade de aceitação, compreensão e apreço pelas necessidades dos outros, pela estrutura familiar, diferenças de género, étnicas, culturais ou linguísticas						
	Dá-se conta da existência da diferença (i.e. para quando encontra alguém que é diferente (de outra raça ou etnia))						
	1.12. A criança demonstra uma capacidade crescente para compreender a linguagem						
	Compreende uma variedade de pedidos que impliquem a realização de 2 e 3 passos ou tarefas simples e consecutivas (i.e. “agarra no livro e trás aqui)						
	Compreende os nomes de objectos comuns, pessoas familiares, acções ou expressões (i.e. identifica ou nomeia pessoas, objectos, roupa, brinquedos ou acções quando se diz o nome das mesmas)						
	Compreende algumas proposições, “atrás”, “dentro”, “em cima”						
	Mostra interesse em explicações sobre os “porquês” e como as coisas funcionam						
	1.13. A criança demonstra uma capacidade crescente para estabelecer comunicação com os outros ou em usar a linguagem						
Competências comunicação e linguagem	Aprende e usa novo vocabulário nas actividades de todos os dias						
	Combina palavras para fazer sequência simples (i.e. “vou ao bacio”, “quero brincar”, “João tem carro”)						
	Pergunta e responde a questões simples (i.e. “vou ao parque?”, “onde está a mamã?”)						
	Usa com mais frequência os pronomes (meu, teu, nossa)						
	Usa correctamente algumas formas do Plural						
	Usa correctamente algumas formas verbais						
	Avisa o adulto da sua chegada						
	Relatam histórias e acontecimentos do passado recente						
	Verbaliza e questiona a ausência dos colegas e adultos						

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 2: A CRIANÇA É EFECTIVAMENTE UM APRENDIZ Comportamentos Observáveis	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Interesse em Aprender	2.1. A criança está interessada em fazer novas aprendizagens. Explora, de forma independente, o meio ambiente que a rodeia (i.e. procura por um novo brinquedo, vai à caixa dos brinquedos e procura um determinado carro)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Tenta realizar novas actividades, materiais ou equipamento (i.e. demonstra vontade e interesse em experimentar material de arte novo e pouco familiar, novos brinquedos ou instrumentos musicais)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Desenha círculo e alguns elementos do corpo humano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Demonstra interesse pela natureza (i.e. flores, árvores, rios, pedras)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Competências Cognitivas	Faz movimentos circulares com material de escrita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.2. A criança demonstra competências cognitivas e capacidade de resolução de problemas através das brincadeiras e das actividades da vida diária. Usa objectos que lhe são familiares de forma combinada (i.e. boneca na cama, pessoa no carro, colher no prato, come com colher e grafo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Realiza pequenas peças teatrais com os outros (i.e. "eu sou o bebé e tua a mama", finge que é um animal)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Constroi pequenos puzzles (i.e. completa puzzles de 3 a 5 peças simples, usa caixas simples de formas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Competências lógico-matemáticas	Identifica as condições meteorológicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Discrimina ou identifica algumas cores, nomeando pelo menos uma cor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.3. A criança demonstra um interesse genuíno em conceitos matemáticos da vida quotidiana (medida, ordem e tempo) Agrupar alguns objectos pelo tamanho, forma ou cor (i.e. encontra dois ou três aspectos iguais)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Demonstra interesse em padrões e sequências (i.e. tente usar ou seguir um determinado padrão com material magnético, bolões)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Competências lógico-matemáticas	Demonstra compreender a sequência de rotinas diárias (i.e. hora de comer, hora de ir para casa, tempo de estar em grupo, hora de dormir)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.4. A criança demonstra um interesse genuíno em conceito de número da vida quotidiana. Conta até 2 ou 3 (i.e. Recita "um, dois, três ... dez")	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Canta canções ou ritmos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Usa algumas palavras que identificam o número (i.e. pergunta pelo "dois", diz que há "três formigas")	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Competências lógico-matemáticas	2.5. A criança demonstra um interesse genuíno em conceitos da matemática Combina formas em quadros ou jogos de sequências ou puzzles (i.e. círculos, quadrados, triângulos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Classifica e organiza por grupo os objectos (i.e. duro-mole, grande- pequeno, pesado-leve, por cores, por tamanhos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Arranja os objectos em linha (i.e. faz uma linha de blocos, de legos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.6. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (interesse em livros e outros materiais escritos) Realiza uma actividade direccionada e adequada quando explora os livros de imagens, as revistas, os catálogos (i.e. vira pagina no momento adequado, faz os sons relacionados com a imagem que está a ver)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Competências de leitura e escrita	Procura livros, revistas e/ou imagens com frequência	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.7. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (competências de leitura) Identifica pelo nome os objectos ou acções de um livro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Reconhece sinais e símbolos no contexto (i.e. identifica o sinal de stop, identifica o logótipo ou símbolo da caixa de cereais preferida)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Memoriza frases	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Competências de leitura e escrita	Memoriza palavras novas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			

	2.8. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (competências de escrita) Identifica os rabiscos que fez (i.e. diz aos outros o que aqueles rabiscos significam), quando lhe é pedido Mostra interesse em utilizar material de escrita							<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	RESULTADO DESEJÁVEL 3:													
Dimensões	A CRIANÇA DEMONSTRA COMPETÊNCIAS FÍSICAS E MOTORAS										Dados da Entrevista		Acompanhamento	
											Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações
Motricidade Global	3.1. A criança demonstra uma crescente competência nas capacidades motoras grossas.													
	Anda e permanece na ponta dos dedos dos pés													
	Anda para trás de costas													
	Sobe escadas segurando-se no corrimão ou com a mão na parede													
	Apanha uma bola segurando-a com os braços e as mãos.													
	Dá pancadas fortes com intenção e precisão (i.e. martela objectos, pinos com precisão)													
	Sobe escadas com alternância													
	Coloca os pés nos sapatos													
	Tira os sapatos dos pés													
	Corre													
	Anda de triciclo ou outro brinquedo com rodas e pedais, usando os pedais durante a maior parte do tempo													
	Apanha uma bola em movimento													
	Dá pontapés na bola													
	Mantém-se em equilíbrio com os olhos fechados													
	Salta a pés juntos													
Salta de uma cadeira														
Motricidade Fina	3.2. A criança demonstra uma crescente competência nas capacidades motoras finas													
	Demonstra uma preferência manual													
	Usa pincéis													
	Segura objectos com uma mão, manipulando-os com a outra (i.e. toca a caixa de musica enquanto a segura com a outra, segura na boneca enquanto a penteia, faz rodar a hélice de um helicóptero enquanto o segura)													
	Dobra o cobertor, a fralda de pano ou o papel ou rasga papel													
	Cria estruturas com blocos ou outros objectos simples (i.e. torres com 9 cubos)													
	Derrama o líquido de um jarro ou copo pequeno													
	Pega correctamente na tesoura													
	Corta e cola													
	Segura no garfo e leva o alimento à boca													

Observações:

Data da entrevista: ____/____/____

Assinatura dos pais ou do/a responsável pela criança: _____

Assinatura pelo estabelecimento: _____

II – Perfil de Desenvolvimento da Criança (dos 3 aos 4 anos)

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 1: A CRIANÇA É COMPETENTE AO NÍVEL PESSOAL E SOCIAL	Dados da Entrevista			Acompanhamento		
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Auto-conceito	Comportamentos Observáveis						
	1.1. A criança demonstra um auto-conceito positivo						
	Diz o nome completo, a idade e o género						
	Identifica e nomeia as principais partes do corpo						
	Identifica a mão direita e a mão esquerda						
	Diz a localidade						
Auto-regulação	Diz a nacionalidade						
	1.2. A criança é capaz de se auto-descrever e auto-avaliar						
	Demonstra ter consciência de estar a ser observada pelos outros (i.e. exagera ou repete um comportamento quando nota que alguém a esta a ver)						
	1.3. A Criança demonstra capacidade de auto-regulação sobre o seu comportamento						
	Escolhe quando se lhe pede para o fazer						
	Começa a obedecer a regras						
Hábitos saudáveis e Autonomia	Presta atenção durante 5 minutos						
	Resolve problemas sociais de formas aceitáveis (não bate, não dá pontapés para chamar a atenção)						
	Reconhece e identifica a família pelo grau de parentesco						
	Cria actividades de brincar que imitam as actividades da vida diária dos adultos que lhe são familiares (i.e. brinca ao papel de "ser a mamã/papá/outra criança", a varrer, a falar ao telefone, a limpar o pó)						
	1.4. A criança demonstra uma crescente autonomia e comportamentos saudáveis nas refeições						
	Bebe por um copo sem se sujar						
Hábitos saudáveis e Autonomia	Usa o guardanapo quando é necessário						
	Permanece sentado durante a refeição						
	Mantém a mesa limpa sem derramar comida						
	Come sozinha e tenta usar a faca e o garfo						
	1.5. A criança demonstra hábitos pessoais no vestir/despir						
	Sobe o fecho quando o adulto prende a base						
	Calça sapatos quando se lhe indica o pé correcto						
	Veste-se e despede-se sozinho						
	Reconhece o direito e o avesso da roupa						
	Por iniciativa arruma as suas peças de roupa						
	1.6. A criança demonstra hábitos de higiene pessoal						
	Lava as mãos quando necessário (após ida à casa-de-banho, as refeições, após brincadeiras)						
	Pede ajuda para lavar as mãos e a cara						
	Seca as mãos e a cara depois de lavar						
Lava os dentes							

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 1: A CRIANÇA É COMPETENTE AO NÍVEL PESSOAL E SOCIAL Comportamentos Observáveis	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Hábitos saudáveis e Autonomia	Tenta pentear-se	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Adquiriu o controle esfinteriano (diurno e nocturno)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Dá descarga ao autoclismo após utilização	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Usa o papel higiénico para se limpar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	O menino aceita estar de pé para fazer xixi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Pega no lenço para limpar o nariz e utiliza-o correctamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Comportamentos de segurança	1.7. A criança demonstra uma crescente consciência e comportamentos de segurança						
	Presta atenção a instruções de segurança (i.e. coopera quando se lhe pede para o fazer, "eu preciso de te segurar a mão enquanto atravesso a estrada")	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Desloca-se pelos espaços com precaução (i.e. sobe e desce com cuidado as escadas, sabe usar os equipamentos exteriores com segurança)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Conhece normas de prevenção rodoviária para peões (semáforos, passadeiras)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.8. A criança demonstra competências sociais e interpersonais efectivas com os adultos						
Interação	Imita as acções dos prestadores de cuidados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Geralmente diz "por favor" e "obrigado"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Dirige-se a uma pessoa utilizando o nome	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Mantém interações positivas com os adultos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.9. A criança demonstra competências sociais e interpersonais efectivas com outras crianças						
	Mantém interações positivas com as outras crianças	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Cria relações de amizade com as outras crianças	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Partilha os seus objectos com outras crianças	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Aproxima-se ou procura por um determinado par para estar perto ou brincar com ele	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Demonstra preocupação por outra criança que se encontra a chorar ou muito agitada (i.e. pára de brincar depois de ver outra criança que se magoou)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.10. A criança demonstra capacidade de aceitação, compreensão e apreço pelas necessidades dos outros, pela estrutura familiar, diferenças de género, étnicas, culturais ou linguísticas						
	Dá-se conta da existência da diferença (i.e. para quando encontra alguém que é diferente (de outra raça ou etnia))	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Competências comunicação e linguagem	1.11. A criança demonstra uma capacidade crescente para compreender a linguagem						
	Compreende ordens diversas e responde a frases de conversação simples	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Compreende os nomes de objectos comuns, pessoas familiares, acções ou expressões (i.e. identifica ou nomeia pessoas, objectos, roupa, brinquedos ou acções quando se diz o nome das mesmas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.12. A criança demonstra uma capacidade crescente para estabelecer comunicação com os outros ou em usar a linguagem						
	Usa adjectivos apropriadamente (cansado, triste, frio...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Canta, dança e ouve música	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Usa frases com duas ou mais ideias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Usa pronomes simples	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Fala enquanto brinca ao faz-de-conta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 1: A CRIANÇA É COMPETENTE AO NÍVEL PESSOAL E SOCIAL Comportamentos Observáveis	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
	Relata experiências imediatas						

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 2: A CRIANÇA É EFECTIVAMENTE UM APRENDIZ Comportamentos Observáveis	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Interesse em Aprender	2.1. A criança está interessada em fazer novas aprendizagens						
	Explora, de forma independente, o meio ambiente que a rodeia (i.e. procura por um novo brinquedo, vai à caixa dos brinquedos e procura um determinado carro)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Tenta experimentar novas actividades, materiais ou equipamentos (i.e. demonstra vontade e interesse em experimentar material de arte novo e pouco familiar)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Associa a cor dos ecoPontos aos diferentes materiais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Identifica as partes constituintes das árvores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.2. A criança demonstra competências cognitivas e capacidade de resolução de problemas através das brincadeiras e das actividades da vida diária						
	Usa objectos que lhe são familiares de forma combinada (i.e. boneca na cama, pessoa no carro, colher no prato, come com colher e grão)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Realiza pequenas peças teatrais com os outros (i.e. "eu sou o bebé e tua a mama", finge que é um animal)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Constroi pequenos puzzles (i.e. completa puzzles com mais de 6 peças simples, usa caixas simples de formas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Identifica as condições meteorológicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Competências Cognitivas	Identifica as cores primárias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Identifica e nomeia animais domésticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Desenha a figura humana com 3 detalhes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.3. A criança demonstra um interesse genuíno em conceitos matemáticos da vida quotidiana (medida, ordem e tempo)						
	Classifica os objectos segundo dois atributos (cor e tamanho)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Demonstra compreender a sequência de rotinas diárias (i.e. hora de comer ou dormir, hora de ir para casa, tempo de estar em grupo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Identifica um objecto "grande" e "pequeno" a pedido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.4. A criança demonstra um interesse genuíno em conceito de número da vida quotidiana						
	Conta por imitação até 5	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Canta canções ou ritmos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Usa algumas palavras que identificam o número (i.e. pergunta pelo "dois", diz que há "três formigas")	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.5. A criança demonstra um interesse genuíno em conceitos da matemática	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 2: A CRIANÇA É EFECTIVAMENTE UM APRENDIZ Comportamentos Observáveis	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Competências de leitura e escrita	Identifica formas geométricas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Aplica noções de operações lógicas de conjunção (i.e. conjugar cor e tamanho ao objecto)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Identifica alguns opostos (i.e. cheio/vazio, aberto/fechado, gordo/magro)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Arranja/organiza os objectos em linha (i.e. faz uma linha de blocos, de legos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Utiliza uma tabela de dupla entrada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.6. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (interesse em livros e outros materiais escritos)						
	Procura livros, revistas e/ou imagens com frequência	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.7. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (competências de leitura)						
	Identifica as personagens de uma história	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Reconhece sinais e símbolos no contexto (i.e. identifica o logótipo ou símbolo da caixa de cereais preferida)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Conta histórias e repete versos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
2.8. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (competências de escrita)							
Identifica e copia a primeira letra do nome	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
Descreve imagens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 3: A CRIANÇA DEMONSTRA COMPETÊNCIAS FÍSICAS E MOTORAS Comportamentos Observáveis	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Motricidade Global	3.1. A criança demonstra uma crescente competência nas capacidades motoras grossas						
	Equilibra-se momentaneamente num pé e de olhos fechados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Salta com os dois pés juntos e de uma cadeira	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Sobe escadas alternando os pés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Anda de tríciclo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Motricidade Fina	Atira uma bola	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Dá cambalhotas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	3.2. A criança demonstra uma crescente competência nas capacidades motoras finas						
	Rasga papel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Encaixa peças de lego duplo e constrói torre com 7/8 legos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Faz bolas e rolos em pasta moldável	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Pega em qualquer objecto em pinça fina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Abre e fecha molas de pressão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Pinta dentro de espaços limitados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Corta em linha recta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Aperta e desaperta botões grandes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				

Observações:

Data da entrevista: ____/____/____

Assinatura dos pais ou do/a responsável pela criança: _____

Assinatura pelo estabelecimento: _____

II – Perfil de Desenvolvimento da Criança (dos 4 aos 5 anos)

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 1: A CRIANÇA É COMPETENTE AO NÍVEL PESSOAL E SOCIAL	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Dimensões	Comportamentos Observáveis						
Auto-conceito	1.1. A criança demonstra um auto-conceito positivo						
	Diz o nome completo, a idade, o género, a localidade e a nacionalidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Diz o nome completo dos pais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Identifica a esquerda e a direita nos outros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Auto-regulação	1.2. A Criança demonstra capacidade de <u>auto-regulação</u> sobre o seu comportamento						
	Escolhe quando se lhe pede para o fazer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Na maior parte das vezes obedece a regras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Presta atenção durante 10 minutos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Controla o seu comportamento quando zangado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Aceita a derrota e os pequenos fracassos com naturalidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Manifesta atitudes de cuidado face aos seus objectos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	1.3. A criança demonstra uma <u>crescente autonomia</u> e comportamentos saudáveis nas refeições						
	Usa a faca conjuntamente com o garfo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Usa o guardanapo adequadamente e quando necessário	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Hábitos saudáveis e Autonomia	Permanece sentado durante a refeição	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Mastiga os alimentos de boca fechada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	1.4. A criança demonstra hábitos pessoais no vestir/despir						
	Veste-se e despe-se sem ajuda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Tira os sapatos e calça-os correctamente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Reconhece o direito, o avesso, a frente e as costas das peças de vestuário	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	1.5. A criança demonstra hábitos de <u>higiene pessoal</u>						
	Adquiriu o controle esfinteriano nocturno	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Vai à casa-de-banho sozinho e dá descarga ao autocolismo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Usa o papel higiénico para se limpar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Lava as mãos após ida à casa-de-banho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Lava as mãos e a cara sozinho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Lava as mãos antes e após as refeições	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Penteia o cabelo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Comportamentos de segurança	Assoa-se quando se lhe pede	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Coloca a pasta na escova e escova os dentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	1.6. A criança demonstra uma <u>crescente consciência</u> e comportamentos de segurança						
Presta atenção a instruções de segurança (i.e. coopera quando se lhe pede para o fazer, “eu preciso de te segurar a mão enquanto atravesso a estrada”)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 1: A CRIANÇA É COMPETENTE AO NÍVEL PESSOAL E SOCIAL Comportamentos Observáveis	Dados da Entrevista				Acompanhamento						
		Não Alcançado	Emergente/Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações					
Interacção	Conhece normas de prevenção doméstica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
	Desloca-se pelos espaços com precaução (i.e. sobe e desce com cuidado as escadas, sabe usar os equipamentos exteriores com segurança)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
	Identifica a cor das bandeiras e o seu significado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
	1.7. A criança demonstra competências sociais e interpessoais efectivas com os adultos											
	Iníta as acções dos prestadores de cuidados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
	Faz pequenos recados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
	Pede ajuda quando necessita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
	Ajuda o adulto nas tarefas do dia-a-dia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
	Atende e respeita as normas básicas de comportamento e ouve as explicações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
	Geralmente diz "por favor" e "obrigado"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
	Mantém interações positivas com os adultos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
	1.8. A criança demonstra competências sociais e interpessoais efectivas com outras crianças											
	Mantém interações com crianças da sua sala e das outras salas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
	Escuta esperando que os outros falem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>								
	1.9. A criança demonstra capacidade de aceitação, compreensão e apreço pelas necessidades dos outros, pela estrutura familiar, diferenças de género, étnicas, culturais ou linguísticas											
Interage com crianças que sejam "diferentes"							<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
1.10. A criança demonstra uma capacidade crescente para compreender a linguagem												
Compreende e utiliza os termos, antes, agora, depois, cedo, tarde, ontem, hoje, amanhã							<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Dramatiza cenas do quotidiano							<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Competências comunicação e linguagem	1.11. A criança demonstra uma capacidade crescente para estabelecer comunicação com os outros ou em usar a linguagem											
	Mantém uma conversa com o adulto e outras crianças e relata experiências imediatas							<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
	Utiliza a linguagem oral para expressar acções, sentimentos e desejos							<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
	Usa frases completas							<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
	Expressa-se com fluidez adequada para a idade							<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
Conta histórias							<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 2: A CRIANÇA É EFECTIVAMENTE UM APRENDIZ					Dados da Entrevista			Acompanhamento	
	Comportamentos Observáveis					Não Alcançado	Emergente/Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento
Interesse em Aprender	2.1. A criança está interessada em fazer novas aprendizagens									
	Mostra interesse por conhecimentos distantes da sua experiência imediata (culturas e tradições)									
Competências Cognitivas	Mostra curiosidade e respeito e cuidado pelo meio ambiente									
	2.2. A criança demonstra competências cognitivas e capacidade de resolução de problemas através das brincadeiras e das actividades da vida diária									
	Identifica e nomeia as cores primárias e algumas secundárias									
	Identifica e nomeia animais (domésticos, selvagens)									
	Identifica a utilidade de alguns animais									
Competências lógico-matemáticas	Identifica e nomeia plantas e a utilidade das mesmas									
	2.3. A criança demonstra um interesse genuíno em conceitos matemáticos da vida quotidiana (medida, ordem e tempo)									
	Executa em ordem 3 recados simples									
	Distingue algumas qualidades do som: ruído/silêncio; sons fortes/fracos									
	2.4. A criança demonstra um interesse genuíno em conceito de número da vida quotidiana									
Competências de leitura e escrita	Conta por imitação até 10									
	Associa os números à quantidade									
	Nomeia por ordem os dias da semana									
	2.5. A criança demonstra um interesse genuíno em conceitos da matemática									
	Nomeia as figuras geométricas segundo três atributos (cor, tamanho e forma)									
Competências de literacia emergentes (interesse em livros e outros materiais escritos)	Desenha o círculo e o quadrado									
	Identifica opostos									
	2.6. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (interesse em livros e outros materiais escritos)									
	Procura livros, revistas e/ou imagens com frequência									
	2.7. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (competências de leitura)									
	Conta histórias conhecidas e memoriza canções e poesias									
	Pede para lhe lerem histórias									
	Descrimina visualmente orientações									
Competências de literacia emergentes (competências de escrita)	Realiza seqüências de três imagens									
	Nomeia o que falta numa figura incompleta									
	2.8. A criança demonstra capacidades de literacia emergentes (competências de escrita)									
	Copia o nome									
Competências de literacia emergentes (competências de escrita)	Copia os números									

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 3: A CRIANÇA DEMONSTRA COMPETÊNCIAS FÍSICAS E MOTORAS	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Motricidade Global	Comportamentos Observáveis						
	3.1. A criança demonstra uma crescente competência nas capacidades motoras grossas						
	Salta e dá cambalhotas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Sobe e desce escadas alternando os pés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Equilibra-se num só pé durante algum tempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Salta num pé	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Anda sobre uma linha	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Motricidade Fina	Lança uma bola e apanha-a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	3.2. A criança demonstra uma crescente competência nas capacidades motoras finas						
	Utiliza o lápis e o pincel de forma correcta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Desenha o círculo, o quadrado e o triângulo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Dá nós	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Pinta dentro de espaços limitados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Constroi escadas de 6 cubos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Copia uma cruz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Recorta figuras geométricas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Desaperta botões	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Desaperta o cinto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			

Observações:

Data da entrevista: ____ / ____ / ____

Assinatura dos pais ou do/a responsável pela criança: _____

Assinatura pelo estabelecimento: _____

II – Perfil de Desenvolvimento da Criança (dos 5 aos 6 anos)

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 1: A CRIANÇA É COMPETENTE AO NÍVEL PESSOAL E SOCIAL	Dados da Entrevista			Acompanhamento		
		Não Alcançado	Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Auto-conceito	Comportamentos Observáveis	1.1. A criança demonstra um auto-conceito positivo.					
		Identifica a própria imagem cultural					
		Diz a morada o número de telefone/telemóvel					
		Diz o mês e o dia do seu aniversário					
Auto-regulação		Identifica a esquerda e a direita numa imagem					
		1.2. A Criança demonstra capacidade de auto-regulação sobre o seu comportamento					
		Controla o seu comportamento quando zangado					
		Aceita a derrota e os pequenos fracassos com naturalidade					
Hábitos saudáveis e Autonomia		Manifesta atitudes de cuidado face aos seus objectos					
		Assume pequenas responsabilidades completando a maioria das suas tarefas					
		Nota quando o seu comportamento distrai e muda a sua acção					
		1.3. A criança demonstra uma crescente autonomia e comportamentos saudáveis nas refeições					
		Come uma refeição de uma forma socialmente aceitável (utiliza o guardanapo, a faca e o garfo e mastiga os alimentos de boca fechada)					
		Come sozinho uma refeição completa e sem derramar comida					
		Deita água de um pequeno jarro para o copo					
		1.4. A criança demonstra hábitos pessoais no vestir/despir					
		Veste-se e despe-se sem ajuda, correctamente e arruma a sua roupa					
		Tira os sapatos e calça-os correctamente					
		Reconhece o direito, o avesso, a frente e as costas das peças de vestuário					
		1.5. A criança demonstra hábitos de higiene pessoal					
		Limpa-se com papel higiénico					
		Lava as mãos antes, após as refeições e após a ida à casa-de-banho					
		Por iniciativa lava os dentes após a refeição					
		Penteia-se adequadamente					
		Demonstra necessidade de se lavar quando está sujo					
		1.6. A criança demonstra uma crescente consciência e comportamentos de segurança					
		Presta atenção a instruções de segurança (i.e. coopera quando se lhe pede para o fazer, “eu preciso de te segurar a mão enquanto atravesso a estrada”)					
		Desloca-se pelos espaços com precaução (i.e. desce com cuidado as escadas...)					
Comportamentos de segurança		Conhece os cuidados a ter com o sol					
		Conhece os cuidados a ter com a saúde alimentar					

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 1: A CRIANÇA É COMPETENTE AO NÍVEL PESSOAL E SOCIAL	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Interacção	Comportamentos Observáveis						
	1.7. A criança demonstra competências sociais e interpersonais efectivas com os adultos Aceita as regras sociais e usa palavras de saudação e cortesia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Interacção	1.8. A criança demonstra competências sociais e interpersonais efectivas com outras crianças Coopera com os seus pares e respeita a opinião dos outros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Elege os seus próprios amigos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Consola os amigos/colegas quando estão tristes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.9. A criança demonstra capacidade de aceitação, compreensão e apreço pelas necessidades dos outros, pela estrutura familiar, diferenças de género, étnicas, culturais ou linguísticas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
Competências comunicação e linguagem	1.10. A criança demonstra uma capacidade crescente para compreender a linguagem Presta atenção a uma história durante 20 minutos e responde a perguntas (com porquê) sobre os acontecimentos de uma história	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Dramatiza histórias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	1.11. A criança demonstra uma capacidade crescente para estabelecer comunicação com os outros ou em usar a linguagem Conta histórias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Utiliza a linguagem oral para comunicar as suas necessidades, sentimentos e emoções	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Usa correctamente o verbo no presente, passado e futuro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			

Dimensões	RESULTADO DESEJÁVEL 2: A CRIANÇA É EFECTIVAMENTE UM APRENDIZ	Dados da Entrevista				Acompanhamento	
		Não Alcançado	Emergente/ Quase Alcançado	Totalmente Alcançado	Observações	Data de observação do comportamento	Observações
Interesse em Aprender	Comportamentos Observáveis						
	2.1. A criança está interessada em fazer novas aprendizagens Pergunta o significado de palavras novas ou que não conhece	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Conhece alguns ciclos (i.e. pão, água, vida)						
	Identifica diferentes profissões						
Competências Cognitivas	Identifica os meios de transporte segundo as 4 categorias						
	Identifica e nomeia fenómenos atmosféricos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2.2. A criança demonstra competências cognitivas e capacidade de resolução de problemas através das brincadeiras e das actividades da vida diária Identifica e caracteriza as estações do ano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Identifica animais e plantas do meio-ambiente e as suas principais características	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Compreende as regras do jogo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	Nomeia as cores primárias, secundárias e os contrastes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			

	RESULTADO DESEJÁVEL 2:		Dados da Entrevista		Acompanhamento	
	A CRIANÇA É EFECTIVAMENTE UM APRENDIZ					
	Identifica o ponteiro das horas e dos minutos		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

Competências lógico-matemáticas	2.3. A criança demonstra um interesse genuíno em conceitos matemáticos da vida quotidiana (medida, ordem e tempo)						
	Identifica o dia da semana em que se encontra						
	Responde apropriadamente a perguntas como "quando" avançando uma referência temporal						
	Responde apropriadamente a perguntas como "onde" avançando uma referência espacial						
	2.4. A criança demonstra um interesse genuíno em <u>conceito de número da vida quotidiana</u>						
	Identifica e nomeia de 1 a 10						
	2.5. A criança demonstra um interesse genuíno em <u>conceitos da matemática</u>						
	Identifica o losango						
	Adquire a noção de soma e subtracção						
	Executa puzzles com mais de 10 peças						
Competências de leitura e escrita	2.6. A criança demonstra capacidades de <u>literacia emergentes (competências de leitura)</u>						
	Identifica letras						
	Realiza sequências de imagens segundo a ordem temporal de uma história						
	Associa palavras iguais						
	Inventa rimas						
	Descrimina o absurdo numa frase						
	2.7. A criança demonstra capacidades de <u>literacia emergentes (competências de escrita)</u>						
	Escreve números						
	Escreve o seu nome						

Dimensões Motricidade Global	RESULTADO DESEJÁVEL 3:		Dados da Entrevista				Acompanhamento	
	A CRIANÇA DEMONSTRA COMPETÊNCIAS FÍSICAS E MOTORAS		Observações		Data de observação do comportamento		Observações	
	Comportamentos Observáveis		Alcançado		Totalmente Alcançado			
	3.1. A criança demonstra uma crescente competência nas capacidades motoras grossas		Emergente/ Quase Alcançado					
	Corre contornando obstáculos		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
	Salta ao pé-coxinho		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		

Observações:

Assinatura pelo estabelecimento: _____

ORIGINAL

Autorização de Medicação S.O.S.

Eu, _____(nome) responsável
pelo/a cliente _____(nome) autorizo o(a) meu(minha)
educando(a) a tomar o antipirético Ben-u-ron em caso de S.O.S.

Data: ____/____/____

(Cliente)_____
(Estabelecimento)

DUPLICADO

Autorização de Medicação S.O.S.

Eu, _____(nome) responsável
pelo/a cliente _____(nome) autorizo o(a) meu(minha)
educando(a) a tomar o antipirético Ben-u-ron em caso de S.O.S.

Data: ____/____/____

(Cliente)_____
(Estabelecimento)

Eu, _____(nome) responsável
pelo/a cliente _____(nome) declaro que assumo
todas as responsabilidades inerentes à situação da entrada e saída do(a) meu (minha) educando(a) do
estabelecimento sozinho(a).

Observações: _____

Data: ____/____/____

(Cliente)

(Estabelecimento)

Eu, _____(nome) responsável
pelo/a cliente _____(nome) declaro que assumo
todas as responsabilidades inerentes à situação da entrada e saída do(a) meu (minha) educando(a) do
estabelecimento sozinho(a).

Observações: _____

Data: ____/____/____

(Cliente)

(Estabelecimento)

Nome: _____

Identificação	Entrega		Quantidade	Observações
	Sim	Não		
Lençóis de berço/cama (facultativo)				
Manta de berço/cama (facultativo)				
Chupeta				
Porta Chupeta				
Biberão de água				
Biberão de leite				
Copo de água (de transição com bico)				
Brinquedo preferido (facultativo)				
Pente/escova				
Escova dos dentes/copo				
Dentífrico				
Fraldas				
Toalhetes (na 1ª entrega em caixa, nas restantes, apenas recargas)				
Creme de muda de fralda				
Chinelos				
Creme de rosto (facultativo)				
Perfume (facultativo)				
Outro pertence. Qual? _____				

Data: ____/____/____

(Cliente)

(Estabelecimento)

Nome: _____

Período de vigência: de ____/____/____ a ____/____/____

Processo de Adaptação ao funcionamento da sala	Data	Situação Identificada	Medidas Tomadas	Adequação da Medida Tomada	
				Eficaz	Data
Testa as regras fixadas					____/____/____
Segue as normas, não lhes desobedece intencionalmente					____/____/____
Está activamente envolvido, estando ou não um adulto perto dele					____/____/____
Participa activamente e voluntariamente em actividades de grande grupo (Reunião de grupo, limpezas...)					____/____/____

Adesão ao plano de trabalho	Data	Situação Identificada	Medidas Tomadas	Adequação da Medida Tomada	
				Eficaz	Data
Não indica o plano inicial					____/____/____
Indica o plano inicial mas faz outra coisa					____/____/____
Começa a levar a cabo o plano inicial mas distrai-se facilmente					____/____/____
Começa a levar a cabo o plano inicial e continua até completá-lo					____/____/____
Começa a levar o plano inicial a cabo e "enriquece" através da integração de novas ideias					____/____/____

☐ Correspondência estabelecimento ⇒ família

☐ Correspondência família ⇒ estabelecimento

Mensagem:

Pedido de renovação de material/produto:

☐ Dentífrico

☐ Creme de muda de fralda

☐ Fraldas

☐ Toalhetes

☐ Outro(s) Qual(ais) _____

Data: ____/____/____

(Estabelecimento)

Data: ____/____/____

(Cliente)

☐ Correspondência estabelecimento ⇒ família

☐ Correspondência família ⇒ estabelecimento

Mensagem:

Pedido de renovação de material/produto:

☐ Dentífrico

☐ Creme de muda de fralda

☐ Fraldas

☐ Toalhetes

☐ Outro(s) Qual(ais) _____

Data: ____/____/____

(Estabelecimento)

Data: ____/____/____

(Cliente)

O estabelecimento _____ (nome) informa da decisão de rescisão do contrato de prestação de serviços celebrado com V. Exa., por motivo de incumprimento da(s) cláusula(s) contratual(ais) nº _____ do referido contrato.

Para qualquer eventualidade, poderá entrar em contacto com:

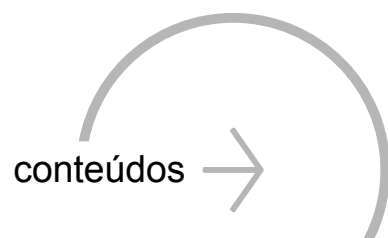
Representante do estabelecimento: _____

Contacto: _____

Data: ____/____/____

Atenciosamente,

Pelo estabelecimento,



PR 03 Elaboração do Plano de Desenvolvimento Individual

- DR 03.00 Procedimento da Elaboração do Plano de
Desenvolvimento Individual
- DR 03.01 Plano de Desenvolvimento Individual

1. Âmbito do processo

Gestão do Plano de Desenvolvimento Individual dos/as clientes dos serviços de Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Educador/a

3. Objectivos

Promover o desenvolvimento global dos clientes.

4. Indicadores da qualidade

Grau de eficácia dos objectivos de desenvolvimento individual;
Grau de eficácia global dos planos de desenvolvimento individual.

5. Mapeamento de actividades

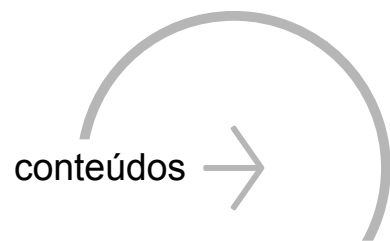
Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Diagnosticar competências	Educador/a	Auxiliar de acção educativa	-	DR 02.04 – Ficha de Avaliação de Diagnóstico (PR 02)	Competências e potencialidades identificadas (PR 03)
2. Definir objectivos de desenvolvimento	Educador/a	Auxiliar de acção educativa	-	Competências e potencialidades identificadas (PR 03)	Objectivos definidos (PR 03)
3. Identificar actividades e recursos	Educador/a	Auxiliar de acção educativa	-	Objectivos definidos (PR 03)	Actividades e recursos identificados (PR 03); (PR 04)
4. Recorrer a recursos externos	Director/a técnico/a Educador/a	-	-	Recursos e actividades identificados (PR 03)	Recursos externos (PR 03)
5. Elaborar Plano de Desenvolvimento Individual	Educador/a	Auxiliar de acção educativa Director/a técnico/a	DR 03.01 – Plano de Desenvolvimento Individual	Competências, potencialidades e objectivos identificados (PR 03) Relatórios e informações de outras instituições (PR 02)	PDI Elaborado (PR 03)
6. Rever a concepção	Coordenador/a Pedagógico/a	Educador/a	DR 03.01 – Plano de Desenvolvimento Individual	Plano de Desenvolvimento Individual em desenvolvimento (PR 03)	Concepção revista (PR 03)
7. Verificar Plano de Desenvolvimento Individual	Coordenador/a Pedagógico/a	Educador/a	DR 03.01 – Plano de Desenvolvimento Individual	Plano de Desenvolvimento Individual Elaborado (PR 03)	Plano de Desenvolvimento Individual verificado (PR 03)
8. Validar Plano de Desenvolvimento Individual	Coordenador/a Pedagógico/a	Educador/a Família/ Responsável	-	Plano de Desenvolvimento Individual verificado (PR 03)	Plano de Desenvolvimento Individual validado (PR 03); (PR 04)
9. Reformular Plano de Desenvolvimento Individual	Educador/a	Auxiliar de acção educativa Director/a técnico/a	DR 03.01 – Plano de Desenvolvimento Individual	PDI Elaborado Sugestões da família/responsável (PR 03)	Plano de Desenvolvimento Individual reformulado (PR 03)
10. Implementar Plano de Desenvolvimento Individual	Educador/a	Auxiliar de acção educativa	-	PDI Avaliado (PR 03)	Plano de Desenvolvimento Individual implementado (PR 04)
11. Avaliar Plano de Desenvolvimento Individual	Educador/a	Auxiliar de acção educativa	-	PDI Implementado (PR 03) DR 04.03 – Relatório de Avaliação do Projecto Pedagógico (PR 04) Informações diárias do/a cliente (PR 05) Relatórios e informações de outros estabelecimentos (PR 02)	Plano de Desenvolvimento Individual avaliado (PR 03); (PR 04)

Sala: _____

PDI n.º: _____

Dimensão	Objetivos		Indicadores		Metas		Recursos			Cronograma	
	conhecimentos	competências	conhecimentos	competências	Conhecimentos	Competências	Humanos	Materiais	Logísticos	início	fim
cognitiva											
relacional											
psicomotora											
ética											
Observações											

Dimensão	Objetivos		Indicadores		Metas		Actividades realizadas		Cronograma	
	conhecimentos	competências	conhecimentos	competências	Conhecimentos	Competências	Conhecimentos	Competências	Conhecimentos	Competências
cognitiva										
relacional										
psicomotora										
ética										
Observações										



PR04 Elaboração e Realização do Projecto Pedagógico

- DR 04.00 Procedimento Elaboração e Realização do
 Projecto Pedagógico
- DR 04.01 Projecto Pedagógico
- DR 04.02 Plano de Actividades de Sala
- DR 04.03 Relatório de Avaliação do Projecto Pedagógico

1. Âmbito do processo

Gestão do Projecto Pedagógico dos/as clientes dos serviços de Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Educador/a

3. Objectivos

Promover o desenvolvimento global dos clientes.

4. Indicadores da qualidade

Grau de eficácia dos objectivos do Projecto Pedagógico;

Desvio dos custos relacionados com a concretização do projecto pedagógico.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Identificar actividades e recursos	Educador/a	Auxiliar	-	Projecto Educativo DR 02.04 – Ficha de Avaliação de Diagnóstico Creche DR 02.05 – Ficha de Avaliação de Diagnóstico Pré-escolar (PR 02) DR 03.01 – Plano de Desenvolvimento Individual (PR 03)	Actividades e recursos identificados (PR 04)
2. Recorrer a entidades externas	Educador/a	Coordenador/a Pedagógico/a	-	Recursos e actividades identificadas (PR 04)	Decisão sobre recurso a entidades externas (PR 04)
3. Elaborar Projecto Pedagógico	Educador/a	Auxiliar Parceiros	DR 04.01 – Projecto Pedagógico	Actividades e recursos identificados (PR 04)	Projecto elaborado (PR 04)
4. Rever a concepção	Coordenador/a Pedagógico/a	Educador/a	DR 04.01 – Projecto Pedagógico	Projecto Pedagógico em desenvolvimento (PR 04)	Concepção revista (PR 04)
5. Verificar Projecto Pedagógico	Coordenador/a Pedagógico/a	Educador/a	DR 04.01 – Projecto Pedagógico	Projecto Pedagógico elaborado (PR 04)	Projecto Pedagógico verificado (PR 04)
6. Marcar reunião	Educador/a	Auxiliar	DS 03.01 – Livro de Recados	Projecto elaborado (PR 04)	Reunião marcada (PR 04)
7. Validar Projecto Pedagógico	Coordenador/a Pedagógico/a	Educador/a Auxiliar Família/Responsável	-	Projecto Pedagógico elaborado (PR 04)	Projecto Pedagógico validado (PR 04)
8. Reformular Projecto Pedagógico	Educador/a	Auxiliar Família/Responsável Coordenador/a Pedagógico/a	-	Expectativas da família (PR 04)	Projecto Pedagógico reformulado (PR 04)
9. Implementar Projecto Pedagógico	Educador/a	Auxiliar Família/Responsável	DR 04.02 – Plano de actividades de sala	Projecto Pedagógico validado (PR 04) Necessidade de adequar a intervenção educativa (PR 05)	Plano de actividades de sala elaborado Projecto Pedagógico realizado (PR 04); (PR 05)
10. Avaliar Projecto Pedagógico	Educador/a	Auxiliar	-	Projecto Pedagógico realizado (PR 04)	Projecto Pedagógico avaliado (PR 04)
11 Redigir relatório	Educador/a	Auxiliar	DR 04.03 – Relatório de Avaliação do Projecto Pedagógico	Projecto Pedagógico avaliado (PR 04)	Relatório de avaliação do Projecto Pedagógico redigido (PR 04)
12. Informar família	Educador/a	Auxiliar	DS 03.01 – Livro de Recados	Relatório de avaliação do Projecto Pedagógico redigido (PR 04)	Família informada (PR 04)

1. Contextualização do Projecto Pedagógico

--

2. Período a que se reporta o Projecto Pedagógico

Período de Vigência: de ____/____/____ a ____/____/____

3. Caracterização do grupo de clientes a que se destina o Projecto Pedagógico

Nº de clientes	Descrição geral das principais competências actuais (Individuais e de Grupo)

4. Constituição da equipa

Nº de elementos	Identificação	Função	Observações

5. Planeamento

Objectivos formativos	Metodologia formativa	Cronograma act. formativas	Metodologia avaliativa	Cronograma act. avaliativas	Metodologia participativa	Cronograma act. participativas	Recursos formativos

Observações

--

	Revisão	Verificação	Validação
Prazo:			
Responsável:			
Data:			
Assinaturas:			

PARTE I – Planificação

Semana de ____/____/____ a ____/____/____

Sala: _____

Dia da semana	Dimensões	Objectivos	Actividades/Estratégias	Recursos	
				materiais	humanos
2ª					
3ª					
4ª					
5ª					
6ª					
Observações					

Data: ____/____/____ Educador/a: _____

Aprovado por: _____ Data: ____/____/____

Período a que se reporta a avaliação: de ____/____/____ a ____/____/____

1. Avaliação do planeamento

Objectivos formativos			Metodologia formativa			Metodologia avaliativa			Metodologia participativa		
totalmente adequados	parcialmente adequados	não adequados	totalmente adequada	parcialmente adequada	não adequada	totalmente adequada	parcialmente adequada	não adequada	totalmente adequada	parcialmente adequada	não adequada

Cronograma actividades formativas			Cronograma actividades avaliativas			Cronograma actividades participativas			Recursos formativos		
totalmente adequado	parcialmente adequado	não adequado	totalmente adequado	parcialmente adequado	não adequado	totalmente adequado	parcialmente adequado	não adequado	totalmente adequados	parcialmente adequados	não adequados

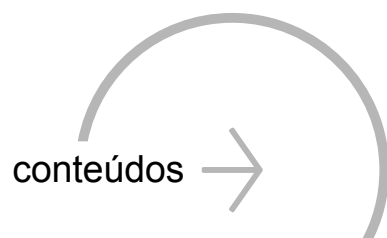
Observações

2. Execução

Objectivos formativos			Metodologia formativa			Metodologia avaliativa			Metodologia participativa		
planeados realizados	planeados não realizados	não planeados realizados	planeada realizada	planeada não realizada	não planeada realizada	planeada realizada	planeada não realizada	não planeada realizada	planeada realizada	planeada não realizada	não planeada realizada

Cronograma actividades formativas			Cronograma actividades avaliativas			Cronograma actividades participativas			Recursos formativos		
totalmente executado	parcialmente executado	não executado	totalmente executado	parcialmente executado	não executado	totalmente executado	parcialmente executado	não executado	totalmente usados	parcialmente usados	não usados

Observações



PR 05 Recepção e Entrega do/a Cliente

DR 05.00	Procedimento Recepção e Entrega do/a Cliente
DR 05.01	Registo de Entradas e Saídas do Estabelecimento
DR 05.02	Termo de Responsabilidade para Administração e Medicamentos
DR 05.03	Mapa de Presenças
DR 05.04	Registo Diário da Criança - Berçário e Sala do 1 ano
DR 05.05	Registo Diário da Criança - Sala dos 2 anos

1. Âmbito do processo

Gestão da recepção e entrega dos/as clientes dos serviços de Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Educador/a

3. Objectivos

Melhorar o controlo da recepção e entrega dos clientes.

4. Indicadores da qualidade

Número de reclamações relacionadas com a recepção e a entrega;
Grau de cumprimento dos prazos para a recepção e entrega das crianças.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Recepcionar criança	Equipa Pedagógica	Família/Responsável	DR 05.01 – Registo de Entradas e Saídas do Estabelecimento DR 05.02 – Termo de Responsabilidade para Administração de Medicamentos	Chegada do/a cliente (PR 05)	Cliente recepcionado/a (PR 05)
2. Adequar a intervenção educativa	Educador/a	-	DR 05.03 – Mapa de Presenças	Informação do/a família/responsável Cliente recepcionado/a (PR 05)	Intervenção educativa adequada (PR 04)
3. Realizar actividades educativas	Educador/a	Auxiliar de acção educativa	-	Intervenção educativa adequada (PR 04) Cliente recepcionado/a (PR 05)	Plano de actividades implementado (PR 04)
4. Registar actividades diárias	Educador/a	Auxiliar de acção educativa	DR 05.04 – Registo Diário da Criança Berçário e Sala 1 ano DR 05.05 – Registo Diário da Criança Sala 2 anos	Plano de actividades implementado (PR 04)	Actividades diárias registadas (PR 05)
4. Preparar cliente para a entrega	Auxiliar de acção educativa	Educador/a	-	Pertences do/a cliente DR 05.01 – Registo de Entradas e Saídas do Estabelecimento Hora de saída (PR 05)	Cliente preparado/a (PR 05)
5. Entregar cliente	Auxiliar de acção educativa	Educador/a Família/Responsável	-	DR 01.02 – Ficha de Inscrição (PR 01) Chegada do/a família/responsável (PR 05)	Cliente entregue (PR 05)
6. Contactar pessoas autorizadas	Equipa Pedagógica	Família/Responsável	-	Pessoa não autorizada (PR 05) DR 01.02 – Ficha de Inscrição (PR 01)	Pessoas responsáveis contactadas (PR 05)
7. Manter cliente no estabelecimento	Equipa Pedagógica	-	-	Pessoa não autorizada (PR 05)	Cliente mantido/a no estabelecimento (PR 05)
8. Informar sobre rotina diária	Equipa Pedagógica	Família/Responsável	DR 05.04 – Registo Diário da Criança Berçário e Sala 1 ano DR 05.05 – Registo Diário da Criança Sala 2 anos	DR 05.01 – Registo de Entradas e Saídas do Estabelecimento (PR 05) DR 04.02 – Plano de Actividades de Sala (PR 04)	Família/Responsável informado/a (PR 05)
9. Registar a hora de saída e nome do responsável	Auxiliar de acção educativa	Família/Responsável	DR 05.01 – Registo de Entradas e Saídas do Estabelecimento	Pessoa autorizada (PR 05)	Registo efectuado (PR 05)

Sala: _____ Data: ____/____/____

Nome	Hora de entrada	O/A responsável pela entrega	Funcionário/a responsável pela recepção	Pertence(s)	Observações	Hora de Saída	O/A Responsável pelo levantamento	Funcionário/a responsável pela entrega	Pertence(s)	Observações
	:					:				
	:					:				
	:					:				
	:					:				
	:					:				
	:					:				
	:					:				
	:					:				
	:					:				
	:					:				
	:					:				
	:					:				
	:					:				

Educador/a: _____

PR 05 RECEPÇÃO E ENTREGA DO/A CLIENTE

DR 05.02 – TERMO DE RESPONSABILIDADE PARA ADMINISTRAÇÃO DE MEDICAMENTOS

**ORIGINAL**

Nome do/a cliente: _____

Nome do/a Educador/a: _____ Sala: _____

Autorizo que seja(m) ministrado(s) o(s) seguinte(s) medicamento(s):

1. Medicação: _____

Horário: _____

Dosagem: _____

No período de ____/____/____ a ____/____/____

2. Medicação: _____

Horário: _____

Dosagem: _____

No período de ____/____/____ a ____/____/____

3. Medicação: _____

Horário: _____

Dosagem: _____

No período de ____/____/____ a ____/____/____

4. Medicação: _____

Horário: _____

Dosagem: _____

No período de ____/____/____ a ____/____/____

Data: ____/____/____

(Família/responsável)_____
(Responsável pela recepção)_____
(Educador/a)**PR 05 RECEPÇÃO E ENTREGA DO/A CLIENTE**

DR 05.02 – TERMO DE RESPONSABILIDADE PARA ADMINISTRAÇÃO DE MEDICAMENTOS

**DUPLICADO**

Nome do/a cliente: _____

Nome do/a Educador/a: _____ Sala: _____

Autorizo que seja(m) ministrado(s) o(s) seguinte(s) medicamento(s):

1. Medicação: _____

Horário: _____

Dosagem: _____

No período de ____/____/____ a ____/____/____

2. Medicação: _____

Horário: _____

Dosagem: _____

No período de ____/____/____ a ____/____/____

3. Medicação: _____

Horário: _____

Dosagem: _____

No período de ____/____/____ a ____/____/____

4. Medicação: _____

Horário: _____

Dosagem: _____

No período de ____/____/____ a ____/____/____

Data: ____/____/____

(Família/responsável)_____
(Responsável pela recepção)_____
(Educador/a)

DR 05.03 – MAPA DE PRESENÇAS

Ano: _____

[illegible]

Nome: _____

Data: ____/____/____

Hora em que acordou: _____ Hora do pequeno-almoço: _____ Hora da última muda de Fralda: _____

Horário de sono

	De manhã (aplicável apenas ao Berçário)	De tarde
Início		
Fim		

Observações: _____

Muda de Fraldas

Hora de Muda/ Procedimento de Higiene (PH)*	Hora	PH	Hora	PH	Hora	PH	Hora	PH	Hora	PH	Hora	PH
Fezes Moles												
Fezes Duras												
Fezes Normais												
Diarreia												
Urina												

* A - Limpeza com toalhetas; B - Limpeza com água; C - Banho Parcial; D - Banho Completo

Muda de Roupa: sim ☐ não ☐ Se sim, quantas vezes? _____ Motivo: _____**Alimentação**Lanche da manhã: sim ☐ não ☐ Se sim, o que comeu? _____**Almoço:**Sopa sim ☐ não ☐Prato sim ☐ não ☐ Se sim, o que comeu? _____Sobremesa sim ☐ não ☐ Se sim, o que comeu? _____Lanche da tarde: sim ☐ não ☐ Se sim, o que comeu? _____

Observações: _____

Actividades pedagógicas

Observações: _____

Estado emocional e físico

Observações: _____

Educador/a: _____

Auxiliar de Acção Educativa: _____

PR 05 RECEPÇÃO E ENTREGA DO/A CLIENTE

DR 05.05 – REGISTO DIÁRIO – SALA DOS 2 ANOS



Nome: _____

Data: ____/____/____

Horário de sono

Início: _____ Fim: _____ Observações: _____

Alimentação

Observações: _____

HigieneFezes? Sim ☐ Não ☐ Se sim, Normais ☐ Moles ☐ Duras ☐ Diarreia ☐

Observações: _____

Muda de Roupa: Sim ☐ Não ☐ Se sim, quantas vezes? _____ Motivo: _____

Actividades pedagógicas _____

Observações: _____

Estado emocional e físico

Observações: _____

Educador/a: _____ Auxiliar de Acção Educativa: _____

PR 05 RECEPÇÃO E ENTREGA DO/A CLIENTE

DR 05.05 – REGISTO DIÁRIO – SALA DOS 2 ANOS



Nome: _____

Data: ____/____/____

Horário de sono

Hora em que adormeceu: _____ Hora em que acordou: _____ Observações: _____

Alimentação

Observações: _____

HigieneFezes? Sim ☐ Não ☐ Se sim, Normais ☐ Moles ☐ Duras ☐ Diarreia ☐

Observações: _____

Muda de Roupa: Sim ☐ Não ☐ Se sim, quantas vezes? _____ Motivo: _____

Actividades pedagógicas _____

Observações: _____

Estado emocional e físico

Observações: _____

Educador/a: _____ Auxiliar de Acção Educativa: _____

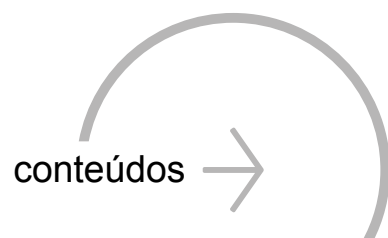
MANUAL DE PROCEDIMENTOS →

Sistema de Gestão da Qualidade

PS

Processos de Suporte

- PS 01 Elaboração de Ementas
- PS 02 Confeção de Alimentos
- PS 03 Higienização dos Espaços e Equipamentos
- PS 04 Requisição de Material
- PS 05 Gestão de Compras
- PS 06 Gestão da Manutenção
- PS 07 Tratamento de Roupa
- PS 08 Cuidados de Saúde
- PS 09 Avaliação de Fornecedores
- PS 10 Gestão da Formação



PS 01 Elaboração de Ementas

DS 01.00 Procedimento Elaboração de Ementas

DS 01.01 Plano de Ementas

DS 01.02 Plano Alimentar

DS 01.03 Boletim de Comunicação

1. Âmbito do processo

Controlo da elaboração das ementas dos serviços de Lar, Centro de Dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Responsável da valência

3. Objectivos

Proporcionar uma alimentação saudável.

4. Indicadores da qualidade

Número de não conformidades relacionadas com um inadequado planeamento das ementas.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Identificar necessidades alimentares	Responsável da valência	Responsável da cozinha Nutricionista	-	Entrada dos/as clientes (PS 01)	Necessidades alimentares identificadas (PS 01)
2. Elaborar plano	Nutricionista	Responsável da valência Responsável da cozinha	DS 01.01 – Plano de Ementas	Necessidades alimentares identificadas (PS 01)	Plano elaborado (PS 01)
3. Apreciar plano	Responsável da valência	Cliente Nutricionista Outros especialistas	-	Plano de ementas elaborado (PS 01)	Plano apreciado Necessidades individuais identificadas (PS 01)
4. Registar necessidades específicas	Responsável da valência	-	DS 01.02 – Plano Alimentar DS 01.03 – Boletim de Comunicação	Necessidades individuais identificadas Prescrição médica (PS 01)	Alteração registada (PS 01)
5. Afixar plano	Responsável da valência	-	-	Plano aprovado (PS 01)	Plano afixado (PS 01)
6. Rever plano	Nutricionista	Responsável da valência Responsável da cozinha	DS 01.01 – Plano de Ementas	Necessidade de revisão (PS 01)	Decisão sobre a alteração do plano de ementas (PS 01)

Ementa nº: _____

Refeição	2ª Feira	3ª Feira	4ª Feira	5ª Feira	6ª Feira	Sábado	Domingo
Pequeno – Almoço							
Reforço							
Almoço							
Lanche							
Jantar							
Ceia							

Aprovado por: _____

Data: ____/____/____

Nome	Alimentação	Observações

Aprovado por: _____

Data: ____ / ____ / ____

Data: ____/____/____

De: _____

Para: _____

Conteúdo / Descrição:

Assinatura: _____

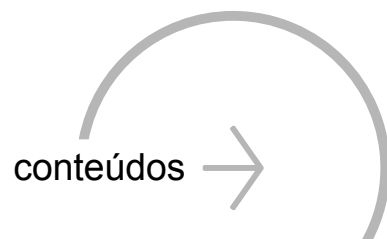
Data: ____/____/____

De: _____

Para: _____

Conteúdo / Descrição:

Assinatura: _____



PS 02 Confeção de Alimentos

DS 02.00	Procedimento Confeção de Alimentos
DS 02.01	Rastreabilidade
DS 02.02	Desinfecção de Frutas e Legumes
DS 02.03	Controlo da Qualidade e Temperatura dos Óleos de Fritura
DS 02.04	Registo de Controlo de Produtos na Distribuição
DS 02.05	Recolha de Amostras
DS 02.06	Manual de Receitas

1. Âmbito do processo

Planeamento e confeção de alimentos para os/as clientes dos serviços de Lar, Centro de Dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Responsável da cozinha

3. Objectivos

Garantir condições de saúde e segurança alimentar dos/as clientes.

4. Indicadores da qualidade

Número de reclamações relacionadas com a confeção de alimentos;

Número de rejeições de alimentos confeccionados.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Retirar matéria-prima	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	-	DS 01.01 – Plano de Ementas (PS 01) Matéria-prima armazenada (PS 05) Número de refeições a elaborar (PS 02)	Matéria-prima retirada (PS 02)
2. Registar dados de rastreabilidade	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	DS 02.01 – Rastreabilidade	DS 01.01 – Plano de Ementas (PS 01)	DS 02.01 – Rastreabilidade preenchido (PS 02)
3. Preparar matéria-prima	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	-	Matéria-prima (PS 05) DS 02.05 – Manual de Receitas (PS 02)	Matéria-prima preparada (PS 02)
4. Registar desinfeção	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	DS 02.02 – Desinfeção de Frutas e Legumes	Matéria-prima preparada (PS 02)	DS 02.02 – Desinfeção de Frutas e Legumes preenchido (PS 02)
5. Confeccionar refeição	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	-	Matéria-prima / produto preparado DS 02.06 – Manual de Receitas (PS 02)	Refeição confeccionada (PS 02)
6. Controlar a qualidade dos óleos de fritura	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	-	Confeção por fritura (PS 02)	Qualidade dos óleos controlada (PS 02)
7. Registar controlo	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	DS 02.03 – Controlo da Qualidade e Temperatura dos Óleos de Fritura	Qualidade dos óleos controlada (PS 02)	Controlo registado (PS 02)
8. Aplicar medidas necessárias	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	-	Qualidade dos óleos controlada (PS 02)	Medidas de melhoria aplicadas (PS 02)
9. Medir temperatura	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	-	Refeição confeccionada (PS 02)	Temperatura medida (PS 02)
10. Registar resultado	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	DS 02.04 – Registo de Controlo de Produtos na Distribuição	Temperatura medida (PS 02)	Resultado registado (PS 02)
11. Avaliar resultado	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	-	Resultado registado (PS 02)	Resultado avaliado (PS 02)
12. Aplicar medidas necessárias	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	-	Não conformidade (PS 02)	Medidas necessárias aplicadas (PS 02)
13. Recolher amostra	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	-	Refeição confeccionada (PS 02)	Amostra recolhida (PS 02)
14. Registar recolha da amostra	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	DS 02.05 – Recolha de Amostras	Amostra recolhida (PS 02)	DS 02.04 – Recolha de Amostras preenchido (PS 02)
15. Armazenar amostra	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	-	Amostra recolhida (PS 02)	Amostra armazenada (PS 02)
16. Distribuir refeição	Responsável da cozinha	Ajudante de cozinha	-	Refeição confeccionada (PS 02)	Refeição distribuída (PS 02)

Ano: _____

[illegible]

Data: ____/____/____

Verificado por: _____

[illegible]

Verificado por: _____

PS 02 CONFECÇÃO DE ALIMENTOS

DS 02.03 – CONTROLO DA QUALIDADE E TEMPERATURA DOS ÓLEOS DE FRITURA

Jan ☐ Fev ☐ Mar ☐ Abr ☐ Mai ☐ Jun ☐ Jul ☐ Ago ☐ Set ☐ Out ☐ Nov ☐ Dez ☐

Ano: _____

Dia	Leitura		Temperatura (< 180 °C)	Acção de correcção	Observações	Verificado por
	Aceitável	Não aceitável				

Data: ____/____/____

Verificado por: _____

PS 02 CONFEÇÃO DE ALIMENTOS

DS 02.04 – REGISTO DE CONTROLO DE PRODUTOS NA DISTRIBUIÇÃO

Jan ☐ Fev ☐ Mar ☐ Abr ☐ Mai ☐ Jun ☐ Jul ☐ Ago ☐ Set ☐ Out ☐ Nov ☐ Dez ☐

Ano: _____

Dia	Almoço (°C)	C/ NC	Acção de correcção	Rubrica	Sobremesa (°C)	C/ NC	Acção de correcção	Rubrica	Jantar (°C)	C/ NC	Acção de correcção	Rubrica	Sobremesa (°C)	C/ NC	Acção Correção	Rubrica
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																
11																
12																
13																
14																
15																
16																
17																
18																
19																
20																
21																
22																
23																
24																
25																
26																
27																
28																
29																
30																
31																

Verificado por: _____

Data: ____ / ____ / ____

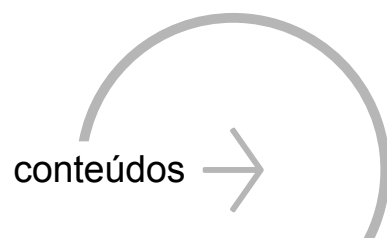
Ano: _____

[illegible]

Verificado por: _____

Nome da Preparação: _____ Ficha Técnica nº: _____

Etapas	Operações	Quant.	Ingredientes	Tempo	Explicação	Pontos Chave		
1								
2								
3								
4								
5								
A	Máquinas necessárias				Observações:			
B	Tempo de trabalho							
C	Aconselhável							
D	Grau de dificuldade	1	2	3			4	5
E	Guarnição							
F	Estação do ano							



PS 03 Higienização dos Espaços e Equipamentos

- DS 03.00 Procedimento Higienização dos Espaços e Equipamentos
- DS 03.01 Plano de Higienização
- DS 03.02 Registo de Limpeza e Desinfecção

1. Âmbito de processo

Gestão da higienização dos espaços, equipamentos e utensílios dos serviços de Lar, Centro de dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Responsável da limpeza

3. Objectivos

Garantir adequadas condições de salubridade.

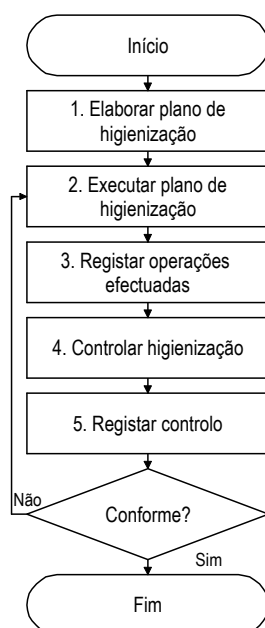
4. Indicadores da qualidade

Número de reclamações relacionadas com a inadequada higienização;

Grau de cumprimento do plano de limpezas.

5. Mapeamento de actividades

Actividade	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Elaborar plano de higienização	Director/a técnico/a	Responsável da cozinha Responsável da valência	DS 03.01 – Plano de Higienização	Requisitos legais Necessidades do/s espaço/clientes (PS 03)	DS 03.01 – Plano de Higienização elaborado (PS 03)
2. Executar plano de higienização	Ajudante de cozinha Auxiliar de serviços gerais	Responsável da cozinha	-	DS 03.01 – Plano de Higienização elaborado (PS 03)	Plano executado (PS 03)
3. Registar operações efectuadas	Ajudante de cozinha Auxiliar de serviços gerais	Responsável da cozinha	DS 03.02 – Registo de Limpeza e Desinfecção	Plano executado (PS 03)	Operações registadas (PS 03)
4. Controlar higienização	Responsável da limpeza	Ajudante de cozinha Auxiliar de serviços gerais	-	Operações registadas (PS 03)	Higienização controlada (PS 03)
5. Registar controlo	Responsável da limpeza	-	DS 03.02 – Registo de Limpeza e Desinfecção	Verificação das operações (PS 03)	Registo de controlo efectuado (PS 03)



1. Elabora o DS 03.01 – Plano de Higienização, tendo em conta os requisitos legais e as necessidades dos clientes, especificando os locais a higienizar, como e quando higienizar e estabelecendo as medidas de protecção pessoal.

2. Executa o plano de higienização, após tomar as medidas de protecção necessárias (bata específica para a higienização, luvas, óculos de protecção, máscara de protecção) e prepara todo o material.

Tem o cuidado de higienizar no momento em que não estão presentes clientes e de interditar o acesso até à secagem dos espaços.

3. Regista as operações efectuadas no DS 03.02 – Registo de Limpeza e Desinfecção, preenchendo todos os campos. O campo “Observações” deve ser preenchido sempre que se verifiquem factores que perturbem a realização da operação.

4. Controla pelo menos uma vez por semana, verificando *in loco* se a tarefa foi realizada e está conforme.

5. Regista a verificação na coluna “Controlo” do DS 03.02 – Registo de Limpeza e Desinfecção.

Área / Equipamento / Utensílio	Produto de limpeza	Frequência	Dose	Tempo de actuação	Descrição da operação	Medidas de protecção pessoal

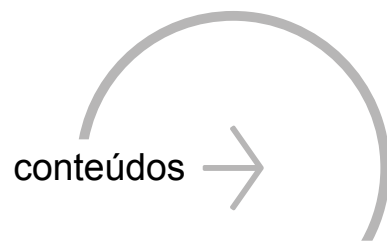
Aprovado por: _____

Data: ____/____/____

Área:

[illegible]

Data: ____/____/____



PS 04 Requisição de Material

DS 04.00 Procedimento Requisição de Material

DS 04.01 Requisição de Material

DS 04.02 Pedido de Informação

DS 04.03 Lista de Material Entregue

1. Âmbito do processo

Gestão das requisições de materiais/produtos para os serviços de Lar, Centro de dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Director/a técnico/a

3. Objectivos

Melhorar o desempenho das compras.

4. Indicadores da qualidade

Número de roturas no stock;

Desvios nos prazos para requisição de material.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Preencher requisição de Material	Requerente	-	DS 04.01 – Requisição de Material	Todos os processos Reposição de stock (PS 04)	Requisição preenchida (PS 04)
2. Apreciar requisição	Director/a técnico/a	-	-	Requisição preenchida (PS 04)	Requisição apreciada (PS 04)
3. Solicitar informação adicional	Director/a técnico/a	-	DS 04.02 – Pedido de Informação	Requisição apreciada (PS 04)	Informação adicional solicitada Parte I do DS 04.02 – Pedido de Informação preenchida (PS 04)
4. Preencher pedido de informação	Director/a técnico/a	Requerente	DS 04.02 – Pedido de Informação	Informação adicional solicitada (PS 04)	Parte II do DS 04.02 – Pedido de Informação preenchida (PS 04)
5. Avaliar informação	Director/a técnico/a	-	-	Parte II do DS 04.02 – Pedido de Informação preenchida (PS 04)	Informação avaliada (PS 04)
6. Informar sobre decisão	Director/a técnico/a	Requerente	-	Informação avaliada (PS 04)	Decisão comunicada Parte III do DS 04.02 – Pedido de Informação preenchida (PS 04)
7. Remeter requisição de material	Director/a técnico/a	Responsável do armazém	-	Decisão sobre requisição DS 04.01 – Requisição de Material (PS 04)	DS 04.01 – Requisição de Material remetido (PS 04)
8. Verificar stock	Responsável do armazém	-	-	DS 04.01 – Requisição de Material remetido (PS 04)	Stock verificado (PS 04); (PS 05)
9. Entregar material	Responsável do armazém	-	-	Existência de stock (PS 04); (PS 05)	Material entregue (PS 04)
10. Registar entrega de material	Responsável do armazém	-	DS 04.03 – Lista de Material Entregue	Material entregue (PS 04)	Entrega de material registada (PS 04)

Designação do Material	Quantidade	Autorização da encomenda		Quantidade autorizada	Material em Stock	
		Sim	Não		Sim	Não

Data de requisição: ____/____/____

Requerente: _____

Data de aprovação: ____/____/____

Responsável pela decisão: _____

Data de recepção: ____/____/____

Responsável do armazém: _____

PARTE I

Na sequência da entrega do DS 04.01 - Requisição de Material (DS 06.01), na secretaria, no dia ____/____/____, venho por este meio solicitar ao/à requerente _____ (nome), informação adicional acerca da necessidade de entrega de _____ (quantidade e designação do material) na valência/serviço de _____ (designação da valência/serviço).

Data: ____/____/____

Director/a Técnico/a: _____

PARTE II

Informação adicional: _____

Data: ____/____/____

Requerente: _____

PARTE III

☐ Aprovado

☐ Não Aprovado

Observações: _____

Data: ____/____/____

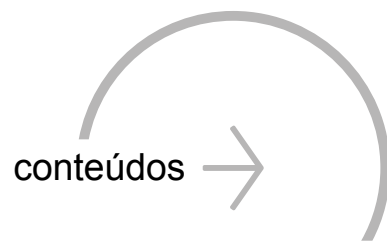
Director/a Técnico/a: _____

Designação do material	Quantidade

Data de entrega: ____/____/____

Responsável do armazém: _____

Requerente: _____



PS 05 Gestão de Compras

DS 05.00	Procedimento Gestão de Compras
DS 05.01	Nota de Encomenda
DS 05.02	Recepção de Matéria-prima
DS 05.03	Temperaturas do Equipamento de Frio

1. Âmbito do processo

Controlo das compras efectuadas e das condições de armazenamento dos serviços de Lar, Centro de Dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Director/a Técnico/a

3. Objectivos

Melhorar o desempenho das compras.

4. Indicadores da qualidade

Valor das existências em armazém;

Grau de rejeições de material em stockagem.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Analisar stock	Director/a Técnico/a	Todos/as	-	Cronograma DS 04.01 – Requisição de Material (PS 04)	Stock analisado (PS 05)
2. Consultar lista de fornecedores	Director/a Técnico/a	-	-	Falha de stock (PS 05) DS 09.02 – Lista de fornecedores classificados (PS 10)	Lista de fornecedores verificada (PS 05)
3. Solicitar orçamentos	Director/a Técnico/a	Administrativo/a	-	Lista de fornecedores verificada (PS 05)	Orçamentos solicitados (PS 05)
4. Avaliar orçamentos	Director/a Técnico/a	-	-	Orçamentos solicitados (PS 05)	Orçamentos avaliados (PS 05)
5. Seleccionar fornecedor	Director/a Técnico/a	Director/a Geral	-	Orçamentos avaliados Lista de fornecedores verificada (PS 05)	Fornecedor Seleccionado (PS 05)
6. Processar encomenda	Director/a Técnico/a	-	DS 05.01 – Nota de Encomenda	Fornecedor seleccionado (PS 05)	DS 05.01 – Nota de Encomenda processado (PS 05)
7. Rubricar nota de encomenda	Director/a Técnico/a	-	DS 05.01 – Nota de Encomenda	DS 05.01 – Nota de Encomenda processado (PS 05)	DS 05.01 – Nota de Encomenda rubricado (PS 05)
8. Solicitar encomenda	Director/a Técnico/a	Administrativo/a	-	DS 05.01 – Nota de Encomenda rubricado (PS 05)	DS 05.01 – Nota de Encomenda remetido (PS 05)
9. Recepcionar encomenda	Responsável do armazém	Auxiliar de serviços gerais Administrativo/a	-	DS 05.01 – Nota de Encomenda remetido (PS 05)	Encomenda recepcionada (PS 05)
10. Controlar produto/matéria-prima	Responsável do armazém	Auxiliar de serviços gerais Administrativo/a	-	Encomenda recepcionada (PS 05)	Encomenda verificada (PS 05)
11. Registar controlo	Responsável do armazém	-	DS 05.02 – Recepção de Matéria-prima	Encomenda verificada (PS 05)	Controlo registado (PS 05)
12. Comunicar ao fornecedor	Director/a Técnico/a	Administrativo/a	-	Encomenda não-conforme (PS 05)	Fornecedor informado (PS 05)
13. Devolver encomenda	Director/a Técnico/a	Responsável do armazém	-	Fornecedor informado (PS 05)	Encomenda devolvida (PS 05)
14. Armazenar	Responsável do armazém	Auxiliar de serviços gerais	-	Encomenda verificada (PS 05)	Encomenda armazenada (PS 05)
15. Controlar condições de armazenamento	Responsável do armazém	Ajudante de cozinha Auxiliar de serviços gerais	DS 05.03 – Temperaturas do Equipamento de Frio	Encomenda armazenada (PS 05)	Condições de armazenamento controladas (PS 05)
16. Comunicar ao responsável da manutenção	Responsável do armazém	Auxiliar de serviços gerais	-	Condições de armazenamento controladas (PS 05)	Responsável da manutenção informado (PS 05); (PS 06)

Para: _____

Data de entrega: ____/____/____

Exmos(as) Senhores(as),

O estabelecimento _____ vem por este meio encomendar o seguinte material:

Designação do produto / matéria-prima	Quantidade

Sem outro assunto de momento, subscrevemo-nos com os melhores cumprimentos.

Pelo estabelecimento,

PS 05 GESTÃO DE COMPRAS

DS 05.02 – RECEPÇÃO DE MATÉRIA-PRIMA

Jan ☐ Fev ☐ Mar ☐ Abr ☐ Mai ☐ Jun ☐ Jul ☐ Ago ☐ Set ☐ Out ☐ Nov ☐ Dez ☐

Ano: _____

Dia	Hora	Fornecedor	Matéria-prima/Produto	Quantidade (kg ou n.º embalagens)	Parâmetros de avaliação	C/ NC	Medida correctiva em caso de não conformidade	Documentos Recepção	Observações	Executado por				
					Fardamento e práticas de higiene do operador de transporte		<input type="checkbox"/> Não aquisição / devolução da matéria-prima/produto <input type="checkbox"/> Outra: _____	N.º Guia: _____ N.º Factura: _____ Outro: _____ N.º: _____						
					Valor da temperatura do veículo de transporte: ____°C									
					Valor da temperatura da matéria-prima/produto: ____°C									
					Condições de higiene da caixa do veículo de transporte									
					Estado da embalagem									
					Acondicionamento íntegro/isento de sujidade									
					Características organolépticas (cheiro, cor, consistência)									
					Rotulagem									
					Lote: _____									
					N.º de controlo veterinário: _____									
					Origem: _____									
					Abate em: _____									
					Desmancha em: _____									
					Prazo de validade _____									
					Classificação e inspecção por organismo autorizado									
					Fardamento e práticas de higiene do operador de transporte		<input type="checkbox"/> Não aquisição/devolução da matéria-prima/produto <input type="checkbox"/> Outra: _____	N.º Guia: _____ N.º Factura: _____ Outro: _____ N.º: _____						
					Valor da temperatura do veículo de transporte: ____°C									
					Valor da temperatura da matéria-prima/produto: ____°C									
					Condições de higiene da caixa do veículo de transporte									
					Estado da embalagem									
					Acondicionamento íntegro/isento de sujidade									
					Características organolépticas (cheiro, cor, consistência)									
					Rotulagem									
					Lote: _____									
					N.º de controlo veterinário: _____									
					Origem: _____									
					Abate em: _____									
					Desmancha em: _____									
					Prazo de validade _____									
					Classificação e inspecção por organismo autorizado									

C – Conforme; NC – Não conforme

Verificado por: _____

Data: ____/____/____

PS 05 GESTÃO DE COMPRAS

DS 05.03 – TEMPERATURAS DO EQUIPAMENTO DE FRIO

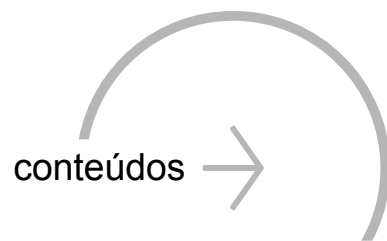
Jan ☐ Fev ☐ Mar ☐ Abr ☐ Mai ☐ Jun ☐ Jul ☐ Ago ☐ Set ☐ Out ☐ Nov ☐ Dez ☐

Ano: _____

Dia	Equip. Frio n.º		T(°C)	Equip. Frio n.º		T(°C)	C/NC	Executado por	Observações
	Hora			Hora					
1	A			A					
	F			F					
2	A			A					
	F			F					
3	A			A					
	F			F					
4	A			A					
	F			F					
5	A			A					
	F			F					
6	A			A					
	F			F					
7	A			A					
	F			F					
8	A			A					
	F			F					
9	A			A					
	F			F					
10	A			A					
	F			F					
11	A			A					
	F			F					
12	A			A					
	F			F					
13	A			A					
	F			F					
14	A			A					
	F			F					
15	A			A					
	F			F					
16	A			A					
	F			F					
17	A			A					
	F			F					
18	A			A					
	F			F					
19	A			A					
	F			F					
20	A			A					
	F			F					
21	A			A					
	F			F					
22	A			A					
	F			F					
23	A			A					
	F			F					
24	A			A					
	F			F					
25	A			A					
	F			F					
26	A			A					
	F			F					
27	A			A					
	F			F					
28	A			A					
	F			F					
29	A			A					
	F			F					
30	A			A					
	F			F					
31	A			A					
	F			F					

Verificado por: _____ Data: ____/____/____

A – abertura F – fecho
C – conforme NC – não conforme



PS 06 Gestão da Manutenção

DS 06.00	Procedimento Gestão da Manutenção
DS 06.01	Ficha de Equipamento
DS 06.02	Plano de Manutenção
DS 06.03	Registo de Falhas e Avarias

1. Âmbito do processo

Gestão da manutenção (preventiva e curativa) dos equipamentos (máquinas, equipamentos diversos e viaturas) fundamentais à satisfação das necessidades e expectativas dos clientes das valências de Lar, Centro de Dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL.

Definição das metodologias necessárias para assegurar que a monitorização e a medição feita através de dispositivos (DMM) se faz de forma consistente com os requisitos definidos nos planos de controlo.

2. Dono do processo

Director/a Técnico/a

3. Objectivos

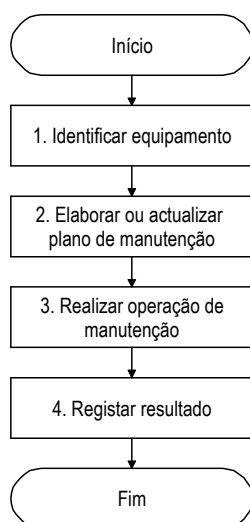
Garantir o adequado funcionamento dos equipamentos, infra-estruturas e dispositivos de medição e monitorização;
Garantir a conformidade metrológica.

4. Indicadores da qualidade

Desvios na realização das acções de manutenção preventiva;
Número de avarias;
Prazo médio de reparação dos equipamentos;
Tempo de paragem dos equipamentos por avaria;
Custos de manutenção.

5. Mapeamento de actividades**5.1 Manutenção preventiva**

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Identificar o equipamento	Director/a Técnico/a	-	DS 06.01 – Ficha de Equipamento	Documentação técnica do equipamento (PS 06)	DS 06.01 – Ficha de Equipamento elaborado (PS 06)
2. Elaborar ou actualizar o plano de manutenção	Director/a Técnico/a	-	DS 06.02 – Plano de Manutenção	Documentação técnica do equipamento DS 06.01 – Ficha de Equipamento elaborado (PS 06)	DS 06.02 – Plano de Manutenção elaborado / actualizado (PS 06)
3. Realizar operação de manutenção	Técnico/a	-	-	Operação de manutenção planeada (PS 06)	Operação de manutenção realizada (PS 06)
4. Registar resultado	Técnico/a	-	DS 06.01 – Ficha de Equipamento	Operação de manutenção realizada (PS 06)	Operação de manutenção registada (PS 06)



1. Identifica o equipamento através do preenchimento da Parte I – Identificação do DS 06.01 – Ficha de Equipamento.

2. Elabora ou actualiza o DS 06.02 – Plano de Manutenção, especificando o equipamento, o tipo de intervenção, a periodicidade e os responsáveis pelas acções de manutenção preventivas.

3. Realiza a acção de manutenção planeada no DS 06.02 – Plano de Manutenção tendo em conta os seguintes cuidados:
a) limpar o equipamento e o espaço;
b) manter o livro de instruções no local previsto (se adequado);
c) deixar o equipamento pronto a usar.

4. Regista a acção realizada, preenchendo a parte II – Operações de Manutenção do DS 06.01 – Ficha de Equipamento.

5.2 Manutenção correctiva

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Identificar problema	Todos os operadores	-	-	Sinais de avaria percebidos (PS 06)	Problema identificado (PS 06)
2. Caracterizar problema	Operador que detecta a avaria	-	DS 06.03 – Registo de Falhas e Avarias	Problema identificado Informação de quem detecta a avaria (PS 06)	Problema caracterizado DS 06.03 – Registo de falhas e avarias preenchido (PS 06)
3. Comunicar avaria	Operador que detecta a avaria	Director/a técnico/a	-	Problema caracterizado DS 06.03 – Registo de falhas e avarias preenchido (PS 06)	Avaria comunicada (PS 06)
4. Verificar garantia	Administrativo/a	-	-	Avaria comunicada Garantia (PS 06)	Decisão sobre existência de garantia (PS 06)
5. Contactar fornecedor	Administrativo/a	-	-	Decisão favorável sobre existência de garantia (PS 06)	Fornecedor contactado (PS 06)
6. Avaliar cobertura da garantia	Técnico/a	-	-	Fornecedor contactado DS 06.03 – Registo de falhas e avarias preenchido (PS 06)	Cobertura da garantia avaliada (PS 06)
7. Verificar capacidade interna	Director/a técnico/a	Administrativo/a	-	Garantia sem cobertura (PS 06)	Capacidade interna verificada (PS 06)
8. Consultar lista de fornecedores	Administrativo/a	Director/a técnico/a	-	Capacidade interna verificada (PS 06)	Lista de fornecedores consultada (PS 06)
9. Solicitar orçamentos	Administrativo/a	-	-	Lista de fornecedores consultada (PS 06)	Orçamento solicitado (PS 06)
10. Seleccionar fornecedor	Director/a técnico/a	Administrativo/a Direcção	-	Orçamento solicitado (PS 06)	Fornecedor seleccionado (PS 06)
11. Planear operação de reparação	Técnico/a	Director/a técnico/a	-	Fornecedor seleccionado Capacidade interna Cobertura da garantia avaliada (PS 06)	Operação de reparação planeada (PS 06)
12. Reparar equipamento	Técnico/a	Responsável do serviço	-	Operação de reparação planeada (PS 06)	Operação de reparação realizada (PS 06)
13. Testa equipamento	Técnico/a	Responsável do serviço	-	Operação de reparação realizada (PS 06)	Equipamento testado (PS 06)
14. Registar	Técnico/a	-	DS 06.03 – Registo de falhas e avarias DS 06.01 – Ficha de Equipamento	Equipamento testado. (PS 06)	DS 06.03 – Registo de falhas e avarias DS 06.01 – Ficha de Equipamento (PS 06)

Marca: _____ Modelo: _____
 Número: _____ Ano: _____

[illegible]

Data: ____/____/____

Máquina / Equipamento	Descrição da tarefa de manutenção	Periodicidade	Empresa/Responsável

Aprovado por: _____

Data: ____/____/____

1. Identificação

De:	Data: ____/____/____
Descrição da avaria:	
Possível causa:	<input type="checkbox"/> Normal <input type="checkbox"/> Muito urgente

2. Decisão

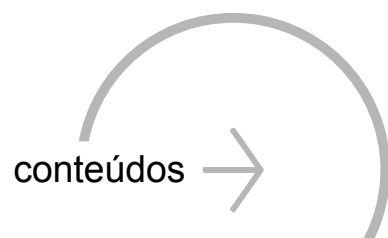
Despacho:	Rubrica:
-----------	----------

3. Contactos

A preencher pelo Gabinete de Comunicação	
Contactos feitos para resolver o problema	Data de Contacto
	____/____/____
	____/____/____
	____/____/____
	____/____/____
	____/____/____
	____/____/____
	____/____/____

4. Reparação

A preencher pelo fornecedor	
O equipamento: <input type="checkbox"/> Ficou reparado definitivamente <input type="checkbox"/> Ficou reparado provisoriamente <input type="checkbox"/> Não tem reparação	
Observações	
Data: ____/____/____	Rubrica:



PS 07 Tratamento de Roupa

DS 07.00	Procedimento Tratamento de Roupa
DS 07.01	Registo de Recolha de Roupa
DS 07.02	Registo de Entrada e Saída de Roupa da Lavandaria

1. Âmbito do processo

Lavagem, engomagem e verificação do estado de roupas institucionais e dos/as clientes dos serviços de Lar, Centro de Dia, SAD, Creche e Pré-escolar.

2. Dono do processo

Responsável da lavandaria

3. Objectivos

Melhorar o serviço de tratamento de roupa;
Garantir a integridade da propriedade dos/as clientes.

4. Indicadores da qualidade

Número de não conformidades relacionadas com o tratamento de roupa;
Número de reclamações relacionadas com o tratamento da roupa;
Prazo de entrega do serviço.

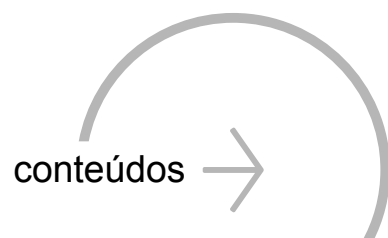
5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Recolher roupa	Responsável da valência	Auxiliar de serviços gerais	-	Roupa suja (PS 07)	Roupa recolhida (PS 07)
2. Registar recolha de roupa	Auxiliar de serviços gerais	-	DS 07.01 – Registo de Recolha de Roupa	Roupa recolhida (PS 07)	Recolha de roupa registada (PS 07)
3. Colocar roupa na lavandaria	Auxiliar de serviços gerais	-	-	Recolha de roupa registada (PS 07)	Roupa entregue na lavandaria (PS 07)
4. Registar entrada de roupa	Responsável da lavandaria	Funcionário/a da lavandaria	DS 07.02 – Registo de Entrada e Saída de Roupa da Lavandaria	Roupa entregue na lavandaria (PS 07)	Entrada de roupa registada (PS 07)
5. Separar roupa	Responsável da lavandaria	Funcionário/a da lavandaria	-	Entrada de roupa registada (PS 07)	Roupa separada (PS 07)
6. Lavar roupa	Responsável da lavandaria	Funcionário/a da lavandaria	-	Roupa separada (PS 09)	Roupa lavada (PS 07)
7. Secar roupa	Responsável da lavandaria	Funcionário/a da lavandaria	-	Roupa lavada (PS 07)	Roupa seca (PS 07)
8. Verificar estado da roupa	Responsável da lavandaria	-	-	Roupa lavada (PS 07)	Estado da roupa verificado (PS 07)
9. Registar	Responsável da lavandaria	-	DG 04.01 – Boletim de Melhoria	Roupa danificada (PS 07)	Dano de roupa registado (PS 07)
10. Engomar roupa	Responsável da lavandaria	Funcionário/a da lavandaria	-	Estado da roupa verificado (PS 07)	Roupa engomada (PS 07)
11. Separar roupa	Responsável da lavandaria	Funcionário/a da lavandaria	-	Roupa engomada (PS 07)	Roupa separada (PS 07)
12. Registar saída de roupa	Responsável da lavandaria	Funcionário/a da lavandaria	DS 07.02 – Registo de Entrada e Saída de Roupa da Lavandaria	Roupa separada (PS 07)	Saída de roupa registada (PS 07)
13. Recolher roupa	Responsável da valência	Auxiliar de serviços gerais	-	Saída de roupa registada (PS 07)	Roupa recolhida (PS 07)
14. Distribuir roupa	Auxiliar de serviços gerais	-	-	Roupa recolhida (PS 07)	Roupa distribuída (PS 07)
15. Registar entrega de roupa	Responsável da valência	-	DS 07.01 – Registo de Recolha de Roupa	Roupa distribuída (PS 07)	Entrega de roupa registada (PS 07)

Rubrica do/a funcionário/a: _____

[illegible][illegible]

Rubrica do/a funcionário/a: _____



PS 08 Cuidados de Saúde

DS 08.00 Procedimento Cuidados de Saúde

DS 08.01 Manual de Procedimentos SOS

1. Âmbito do processo

Identificação e realização de cuidados de saúde nos serviços de Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Educador/a

3. Objectivos

Garantir adequados cuidados de saúde.

4. Indicadores da qualidade

Número de reclamações relacionadas com os cuidados de saúde;
Prazo de resposta às situações de urgência médica.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Identificar prestação de cuidados de saúde	Educador/a	Auxiliar	-	Informação do/a cliente DR 05.01 – Registo de Entradas e Saídas do Estabelecimento (PR 05) Acidente escolar; Doença súbita (PS 08)	Cuidados de saúde necessários identificados (PS 08)
2. Administrar medicação	Educador/a	Auxiliar	-	Declaração médica; DR 05.02 – Termo de Responsabilidade para Administração de Medicamentos (PR 05)	Medicação administrada (PS 08)
3. Avaliar gravidade	Educador/a	Director/a técnico/a Coordenador/a pedagógico/a Auxiliar	-	Acidente escolar; Doença súbita (PS 08)	Gravidade avaliada Decisão sobre necessidade de SU (PS 08)
4. Aplicar cuidados necessários	Educador/a	Auxiliar	-	Gravidade avaliada Acidente escolar; Doença súbita DS 08.01 – Manual de Procedimentos SOS (PS 08)	Cuidados aplicados; Decisão sobre administração de medicação SOS (PS 08)
5. Verificar autorização	Educador/a	Auxiliar	-	Necessidade de administrar medicamento SOS (PS 08) DR 02.05 – Ficha de Autorização de Medicação SOS (PR 02)	Decisão sobre autorização de medicação SOS (PS 08)
6. Administrar medicação SOS	Educador/a	Auxiliar	-	Decisão sobre autorização de medicação SOS (PS 08)	Medicação SOS administrada (PS 08)
7. Contactar cliente	Educador/a	Director/a técnico/a Coordenador/a pedagógico/a Auxiliar	-	Acidente escolar; Doença súbita Pasta Individual do/a Cliente (PS 08)	Cliente contactado/a (PS 08)
8. Avaliar situação	Educador/a	Director/a técnico/a Coordenador/a pedagógico/a Auxiliar	-	Agravamento da situação Não estabelecimento de contacto com cliente (PS 08)	Decisão sobre a necessidade de SU (PS 08)
9. Acompanhar Cliente ao Serviço de Urgência (SU)	Educador/a	Director/a técnico/a Coordenador/a pedagógico/a Auxiliar	-	Pasta individual do/a Cliente (PS 08)	Cliente acompanhado/a (PS 08)
10. Contactar cliente	Educador/a	Director/a técnico/a Coordenador/a pedagógico/a Auxiliar	-	Agravamento da situação (PS 08)	Cliente contactado/a (PS 08)
11. Registar ocorrência	Educador/a	Auxiliar	DR 02.10 – Livro de Recados DR 05.04 – Registo Diário – Berçário e Sala 1 ano DR 05.05 – Registo Diário do/a Cliente – Sala 2 anos	Acidente escolar; Doença súbita Administração de medicação (PS 08)	Ocorrência registada (PS 08); (PR 05)
12. Informar cliente	Educador/a	Director/a técnico/a Coordenador/a pedagógico/a Auxiliar	-	Acidente escolar; Doença súbita Administração de medicação (PS 08)	Cliente informado/a (PS 08)
13. Accionar seguro	Director/a técnico/a	Educador/a	-	Acidente escolar (PS 08)	Seguro accionado (PS 08)

Como actuar em caso de Perda de Consciência

Em caso de perda de consciência deve ser adoptada a **Posição Lateral de Segurança**.

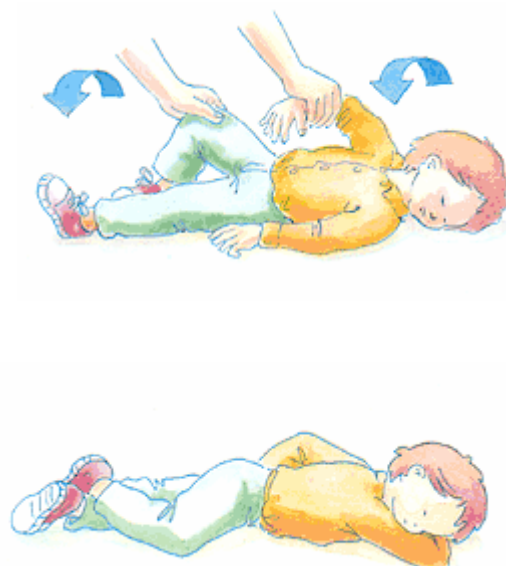
Posição Lateral de Segurança

A Posição Lateral de Segurança utiliza-se sempre que temos uma vítima inconsciente e que respira, exceptuando-se apenas as situações traumáticas (ex.: quedas violentas, atropelamentos, etc...).

O objectivo é colocar a vítima numa posição confortável, com boa capacidade respiratória e com permeabilidade da vida aérea, evitando a possibilidade de aspiração do vómito.

Técnica:

1. Colocar a vítima em decúbito dorsal (barriga para cima)
2. Ajoelhar junto da vítima
3. Retirar adornos (óculos, relógios, anéis)
4. Colocar a mão da vítima do lado oposto ao nosso e junto da face
5. Dobrar o joelho do lado oposto ao nosso
6. Rodar a vítima para o nosso lado
7. Fazer extensão do pescoço da vítima



Como actuar em caso de Choque

Causas do Choque:

- Lesões no coração
- Perda de sangue ou líquidos orgânicos
- Vasodilatação

Sintomatologia

É necessário avaliar os seguintes parâmetros:

- Frequência cardíaca
- Frequência respiratória

Sinais e Sintomas específicos do choque:

- Palidez
- Sudorese com pele fria
- Cor terrosa com cianose das extremidades
- Náuseas e vômitos
- Pulso rápido
- Respiração rápida e superficial
- Alteração do estado de consciência
- Náuseas

Primeiro Socorro:

1. Avaliação do exame primário (A, B, C)
2. Acalmar a vítima
3. Desapertar a roupa
4. Parar a hemorragia ou a perda de líquidos orgânicos
5. Manter a temperatura corporal da vítima
6. Reavaliar frequentemente a vítima
7. Não dar líquidos a beber
8. Manter os membros inferiores elevados, se não houver história de traumatismo
9. Colocar em Posição Lateral de Segurança se inconsciente
10. Transportar ao hospital



Como actuar em caso de obstrução da via aérea (engasgamento)

Vítima Consciente:

1. Coloque-se de lado da vítima e ligeiramente por detrás
2. Sustenha o tórax da vítima com uma mão e incline-a para a frente
3. Com a outra mão, aplique até 5 pancadas entre as omoplatas
4. Se não desobstruir, proceda à manobra de Heimlich, mantendo-se por detrás da vítima e abraçando-a em redor da região epigástrica (acima do umbigo)
5. Cerre o punho sobre essa região e agarre-o com a outra mão
6. Faça um máximo de 5 movimentos bruscos para dentro e para cima
7. Chamar o 112 (se ainda não foi possível)
8. Se necessário e a vítima continuar consciente, repita a sequência (pancadas/Heimlich) até que o corpo estranho se desaloje da via aérea



Vítima Inconsciente:

1. Chamar 112
2. Colocar em decúbito dorsal
3. Realizar massagem cardíaca

Como actuar em caso de Queimaduras

Tipos de Queimaduras:

- 1º Grau – Pele vermelha, quente, seca, dolorosa e com ardor
- 2º Grau – Pele vermelha, quente, seca com ardor e bolhas que têm líquido no seu interior
- 3º Grau – Pele destruída podendo chegar a estar carbonizada

Extensão:

Ter em conta a quantidade de pele mas também os locais atingidos. Para calcular a área de pele queimada é utilizada a regra dos nove:

ADULTO	CRIANÇA
Cabeça – 9%	Cabeça – 18%
Membros inferiores – 18%	Membros inferiores – 13.5%
Membros superiores – 9%	Membros superiores – 9%
Costas – 18%	Costas – 18%
Tórax e abdómen – 18%	Tórax e abdómen – 18%
Órgãos genitais – 1%	Órgãos genitais – 1%

A partir de 9% de área atingida, a vítima deve ser considerada um grande queimado, poderá morrer em consequência das lesões decorrentes da queimadura.

As queimaduras na face, mãos, órgãos genitais e articulações são sempre graves independentemente do seu grau. Também as queimaduras anteriores do tórax e do pescoço devem ser consideradas graves.

As queimaduras são mais graves nas idades extremas (crianças e idosos), sendo, nestes casos, o risco de infecção maior (sepsis).

Primeiro Socorro:

Gritar por ajuda – Pedir para chamar 112 (dependendo da extensão da queimadura de 1º e 2º Grau)

• 1º Grau – Procedimento:

Colocar debaixo de água corrente, pelo menos 10 minutos.

Após arrefecimento, e se sem dor, colocar um creme hidratante, neutro e sem corantes. Não colocar gorduras.

• 2º Grau – Procedimento:

Arrefecer com água corrente.

Se necessário, promover a evacuação da vítima para o hospital. Não rebentar as bolhas.

• 3º Grau – Procedimento:

Arrefecer com água corrente. Aquecer a vítima.

Casos especiais:

- **Olhos** – Lavar demoradamente com um fio de água corrente, do canto interno para o externo. Deixar o globo ocular humedecido. Colocar a vítima num ambiente com pouca luz (evita colagem das pálpebras). Não tapar os olhos.
- **Articulações e zonas de contacto** – Interpor compressas ou panos limpos, sem pelos e molhados para evitar colagem. Não permitir que encoste duas partes de pele queimada.
- **Por produtos químicos** – Retirar excesso de produto com um pano seco. Colocar a vítima rapidamente debaixo de água corrente. Retirar a roupa durante o duche. Cobrir a vítima e promover o **transporte para o hospital.**
- **Queimaduras extensas** – Não despir, nem arrancar a roupa, se necessário, cortar. Colocar a vítima debaixo de água corrente e aquecer a vítima. Ter atenção a perda de calor, risco de hipotermia. **Transportar a vítima ao hospital.**

Como actuar em caso de Feridas

Primeiro Socorro:

1. Acalmar a vítima, saber como se feriu e se tem em dia a vacina contra o tétano
2. Expor a zona da ferida (tirar roupa ou descoser, se necessário)
3. Retirar, se necessário, adornos (anéis, fios, relógio, etc.)
4. Lavar bem as nossas mãos
5. Lavar/desinfectar a ferida com água corrente ou soro fisiológico
 - Lavar a zona da pele mais intacta, perifericamente à ferida, partindo dos bordos para a região mais afastada
 - Lavar a ferida propriamente dita, do centro desta para o exterior
 - Devem utilizar-se compressas ou panos limpos, sem pelos (não utilizar algodão)
6. Colocar um penso e fazer a sua fixação com uma cobertura

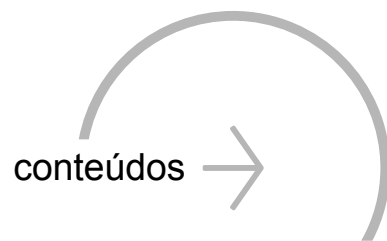


De feridas requerendo tratamento médico ou diferenciado (boca, nariz, olhos, feridas extensas e/ou profundas):

1. Gritar por ajuda – Pedir para chamar 112
2. Proceder como indicado de 1 a 4
3. Não lavar/desinfectar
4. Proteger a ferida com compressas ou panos limpos e secos
5. Efectuar a cobertura
6. Promover o transporte para o hospital

São casos especiais de feridas:

- Mordeduras
- Com corpos estranhos encravados
- Com sinais inflamatórios
- Com perda de sensibilidade local
- Indivíduos não vacinados
- Que necessitem de ser suturadas



PS 09 Avaliação de Fornecedores

- DS 09.00 Procedimento Avaliação de Fornecedores
- DS 09.01 Controlo de Desempenho de Fornecedores
- DS 09.02 Lista de Fornecedores Classificados

1. Âmbito do processo

Avaliação e classificação dos fornecedores de alimentos e serviços técnicos dos serviços de Lar, Centro de Dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Gestor/a da qualidade

3. Objectivos

Melhorar o desempenho das compras.

4. Indicadores da qualidade

Grau de fornecedores com qualificação máxima;

Grau de eficácia das acções empreendidas pelos fornecedores;

Grau de não conformidades detectadas à recepção;

Número de devoluções;

Grau de melhoria entre avaliações.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Recrutar fornecedores	Gestor/a da qualidade	Administrativo/a Director/a técnico/a	-	Informações de responsáveis doutras organizações; Apresentação espontânea de fornecedores (PS 09)	Fornecedores identificados (PS 09)
2. Seleccionar fornecedores	Gestor/a da qualidade	Director/a técnico/a	-	Fornecedores recrutados (PS 09)	Fornecedores seleccionados (PS 09)
3. Identificar dados do desempenho dos fornecedores	Gestor/a da qualidade	Administrativo/a Director/a técnico/a	-	DS 05.02 – Recepção de matéria-prima; Guia de Transporte (PS 05)	Dados do desempenho dos fornecedores identificados (PS 09)
4. Calcular IQF	Gestor/a da qualidade	-	DS 09.01 – Controlo desempenho fornecedores	Dados do desempenho dos fornecedores identificados (PS 09)	IQF calculado (PS 09)
5. Classificar fornecedores	Gestor/a da qualidade	-	DS 09.02 – Lista de Fornecedores Classificados	Dados do desempenho dos fornecedores registados (PS 09)	Desempenho dos fornecedores classificado e ordenado (PS 09)
6. Qualificar fornecedores	Gestor/a da qualidade	-	-	Desempenho dos fornecedores classificado e ordenado (PS 09)	Fornecedores qualificados (PS 09)
7. Homologar classificação de fornecedores	Direcção	-	DS 09.02 – Lista de Fornecedores Classificados	Fornecedores qualificados (PS 09)	Lista de fornecedores qualificados homologada (PS 09)
8. Comunicar a lista de classificação de fornecedores homologada	Gestor/a da qualidade	-	-	Lista de fornecedores classificados homologada (PS 09)	Cópia da Lista de fornecedores classificados rubricada pelo/a receptor/a (PS 09)
9. Consultar lista de fornecedores homologada	Gestor/a da qualidade	-	-	Lista de fornecedores classificados homologada (PS 09)	Fornecedores com desempenho negativo e crítico identificados (PS 09)
10. Comunicar resultado ao fornecedor	Gestor/a da qualidade	-	-	Fornecedores com desempenho negativo e crítico identificados (PS 09)	Fornecedores com desempenho negativo e crítico informados do resultado (PS 09)

Critério adotado: $IQF \leq 15$: Bom - A; $15 < IQF < 35$: Crítico - B; $IQF > 35$: Crítico - C

[illegible]

Período de análise:

Sector de actividade do fornecedor:

☐ Alimentação

☐ Manutenção equipamentos

☐ Outros

Critério adoptado: $IQF \leq 15$: Bom - A; $15 < IQF < 35$: Crítico - B; $IQF > 35$: Crítico - C

Fornecedores	IQF	Pos	Adm	Dis

Legenda:

IQF – Índice de Qualificação dos Fornecedores;

Pos – Posição relativa ocupada no sector de actividade de fornecedor;

Dis – Dispensado como fornecedor;

Adm – Admitido como fornecedor.

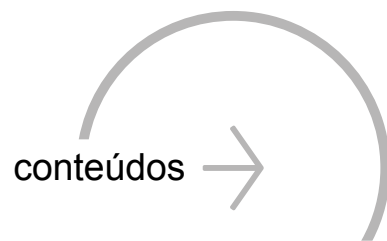
Data: __/__/__

Rubrica:

HOMOLOGAÇÃO DA CLASSIFICAÇÃO

Data:

Assinatura:



PS 10 Gestão da Formação

DS 10.00	Procedimento Gestão da Formação
DS 10.01	Plano Anual de Formação
DS 10.02	Controlo da Formação
DS 10.03	Registo da Formação
DS 10.04	Avaliação Individual

1. Âmbito do processo

Formação de todo o pessoal que, nos diversos domínios, actua e presta serviço nas valências de Lar, Centro de Dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Gestor/a da qualidade

3. Objectivos

Adequar as competências dos funcionários às necessidades estratégicas e operacionais da organização;
Melhorar o desempenho dos processos.

4. Indicadores da qualidade

Grau de eficácia da formação realizada;
Grau de eficácia das acções empreendidas.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Identificar necessidades de formação	Gestor/a da qualidade	Funcionários/as	-	Questionário - diagnóstico de necessidades DM 03.03 – Relatório de Auditoria (PM 03) Relatório da Avaliação da Satisfação dos Clientes (PM 02) Relatório da qualidade (PG 02) DG 04.01 – Boletim de Melhoria (PG 04)	Necessidades identificadas e registadas (PS 10)
2. Escolher tipo de formação	Gestor/a da qualidade	-	-	Necessidades identificadas e registadas (PS 10)	Tipo de formação escolhido (PS 10)
3. Elaborar plano anual de formação	Gestor/a da qualidade	-	DS 10.01 – Plano Anual de Formação	Tipo de formação escolhido (PS 10)	Plano de formação elaborado (PS 10)
4. Elaborar plano do curso de formação	Gestor/a da qualidade	-	DS 10.02 – Controlo da Formação	Tipo de formação escolhido (PS 10)	Plano do curso de formação elaborado (PS 10)
5. Apreciar plano de formação	Gestor/a da qualidade	-	DS 10.02 – Controlo da Formação	Plano do curso de formação elaborado (PS 10)	Plano do curso de formação apreciado (PS 10)
6. Realizar a formação	Gestor/a da qualidade	-	DS 10.03 – Registo da Formação	Plano do curso de formação apreciado (PS 10)	Formação realizada (PS 10)
7. Avaliar resultados da formação individual	Gestor/a da qualidade	-	DS 10.04 – Avaliação Individual	Formação realizada (PS 10)	Resultados da formação individual avaliados (PS 10)
8. Avaliar resultados da formação	Gestor/a da qualidade	Direcção	DS 10.02 – Controlo da Formação	Resultados da formação individual avaliados (PS 10)	Resultados da formação avaliados (PS 10)
9. Comunicar resultados	Gestor/a da qualidade	-	DS 10.02 – Controlo da Formação	Resultados da formação avaliados (PS 10)	Resultados comunicados (PS 10)

Ano: _____

Cursos	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Observações

Aprovado por: _____

Data: ____/____/____

ELABORAÇÃO DO PLANO DE FORMAÇÃO			
Nome do curso:			
Formandos: número: género: mas: fem: cargos:			
Perfil Formadores/as:			
Evidência do défice de formação:			
Competências a desenvolver:			
Operacionais:			
Relacionais:			
Éticas:			
Cognitivas:			
Infra-estruturas necessárias:			Custos estimados:
Equipamentos necessários:			
Cronograma:			Data:
Data:	Horário:	Total Horas:	Rubrica:

APRECIACÃO DO PLANO DE FORMAÇÃO		
aprovado <input type="radio"/>	Justificação:	Data:
não aprovado <input type="radio"/>		Rubrica:

APRECIACÃO DOS RESULTADOS DA FORMAÇÃO¹			
Operacionais	realizadas <input type="radio"/> não realizadas <input type="radio"/> melhoradas <input type="radio"/>	Data: Rubrica:	
Relacionais	realizadas <input type="radio"/> não realizadas <input type="radio"/> melhoradas <input type="radio"/>		
Éticas	realizadas <input type="radio"/> não realizadas <input type="radio"/> melhoradas <input type="radio"/>		
Cognitivas	realizadas <input type="radio"/> não realizadas <input type="radio"/> melhoradas <input type="radio"/>		
Evidências:			
Observações:			

COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS DA FORMAÇÃO	
Públicos:	Data: Rubrica:
Meios:	
Cronograma:	

¹ 1. *Competências operacionais*: correspondem ao 'saber-fazer' e materializam-se em capacidades para executar as actividades que fazem parte do conteúdo funcional do cargo ou dos processos onde desenvolve actividade. Identificam-se e avaliam-se por meio da análise de currículos e da entrevista de selecção;

2. *Competências relacionais*: correspondem ao 'saber-estar' e materializam-se em capacidades para trabalhar em equipa, partilhando informações e actividades. Identificam-se através da entrevista de selecção e de conversa com chefia de anteriores funções que tenha exercido;

3. *Competências éticas*: correspondem ao 'saber-ser' e materializam-se em predisposições adquiridas e orientações normativas para a acção. Identificam-se através da entrevista de selecção e de conversa com chefia de anteriores funções que tenha exercido. Há cargos em que será difícil definir e observar estas competências. Por isso, estas devem ser formuladas apenas quando são fundamentais ao exercício do cargo.

[illegible]

IDENTIFICAÇÃO DO(A) FORMANDO(A)	
Nome:	
Cargo:	

ACÇÃO DE FORMAÇÃO		
Tipo de formação: planeada <input type="radio"/> contingencial <input type="radio"/> interna <input type="radio"/> externa <input type="radio"/> colectiva <input type="radio"/> individual <input type="radio"/>		
Curso:		
Módulo:		
Entidade formadora:		
Formador(a):		
Data:	Horário: laboral <input type="radio"/> pós-laboral <input type="radio"/>	Total horas:

Competências a desenvolver	Actividades	Resultados	
		Adquiridas	Não Adquiridas

Observações:

Data: ____/____/____

Responsável pela Avaliação: _____

MANUAL DE PROCEDIMENTOS →

Sistema de Gestão da Qualidade

PG

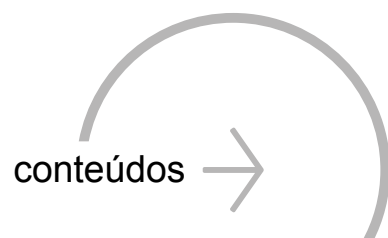
Processos de Gestão

PG 01 Controlo de Documentos e Registos

PG 02 Gestão do Sistema

PG 03 Gestão de Reclamações e Sugestões

PG 04 Gestão da Melhoria



PG 01 Controlo de Documentos e Registos

- DG 01.00 Procedimento Controlo de Documentos e Registos
- DG 01.01 Lista de Documentos Aprovados
- DG 01.02 Controlo de Documentos de Origem Externa
- DG 01.03 Controlo de Registos

1. Âmbito do processo

Controlo da formulação, aprovação, edição e circulação de documentos integrados no SGQ.

Controlo dos registos realizados em todos os processos integrados no SGQ nas valências de Lar, Centro de Dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Gestor/a da qualidade

3. Objectivos

Garantir conformidade do Sistema de Gestão da Qualidade.

4. Indicadores da qualidade

Número de não conformidades detectadas em auditoria relacionadas com o controlo de documentos e registos.

5. Mapeamento de actividades**5.1 Controlo de documentos internos**

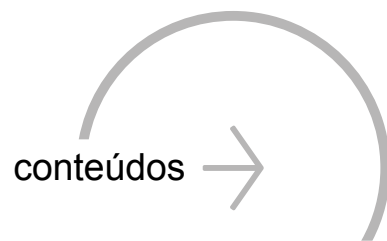
Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Formular proposta de documento	Gestor/a da qualidade	Responsáveis das valências	-	Necessidade de novo documento ou de revisão de documento existente (Todos os processos)	Proposta formulada (PG 01)
2. Analisar proposta de documento	Gestor/a da qualidade	Responsáveis das valências Direcção Responsável pelo SGQ	-	Proposta de documento (Todos os processos)	Proposta analisada (PG 01)
3. Registar aprovação	Gestor/a da qualidade	-	Próprio documento DG 01.01 – Lista de Documentos Aprovados	Documento aprovado (PG 01)	Documento registado (Todos os processos)
4. Codificar documento	Gestor/a da qualidade	-	DG 01.01 – Lista de Documentos Aprovados	Proposta de novo documento analisada e aprovada (PG 01)	Documento codificado (PG 01)
5. Editar documento actualizado	Gestor/a da qualidade	-	-	Documento aprovado (PG 01)	Documento editado (PG 01)
6 Disponibilizar cópias do documento actualizado	Gestor/a da qualidade	Responsáveis das valências	-	Documento editado (PG 01)	Documento actualizado em curso (Todos os processos)
7. Destruir cópias de documentos obsoletos	Gestor/a da qualidade	Responsáveis das valências	-	Documento aprovado (PG 01)	Documento actualizado em uso (Todos os processos)

[illegible]

Tipo de Documento:

[illegible]

[illegible]



PG 02 Gestão Sistema

- DG 02.00 Procedimento de Gestão do Sistema
- DG 02.01 Planeamento da Qualidade
- DG 02.02 Objectivos da Qualidade

1. Âmbito do processo

Revisão do SGQ referente às valências de Lar, Centro de Dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Gestor/a da qualidade

3. Objectivos

Melhorar o desempenho do Sistema de Gestão da Qualidade.

4. Indicadores da qualidade

Número de não conformidades detectadas em auditoria relacionadas com a gestão do sistema;

Grau de eficácia das acções empreendidas decorrentes da revisão;

Número de acções de melhoria decorrentes da revisão.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Definir Política da Qualidade	Direcção	-	Política da Qualidade	Missão Visão Estratégia Legislação aplicável Requisitos do cliente (Todos os processos)	Política da Qualidade definida (Todos os processos)
2. Difundir Política da Qualidade	Gestor/a da qualidade	-		Política da Qualidade definida (PG 02)	Política da Qualidade difundida (Todos os processos)
3. Efectuar planeamento	Gestor/a da qualidade	Direcção	DG 02.01 – Planeamento da Qualidade	Actividades susceptíveis de planeamento (Todos os processos)	Planeamento efectuado (Todos os processos)
4. Definir objectivos	Direcção	Gestor/a da qualidade Responsáveis dos processos	DG 02.02 – Objectivos da Qualidade	Política da Qualidade definida (PG 02)	Objectivos da Qualidade definidos (Todos os processos)
5. Definir responsabilidades e autoridade	Direcção	-	Manual de Funções Organigrama	Política da Qualidade Recursos existentes (Todos os processos)	Responsabilidade e autoridade definidas Organigrama elaborado Manual de Funções elaborado (Todos os processos)
6. Analisar resultados da qualidade	Gestor/a da qualidade	-	-	Relatório da Avaliação da Satisfação dos/as Clientes (PM 02) Reclamações (PG 03) Relatório de Auditoria Interna (PM 03) Relatório de acompanhamento (PM 01) Indicadores de desempenho dos processos Necessidades de recursos (Todos os processos)	Informação recolhida e tratada (relatório da qualidade) (Todos os processos)
7. Rever SGQ	Direcção	Gestor/a da qualidade Responsáveis dos processos	Acta de Reunião	Relatório da qualidade (PG 02)	SGQ revisto (Todos os processos)
8. Definir acções de melhoria	Gestor/a da qualidade	Responsáveis dos processos	DG 04.01 – Boletim de Melhoria	Acta de reunião de revisão (PG 02)	Acções de melhoria definidas (PG 04)

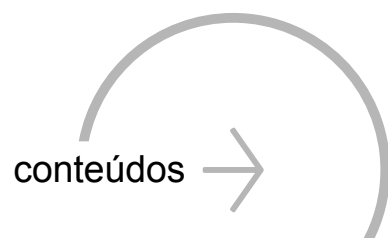
ANO: _____

Actividades	Responsável	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ

Aprovado: _____

Data: ____/____/____

Processos		Objectivos	Indicadores	Controlos						
				Metas	1º T	2º T	3º T	4º T	Ano	Desvio
PR 01 Candidatura		Melhorar o desempenho comercial. Garantir o número e a equidade dos candidatos necessários ao funcionamento da instituição.	- Número de candidatos - Número equitativo de candidatos - Taxa de renovações - Taxa de rescisões com responsabilidade da instituição							
PR 02 Admissão		Melhorar as actividades de admissão e de acolhimento dos clientes.	- Taxa de ocupação média - Índice de satisfação dos clientes ao nível do acolhimento							
Terceira Idade	PR 03 Higieneização Pessoal	Melhorar as condições de higiene e saúde preventiva dos/as clientes.	- Número de reclamações relacionadas com a higienização pessoal - Taxa de execução das actividades planeadas							
	PR 04 Apoio Psicossocial	Melhorar as condições de desenvolvimento psicológico e afectivo dos/as clientes.	- Grau de eficácia na concretização dos objectivos de intervenção psicológico							
	PR 05 Controlo de Sinais Vitais	Garantir o bom estado de saúde dos/as clientes.	- Prazo de resposta às situações de urgência médica - Taxa de execução de avaliação de sinais vitais							
	PR 06 Consulta Médica	Garantir o bom estado de saúde dos/as clientes.	- Taxa de consultas efectuadas - Taxa de execução das avaliações iniciais - Grau de eficácia das acções empreendidas							
	PR 07 Cuidados de Saúde	Garantir o bom estado de saúde dos/as clientes.	- Taxa de execução das actividades planeadas							
	PR 08 Animação Cultural e Recreativa	Promover a melhoria desenvolvimento cultural e social dos/as clientes.	- Grau de eficácia das actividades realizadas - Grau de cumprimentos dos prazos - Grau de cumprimento das actividades planeadas							
	PR 09 Alimentação (SAD)	Melhorar as condições de saúde e segurança alimentar nos/as clientes.	- Número de reclamações relacionadas com a prestação do serviço - Prazo de entrega das refeições - Tempo médio de distribuição - Número de refeições rejeitadas - Custos relacionados com a prestação do serviço							
Infância	PR 03 Elaboração do Plano de Desenvolvimento Individual	Promover o desenvolvimento global dos clientes.	- Grau de eficácia dos objectivos de desenvolvimento individual - Grau de eficácia global dos planos de desenvolvimento individual							
	PR 04 Elaboração e Realização do Projecto Pedagógico	Promover o desenvolvimento global dos clientes.	- Grau de eficácia dos objectivos do Projecto Pedagógico - Desvio dos custos relacionados com a concretização do projecto pedagógico							
	PR 05 Recepção e entrega da criança	Melhorar o controlo da recepção e entrega dos clientes.	- Número de reclamações relacionadas com a recepção e a entrega - Grau de cumprimento dos prazos para a recepção e entrega das crianças							
PS 01 Elaboração de Ementas		Proporcionar uma alimentação saudável.	- Número de não conformidades relacionadas com o inadequado planeamento das ementas							
PS 02 Confeccção de Alimentos		Garantir condições de saúde e segurança alimentar dos/as clientes.	- Número de reclamações relacionadas com a confeccção de alimentos. - Número de rejeições de alimentos confeccionados							
PS 03 Higieneização dos Espaços e Equipamentos		Garantir adequadas condições de salubridade.	- Número de reclamações relacionadas com a inadequada higienização - Grau de cumprimento do plano de limpeza							
PS 04 Requisição de material		Melhorar o desempenho das compras.	- Número de roturas no stock - Desvios nos prazos para requisição de material							



PG 03 Gestão de Reclamações e Sugestões

DG 03.00 Procedimento Gestão de Reclamações e Sugestões

DG 03.01 Boletim de Sugestões / Reclamações

1. Âmbito do processo

Define as actividades e o modo de proceder para a análise e tratamento de reclamações, de forma a planear condições optimizadas para os produtos e a desencadear acções de melhoria perante as reclamações apresentadas referentes às valências de Lar, Centro de Dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL

2. Dono do processo

Gestor/a da qualidade

3. Objectivos

Melhorar a adequabilidade do Sistema de Gestão da Qualidade às necessidades e expectativas legítimas dos/as clientes.

4. Indicadores da qualidade

Grau de reclamações por processo;

Grau de reclamações por cliente;

Grau de eficácia das acções empreendidas decorrentes de reclamação.

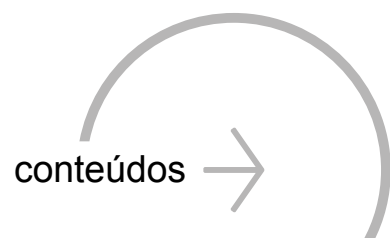
5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Recolher sugestões / reclamações	Colaborador/a	-	DG 03.01 – Boletim de Sugestões / Reclamações	Sugestões Reclamação (Todos os Processos)	Sugestão/Reclamação recolhida (PG 03); (PG 02)
2. Registar reclamação	Colaborador/a	-	DG 04.01 – Boletim de Melhoria	Reclamação Insatisfação do/a Cliente (PG 03); (PM 02)	Registo efectuado (PG 03)
3. Informar dono do processo	Colaborador/a	Coordenador/a	-	Registo efectuado (PG 03)	Gestor/a da qualidade informado/a (Todos os processos)
4. Analisar reclamação	Gestor/a da qualidade	Coordenador/a	-	DG 04.01 – Boletim de Melhoria (PG 03)	Reclamação analisada (PG 03); (PG 04)
5. Definir acções de correcção	Gestor/a da qualidade	Coordenador/a	DG 04.01 – Boletim de Melhoria	Reclamação analisada (PG 03)	Acções de correcção definidas (Todos os processos)
6. Apurar causas	Gestor/a da qualidade	-	DG 04.01 – Boletim de Melhoria	Reclamação analisada e aceite (PG 03)	Causas apuradas (PG 03); (PG 04)
7. Definir acções correctivas	Gestor/a da qualidade	Coordenador/a	DG 04.01 – Boletim de Melhoria	Causas apuradas (PG 03)	Acções correctivas definidas (Todos os processos)
8. Informar cliente	Gestor/a da qualidade	-	-	Eficácia analisada (PG 04)	Cliente informado/a (PG 03)

As suas sugestões/reclamações são fundamentais para melhorarmos de forma continuada os nossos serviços e orientarmos a actividade para satisfazer as suas reais necessidades e expectativas.

☐ ReclamaçãoThis image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

O resultado do tratamento da reclamação só será comunicado se houver identificação do reclamante



PG 04 Gestão da Melhoria

DG 04.00 Procedimento Gestão da Melhoria

DG 04.01 Boletim de Melhoria

1. Âmbito do processo

Define a metodologia de implementação das acções preventivas de modo a detectar e eliminar as causas de potenciais Não Conformidades (através da análise do SGQ, histórico dos processos e serviços), bem como a metodologia de implementação de acções correctivas de modo a eliminar as causas de Não Conformidades dos produtos e prevenir a sua repetição.

Define igualmente as actividades para o tratamento de Não Conformidades das valências de Lar, Centro de Dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Gestor/a da Qualidade

3. Objectivos

Melhorar o desempenho do Sistema de Gestão da Qualidade.

4. Indicadores da qualidade

Grau de eficácia das acções de melhoria desenvolvidas;

Prazo de execução das acções de melhoria desenvolvidas.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Efectuar registo da potencial NC	Gestor/a da Qualidade	-	DG 04.01 – Boletim de Melhoria	Potencial Não conformidade (Todos os processos)	Registo efectuado (PG 04)
2. Efectuar registo da NC	Colaborador/a que detecta Não Conformidade	-	DG 04.01 – Boletim de Melhoria	Não conformidade (Todos os processos)	Registo efectuado (PG 04)
3. Informar Director/a da Qualidade	Colaborador/a que detecta Não Conformidade	-	-	DG 04.01 – Boletim de Melhoria (PG 04)	Director/a da Qualidade informado/a (PG 04)
4. Definir acções de correcção	Gestor/a da Qualidade	Colaborador/a que detecta a NC	DG 04.01 – Boletim de Melhoria	Director/a da Qualidade informado/a (PG 04)	Acções de correcção definidas (Todos os processos)
5. Avaliar a possibilidade de determinar as causas	Gestor/a da Qualidade	Responsáveis envolvidos	DG 04.01 – Boletim de Melhoria	Não conformidade (PG 04)	Possibilidade de determinar causa avaliada (PG 04)
6. Estudar as causas	Gestor/a da Qualidade	Responsáveis envolvidos	DG 04.01 – Boletim de Melhoria	Não conformidades Potenciais não conformidades (Todos os processos)	Causas estudadas (PG 04)
7. Definir acções preventivas/ correctivas	Gestor/a da Qualidade	Responsáveis envolvidos	DG 04.01 – Boletim de Melhoria	Causas estudadas (PG 04)	Acções preventivas/ correctivas definidas Todos os processos
8. Efectuar acompanhamento	Gestor/a da Qualidade	Responsáveis envolvidos	DG 04.01 – Boletim de Melhoria	Implementação de acções preventivas/ correctivas (PG 04)	Acompanhamento efectuado (Todos os processos)
9. Analisar eficácia	Gestor/a da Qualidade	-	DG 04.01 – Boletim de Melhoria	Implementação de acções preventivas/ correctivas (PG 04)	Eficácia analisada (Todos os processos)

Origem:

- ☐ Cliente (Reclamação)
- ☐ Fornecedor
- ☐ Interna

Tipo:

- ☐ Não Conformidade
- ☐ Acção Correctiva
- ☐ Acção Preventiva

Nº: ____ / ____

Identificação (Cliente / Fornecedor / Produto)

Documento Nº

Data

Descrição da Não Conformidade ou da potencial Não Conformidade:

Acções de correcção imediatas:

Identificação das causas da NC ou das potenciais causas:

Acções a realizar para eliminar as causas:

Descrição	Responsável	Prazo	Efic.

Análise da eficácia:

Boletim de Melhoria encerrado? Sim ☐ Não ☐ BM n.º ____ / ____

Data	O/a Coordenador/a	O/a Gestor/a da Qualidade	A Direcção
____ / ____ / ____	_____	_____	_____

MANUAL DE PROCEDIMENTOS →

Sistema de Gestão da Qualidade

PM

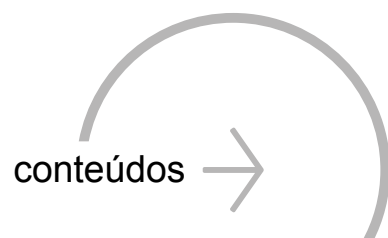
Processos de Medição

PM 01 Monitorização do Sistema

PM 02 Avaliação da Satisfação dos/as Clientes

PM 03 Auditorias Internas





PM 01 Monitorização do Sistema

DM 01.00 Procedimento Monitorização do Sistema

DM 01.01 Monitorização de Processos

1. Âmbito do processo

Medição e monitorização do desempenho dos processos que integram o SGQ referente às valências de Lar, Centro de Dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Gestor/a do SGQ

3. Objectivos

Melhorar o desempenho do Sistema de Gestão da Qualidade.

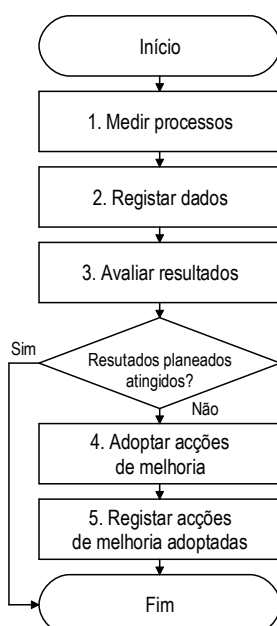
4. Indicadores da qualidade

Grau de eficácia dos processos;

Grau de eficácia do sistema de gestão da qualidade.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Medir processos	Gestor/a do SGQ	Donos dos processos	-	Plano de medição (PM 01) Registos de operações dos processos (Todos os processos)	Processos medidos (PM 01)
2. Registrar dados	Gestor/a do SGQ	-	DM 01.01 – Monitorização de Processos	Processos medidos (PM 01)	Dados registados (PM 01)
3. Avaliar os resultados	Gestor/a do SGQ	Donos dos processos	-	Dados registados (PM 01)	Resultados avaliados (PM 01)
4. Adoptar acções de melhoria	Gestor/a do SGQ	Donos dos processos	-	Resultados avaliados (PM 01)	Medidas de melhoria adoptadas Todos os processos
5. Registrar acções de melhoria adoptadas	Gestor/a do SGQ	-	DM 01.01 – Monitorização de Processos	Acções de melhoria adoptadas (PM 01)	Acções de melhoria registadas (PM 01)



1. Mede, no mínimo, trimestralmente, os indicadores dos processos que integram o SGQ.

2. Regista os dados da medição no DM 01.01 – Monitorização de Processos, preenchendo todos os campos devidos.

3. Compara os valores medidos e os valores previstos em cada processo e, caso não coincidam, regista o desvio usando o sinal - e + para identificar desvios por defeito e por excesso. Avalia os resultados de cada processo considerando os seguintes critérios: amplitude do desvio; histórico do desempenho do processo; causas do desvio; efeitos do desvio para a qualidade.

4. (se o desvio é negativo) Adopta medidas de melhoria, considerando os seguintes critérios: causas do desvio; efeitos do desvio; condições de exequibilidade da melhoria.

5. Regista as medidas de melhoria adoptadas no DM 01.01 – Monitorização de Processos.

PROCESSO:

Resp:

Indicadores:

Meta:

Medição / Controlo do Objectivo

Data	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__
Valor									
Desvio, face à Meta									

Data	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__
Valor									
Desvio, face à Meta									

Data	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__
Valor									
Desvio, face à Meta									

Data	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__
Valor									
Desvio, face à Meta									

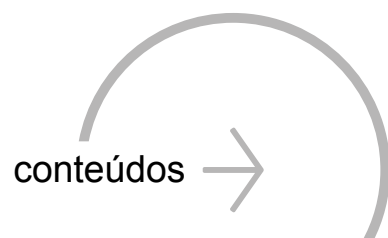
Data	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__	__/__/__
Valor									
Desvio, face à Meta									

Registo de Acções / Medidas de Melhoria

Descrição	Responsável	Data
		__/__/__
		__/__/__
		__/__/__
		__/__/__
		__/__/__
		__/__/__
		__/__/__
		__/__/__
		__/__/__

Análise da Eficácia

Data: __/__/__	Rubrica:
----------------	----------



PM 02 Avaliação da Satisfação dos/as Clientes

DM 02.00 Procedimento Avaliação da Satisfação dos/as Clientes

DM 02.01 Questionário de Avaliação da Satisfação dos/as Clientes

1. Âmbito do processo

Definição das actividades e do modo de proceder para a avaliação da satisfação dos/as clientes, de forma a planear condições optimizadas para os produtos e a desencadear acções de melhoria perante as reclamações apresentadas referentes às valências de Lar, Centro de Dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Gestor/a da qualidade

3. Objectivos

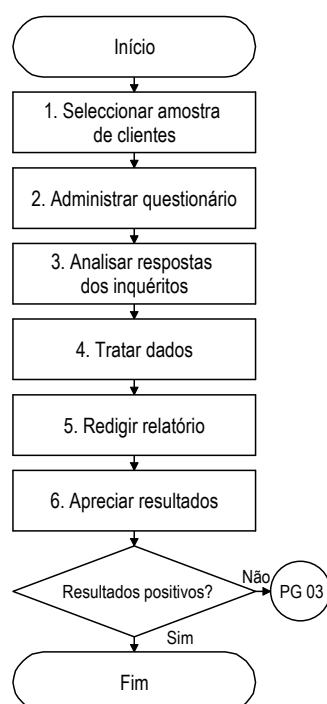
Melhorar a adequabilidade do Sistema de Gestão da Qualidade às necessidades e expectativas legítimas dos/as clientes.

4. Indicadores da qualidade

Nível global médio de satisfação dos clientes;
Nível médio de satisfação dos clientes por processo;
Grau de evolução da satisfação dos clientes.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Seleccionar amostra de clientes	Gestor/a da qualidade	-	-	Calendário (PM 02)	Amostra seleccionada (PM 02)
2. Administrar questionário	Gestor/a da qualidade	-	DM 02.01 – Questionário de Avaliação da Satisfação dos/as Clientes	Amostra seleccionada (PM 02)	Inquérito administrado (PM 02)
3. Analisar respostas dos inquéritos	Gestor/a da qualidade	-	-	Inquéritos respondidos (PG 02)	Respostas analisadas (PM 02); (PG 04)
4. Tratar dados	Gestor/a da qualidade	-	-	Respostas analisadas (PM 02)	Dados tratados (PM 02)
5. Redigir relatório	Gestor/a da qualidade	-	Relatório da Avaliação da Satisfação dos/as Clientes	Dados tratados (PG 02)	Relatório elaborado (PM 02)
6. Apreciar resultados	Gestor/a da qualidade	-	-	Dados tratados (PM 02)	Resultados apreciados (Todos os Processos)



1. Selecciona uma amostra dos/as clientes do âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade, considerando os seguintes critérios: número de clientes (30% do universo total; no mínimo 12 clientes); igual representatividade de géneros (sempre que praticável 50% de cada sexo);

2. Administra directamente, no mínimo uma vez por ano; o DM 02.01 – Questionário de Avaliação da Satisfação dos/as Clientes aos/às clientes da amostra.

3. Analisa os questionários individualmente, questão a questão, de modo a identificar pontos de apreciação negativa e a desencadear eventuais acções de melhoria (ver PG 04 - Gestão da Melhoria).

4. Trata os dados e respectiva pontuação, determinando a média do somatório de todas as questões.

5. Redige o Relatório da Avaliação da Satisfação dos/as Clientes, considerando os dados tratados na actividade anterior.

6. Aprecia os resultados em função da média do somatório de todas as questões, utilizando o seguinte critério:

- Se resultado ≥ 3 – satisfeito;
- Se resultado < 3 – insatisfeito; perante resultados insatisfatórios, age-se como se de uma reclamação se tratasse, de acordo com o definido no processo PG 03 - Gestão das Reclamações.

sexo: mas <input type="checkbox"/> fem <input type="checkbox"/>	idade: <20 <input type="checkbox"/> 20-39 <input type="checkbox"/> 40-59 <input type="checkbox"/> >60 <input type="checkbox"/>
serviços: abrigo viol domest <input type="checkbox"/> apoio domiciliário <input type="checkbox"/> ATL <input type="checkbox"/> cento estudos <input type="checkbox"/> centro acolhim tempor <input type="checkbox"/>	
centro activ ocupac <input type="checkbox"/> centro dia <input type="checkbox"/> creche <input type="checkbox"/> jardim infância <input type="checkbox"/> lar idosos <input type="checkbox"/> lar jovens <input type="checkbox"/> gabin social <input type="checkbox"/>	
apoio a crianças <input type="checkbox"/>	apoio a adolescentes <input type="checkbox"/> apoio a adultos <input type="checkbox"/> apoio a idosos <input type="checkbox"/>

Comunicabilidade

Capacidade para emitir e receber mensagens de modo a satisfazer necessidades e expectativas dos/as clientes e garantir eficiência e eficácia dos processos

		1	2	3	4	5	
Tenho facilidade em comunicar com os serviços	Nenhuma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muita
Existe receptividade dos serviços em escutar os meus problemas	Nenhuma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muita
Considero que os meios de comunicação utilizados são os mais adequados	Nada adequados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito adequados
Tenho facilidade em registar dados e informações importantes, por escrito, junto dos serviços	Nenhuma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muita
Considero que a informação circula adequadamente	Nunca	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sempre

Fiabilidade

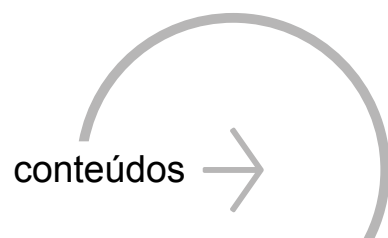
Capacidade para realizar o serviço anunciado de forma fidedigna.

		1	2	3	4	5	
Os tratamentos médicos prescritos são devidamente aplicados	Discordo totalmente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Concordo totalmente
Considero que as regras de higiene e salubridade das refeições são cumpridas	Nunca	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sempre
Os problemas apresentados por mim foram adequadamente resolvidos	Nunca	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sempre
Estou satisfeito/a com os procedimentos de higiene	Nada satisfeito/a	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito satisfeito/a
A metodologia utilizada no desenvolvimento do projecto educativo é eficiente	Nada eficiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muito eficiente

Responsabilidade

As tarefas estão bem definidas e atribuídas, sabendo-se quem é o/a responsável pela sua boa execução.

		1	2	3	4	5	
Sei a quem me dirigir para tratar de determinado assunto	Nunca	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sempre
Quando apresento um problema, o/a funcionária sabe agir de forma correcta	Nunca	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sempre
Quando alguma coisa falha, os serviços resolvem o problema rapidamente	Nunca	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sempre
As reclamações apresentadas são adequadamente tratadas e respondidas	Nunca	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sempre
Sei a quem apresentar uma reclamação	Nunca	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sempre



PM 03 Auditorias Internas

DM 03.00	Procedimento Auditorias Internas
DM 03.01	Plano de Auditorias
DM 03.02	Qualificações Mínimas – Bolsa de Auditores
DM 03.03	Relatório de Auditoria

1. Âmbito do processo

Definição e enunciação dos princípios, métodos e das responsabilidades para realização das auditorias internas, de forma a avaliar as actividades relevantes para a Qualidade decorrentes da norma NP EN ISO 9001:2000 e as disposições definidas no Manual de Gestão da Qualidade referentes às valências de Lar, Centro de Dia, SAD, Creche, Pré-escolar e CATL.

2. Dono do processo

Gestor/a da qualidade

3. Objectivos

Melhorar o desempenho do Sistema de Gestão da Qualidade.

4. Indicadores da qualidade

Grau de eficácia das acções de melhoria decorrentes de auditoria.

5. Mapeamento de actividades

Actividades	Responsável	Participantes	Recursos Documentais	Entradas e Origem das Entradas	Saídas e Destino das Saídas
1. Identificar necessidade de auditorias	Gestor/a da qualidade	-	-	Todos os processos	Necessidades identificadas (PM 03)
2. Elaborar Plano de Auditorias	Gestor/a da qualidade	Direcção	DM 03.01 – Plano de Auditorias	Necessidades identificadas (PM 03)	Plano de Auditorias elaborado (PM 03)
3. Distribuir Plano de Auditorias	Gestor/a da qualidade	-	-	Plano de Auditorias elaborado (PM 03)	Plano de Auditorias distribuído (Todos os processos)
4. Seleccionar a equipa auditora	Gestor/a da qualidade	-	DM 03.02 – Qualificações Mínimas – Bolsa de Auditores	Plano de Auditorias distribuído (PM 03)	Equipa auditora Seleccionada (PM 03)
5. Realizar auditoria	Equipa Auditora	-	-	Equipa auditora seleccionada (PM 03)	Auditoria realizada (PM 03)
6. Redigir relatório	Equipa Auditora	-	DM 03.03 – Relatório de Auditoria	Auditoria realizada (PM 03)	Relatório elaborado (PM 03)
7. Analisar constatações	Gestor/a da qualidade	Responsáveis das áreas auditadas	-	DM 03.03 – Relatório de Auditoria (PM 03) DG 04.01 – Boletim de Melhoria (PG 04)	Constatações analisadas (PM 03); (PG 04)

ANO: _____

Âmbito da Auditoria	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Observações

Direcção: _____

Data: ____ / ____ / ____

QUALIFICAÇÕES MÍNIMAS DOS AUDITORES DA QUALIDADE

Reunir pelo menos duas das seguintes condições:

- ◆ Curso de “Auditorias da Qualidade”, com pelo menos 30 h de duração.
- ◆ Ter acompanhado como observador, pelo menos, 3 Auditorias da Qualidade.
- ◆ Possuir a escolaridade mínima obrigatória (9.º ano de escolaridade)

LISTA DE AUDITORES DA QUALIDADE QUALIFICADOS

[illegible]

Data da Auditoria: ____ / ____ / ____

ÂMBITO DA AUDITORIA	_____	EQUIPA AUDITORA	_____
	_____		_____
	_____		_____

IDENTIFICAÇÃO DOS AUDITADOS			
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

REQUISITOS DA NORMA AUDITADOS ⇒	<input checked="" type="checkbox"/>	Não Conformidades	Observações
1. CAMPO DE APLICAÇÃO	<input type="checkbox"/>		
1.1 Generalidades	<input type="checkbox"/>		
1.2 Aplicação	<input type="checkbox"/>		
4 SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE	<input type="checkbox"/>		
4.1 Requisitos Gerais	<input type="checkbox"/>		
4.2 Requisitos da documentação	<input type="checkbox"/>		
5. RESPONSABILIDADE DA GESTÃO	<input type="checkbox"/>		
5.1 Comprometimento da Gestão	<input type="checkbox"/>		
5.2 Focalização no cliente	<input type="checkbox"/>		
5.3 Política da Qualidade	<input type="checkbox"/>		
5.4 Planeamento	<input type="checkbox"/>		
5.5 Responsabilidade, autoridade e comunicação	<input type="checkbox"/>		
5.6 Revisão pela Gestão	<input type="checkbox"/>		
6. GESTÃO DE RECURSOS	<input type="checkbox"/>		
6.1 Provisão de Recursos	<input type="checkbox"/>		
6.2 Recursos humanos	<input type="checkbox"/>		
6.3 Infraestrutura	<input type="checkbox"/>		
6.4 Ambiente de Trabalho	<input type="checkbox"/>		
7. REALIZAÇÃO DO PRODUTO	<input type="checkbox"/>		
7.1 Planeamento da Realização do Produto	<input type="checkbox"/>		
7.2 Processos relacionados com o cliente	<input type="checkbox"/>		
7.3 Concepção e desenvolvimento	<input type="checkbox"/>		
7.4 Compras	<input type="checkbox"/>		
7.5 Produção e fornecimento do serviço	<input type="checkbox"/>		
7.6 Dispositivos de Monitorização e Medida	<input type="checkbox"/>		
8. MEDIÇÃO, ANÁLISE E MELHORIA	<input type="checkbox"/>		
8.1 Generalidades	<input type="checkbox"/>		
8.2 Monitorização e medição	<input type="checkbox"/>		
8.3 Controlo do produto não conforme	<input type="checkbox"/>		
8.4 Análise de dados	<input type="checkbox"/>		
8.5 Melhoria	<input type="checkbox"/>		

Ficha técnica

Título:

Manual de Procedimentos da Qualidade – Sistema de Gestão da Qualidade

Autores:

A.M.L. – Associação de Moradores das Lameiras
Associação Teatro Construção
Bússola – Pesquisa de Mercado e Comunicação, Lda.
Centro Social e Cultural S. Pedro de Bairro
Engenho – Associação de Desenvolvimento Local do Vale do Este
Mundos de Vida – Associação para a Educação e Solidariedade
Município de Vila Nova de Famalicão
Recreio do João – Cooperativa de Solidariedade Social, Crl.

Design:

Bússola – Pesquisa de Mercado e Comunicação, Lda.

Tiragem:

500 exemplares

Ano de Publicação:

2008