
Modelo de Governação

Índice

1. Introdução.....	4
2. Enquadramento institucional.....	4
3. Filosofia de gestão	4
3.1. Princípios da governação	5
4. Políticas organizacionais.....	7
5. Estrutura institucional	9
5.1. Estrutura de responsabilidades.....	11
5.2. Organograma	14
5.2.1. Unidades orgânicas.....	16
5.2.2. Descrição genérica de responsabilidades das Unidades e Competências	17
5.2.3. Responsabilidades das estruturas complementares de gestão.....	21
5.3. Dinâmicas estruturadas de liderança e de gestão	23
5.3.1. Equipa Sénior de Liderança.....	23
5.3.2. Equipa de Liderança Informacional	24
5.3.3. Equipa de Coordenação da Gestão.....	24
5.3.4. Equipa Serviço/ cliente.....	26
6. Documentos institucionais de referência e sistema de gestão.....	27
7. Sustentabilidade	29
8. Código de Conduta.....	30
8.1. Princípios éticos de referência	30
8.2. Relacionamento com colaboradores.....	32
8.3. Relacionamento com clientes	33
Anexo I - Descrição das responsabilidades das Unidades e das Competências	34

Controlo de versões

Versão:	002			
Elaborado por:	Director			
Aprovado por:	Conselho de Administração		Em: 11.03.17	
Disseminação:	Resp.: GAT-PDO	Meio: intranet	Destin.: todos	Em: 11.04.08
Entrada em vigor:	17 de Março de 2011			
Próxima revisão:	n.a.			

Versão:	001			
Elaborado por:	Director			
Aprovado por:	Conselho de Administração		Em: 10.09.09	
Disseminação:	Resp.: GAT-PDO	Meio: intranet	Destin.: todos	Em: 10.09.16
Entrada em vigor:	16 de Setembro de 2010			
Próxima revisão:	n.a.			

1. Introdução

O presente documento pretende constituir-se como o referencial da filosofia e estratégia de gestão do CRPG. Contém os princípios fundamentais que enquadram a governação do Centro, os elementos estruturantes do seu projecto, a estrutura de responsabilidades da sua governação. Apresenta ainda a arquitectura do sistema de gestão, identificando as suas componentes.

2. Enquadramento institucional

O CRPG – Centro de Reabilitação Profissional de Gaia é um centro de gestão participada, uma entidade de direito público, equiparada a associação pública, com autonomia administrativa, financeira e patrimonial. Foi criado através de um Protocolo de Acordo de Cooperação, celebrado entre o Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP, IP), a Associação dos Deficientes das Forças Armadas (ADFA) e a Cooperativa para a Educação e Reabilitação de Cidadãos Inadaptados (CERCIGAIA, CRL), homologado pela Portaria nº 564/99, de 27 de Junho.

O CRPG é herdeiro do trabalho anteriormente desenvolvido de forma individualizada pela ADFA e pela CERCIGAIA, já então com o apoio do IEFP, IP.

3. Filosofia de gestão

Inspirado pela natureza da sua missão e da sua visão, bem como pela natureza das entidades fundadoras, a filosofia da governação é orientada prioritariamente por um sentido ético de dever, de responsabilidade social, os quais requerem rigor, esforço, competência de todos os membros, promovendo uma organização eficaz, socialmente responsável e sustentável.

O Centro adopta um modelo de gestão baseado em valores, os quais orientam os comportamentos dos titulares dos órgãos sociais e de gestão, enquadram o modelo de competências dos seus colaboradores e o seu desempenho. O Código de Ética configura-se assim como o referencial primeiro e nuclear do modelo de governação.

Constituem-se como elementos estruturantes do seu projecto, os posicionamentos de missão e de visão.

Missão

Aumentar a autonomia social e económica das pessoas com deficiências e incapacidades

Visão

Uma sociedade digna, aberta e inclusiva

3.1. Princípios da governação

A governação do Centro orienta-se, como referido, por uma filosofia balizada pela ética, pelos valores, e por uma cultura de responsabilidade, procurando valorizar e reconhecer a autonomia e a iniciativa criativa e criadora dos seus membros.

Pretende constituir-se como uma **“organização grande”**, onde a unidade resulta da governação da iniciativa dos colaboradores e das equipas, criando uma ordem que, regulando a natural e desejável competitividade dos propósitos individuais, promova a concretização do bem comum organizacional.

Uma ordem baseada na interdependência, expressa na cooperação entre os diversos dinamismos, individuais e das equipas, que, ao realizar o interesse colectivo, realiza também as aspirações individuais.

O modelo de governação inspira-se fundamentalmente nos princípios de referência preconizados no *Common Quality Framework for Social Services of General Interest*¹.

▪ Liderança clara

Formulação clara e envolvente do projecto do Centro, no presente e para o futuro, de forma projectiva e proactiva, mantendo-o actualizado, competitivo e bem sucedido, como referência no seu sector.

¹ EPR – 2010, Proposta para acordo no âmbito do CEN – Comité Europeu de Normalização

▪ **Boa gestão**

Responsabilidades e sistema de trabalho claramente organizados, definidos e partilhados, assegurando os resultados propostos, um uso racional dos recursos, avaliando sistematicamente os serviços prestados, mobilizando os clientes permanentemente, como parceiros fundamentais.

▪ **Rigor e transparência**

O uso dos recursos envolvidos, os resultados alcançados, os impactos na vida dos clientes, os resultados financeiros, são verificados e controlados de formas diversas, também por entidades independentes, sendo objecto de divulgação transparente e alargada.

▪ **Planeamento**

O trabalho é planeado e organizado a longo, médio e curto prazo, através de instrumentos de planeamento, que contam com o envolvimento das partes interessadas e são conhecidos por todos os membros da organização.

▪ **Avaliação**

A estratégia, os serviços prestados e os resultados são avaliados pelos clientes, entidades financiadoras, reguladoras e outras partes interessadas, a quem são devolvidos os resultados dessas avaliações.

▪ **Melhoria contínua**

A qualidade dos serviços prestados, do sistema de trabalho e do sistema de gestão, são objecto de uma sistemática e continuada estratégia de desenvolvimento, no âmbito do sistema de gestão da qualidade.

▪ **Confidencialidade**

É garantida a confidencialidade acerca dos dados relativos aos clientes e aos serviços que lhes são prestados, através de regras e procedimentos que definem, monitorizam e avaliam a protecção dos dados pessoais.

4. Políticas organizacionais

Para além dos valores e dos princípios de governação, constituem-se como pilares fundamentais da estratégia de intervenção do Centro e, por consequência, condicionantes da sua governação, um conjunto de definições de política, em domínios fundamentais para a estruturação e a regulação da actividade do Centro, para o desempenho dos seus membros.

- **Gestão de clientes**

Considerar o cliente como ponto fulcral da estratégia do Centro, mobilizando os colaboradores e estruturando as suas dinâmicas de trabalho, a sua estrutura, como organização focalizada nos clientes, assegurando a sua participação activa na concepção, gestão e avaliação da organização, e dos serviços prestados.

- ***Disability awareness***

Promover uma nova atitude social face às deficiências e incapacidades, dinamizando acções fundamentais à articulação com as estruturas da comunidade e à inclusão efectiva das pessoas com deficiências e incapacidades, fomentando os princípios da sociedade aberta, digna e inclusiva.

- **Parcerias**

Assegurar a constituição de uma rede dinâmica de actores da comunidade que potencie a inovação, a abrangência e a continuidade dos serviços prestados aos clientes, maximizando a eficácia e eficiência no uso dos recursos do Centro, e promovendo um modelo de gestão aberto, participado e transparente.

- **Qualidade**

Prestar serviços de elevada qualidade e valor, ajustados às necessidades e expectativas dos clientes, gerando os mais elevados níveis de satisfação para todas as partes interessadas, através da inovação e melhoria contínuas, enquanto organização socialmente responsável, orientada por uma ética de responsabilidade e de dever.

▪ **Inovação**

Captar e antecipar os desafios da envolvente, promovendo a capacitação organizacional, o desenvolvimento de modelos conceptuais, de metodologias e instrumentos operacionais distintivos, bem como a oferta de serviços e produtos que gerem o maior valor para os clientes, e garantam a sustentabilidade organizacional.

▪ **Gestão de pessoas e competências**

Promover o alinhamento dos colaboradores com os valores e a estratégia do Centro, fomentando a sua participação empenhada e competente, avaliando e reconhecendo a qualidade da colaboração de cada um, assegurando o desenvolvimento das competências e a motivação necessárias ao cumprimento das metas do Centro, gerando os mais elevados níveis qualidade e de satisfação para os clientes e para os próprios colaboradores.

▪ **Gestão do conhecimento**

Consolidar o Centro como organização de conhecimento intensivo e distintivo, em constante desenvolvimento, através de uma gestão e mobilização eficaz dos seus activos de conhecimento, de modo a consubstanciar-se como uma das principais vantagens competitivas na prestação de serviços e na assunção do papel de “organização farol” no seu domínio.

▪ **Comunicação**

Facilitar a partilha interna e externa de experiências, ideias e informações relacionadas com a vida do Centro, de forma não discriminatória e com conteúdos claros e objectivos, promovendo o sentido de coesão do grupo, a imagem do Centro, a divulgação dos seus serviços, a sustentabilidade enquanto organização dinâmica, eficaz, inovadora e reconhecida como líder no seu sector.

- **Segurança e saúde no trabalho**

Assegurar um ambiente de trabalho saudável e seguro, contribuindo para a qualidade de vida dos clientes e colaboradores, evitando a sua exposição a riscos indevidos, através da adequada implementação e gestão dos processos e das actividades previstas em matéria de segurança e saúde no trabalho.

- **Sistemas de informação**

Desenvolver e implementar as soluções mais ajustadas e eficazes no sentido de apoiar os processos de negócio, recolhendo, registando, tratando e partilhando informação de apoio ao funcionamento e à tomada de decisão, no estrito cumprimento dos princípios da confidencialidade, integridade e disponibilidade.

- **Responsabilidade social**

Promover a integração voluntária de preocupações em matéria de coesão e justiça social nas operações quotidianas e na interacção com todas as partes interessadas, e promover uma gestão ambiental proactiva e responsável, contribuindo de forma positiva para a sociedade e para a sustentabilidade ambiental da organização e do sistema envolvente.

Os princípios de política referidos são desenvolvidos e transpostos para os sistemas de trabalho nas várias dimensões e componentes que integram o sistema de gestão.

5. Estrutura institucional

A estrutura de responsabilidades integra desde logo o nível dos Órgãos Sociais e respectivas competências, previstas no Protocolo que instituiu o Centro, homologado pela Portaria nº 564/99, de 27 de Junho.

São eles:

- **Conselho de Administração**

Órgão máximo da instituição, responsável por todas as definições e decisões do domínio estratégico e de âmbito institucional.

- **Director**

Órgão responsável pela preparação dos instrumentos estratégicos e de gestão, pela gestão executiva e pelo funcionamento do Centro.

- **Comissão de Fiscalização e Verificação de Contas**

Órgão responsável pela verificação da conformidade da gestão com as orientações legais e definições institucionais aplicáveis, pela apreciação dos resultados alcançados e pelos recursos financeiros envolvidos.

Para além dos Órgãos Sociais, a governação é assegurada complementarmente através de uma estrutura de gestão, organizada a partir de Unidades e de Competências, estruturas formais responsáveis pela gestão e funcionamento corrente dos serviços.

A prestação dos serviços aos clientes é organizada e assegurada pelos profissionais envolvidos, as equipas de serviço/ cliente.

O modelo de governação apoia-se numa abordagem que considera a liderança e a gestão como esferas diferenciadas de responsabilidade, as quais, embora de natureza diversa e possuindo dinâmicas próprias, devem estar fortemente articuladas, num quadro de complementaridade.

A liderança, da responsabilidade articulada do Conselho de Administração e do Director, é responsável pela formulação da estratégia, inspirando e mobilizando a organização para o cumprimento da missão, concebendo, implementando e dirigindo as dinâmicas e estruturas mais ajustadas à optimização do desempenho organizacional.

À gestão, da responsabilidade dos gestores de unidade e dos gestores de competência, compete a operacionalização da estratégia e das políticas definidas, a concretização dos resultados esperados, dinamizando as equipas e os colaboradores para elevados desempenhos, planeando, monitorizando e avaliando o trabalho.

5.1. Estrutura de responsabilidades

As responsabilidades envolvidas na governação estruturam-se em quatro domínios, conforme o quadro seguinte.

Domínio	Responsabilidades	Responsáveis
Governação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir as políticas e a estratégia organizacional ▪ Definir e aprovar códigos e regulamentos institucionais ▪ Aprovar os planos e orçamentos anuais ▪ Aprovar relatórios anuais ▪ Organizar e regular o funcionamento ▪ Articular com entidades reguladoras, financiadoras e outros parceiros estratégicos ▪ Decidir sobre admissões e rescisões de colaboradores, e sobre nomeações para o exercício de funções especiais ▪ Exercer o poder disciplinar 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Órgãos Sociais
Gestão Operacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participar na formulação da estratégia organizacional ▪ Operacionalizar a estratégia, concretizando os objectivos das Unidades ▪ Assegurar a rentabilização da capacidade instalada de trabalho ▪ Gerir os recursos afectos, garantindo eficácia e eficiência ▪ Garantir os níveis de qualidade e de satisfação definidos ▪ Assegurar a mobilização dos colaboradores afectos e a cooperação entre os serviços ▪ Assegurar a conformidade das práticas de trabalho com as políticas, processos e procedimentos instituídos ▪ Dinamizar a aprendizagem permanente, a inovação e a melhoria contínuas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestores de Unidade

Domínio	Responsabilidades	Responsáveis
Gestão de Competências	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantir a disponibilização das competências necessárias para a prestação de um serviço de qualidade aos clientes ▪ Disponibilizar a cooperação técnica necessária para o funcionamento das equipas de serviço ao cliente ▪ Assegurar a contribuição das competências em conformidade com as metodologias e orientações definidas ▪ Garantir o cumprimento das políticas, processos e procedimentos instituídos ▪ Assegurar a rentabilização da capacidade instalada de trabalho ▪ Apoiar o desenvolvimento das competências dos colaboradores afectos ▪ Participar activamente no desenvolvimento das competências dos colaboradores e do Centro, assegurando a sua permanente actualização 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestores de Competência
Serviço ao Cliente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar a avaliação integrada das necessidades e potenciais dos clientes ▪ Elaborar os Planos Individuais dos clientes, visando a satisfação das suas necessidades, definindo resultados a alcançar ▪ Implementar os Planos Individuais ▪ Monitorizar a implementação dos Planos Individuais, nos momentos definidos para o efeito, visando a concretização dos resultados propostos ▪ Assegurar a avaliação dos Planos Individuais, de forma integrada ▪ Monitorizar a qualidade dos serviços prestados, identificando áreas de melhoria, ao nível das práticas, dos modelos, metodologias e processos de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Equipa serviço/cliente

A definição específica das responsabilidades dos Órgãos Sociais consta do Protocolo de Acordo de Cooperação, homologado pela Portaria nº 564/99, de 27 de Junho.

A definição específica das responsabilidades dos gestores de unidade e dos gestores de competência consta dos Perfis Profissionais, elemento do Sistema Integrado de Gestão dos Colaboradores.

A definição das responsabilidades dos colaboradores na prestação dos serviços encontra-se descrita nos Perfis Profissionais, no GIPP – Gestão Integrada de Processos e Procedimentos, para além de outras orientações.

5.2. Organograma





5.2.1. Unidades orgânicas

As unidades orgânicas que asseguram a gestão do Centro são as que constam do quadro seguinte.

Unidades		Competências		Responsabilidade
CLI	Gestão de Clientes, e de Produtos Institucionais			Gestor de Unidade
		GCO	Gestão de Conta	Gestor de Competência
		PAP	Produtos de Apoio	Gestor de Competência
		EMP	Emprego Protegido	Gestor de Competência
		CGE	Consultoria de Gestão	Gestor de Competência
COM	Gestão de Competências Técnicas			Gestor de Unidade
		OQE	Orientação para a Qualificação e Emprego	Gestor de Competência
		MDI	Mediação Profissional	Gestor de Competência
		EFO	Educação/ Formação	Gestor de Competência
		GCA	Gestão de Casos	Gestor de Competência
		REF	Reabilitação Funcional	Gestor de Competência
SSU	Gestão de Serviços de Suporte			Gestor de Unidade
		SFI	Serviços Financeiros	Gestor de Competência
		STI	Sistemas de Informação	Gestor de Competência
		SAP	Serviços de Apoio	Gestor de Competência
		GAT	Gabinete de Apoio à Gestão	Gestor de Competência
		IDI	Investigação, Desenvolvimento e Inovação	Gestor de Competência

5.2.2. Descrição genérica de responsabilidades das Unidades e Competências

As Unidades e Competências que integram a estrutura orgânica do Centro têm as responsabilidades que a seguir sumariamente se descrevem.

▪ Unidade de Gestão de Clientes, e de Produtos Institucionais

Operacionalizar a estratégia organizacional do Centro, contribuindo para o cumprimento da sua missão e garantindo que o Centro dispõe, a todo o tempo, de uma adequada estratégia de gestão de clientes, assegurando o ajustamento da oferta de serviços do Centro e o volume de clientes necessário à concretização dos seus objectivos operacionais, no quadro das estratégias institucionais; assegurar a produção de bens e a prestação de serviços a clientes institucionais, no domínio das ajudas técnicas, das soluções em madeira e da consultoria de gestão, num contexto de auto-sustentação económico-financeira.

– Competências

• Gestão de Conta

Assegurar a análise das tendências do mercado, a evolução da actividade comercial do Centro, a actualização da oferta de serviços do Centro, e a angariação dos clientes necessários, contribuindo para a concretização das metas e para a sustentabilidade económica e financeira do Centro.

• Produtos de Apoio

Assegurar a produção e comercialização de produtos de apoio, garantindo um serviço integrado, informando e aconselhando os Clientes, de acordo com a estratégia do Centro, contribuindo para o equilíbrio e sustentabilidade económica e financeira, e para a consolidação da imagem de excelência do CRPG.

• Emprego Protegido

Assegurar a produção de produtos em madeira e a prestação de serviços complementares, de acordo com a estratégia do Centro, garantindo a manutenção dos postos de trabalho em regime de emprego protegido.

- **Consultoria de Gestão**

Assegurar a prestação de serviços de consultoria/ formação visando a capacitação das organizações cliente, de acordo com a estratégia do Centro, contribuindo para o equilíbrio e sustentabilidade económica e financeira e para a consolidação da imagem de excelência do CRPG.

- **Unidade de Gestão de Competências Técnicas**

Operacionalizar a estratégia do Centro, contribuindo para a sua missão, mobilizando pericialmente as competências técnicas da Unidade (avaliação de necessidades e potenciais, definição e implementação de planos individuais de habilitação e reabilitação, operacionalizando planos terapêuticos, de qualificação escolar e/ou profissional e de mediação e integração socioprofissional) para a execução de serviços integrados e personalizados ao cliente, da forma mais eficaz e eficiente, garantindo a máxima satisfação das expectativas e necessidades, e promovendo a maximização do seu potencial e da melhoria da sua qualidade de vida, contribuindo para o equilíbrio e sustentabilidade económico-financeira e para a consolidação da imagem de excelência do CRPG.

- **Competências**

- **Orientação para a Qualificação e Emprego**

Assegurar o contributo para a definição e implementação de projectos de (re)integração profissional e a estruturação de percursos individuais de educação/formação dos clientes, promovendo a maximização do seu potencial, promovendo a melhoria da sua qualidade de vida ao nível da empregabilidade, mobilizando pericialmente as competências técnicas e recursos na comunidade, através da elaboração de relatórios de orientação vocacional/ profissional, de diagnóstico e encaminhamento para educação /formação na comunidade ou da elaboração e execução de processos de RVCC.

- **Mediação Profissional**

Assegurar a (re)integração profissional ou manutenção no emprego dos clientes, promovendo a maximização do seu potencial e a melhoria da sua qualidade de vida ao nível profissional, mobilizando pericialmente as

competências técnicas e recursos na comunidade (empresas), através da elaboração e execução de planos individuais de mediação e integração, do acompanhamento da formação prática em contexto de trabalho.

- **Educação/ Formação**

Promover a aquisição de níveis superiores de educação e formação dos clientes, dinamizando a maximização do seu potencial e a melhoria da sua qualidade de vida, mobilizando pericialmente as competências técnicas, através da elaboração e execução de planos pessoais de qualificação, dinamizando sessões de formação, utilizando diversas técnicas formativas, materiais e suportes de aprendizagem ajustados às necessidades específicas de cada cliente.

- **Gestão de Casos**

Assegurar a caracterização inicial dos clientes, a avaliação das suas necessidades e potenciais, e a definição dos planos individuais; mobilizar as intervenções técnicas especializadas, acompanhar a implementação dos planos, dinamizando a respectiva monitorização e avaliação, no âmbito da dinâmica da equipa de gestão de casos.

- **Reabilitação Funcional**

Assegurar a reabilitação das funções alteradas da pessoa com limitações funcionais, promovendo a maximização do potencial do cliente, promovendo a autonomia e desenvolvendo a sua qualidade de vida, mobilizando pericialmente as competências técnicas de medicina e terapias para a execução de serviços integrados e personalizados ao cliente, ao nível da avaliação da pessoa e do contexto, para definição e implementação de programas terapêuticos e/ ou produtos de apoio.

▪ **Unidade de Gestão de Serviços de Suporte**

Operacionalizar a estratégia do Centro, contribuindo para o cumprimento da sua missão, assegurando que a informação económico-financeira é registada, tratada e reportada, em conformidade com os normativos e orientações aplicáveis; sistemas e tecnologias de informação ajustados ao funcionamento dos serviços; instalações, equipamentos e infra-estruturas com os níveis de funcionalidade requeridos; cumprindo todos os preceitos legais aplicáveis e os requisitos institucionais definidos.

– **Competências**

• **Serviços Financeiros**

Assegurar a produção e fornecimento de informação financeira do CRPG, definindo, implementando, monitorizando e coordenando regras, directrizes, políticas e procedimentos, seja a nível contabilístico, controlo interno, fiscal, consolidação e reporte, de uma forma normalizada e consistente.

• **Sistemas de Informação**

Assegurar a disponibilização dos sistemas de informação necessários ao bom funcionamento do Centro, alinhados com a estratégia organizacional, criando valor através da disponibilização de soluções que promovam a eficácia, eficiência e inovação dos processos do Centro.

• **Serviços de Apoio**

Assegurar os apoios necessários ao funcionamento do Centro, nos domínios de transportes, restauração, logística, manutenção, comunicações, saúde e segurança no trabalho, limpeza, apoio de 3ª pessoa, expediente geral, edição de materiais e gestão de imobilizado.

– **Gabinete de Apoio à Gestão**

Apoiar os Órgãos Sociais na formulação, implementação, monitorização e avaliação das políticas, estratégia e planeamento organizacional, coordenando a operacionalização dos sistemas de gestão das pessoas, de planeamento e desenvolvimento do desempenho organizacional, de comunicação, dos programas e metodologias; verificar o cumprimento dos normativos éticos, legais e regulamentares, bem como das políticas e directrizes estabelecidas para as actividades da organização, contribuindo para o sucesso e notoriedade do Centro, para a melhoria contínua dos serviços que presta, através da dinamização de um clima organizacional que mobilize e envolva os colaboradores.

– **Investigação, Desenvolvimento e Inovação**

Apoiar o Centro na prossecução dos objectivos estratégicos, captando e antecipando os desafios da envolvente, promovendo o desenvolvimento de produtos e serviços mais avançados, inovadores e eficazes, baseados em metodologias e instrumentos distintivos, através da identificação, recolha e apreensão do conhecimento desenvolvido pela comunidade técnico-científica e pelo próprio Centro, contribuindo para o posicionamento de “organização farol” no sector das deficiências e incapacidades e para a sustentabilidade do Centro.

A descrição detalhada das responsabilidades de cada Unidade e de cada Competência integra o Anexo I ao presente documento.

5.2.3. Responsabilidades das estruturas complementares de gestão

No quadro de um envolvimento e participação alargados nas dinâmicas de âmbito institucional pelas partes interessadas, ao nível do planeamento, da monitorização e da avaliação, foram estruturadas algumas dinâmicas para assegurar essa participação.

▪ **Conselho Geral**

Integrando pessoas e representantes de instituições relevantes para a estratégia do Centro, o Conselho visa:

- promover uma dinâmica de abertura à comunidade, de interacção e comunicação, apoiando a adequação das respostas do Centro às necessidades e expectativas dos clientes e da comunidade
- assegurar a mais ampla participação das famílias, dos organismos representativos dos clientes, dos empregadores, das instituições e organizações sociais, dos fornecedores e outros actores interessados, no planeamento, funcionamento e avaliação do Centro
- promover o Centro como organização activamente participada, coesa e enraizada na comunidade que serve

Clube do Cliente

Integrando representantes dos clientes por eles eleitos, o Clube assegura a representação e a participação organizada e formal dos clientes na vida do Centro.

A participação do Clube pode desenvolver-se de formas diversas:

- apresentação espontânea de sugestões/ propostas
- participação na concepção, desenho e implementação de novos serviços, programas, metodologias e outros instrumentos de gestão
- emissão de pareceres sob propostas apresentadas pelo Centro
- envolvimento dos clientes nos principais dinamismos organizacionais, através de informação e participação nos mesmos
- reuniões periódicas com o Director

■ **Comissão de Ética**

Integrando colaboradores e clientes do Centro, tem como responsabilidades:

- participar na elaboração e revisão do Código de Ética e de outras definições relacionadas com a ética organizacional
- acompanhar o desempenho da organização e dos seus membros – colaboradores e clientes – no que diz respeito ao cumprimento dos valores e princípios éticos do Centro

- propor iniciativas e acções consideradas pertinentes e necessárias para promover o máximo alinhamento com os valores e princípios éticos referidos
- **Comité de Gestão da Mudança**
- Integrando colaboradores do Centro que se disponibilizam para o efeito, visa apoiar a liderança na gestão dos processos de mudança organizacional.
- Configura-se como um espaço de:
- reflexão e partilha de questões relativas à mudança organizacional
 - observação e análise dos desafios, potenciando oportunidades de inovação e desenvolvimento de soluções
 - participação no planeamento, monitorização e avaliação dos processos de mudança organizacional

5.3. Dinâmicas estruturadas de liderança e de gestão

5.3.1. Equipa Sénior de Liderança

Constitui-se como dinâmica de suporte e apoio à liderança organizacional, entendida como uma responsabilidade partilhada, como um trabalho colectivo, coordenado e dinamizado pelos responsáveis pela liderança.

O seu desafio fundamental passa por apoiar a criação das condições para assegurar que as necessidades e expectativas dos clientes são satisfeitas, a todo o tempo, de forma imperiosa.

A Equipa Sénior de Liderança:

- aconselha os órgãos responsáveis pela liderança
- desenha, prepara e coordena a implementação da estratégia
- debate políticas organizacionais
- analisa iniciativas, projectos de desenvolvimento organizacional
- apoia a identificação de soluções para problemas e desafios que se colocam à organização
- toma decisões chave do seu âmbito

É constituída pelo Director, responsável pela Equipa, e por um conjunto reduzido de colaboradores, com o perfil adequado para o efeito, designados pelo Director. Para além dos colaboradores designados, poderão ser chamados a participar pontualmente outros, em função das dinâmicas das reuniões.

5.3.2. Equipa de Liderança Informacional

Uma dinâmica da responsabilidade do Director, que envolve os gestores de unidade, os gestores de competência e outros colaboradores relevantes para as dinâmicas organizacionais.

Reunindo em momentos considerados oportunos, visa:

- a partilha da orientação e de iniciativas da liderança
- a partilha de informação importante relativa a iniciativas e projectos da organização, bem como às suas várias áreas
- a promoção do alinhamento e da capacitação
- a dinamização e a mobilização da organização para os desafios e metas a alcançar

5.3.3. Equipa de Coordenação da Gestão

Enquadramento e responsabilidades

A Equipa de Coordenação da Gestão integra os gestores de unidade e o gestor da competência Gabinete de Apoio à Gestão.

Constitui-se como dinâmica complementar de acção dos gestores, cujas responsabilidades não são por ela afectadas, mantendo-se em absoluto na esfera de responsabilidade destes o cumprimento das suas obrigações próprias, na natureza, na substância e na forma. Visa promover a articulação das intervenções das equipas respectivas, assegurando a articulação e a cooperação necessárias para o bom funcionamento dos serviços.

A Equipa de Coordenação da Gestão é responsável pela operacionalização, concretização, implementação das decisões organizacionais que tenham carácter transversal, decididas ou aprovadas pelos Órgãos Sociais, cabendo-lhe ainda apresentar sugestões e propostas e preparar os dossiês para apoiar a tomada de decisões, bem como reportar os elementos necessários para a monitorização e avaliação das dinâmicas cuja implementação coordenou.

Constituem-se como suas responsabilidades fundamentais, coordenar:

- a actividade operacional associada à prestação de serviços, garantindo a convergência e sinergia necessárias ao bom funcionamento, criando as condições para que os serviços sejam prestados de acordo com a fluidez e prontidão necessárias e em conformidade com o previsto nos planos de trabalho
- a monitorização dos resultados, apoiando a adopção das medidas necessárias para assegurar a concretização dos resultados operacionais do Centro
- a implementação de decisões institucionais, operacionalizando-as, executando todas as actividades que envolvem e que as concretizam, tais como alterações da estrutura organizacional, reafecção de colaboradores, mudança de espaços, alterações nos sistemas de informação, etc.
- a realização de projectos, planos e outras iniciativas, previstas em Planos de Actividades ou de iniciativa subsequente
- o trabalho de preparação de dinâmicas de âmbito organizacional e de natureza estrutural, tais como Planos de Actividades e Orçamentos, Relatórios de Actividades e de Contas, Candidaturas a financiamentos e respectivos reportes, entre outros

Coordenação da Equipa

A Equipa de Coordenação da Gestão é liderada por um Coordenador.

O Coordenador da Equipa de Coordenação da Gestão é um dos seus membros, designado pelo Director, em regime de designação avocável, integrando esta responsabilidade o seu conteúdo funcional, não se constituindo como um cargo.

Compete-lhe a dinamização e a liderança da Equipa, assegurando que a mesma cumpre as suas responsabilidades.

A sua acção não interfere com as responsabilidades próprias de cada gestor, nem com os níveis de vinculação institucional dos membros da Equipa, cujo reporte hierárquico se mantém vinculado ao Director. Todavia, são-lhe conferidos os poderes necessários e convenientes para uma efectiva coordenação, que inclui:

- o planeamento e agendamento das reuniões e outras dinâmicas da Equipa;
- a condução das reuniões de trabalho
- o controle da execução dos contributos dos membros da Equipa
- a regulação do funcionamento da Equipa
- o reporte decorrente da actividade da Equipa

O Coordenador articula directamente com o Director, para além do reporte a ocorrer em reuniões de outra natureza.

5.3.4. Equipa Serviço/ cliente

Engloba o conjunto dos profissionais envolvidos na prestação dos serviços aos clientes, de natureza mais abrangente e com duração prolongada, visando organizar as intervenções e assegurar os seus resultados, tomando as decisões necessárias para que a cada cliente sejam prestados:

- os serviços necessários
- no tempo certo
- da forma ajustada
- com os resultados esperados

Actuando em conformidade com as políticas, regulamentos e outras definições institucionais aplicáveis, os profissionais referidos articulam e cooperam, para, de forma autónoma:

- assegurar uma avaliação integrada das necessidades e potenciais dos clientes e a construção do Plano Individual de cada cliente

- assegurar a implementação dos Planos Individuais dos clientes, visando a concretização dos resultados propostos
- assegurar a monitorização e avaliação do Plano Individual de cada cliente, de forma integrada
- monitorizar a qualidade dos serviços prestados, identificando áreas de melhoria ao nível das metodologias e processos de trabalho, contribuindo para a inovação e melhoria contínuas

Constitui-se como uma dinâmica, uma rede de trabalho, e não como uma estrutura formal.

Interage a partir do SIGIC – Sistema Integrado de Gestão de Informação sobre Clientes, e de outras dinâmicas de articulação específicas das intervenções especializadas, designadamente no âmbito da educação/ formação.

A equipa serviço/ cliente organiza-se de forma mais estruturada para assegurar a gestão de casos, funcionando como equipa de gestão de casos.

A equipa de gestão de casos mobiliza os colaboradores envolvidos nas intervenções técnicas com cada cliente, sendo as suas dinâmicas face-a-face (reuniões) organizadas por um dinamizador, o qual sinaliza os clientes a considerar em cada sessão de trabalho.

A participação dos colaboradores envolvidos nas intervenções de educação/ formação e de consequentes apoios ao emprego, na dinâmica atrás referida, é assegurada através dos técnicos de orientação e qualificação.

A dinamização das equipas estará a cargo do colaborador que assume mais intensamente as responsabilidades de gestão de casos.

6. Documentos institucionais de referência e sistema de gestão

A filosofia e modelo de governação estão vertidos para um conjunto alargado de documentos de referência e de sistemas de trabalho, os quais, no seu conjunto, organizam as dinâmicas de funcionamento e gestão do Centro.



7. Sustentabilidade

O desafio que se coloca aos órgãos sociais e de gestão, e aos colaboradores do CRPG, de assegurarem e construírem o seu sucesso, não se esgota no presente.

A uma organização responsável, impõe-se que seja sustentável, que se mantenha competente e eficaz ao longo do tempo, criando valor para todas as partes interessadas, a médio e a longo prazo, e não apenas no presente. O seu governo deve estar assim orientado para a sustentabilidade, integrando as suas três dimensões:

i. económica

- ajustando permanentemente a sua oferta de produtos às necessidades dos clientes e do mercado
- inovando permanentemente nos seus produtos, metodologias e processos de trabalho
- assegurando uma gestão rigorosa e responsável dos recursos financeiros

ii. social

- valorizando e investindo nos colaboradores
- assegurando a sua formação e desenvolvimento, gerando as competências e os talentos necessários
- mantendo diálogo e interacção permanentes com a sociedade envolvente, como organização cidadã, socialmente responsável

iii. ambiental

- assegurando um uso racional de recursos, combatendo o desperdício
- dinamizando estratégias, políticas e comportamentos amigos do ambiente, com consumo eficiente de energia e respeito pelas boas práticas ambientais

Em conformidade, a questão da sustentabilidade deve estar presente na estratégia de gestão, com métricas para analisar e avaliar o desempenho da organização a esse nível, demonstrando o seu valor para a sociedade.

Como organização que se pretende sustentável, o CRPG:

- conhecerá a todo o tempo as necessidades e expectativas dos seus clientes
- será ágil, dinâmico, proactivo e informal
- inovará continuamente
- terá produtos que se distinguem da concorrência pela qualidade e pelo preço
- será eficiente no uso dos recursos

8. Código de Conduta

Em coerência com a filosofia e modelo de governação expostos, fortemente ancorados em valores e princípios de natureza ética, constitui-se como responsabilidade óbvia e fundamental de todas as instâncias de responsabilidade da governação, assumir o compromisso pelo cumprimento, promoção, defesa e implementação da filosofia, valores organizacionais e responsabilidades definidas.

Os órgãos sociais e os gestores devem pautar a sua actuação por critérios éticos, não descurando o impacto que as suas decisões, formas de actuação e comportamentos têm sobre os clientes, entidades reguladoras, colaboradores, fornecedores, e público em geral.

8.1. Princípios éticos de referência

No exercício dos seus cargos e funções, os titulares deverão pautar o seu desempenho pelos mais elevados padrões de integridade e honestidade, cumprindo todas as disposições legais e regulamentares em vigor aplicáveis, num quadro de rigor e de transparência.

Assumem a obrigação de adoptar como princípios orientadores do exercício da sua actividade, os seguintes:

- a) **Responsabilidade e isenção** – assumir a todo o momento os actos e as decisões mais ajustadas e pertinentes, independentemente das circunstâncias que as rodeiam, dos respectivos impactes e das pessoas envolvidas, orientando-se por uma ética estrita de dever e de responsabilidade.

- b) **Valor** – orientar toda a sua actuação para a geração de valor para a organização – para todas as partes interessadas – contribuindo assim para o cumprimento da missão do Centro e para a sua sustentabilidade.
- c) **Competência e Profissionalismo** – dedicar o seu melhor esforço no cumprimento das responsabilidades que lhes estão confiadas, procurando, de forma contínua, actualizar e aperfeiçoar as suas competências e a qualidade do desempenho.
- d) **Independência e integridade** – pautar as relações com terceiros pelo máximo rigor, imparcialidade, integridade e honestidade, acautelando e defendendo os interesses do Centro, com prejuízo de qualquer interesse pessoal ou de terceiros.
- e) **Confidencialidade** – garantir que a informação sobre clientes, colaboradores e informação sensível relativa ao Centro, é trabalhada de forma responsável, mantendo o sigilo adequado da informação recebida. Assegurar que qualquer informação a que tenham acesso no exercício das suas funções – os próprios ou os colaboradores que dirigem –, fique obrigatoriamente limitada aos serviços ou colaboradores profissionalmente envolvidos, e seja utilizada estritamente para os fins previstos. Devem guardar absoluto sigilo sobre todos os factos respeitantes à vida do Centro de que tenham conhecimento, de modo a evitar a divulgação de factos e informações que de algum modo possam prejudicar o CRPG. Do mesmo modo, não devem usar essas informações em proveito pessoal ou de terceiros.
- f) **Lealdade** – agir com lealdade para com as entidades outorgantes, reguladoras e financiadoras, para com as estruturas de gestão, colegas e elementos das suas equipas, cultivando e mantendo um relacionamento correcto e cordial entre todos, que desenvolva e consolide uma imagem institucional credível e um forte espírito de equipa e de cooperação.
- g) **Eficiência** – fazer uma utilização criteriosa dos bens envolvidos, evitando o desperdício, promovendo uma utilização racional dos meios e recursos, assegurando os mais elevados níveis de eficiência.

8.2. Relacionamento com colaboradores

A actuação dos responsáveis institucionais e de gestão deve constituir-se como exemplo para toda a organização. As suas acções constituem um modelo de conduta, devendo para tal procurar conquistar o respeito e a confiança dos colaboradores.

No relacionamento com os colaboradores, deverão orientar-se pelos princípios a seguir discriminados, enquanto referenciais permanentes da sua actuação.

- a) Promover a participação dos colaboradores, através da recolha de propostas, sugestões e avaliações. As contribuições activas e criativas dos colaboradores, devem ser recebidas sem preconceitos, na análise e na crítica, e serem consideradas na resolução de problemas. Esta atitude é essencial para manter o Centro inovador e os colaboradores motivados para darem o seu melhor.
- b) Informar e esclarecer os colaboradores sobre as obrigações do Centro para com eles e dos seus deveres para com o CRPG. Devem proporcionar aos colaboradores o conhecimento, informação e formação necessárias ao conhecimento e cumprimento das leis, e dos regulamentos e instruções internas em vigor, e incutir nos colaboradores um esforço permanente e sistemático de actualização das suas competências.
- c) Mobilizar e comprometer os colaboradores para uma gestão rigorosa e competente, que promova e premeie a competência, a dedicação, a criatividade, o desenvolvimento pessoal.
- d) Assegurar os recursos necessários para a prestação de serviços com os padrões de qualidade definidos, devendo gerir e organizar todos os recursos nesse sentido, assegurando um ambiente de trabalho higiénico e seguro, tendo por base o institucionalmente definido.
- e) Garantir que todos os colaboradores estão comprometidos na busca permanente de maior eficiência, contribuindo para a sustentabilidade do Centro e conseqüentemente das suas próprias carreiras profissionais.
- f) Pautar o relacionamento por um clima de diálogo, procurando ouvir anseios e preocupações e reagir com serenidade. Assim, devem manter e cultivar um

relacionamento correcto e cordial de modo a desenvolver o espírito de equipa e um forte espírito de cooperação, promovendo a solidariedade entre todos e um saudável espírito crítico.

- g) Reconhecer o trabalho, a competência e o mérito profissional e proporcionar igualdade de acesso às oportunidades de desenvolvimento profissional. Não devem praticar-se actos ou decisões que possam afectar a carreira profissional dos colaboradores, decorrentes de incidentes ou de estilos do âmbito do relacionamento pessoal.
- h) Assegurar que todos os colaboradores são tratados de forma equitativa, sem discriminação, e que têm acesso à informação e à divulgação das suas pretensões.

8.3. Relacionamento com clientes

Os titulares dos órgãos sociais e das funções de gestão assumem, como preocupação primeira, garantir a defesa dos direitos dos clientes, assegurando a satisfação das suas necessidades e expectativas. Para tal, assumem como desafios permanentes:

- a) Garantir que a todos os clientes seja assegurado um tratamento competente e diligente, no respeito absoluto dos seus direitos.
- b) Garantir que todos os colaboradores evidenciam elevado profissionalismo, respeito e delicadeza no trato com o cliente, que actuam de forma sistemática para lhes proporcionar informação, apoio qualificado e apoio na tomada de decisão.
- c) Dinamizar uma atitude de abertura à participação dos clientes na gestão da organização e em todas as fases da prestação de serviços, valorizando as suas opiniões, sugestões e reclamações, integrando-as nas decisões de gestão e no funcionamento dos serviços e dando-lhes informação de retorno sobre as mesmas.
- d) Planear e organizar os recursos e as actividades de forma a minimizar os custos de execução e garantir níveis adequados de segurança e qualidade de serviço.
- e) Enquadrar todas as suas decisões, acções e iniciativas, bem como as dos colaboradores, na Carta de Direitos e Deveres dos Clientes, assumindo-os como valores superiores e imperativos, continuamente presentes na prática profissional.



Anexo I
Descrição das Responsabilidades das
Unidades e Competências

Responsabilidades da Unidade de Gestão de clientes, e de produtos institucionais



1. Descrição genérica das responsabilidades

Operacionalizar a estratégia organizacional do Centro, contribuindo para o cumprimento da sua missão e garantindo que o Centro dispõe, a todo o tempo, de uma adequada estratégia de gestão de clientes, assegurando o ajustamento da oferta de serviços do Centro e o volume de clientes necessário à concretização dos seus objectivos operacionais, no quadro das estratégias institucionais; assegurar a produção de bens e a prestação de serviços a clientes institucionais, no domínio das ajudas técnicas, das soluções em madeira e da consultoria de gestão, num contexto de auto-sustentação económico-financeira.

Perspectivas	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o conhecimento do cliente CRPG, a sua segmentação, as suas necessidades e expectativas, de modo a que a estratégia de gestão de clientes contribua efectivamente para a concretização das metas organizacionais relativas ao volume de clientes e de encomendas▪ Assegurar uma leitura crítica permanente e actualizada sobre as tendências do mercado, promovendo o contínuo ajustamento da oferta e procura dos produtos do Centro▪ Assegurar a identificação de necessidades de desenvolvimento organizacional e a elaboração dos planos de negócio▪ Assegurar a estabilização de relações estáveis e de confiança com os clientes, contribuindo para a fidelização dos mesmos▪ Assegurar o fornecimento de produtos em madeira e produtos de apoio / ajudas técnicas de acordo com as necessidades e expectativas dos clientes▪ Assegurar os níveis de satisfação e qualidade definidos institucionalmente, no âmbito da gestão de clientes, contribuindo para a melhoria contínua dos serviços do Centro
Processo	<ul style="list-style-type: none">▪ Garantir o cumprimento das dimensões de trabalho contratualizadas com os clientes, nos prazos previstos no âmbito dos produtos e serviços contratados, de modo a assegurar os resultados esperados▪ Garantir o acompanhamento e a fidelização das entidades financiadoras/encaminhadoras no âmbito das actividades de angariação de clientes
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o desenvolvimento e a actualização de competências especializadas, em particular nos domínios estratégicos de intervenção da gestão de clientes▪ Perspectivar o desenvolvimento contínuo das actividades produtivas das equipas da Unidade, identificando modelos complementares de negócio que potenciem a rentabilização dos recursos e dos colaboradores afectos▪ Assegurar a existência permanente da melhor solução para os clientes
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar que o Centro tem o volume de clientes e de encomendas necessário à rentabilização da utilização da sua capacidade de trabalho, numa perspectiva de continuidade▪ Assegurar o contributo para o alargamento das fontes de receitas próprias do Centro e para o aumento dos seus níveis de auto-financiamento▪ Assegurar a maximização dos resultados operacionais das equipas da Unidade garantindo a utilização eficaz e eficiente dos recursos e a mobilização dos colaboradores afectos

1. Descrição genérica das responsabilidades

Assegurar a análise das tendências do mercado, a evolução da actividade comercial do Centro, a actualização da oferta de serviços do Centro, e a angariação dos clientes necessários, contribuindo para a concretização das metas e para a sustentabilidade económica e financeira do Centro.

Perspectivas	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a negociação e contratualização de produtos e serviços do Centro com os clientes (institucionais)▪ Contribuir para a definição da estratégia de gestão de clientes e assegurar a respectiva implementação, mantendo, fidelizando e atraindo novos clientes.▪ Contribuir para o aumento da procura de serviços do Centro, assegurando a dinamização de acções de informação, divulgação e promoção dos produtos e serviços do Centro, nos actuais ou em novos segmentos de mercado▪ Assegurar a criação e dinamização de parcerias de âmbito comercial, com base na celebração de acordos/protocolos para o encaminhamento de clientes ou encomendas▪ Assegurar os níveis de satisfação e qualidade definidos no âmbito da Gestão de Conta, contribuindo para a melhoria contínua dos serviços do Centro
Processo	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar que a estratégia comercial adoptada incorpora dinamicamente as tendências do mercado de modo a potenciar o volume de clientes e encomendas necessário aos objectivos do Centro▪ Assegurar o desenvolvimento dos planos de negócio adequados às necessidades de desenvolvimento organizacionais▪ Garantir o cumprimento das dimensões de trabalho contratualizadas com os clientes, nos prazos previstos no âmbito dos produtos e serviços contratados, de modo a assegurar os resultados esperados
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o desenvolvimento, especialização e actualização de competências nos domínios estratégicos de intervenção da Gestão de Conta
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o volume de clientes e de encomendas necessário para rentabilizar a capacidade instalada no Centro, com base na implementação eficaz da estratégia comercial adoptada▪ Assegurar o contributo para o alargamento das fontes de receitas próprias do Centro e para o aumento dos seus níveis de auto-financiamento

Responsabilidades da Competência

Produtos de Apoio



1. Descrição genérica das responsabilidades

Assegurar a produção e comercialização de produtos de apoio, garantindo um serviço integrado, informando e aconselhando os Clientes, de acordo com a estratégia do Centro, contribuindo para o equilíbrio e sustentabilidade económica e financeira, e para a consolidação da imagem de excelência do CRPG.

Perspectivas	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar que o produto de apoio fornecido – produzido ou comercializado – corresponde integralmente à prescrição médica e satisfaz as necessidades do cliente utilizador▪ Assegurar que os intervenientes – cliente utilizador e cliente financiador – no processo dispõem da informação necessária para se manterem actualizados sobre a evolução do fornecimento de produto de apoio▪ Garantir níveis de satisfação e padrões de qualidade dos clientes de produtos de apoio, alinhados com as metas organizacionais anualmente definidas
Processo	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar que os bens e produtos necessários à produção são entregues em conformidade sem porem em causa o processo produtivo▪ Garantir a resposta adequada – nos prazos previstos e com a qualidade definida – a todas as encomendas de produtos de apoio adjudicadas▪ Assegurar que as etapas de concepção, montagem, treino de adaptação e entrega final do produto de apoio, respondem às necessidades e expectativas do cliente, bem como aos níveis de eficiência e eficácia definidos▪ Assegurar a adequação do produto fornecido ao cliente utilizador, através da validação final da solução pelo médico prescritor▪ Assegurar o cumprimento dos requisitos legais aplicáveis à produção e comercialização de produtos de apoio e definidos pela autoridade competente▪ Assegurar a gestão do espaço de demonstração▪ Garantir a manutenção dos sistemas de informação organizacionais actualizados e rigorosos▪ Assegurar a identificação, definição e implementação de acções de melhoria nos processos da Competência, contribuindo para os objectivos de qualidade propostos
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a manutenção actual de metodologia e processo de trabalho de fornecimento de produtos de apoio de acordo com os referenciais conceptuais institucionalmente adoptados▪ Assegurar a manutenção actualizada das técnicas de produção de produtos de apoio que maximizam os resultados para os clientes e a eficiência e eficácia dos processos de trabalho▪ Assegurar resposta permanente com as melhores soluções para os clientes
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o fornecimento de produtos de apoio com o consumo de tempo e de recursos adequados ao objectivo de equilíbrio de exploração desejado▪ Assegurar os bens e produtos necessários à produção e comercialização de produtos de apoio, efectuando as encomendas de acordo com os procedimentos de aquisição instituídos, garantindo o melhor rácio qualidade/preço e as melhores soluções do mercado▪ Garantir a eficácia e eficiência da gestão do stock de produtos e matérias-primas

1. Descrição genérica das responsabilidades

Assegurar a produção de produtos em madeira e a prestação de serviços complementares, de acordo com a estratégia do Centro, garantindo a manutenção dos postos de trabalho em regime de emprego protegido.

Perspectivas	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar que o produto em madeira fornecido corresponde ao pedido e às necessidades do cliente▪ Assegurar que a informação necessária para manter os clientes actualizados sobre a evolução do fornecimento dos produtos encomendados está disponível e acessível▪ Garantir níveis de satisfação e padrões de qualidade dos clientes de Emprego Protegido, alinhados com as metas organizacionais anualmente definidas
Processo	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar que os bens e produtos necessários à produção são entregues em conformidade, não colocando em risco o processo produtivo▪ Garantir a resposta adequada – nos prazos previstos e com a qualidade definida – a todas as encomendas recebidas▪ Assegurar a optimização da carga nos transportes de produtos acabados assegurando as condições de acondicionamento dos produtos e os prazos de entrega▪ Assegurar o cumprimento das normas legais aplicáveis ao fornecimento de produtos em madeira e definidos pela autoridade competente▪ Garantir a manutenção dos sistemas de informação organizacionais actualizados e rigorosos▪ Assegurar a identificação, definição e implementação de acções de melhoria nos processos da Competência, contribuindo para os objectivos de qualidade propostos
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">▪ Perspectivar o desenvolvimento contínuo das actividades produtivas do Emprego Protegido, identificando modelos complementares de negócio que potenciem a rentabilização dos recursos e dos colaboradores afectos
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o fornecimento de produtos em madeira com o consumo de tempo e de recursos adequados ao objectivo de equilíbrio de exploração desejado▪ Assegurar os bens e produtos necessários à produção de paletes e caixas para garrafas, efectuando as encomendas de acordo com os procedimentos de aquisição instituídos, garantindo o melhor rácio qualidade/preço▪ Garantir a eficácia e eficiência da gestão do stock de produtos e matérias-primas

1. Descrição genérica das responsabilidades

Assegurar a prestação de serviços de consultoria/ formação visando a capacitação das organizações cliente, de acordo com a estratégia do Centro, contribuindo para o equilíbrio e sustentabilidade económica e financeira e para a consolidação da imagem de excelência do CRPG.

Perspectivas	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a negociação e contratualização de serviços de consultoria / formação do Centro com as organizações cliente e a operacionalização dos contratos celebrados▪ Garantir perante os clientes os resultados esperados e o cumprimento das dimensões de trabalho, respeitando os tempos previstos e o âmbito dos serviços contratados▪ Assegurar que os clientes, nos serviços contratualizados, dispõem da informação necessária para se manterem actualizados sobre a evolução dos trabalhos e produtos a fornecer▪ Assegurar os níveis de satisfação e qualidade definidos no âmbito da Consultoria de Gestão, contribuindo para a melhoria contínua dos serviços do Centro
Processo	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a gestão operacional da implementação do Plano de Negócio (componente física e financeira)▪ Garantir a resposta adequada – nos prazos previstos e com a qualidade definida – a todos os serviços de consultoria / formação adjudicados▪ Assegurar que os trabalhos desenvolvidos cumprem as metodologias aplicáveis aos mesmos▪ Assegurar a mobilização dos recursos necessários para a implementação dos serviços de consultoria / formação contratualizados
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o contínuo desenvolvimento e actualização de metodologias e processos de trabalho ajustados, gerando ganhos de eficiência e potenciando a utilização de tecnologias e sistemas de informação▪ Assegurar resposta permanente com as melhores soluções para os clientes
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o volume de clientes necessário para rentabilizar a capacidade instalada para a prestação de serviços de consultoria de gestão▪ Assegurar o contributo para o alargamento das fontes de receitas próprias do Centro e para o aumento dos seus níveis de auto-financiamento▪ Assegurar que a prestação do serviço contratualizado se concretiza com o consumo de tempo e de recursos adequados ao objectivo de equilíbrio de exploração desejado▪ Assegurar a disponibilização de informação aos Órgãos Sociais para que disponham da informação relevante, nomeadamente para suporte à decisão, em conformidade com as políticas, processos e procedimentos em vigor

Responsabilidades da Unidade

Gestão de competências técnicas



1. Descrição genérica das responsabilidades

Operacionalizar a estratégia do Centro, contribuindo para a sua missão, mobilizando pericialmente as competências técnicas da Unidade (avaliação de necessidades e potenciais, definição e implementação de planos individuais de habilitação e reabilitação, operacionalizando planos terapêuticos, de qualificação escolar e/ou profissional e de mediação e integração socioprofissional) para a execução de serviços integrados e personalizados ao cliente, da forma mais eficaz e eficiente, garantindo a máxima satisfação das expectativas e necessidades, e promovendo a maximização do seu potencial e da melhoria da sua qualidade de vida, contribuindo para o equilíbrio e sustentabilidade económico-financeira e para a consolidação da imagem de excelência do CRPG.

Perspectivas	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a máxima concretização dos objectivos pessoais e profissionais propostos e acordados com os clientes, assegurando o seu envolvimento e participação e em articulação com os recursos da comunidade▪ Assegurar que a prestação de serviços da Unidade, satisfaz as necessidades e expectativas dos clientes de uma forma inovadora▪ Assegurar os níveis de satisfação e qualidade definidos no âmbito das Competências Técnicas, contribuindo para a melhoria contínua dos serviços do Centro
Processo	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a descrição e permanente actualização das metodologias de trabalho do CRPG, de acordo com os referenciais conceptuais e metodológicos▪ Assegurar que os serviços, no âmbito da Qualificação e Emprego de pessoas com deficiências e incapacidades, são contratualizados nos tempos e formatos definidos▪ Assegurar uma gestão eficaz da lista de espera para a avaliação e implementação dos clientes e que minimize os impactos dessa espera nos clientes▪ Assegurar que avaliação de necessidades e potenciais é efectuada em conformidade com os modelos conceptuais institucionalmente definidos e ocorre de forma eficaz e eficiente▪ Assegurar que os planos individuais de habilitação e reabilitação alcançam os objectivos propostos, de forma eficaz e eficiente▪ Assegurar a implementação de processos de trabalho, executados na Unidade, holísticos e abrangentes, no quadro das metodologias, políticas e procedimentos institucionais, garantindo a prestação de um serviço contínuo ao cliente, no quadro das competências instaladas e em parceria com os recursos da comunidade▪ Assegurar que a informação-chave dos clientes está disponível e acessível, quer para apoio e optimização de um serviço integrado com múltiplas intervenções, quer para apoiar decisões dos órgãos de gestão, através de sistemas de informação (internos e externos) actualizados▪ Assegurar a permanente actualização (identificação, compilação e organização) e o arquivo histórico de registos e conteúdos normativos, orientadores e reguladores da prestação de serviços associados à actividade da Unidade e institucionalmente estabilizados▪ Assegurar que os espaços/equipamentos da Unidade estão de acordo com os requisitos dos serviços a prestar pela Unidade

Responsabilidades da Unidade

Gestão de competências técnicas



Perspectivas	Descrição das Responsabilidades
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o desenvolvimento e consolidação das competências distintivas da Unidade▪ Assegurar a permanente actualização e desenvolvimento das metodologias dos serviços prestados, com carácter inovador e em alinhamento com os referenciais institucionais▪ Apoiar as dinâmicas individuais de cada colaborador e as do âmbito institucional que visam promover a contínua adequação e actualização das competências dos colaboradores
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a concretização das metas e objectivos definidos para a Unidade (operacionais e da qualidade e satisfação) assegurando o equilíbrio e sustentabilidade económico-financeira das actividades desenvolvidas pela Unidade▪ Assegurar que a prestação de informação da responsabilidade das Competências e de execução física com impactos financeiros é fornecida atempadamente (internos e externos), de forma rigorosa e em conformidade com as orientações e normativos instituídos

1. Descrição genérica das responsabilidades

Assegurar a caracterização inicial dos clientes, a avaliação das suas necessidades e potenciais, e a definição dos planos individuais; mobilizar as intervenções técnicas especializadas, acompanhar a implementação dos planos, dinamizando a respectiva monitorização e avaliação, no âmbito da dinâmica da equipa de gestão de casos.

Perspectiva	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar a correcta caracterização dos clientes individuais ▪ Assegurar a contratualização da prestação de serviços de reabilitação profissional com os clientes individuais e com as competências técnicas intervenientes ▪ Garantir a concretização dos serviços contratualizados com o cliente, monitorizando o cumprimento das dimensões de trabalho e dos prazos previstos no âmbito da prestação de serviços contratualizada com os clientes, garantindo os resultados esperados ▪ Assegurar o envolvimento dos clientes e significativos no decorrer da elaboração do plano de intervenção, promovendo a participação dos mesmos ▪ Assegurar os níveis de satisfação e qualidade definidos no âmbito da Gestão de Casos, contribuindo para a melhoria contínua dos serviços do Centro
Processo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar a identificação das necessidades e expectativas dos clientes individuais, aferindo sobre as possibilidades de apoio e de intervenção com base na sua informação e esclarecimento, promovendo a sua autonomia ▪ Assegurar a mobilização das competências técnicas necessárias à implementação e disponibilização dos produtos contratualizados ▪ Assegurar a participação activa na equipa de gestão de casos de forma a assegurar os resultados contratualizados com o cliente ▪ Garantir a avaliação das necessidades, planeamento e acompanhamento dos planos individuais de reabilitação, de acordo com os modelos conceptuais de referência do CRPG, incluindo os de desenvolvimento na comunidade e apoio à formação em contexto regular ▪ Assegurar a atribuição dos apoios sociais a clientes no âmbito da contratualização da prestação de serviços de reabilitação profissional ▪ Assegurar a identificação de uma rede de recursos que permita a satisfação das necessidades dos clientes
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar o desenvolvimento, especialização e actualização de competências nos domínios estratégicos de intervenção da Gestão de Casos
Financeira	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar a prestação de informação necessária ao IEFP, nos prazos definidos, de forma rigorosa e em conformidade com as orientações e normativos instituídos ▪ Assegurar a concretização das metas e objectivos definidos para a Competência assegurando o equilíbrio e sustentabilidade económico-financeira das actividades desenvolvidas pela Competência ▪ Assegurar que os serviços são disponibilizados com um ratio custo/ benefício positivo, através de uma avaliação holística e integrada do problema

1. Descrição genérica das responsabilidades

Assegurar a reabilitação das funções alteradas da pessoa com limitações funcionais, promovendo a maximização do potencial do cliente, promovendo a autonomia e desenvolvendo a sua qualidade de vida, mobilizando pericialmente as competências técnicas de medicina e terapias para a execução de serviços integrados e personalizados ao cliente, ao nível da avaliação da pessoa e do contexto, para definição e implementação de programas terapêuticos e/ ou produtos de apoio/ ajudas técnicas.

Perspectiva	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar a avaliação física e funcional dos clientes, identificando necessidades e potenciais de desenvolvimento e acções terapêuticas a implementar/integra no Plano Individual, ao nível das funções neuromúsculoesqueléticas, da voz e da fala e psicológicas, incluindo os objectivos pessoais e funcionais propostos e acordados com os clientes, assegurando o envolvimento e a participação dos clientes e em articulação com os recursos da comunidade (quando aplicável) ▪ Assegurar a avaliação funcional dos clientes no seu ambiente/ contexto para definição e atribuição de produtos de apoio / ajudas técnicas, com encaminhamento do processo para financiamento, às entidades financiadoras correspondentes ao enquadramento pessoal e profissional do cliente, nos sistemas de saúde e de atribuição de produtos de apoio / ajudas técnicas ▪ Assegurar a avaliação das necessidades de reabilitação dos clientes para os pedidos do Instituto Nacional de Medicina Legal e para os pedidos de consultoria dos Tribunais ▪ Assegurar as intervenções de Reabilitação Funcional – Medicina e Terapias (Cognitiva, Fisioterapia, Psicoterapia, Terapia Ocupacional e Terapia da Fala) e Acessibilidade, constantes do PI e medindo os respectivos resultados alcançados ▪ Assegurar os níveis de qualidade e de satisfação dos clientes do programa reabilitação neuropsicológica, definidos institucionalmente
Processo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar a implementação de processos de trabalho holísticos e abrangentes, no quadro das metodologias vigentes de Reabilitação Funcional, garantindo a prestação de um serviço contínuo ao cliente, no quadro das competências instaladas e em parceria com os recursos da comunidade ▪ Assegurar a participação activa na equipa de gestão de casos de forma a assegurar os resultados contratualizados com o cliente ▪ Assegurar uma gestão eficaz da lista de espera (avaliação e implementação) dos clientes de Reabilitação Funcional que minimize os impactos funcionais nos clientes ▪ Assegurar a exploração e utilização dos sistemas de informação enquanto estrutura de gestão da informação dos clientes e de produção de informação de suporte à tomada de decisão no âmbito da Competência ▪ Assegurar a implementação do plano de melhoria definido, com base na avaliação da qualidade dos serviços e da satisfação dos clientes, de forma a obter os níveis de qualidade e de satisfação dos clientes ▪ Assegurar a permanente actualização (identificação, compilação e organização) e o arquivo histórico de registos e conteúdos normativos, orientadores e reguladores da prestação de serviços da Competência ▪ Identificar necessidades de forma a assegurar que os espaços/equipamentos de reabilitação funcional estão de acordo com os requisitos dos serviços a prestar

Responsabilidades da Competência

Reabilitação Funcional



Perspectiva	Descrição das Responsabilidades
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o desenvolvimento e consolidação das competências distintas da Competência▪ Colaborar na permanente actualização e desenvolvimento das metodologias dos serviços prestados pela Competência, com carácter inovador e em alinhamento com os referenciais institucionais
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a concretização das metas e objectivos definidos para a Competência de Reabilitação Funcional, assegurando o equilíbrio e sustentabilidade económico-financeira das actividades desenvolvidas pela Competência▪ Assegurar que a informação com impactos financeiros da responsabilidade da Competência é fornecida atempadamente, de forma rigorosa e em conformidade com as orientações e normativos instituídos, nomeadamente, apoios sociais a clientes do programa de reabilitação neuropsicológica, financiamento de produtos de apoio / ajudas técnicas profissionais e execução física dos clientes face às candidaturas apresentadas

Responsabilidades da Competência

Orientação para a qualificação e emprego



1. Descrição genérica das responsabilidades

Assegurar o contributo para a definição e implementação de projectos de (re)integração profissional e a estruturação de percursos individuais de educação/formação dos clientes, promovendo a maximização do seu potencial, promovendo a melhoria da sua qualidade de vida ao nível da empregabilidade, mobilizando pericialmente as competências técnicas e recursos na comunidade, através da elaboração de relatórios de orientação vocacional/ profissional, de diagnóstico e encaminhamento para educação /formação na comunidade ou da elaboração e execução de processos de RVCC.

Perspectiva	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none">▪ Garantir a implementação de processos de orientação vocacional/orientação profissional (explorando interesses, identificando adquiridos e necessidades e potenciais de desenvolvimento) que apoiem a construção do plano individual do cliente, elaborando um relatório de IAOP▪ Garantir a implementação de processos de trabalho com os clientes, promovendo o diagnóstico e encaminhamento ajustado ao cliente, mobilizando os respectivos recursos (externos e/ou internos), contribuindo para níveis mais elevados de certificação escolar/profissional▪ Assegurar a implementação de processos de RVCC Escolar e/ou PRO, promovendo e maximizando os resultados em termos da certificação das aprendizagens formais, informais, não formais▪ Garantir o cumprimento dos indicadores de qualidade, definidos institucionalmente (inclui a Carta da Qualidade CNO)
Processo	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a implementação de processos de trabalho holísticos e abrangentes, no quadro das metodologias vigentes (avaliação das necessidades e potenciais e RVCC), garantindo a prestação de um serviço contínuo ao cliente, no quadro das competências instaladas e em parceria com os recursos da comunidade▪ Assegurar a participação activa na equipa de gestão de casos de forma a assegurar os resultados contratualizados com o cliente▪ Assegurar uma gestão eficaz da lista de espera (OV/OP e CNO), minimizando impactos dos clientes em lista de espera▪ Utilizar e rentabilizar integralmente os sistemas de informação internos e externo (SIGO), promovendo uma gestão eficaz da informação dos clientes e contribuindo para a produção de informação de suporte à tomada de decisão no âmbito da Competência▪ Assegurar a permanente actualização (identificação, compilação e organização) e o arquivo histórico de registos e conteúdos normativos, orientadores e reguladores da prestação de serviços da Competência▪ Assegurar a implementação do plano de melhoria definido, com base na avaliação da qualidade dos serviços e da satisfação dos clientes, de forma a obter os níveis de qualidade e de satisfação dos clientes▪ Identificar necessidades de forma a assegurar que os espaços/equipamentos das actividades estão de acordo com os requisitos dos serviços a prestar e de acordo com as orientações das Entidades Reguladoras

Responsabilidades da Competência

Orientação para a Qualificação e Emprego



Perspectiva	Descrição das Responsabilidades
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o desenvolvimento e consolidação das competências distintivas da Competência▪ Colaborar na permanente actualização e desenvolvimento das metodologias dos serviços prestados pela Competência, com carácter inovador e em alinhamento com os referenciais institucionais
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a concretização das metas e objectivos definidos para a Competência, assegurando o equilíbrio e sustentabilidade económico-financeira das actividades desenvolvidas pela Competência▪ Assegurar que a informação com impactos financeiros da responsabilidade da Competência é fornecida atempadamente, de forma rigorosa e em conformidade com as orientações e normativos instituídos, nomeadamente, apoios sociais a clientes CNO e execução física dos clientes face às candidaturas apresentadas

1. Descrição genérica das responsabilidades

Promover a aquisição de níveis superiores de educação e formação dos clientes, dinamizando a maximização do seu potencial e a melhoria da sua qualidade de vida, mobilizando pericialmente as competências técnicas, através da elaboração e execução de planos pessoais de qualificação, dinamizando sessões de formação, utilizando diversas técnicas formativas, materiais e suportes de aprendizagem ajustados às necessidades específicas de cada cliente.

Perspectiva	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar que os objectivos de desenvolvimento de competências escolares e/ou profissionais propostos e acordados com os clientes sejam prosseguidos, promovendo o <i>empowerment</i>, assegurando o envolvimento e participação activa dos clientes e significativos em articulação com os recursos da comunidade (quando aplicável) e medindo os resultados alcançados ▪ Assegurar e promover o máximo potencial dos clientes na aquisição e desenvolvimentos das competências previstas no PPQ tendo presente o referencial de educação-formação em vigor (aprovação - certificação) ▪ Assegurar os níveis de qualidade e de satisfação dos clientes de EFO, definidos institucionalmente
Processo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar a implementação de planos individuais holísticos e abrangentes, no quadro das metodologias vigentes de qualificação, garantindo a prestação de um serviço contínuo ao cliente, no quadro das competências instaladas e em parceria com os recursos da comunidade ▪ Assegurar a organização e implementação de acções de desenvolvimento de competências escolares e/ou profissionais, através da dinamização de sessões de formação em sistema modular individualizado e utilizando as estratégias, meios e suportes de aprendizagem ajustados às necessidades específicas de cada cliente, promovendo a maximização do potencial individual e medindo os respectivos resultados alcançados ▪ Assegurar a realização de actividades de avaliação das competências básicas em TIC de acordo com os referenciais e normativos aplicáveis, com vista ao reconhecimento e certificação de competências TIC dos clientes ▪ Assegurar a realização de actividades de avaliação de competências e de adquiridos contribuindo para a implementação de processos de orientação que apoiem a construção dos PI dos clientes ▪ Assegurar a participação activa na equipa de gestão de casos de forma a assegurar os resultados contratualizados com o cliente ▪ Identificar necessidades de forma a assegurar que os espaços formativos estão de acordo com os requisitos da oferta formativa em vigor ▪ Assegurar uma gestão eficaz da lista de espera, minimizando impactos dos clientes em lista de espera ▪ Assegurar a logística do alojamento do CRPG, assegurando a permanente informação sobre a ocupação e as actividades de limpeza e de organização para o normal funcionamento do mesmo ▪ Assegurar a exploração e utilização dos sistemas de informação enquanto estrutura de gestão da informação dos clientes e de produção de informação de suporte à tomada de decisão no âmbito da Competência ▪ Assegurar a implementação do plano de melhoria definido, com base na avaliação da qualidade dos serviços e da satisfação dos clientes, de forma a obter os níveis

Responsabilidades da Competência

Educação/Formação



Perspectiva	Descrição das Responsabilidades
	<p>de qualidade e de satisfação dos clientes</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a permanente actualização (identificação, compilação e organização) e o arquivo histórico de registos e conteúdos normativos, orientadores e reguladores da prestação de serviços da Competência
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o desenvolvimento e consolidação das competências distintas da Competência▪ Colaborar na permanente actualização e desenvolvimento das metodologias dos serviços prestados pela Competência, com carácter inovador e em alinhamento com os referenciais institucionais
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a concretização das metas e objectivos definidos para a Competência contribuindo para o equilíbrio e sustentabilidade económico-financeira das actividades desenvolvidas▪ Assegurar que a informação com impactos financeiros da responsabilidade da Competência é fornecida atempadamente, de forma rigorosa e em conformidade com as orientações e normativos instituídos, nomeadamente, apoios sociais a clientes EFO e execução física dos clientes face às candidaturas apresentadas

1. Descrição genérica das responsabilidades

Assegurar a (re)integração profissional ou manutenção no emprego dos clientes, promovendo a maximização do seu potencial e a melhoria da sua qualidade de vida ao nível profissional, mobilizando pericialmente as competências técnicas e recursos na comunidade (empresas), através da elaboração e execução de planos individuais de mediação e integração, do acompanhamento da formação prática em contexto de trabalho.

Perspectiva	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantir a implementação dos planos individuais de mediação e integração dos clientes, promovendo <i>empowerment</i>, participação e compromisso do cliente e mobilizando para o efeito os recursos da comunidade, com vista à sua (re)integração profissional / manutenção do emprego e medindo os resultados alcançados ▪ Colaborar na implementação da formação prática em contexto de trabalho dos clientes em percursos de Educação-Formação (prospecção, colocação e acompanhamento dos clientes) assegurando a passagem directa da formação em centro para contexto de trabalho ▪ Assegurar a realização das actividades constantes do PI de mediação e integração e medir os respectivos resultados alcançados. ▪ Assegurar os níveis de qualidade e de satisfação dos clientes MDI e de satisfação do cliente-empresas, definidos institucionalmente
Processos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar a implementação de planos individuais holísticos e abrangentes, no quadro das metodologias vigentes de mediação e integração, garantindo a prestação de um serviço contínuo ao cliente, no quadro das competências instaladas e em parceria com os recursos da comunidade ▪ Assegurar a participação activa na equipa de gestão de casos de forma a assegurar os resultados contratualizados com o cliente ▪ Garantir o cumprimento ajustado dos planos de prospecção e integração profissional dos clientes, minimizando os impactos de clientes em lista de espera ▪ Assegurar que a colocação de clientes em entidades empregadoras é ajustada (ou seja, o perfil do cliente e as necessidades do posto de trabalho do empregador são coincidentes) ▪ Assegurar que as Entidades Empregadoras dispõem da informação necessária e suficiente para potenciar a integração dos clientes ▪ Assegurar que a integração é eficaz, através da implementação de um plano de acompanhamento da mesma apoiando o cliente e a Entidade Empregadora ▪ Assegurar a exploração e utilização dos sistemas de informação enquanto estrutura de gestão da informação dos clientes e de produção de informação de suporte à tomada de decisão no âmbito da Competência ▪ Assegurar a implementação do plano de melhoria definido, com base na avaliação da qualidade dos serviços e da satisfação dos clientes, de forma a obter os níveis de qualidade e de satisfação dos clientes ▪ Assegurar a permanente actualização (identificação, compilação e organização) e o arquivo histórico de registos e conteúdos normativos, orientadores e reguladores da prestação de serviços da Competência

Responsabilidades da Competência

Mediação e Integração



Perspectiva	Descrição das Responsabilidades
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o desenvolvimento e consolidação das competências distintas da Competência▪ Colaborar na permanente actualização e desenvolvimento das metodologias dos serviços prestados pela Competência, com carácter inovador e em alinhamento com os referenciais institucionais
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a concretização das metas e objectivos definidos para a Competência, assegurando o equilíbrio e sustentabilidade económico-financeira das actividades desenvolvidas pela Competência▪ Assegurar que a informação com impactos financeiros da responsabilidade da Competência é fornecida atempadamente, de forma rigorosa e em conformidade com as orientações e normativos instituídos, nomeadamente, apoios sociais a clientes da Mediação e Integração e dos clientes EFO (formação prática em contexto de trabalho e execução física dos clientes face às candidaturas apresentadas)

1. Descrição genérica das responsabilidades

Operacionalizar a estratégia do Centro, contribuindo para o cumprimento da sua missão, assegurando que a informação económico-financeira é registada, tratada e reportada, em conformidade com os normativos e orientações aplicáveis; sistemas e tecnologias de informação ajustados ao funcionamento dos serviços; instalações, equipamentos e infra-estruturas com os níveis de funcionalidade requeridos; cumprindo todos os preceitos legais aplicáveis e os requisitos institucionais definidos.

Perspectivas	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar os níveis de satisfação e qualidade definidos institucionalmente, no âmbito a prestação de serviços da competência da Unidade de SSU, contribuindo para a melhoria contínua dos serviços do Centro▪ Prestar apoio técnico, logístico, e administrativo aos órgãos de gestão, bem como às Unidades do CRPG sem estrutura técnica e/ou administrativa própria, satisfazendo as necessidades e expectativas dos intervenientes
Processo	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a operacionalidade dos equipamentos, das instalações, da infra-estrutura tecnológica e operacional, e dos sistemas informáticos de suporte à dinâmica diária do CRPG▪ Assegurar a melhoria da eficiência e eficácia do Centro, propondo a racionalização e simplificação administrativas e processuais, e potenciando a utilização das ferramentas informáticas▪ Promover um ambiente saudável e seguro no Centro, implementando e gerindo os processos e actividades de acordo com os requisitos aplicáveis em matéria de segurança e saúde no trabalho
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">▪ Cooperar activamente no aperfeiçoamento e na modernização do funcionamento das Unidades, propondo novas soluções de automatização e de optimização dos processos com recurso aos sistemas de informação, com vista à melhoria da qualidade dos serviços prestados▪ Manter o acervo documental do CDI permanentemente actualizado, através do tratamento adequado, registo, difusão e conservação da respectiva documentação
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar que a informação de suporte à decisão está disponível nos sistemas de informação em tempo útil, de uma forma estruturada, sistematizada e de fácil consulta▪ Assegurar a preparação do orçamento de funcionamento do CRPG, acompanhando a sua execução e propondo medidas correctivas quando necessário▪ Salvaguardar o património imóvel e móvel do Centro, promovendo a sua classificação, segurança e inventariação▪ Assegurar o cumprimento das obrigações de prestação de informação, elaborando e enviando toda a informação económico-financeira necessária à prestação de contas a entidades externas segundo os moldes definidos por lei e pelas entidades competentes

1. Descrição genérica das responsabilidades

Assegurar a produção e fornecimento de informação financeira do CRPG, definindo, implementando, monitorizando e coordenando regras, directrizes, políticas e procedimentos, seja a nível contabilístico, controlo interno, fiscal, consolidação e reporte, de uma forma normalizada e consistente.

Perspectivas	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar a prestação de serviços de aprovisionamento / compras, tesouraria e contabilidade / financeiro com os níveis de satisfação e qualidade definidos
Processo	<ul style="list-style-type: none"> Garantir o cumprimento das obrigações legais, contabilizando todos os documentos com expressão financeira, decorrentes das actividades do CRPG, de forma rigorosa, fiável, atempada, sem erros e devidamente suportada Garantir o cumprimento das obrigações fiscais, processando e pagando os impostos, bem como disponibilizando outras informações acessórias Assegurar os processamentos, pagamentos, e recebimentos do Centro, nos prazos acordados, e cumprindo o instituído nos processos, procedimentos, e regulamentos aplicáveis Assegurar que os bens e serviços necessários aos serviços do Centro, são disponibilizados nos tempos certos, cumprindo o código de contratos públicos (CCP) e nas melhores condições económicas Coordenar e apoiar a relação com os auditores externos, prestando informação e colaborando no âmbito das funções contratadas
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar o desenvolvimento de novos desafios estratégicos e operacionais acordados para a Competência SFI
Financeira	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar que a informação financeira de suporte à decisão está disponível nos sistemas de informação em tempo útil, de uma forma estruturada, sistematizada e de fácil consulta Assegurar a preparação do orçamento de funcionamento do CRPG e acompanhar a sua execução, propondo medidas correctivas quando necessário Assegurar o cumprimento das obrigações de prestação de informação, elaborando e enviando toda a informação económico-financeira necessária à prestação de contas a entidades externas segundo os moldes definidos por lei e pelas entidades competentes

1. Descrição genérica das responsabilidades

Assegurar os apoios necessários ao funcionamento do Centro, nos domínios de transportes, restauração, logística, manutenção, comunicações, saúde e segurança no trabalho, limpeza, apoio de 3ª pessoa, expediente geral, edição de materiais e gestão de imobilizado.

Perspectivas	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar o transporte de pessoas, mercadorias e documentos no âmbito das actividades das Unidades/Competências do Centro, em conformidade com os normativos legais, técnicos e procedimentais aplicáveis ▪ Assegurar a manutenção, conservação e limpeza da frota automóvel do Centro, bem como garantir as condições necessárias à sua utilização e estacionamento nas instalações do Centro ▪ Assegurar a limpeza e higienização dos espaços interiores e exteriores das instalações, mobiliário e superfícies vidradas, em conformidade com as orientações, normativos técnicos/de segurança e procedimentais aplicáveis ▪ Assegurar o apoio de 3ª pessoa a clientes na sua alimentação e higiene, quer no Centro, quer em visitas de estudos, e o apoio em deslocações a centros de saúde e hospitalares, em conformidade com as requisições, normativos técnicos e procedimentais aplicáveis ▪ Assegurar o atendimento/reencaminhamento de chamadas telefónicas dirigidas à Central, bem como o atendimento e encaminhamento de pessoas que se dirijam à recepção do edifício 1, em conformidade com as orientações, normativos técnicos e procedimentais aplicáveis ▪ Assegurar a impressão, reprodução e encadernação de documentos, bem como a edição gráfica de materiais institucionais requisitados, de acordo com os conteúdos fornecidos, garantindo o alinhamento com a identidade corporativa e a aplicação dos normativos técnicos, legais e procedimentais aplicáveis ▪ Assegurar a manutenção, conservação e bom funcionamento dos edifícios, instalações e infra-estruturas, canalizações, máquinas, equipamentos e mobiliário e a sua montagem, de acordo com os normativos técnicos, de segurança, legais e procedimentais aplicáveis, bem como controlar que a prestação de serviços de manutenção por empresas externas é realizada conforme o contratualizado ▪ Assegurar a gestão física, informática e distribuição de bens dos armazéns de economato, limpeza/higiene e manutenção, em conformidade com os normativos técnicos, legais e procedimentais aplicáveis ▪ Assegurar as metas de qualidade e satisfação do cliente externo ao nível dos serviços: de transporte e apoio de 3ª pessoa efectuados ▪ Assegurar as metas de satisfação do cliente interno
Processo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar o cumprimento das obrigações burocrático-legais e inspectivas inerentes à circulação de viaturas e transporte de passageiros ▪ Assegurar o controlo de entrada de viaturas externas, e seu estacionamento, nas instalações do Centro, em conformidade com os procedimentos e orientações aplicáveis ▪ Assegurar a administração e o bom funcionamento do Sistema de Gestão da Assiduidade – MilleniumPlus, e a actualização dos dados do Mymillenium e MilleniumNet, bem como o fornecimento de toda a informação relativa à assiduidade de colaboradores, de acordo com os normativos técnicos, legais e

Perspectivas	Descrição das Responsabilidades
	<p>procedimentais aplicáveis</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar a actualização das plantas e sinalética dos edifícios ▪ Assegurar a identificação e gestão das necessidades de bens, materiais e serviços externos necessários ao normal funcionamento dos serviços realizados e prestados por SSU-SAP, em conformidade com os normativos legais e procedimentais aplicáveis ▪ Assegurar o inventário de bens dos armazéns de economato, limpeza/higiene e manutenção, a sua actualização informática e reporte de informação, de acordo com os normativos técnicos e procedimentais aplicáveis ▪ Assegurar a gestão do tratamento da correspondência recebida e a enviar para o exterior, em conformidade com os normativos técnicos e procedimentais aplicáveis, bem como garantir a distribuição atempada do correio interno pelas Unidades/Competências ▪ Assegurar o inventário de bens de imobilizado, a sua actualização informática e reporte de informação, de acordo com os normativos técnicos e procedimentais aplicáveis ▪ Assegurar a elaboração e execução do plano anual das actividades dos serviços de segurança, saúde no trabalho
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar o desenvolvimento de novos desafios estratégicos e operacionais acordados para a Competência SAP
Financeira	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar a recolha selectiva de resíduos, seu transporte a contentores e centros de recolha específicos, em conformidade com os normativos técnicos e procedimentais aplicáveis ▪ Assegurar a exportação mensal dos dados necessários ao processamento de vencimentos, para a competência SFI, de acordo com os normativos técnicos, legais e procedimentais aplicáveis ▪ Assegurar a administração e o bom funcionamento do sistema de comunicações de voz, bem como o fornecimento de informação solicitada, de acordo com os normativos técnicos, legais e procedimentais aplicáveis

1. Descrição genérica das responsabilidades

Assegurar a disponibilização dos sistemas de informação necessários ao bom funcionamento do Centro, alinhados com a estratégia organizacional, criando valor através da disponibilização de soluções que promovam a eficácia, eficiência e inovação dos processos do Centro.

Perspectiva	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a operacionalidade da infra-estrutura tecnológica instalada e dos sistemas informáticos de suporte à dinâmica diária do CRPG▪ Assegurar que os sistemas de informação respondem às necessidades dos utilizadores finais▪ Assegurar o <i>helpdesk</i> às aplicações informáticas, garantindo a sua contínua utilização de acordo com parâmetros de qualidade e fiabilidade
Processo	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o normal funcionamento dos servidores, garantindo a integridade das bases de dados e de todos os seus serviços▪ Assegurar a administração e o bom funcionamento do sistema de comunicações de dados▪ Assegurar a manutenção preventiva, correctiva e evolutiva de todos os postos de trabalho informatizados▪ Assegurar o inventário de bens de imobilizado de natureza informática, a sua actualização informática e reporte de informação, de acordo com os normativos técnicos e procedimentais aplicáveis▪ Assegurar que a arquitectura de sistemas de informação está adequada às actividades de suporte ao negócio▪ Promover a eficiência operativa da prestação de serviços aos clientes e o aumento da produtividade▪ Gerir a segurança de informação de forma efectiva em todas as actividades suportadas em sistemas de informação
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">▪ Cooperar activamente no aperfeiçoamento e na modernização do funcionamento das Unidades, propondo novas soluções de automatização e de optimização dos processos com recurso aos sistemas de informação, com vista à melhoria da qualidade dos serviços prestados▪ Assegurar a rentabilização das tecnologias existentes, promovendo o trabalho colaborativo, e avaliando, estruturando, organizando, e desenvolvendo ferramentas informáticas de apoio aos colaboradores▪ Assegurar o aumento dos níveis de literacia informática, estruturando a informação relativa aos sistemas de informação, promovendo o <i>empowerment</i> e o desenvolvimento de competências dos colaboradores ao nível da utilização os sistemas de informação
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Garantir um ambiente tecnológico estável, através da consolidação e normalização de plataformas e tecnologias, permitindo, adicionalmente, a redução de custos associados à complexidade tecnológica

1. Descrição genérica das responsabilidades

Apoiar os Órgãos Sociais na formulação, implementação, monitorização e avaliação das políticas, estratégia e planeamento organizacional, coordenando a operacionalização dos sistemas de gestão das pessoas, de planeamento e desenvolvimento do desempenho organizacional, de comunicação, dos programas e metodologias; verificar o cumprimento dos normativos éticos, legais e regulamentares, bem como das políticas e directrizes estabelecidas para as actividades da organização, contribuindo para o sucesso e notoriedade do Centro, para a melhoria contínua dos serviços que presta, através da dinamização de um clima organizacional que mobilize e envolva os colaboradores.

Perspectiva	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar que o Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) contribui efectivamente para melhoria contínua e para os níveis de qualidade e satisfação institucionalmente definidos ▪ Assegurar os níveis de satisfação definidos no âmbito das actividades de GAT, contribuindo para a melhoria contínua dos serviços do Centro ▪ Assegurar o cumprimento dos normativos éticos, legais e regulamentares
Processos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar a concepção, implementação e monitorização de um processo de planeamento estratégico eficaz ▪ Garantir que as políticas e sistemas de gestão das pessoas e das competências, estão alinhados com a estratégia do Centro, promovem o desenvolvimento organizacional, bem como os níveis de desempenho desejados e permitem atrair, reter, motivar e desenvolver todos os colaboradores que contribuem para o sucesso do Centro ▪ Assegurar que o Centro dispõe de uma estratégia e de um plano de comunicação eficaz e em sintonia com a estratégia organizacional, contribuindo para a concretização das metas referentes à imagem e notoriedade do Centro ▪ Assegurar a eficácia do funcionamento dos sistemas de garantia da qualidade e de controlo de gestão, visando a melhoria contínua, a satisfação das partes interessadas e o apoio à gestão do Centro ▪ Assegurar o cumprimento das políticas e directrizes estabelecidas para as actividades da organização
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar que os níveis de informação e comunicação da organização são os ajustados para a concretização da estratégia e resultados do Centro ▪ Assegurar a participação e a promoção do sentido de pertença e de coesão dos colaboradores do Centro através de uma estratégia integrada de gestão da participação ▪ Assegurar que o Centro conhece e acompanha as tendências, modelos e desafios conceptuais e metodológicos, implementando, quando pertinente e de forma sistemática e apoiada, novos programas e metodologias ▪ Assegurar que o Centro dispõe de sistemas de gestão (das pessoas e das competências, da qualidade e de auditoria, de planeamento e de controlo de gestão) actualizados, tendo como referência as melhores práticas na área, bem como de estratégias, instrumentos e indicadores que permitem realizar <i>Benchmarking</i> com outras instituições

Responsabilidades do Gabinete de apoio à gestão



Perspectiva	Descrição das Responsabilidades
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar que os Órgãos Sociais e as Unidades dispõem de informação de gestão fiável e atempada de modo a garantir o cumprimento dos objectivos a que o Centro se propõe▪ Assegurar que os reportes de execução física e financeira às entidades tutelares e outras partes interessadas ocorrem nos tempos e formatos definidos▪ Identificar e promover acções de melhoria que possibilitem a redução efectiva de custos

Responsabilidades de Investigação, desenvolvimento e inovação



1. Descrição genérica das responsabilidades

Apoiar o Centro na prossecução dos objectivos estratégicos, captando e antecipando os desafios da envolvente, promovendo o desenvolvimento de produtos e serviços mais avançados, inovadores e eficazes, baseados em metodologias e instrumentos distintivos, através da identificação, recolha e apreensão do conhecimento desenvolvido pela comunidade técnico-científica e pelo próprio Centro, contribuindo para o posicionamento de “organização farol” no sector das deficiências e incapacidades e para a sustentabilidade do Centro.

Perspectivas	Descrição das Responsabilidades
Cliente	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar os contributos necessários à definição e implementação das acções necessárias à melhoria contínua do Centro e ao incremento da satisfação dos Clientes e outros <i>stakeholders</i>▪ Promover as parcerias necessárias ao desenvolvimento e execução de acções ID+i, quando ajustado, assegurando a identificação das mesmas▪ Assegurar o envolvimento pertinente de clientes e outras partes interessadas nas dinâmicas de ID+i
Processo	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar a identificação e implementação de dinâmicas ID+i em sintonia com os objectivos estratégicos do Centro, mobilizando os recursos necessários à concretização das mesmas▪ Assegurar a validação dos resultados produzidos pelas dinâmicas de ID+i, de modo a garantir a adequabilidade e exequibilidade da implementação dos mesmos▪ Assegurar a identificação e implementação de estratégias de disseminação e transferência dos resultados das dinâmicas de ID+i▪ Assegurar que as dinâmicas de trabalho ocorrem nos tempos e moldes previstos aquando do planeamento das mesmas
Inovação e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o contributo para que o Centro disponha de metodologias e tecnologias alinhados com as melhores práticas nacionais e internacionais▪ Assegurar o contributo para o desenvolvimento da Competência do Centro, das suas equipas e dos seus colaboradores▪ Assegurar o desenvolvimento de práticas de inovação, na sua própria produção de inovação▪ Promover o desenvolvimento de actividades baseadas na experiência, contribuindo para uma maior transferência para a prática
Financeira	<ul style="list-style-type: none">▪ Assegurar o contributo para o alargamento das fontes de receitas próprias do Centro e para o aumento dos seus níveis de auto-financiamento▪ Assegurar o cumprimento dos objectivos e resultados previstos nas dinâmicas de ID+i, contribuindo para a sustentabilidade do Centro