

MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO

2025

Sumário

1.	Enquadramento geral.....	3
1.1.	Objetivo e campo de aplicação.....	3
1.2.	Termos, definições e acrónimos	3
1.3.	História e missão da OPP	3
1.4.	Enquadramento normativo (ISO 9001:2015 e NP 4552:2022).....	3
2.	Contexto da organização.....	4
2.1.	Análise de contexto e partes interessadas	4
2.2.	Partes interessantes relevantes do SGI	4
2.3.	Aplicação e âmbito do SGI	5
2.4.	Mapeamento dos Processos do SGI	7
2.5.	Integração com a estratégia organizacional.....	8
3.	Liderança e compromisso	8
3.1.	Compromisso da Gestão de Topo.....	8
3.2.	Política Integrada de Qualidade e Conciliação	9
3.3.	Compromisso da Política Integrada	12
3.4.	Divulgação e aplicação	12
3.3.	Princípios e valores do SGI.....	13
3.4.	Objetivos estratégicos do SGI	14
3.5.	Funções, responsabilidades e autoridades.....	15
3.6.	Cultura organizacional e comunicação	16
4.	Planeamento	16
4.1.	Gestão de Riscos e Oportunidades	16
4.2.	Identificação dos aspetos da conciliação.....	17
4.3.	Definição e monitorização de objetivos	18
5.	Apoio	21
5.1.	Recursos humanos, financeiros e tecnológicos	21
5.2.	Competências e formação	21
5.3.	Informação documentada	21
5.4.	Comunicação	22
6.	Operacionalização	22
6.1.	Mapeamento dos Processos.....	23
6.2.	Programa de medidas de conciliação	25

6.3.	Gestão de reclamações e denúncias	26
6.4.	Integração entre Qualidade e Conciliação.....	27
7.	Avaliação de desempenho	27
7.1.	Participação e consulta das partes interessadas	28
7.2.	Auditorias internas.....	28
7.3.	Relatórios e acompanhamento	29
8.	Revisão pela Gestão	29
8.1.	Melhoria contínua	30
9.	Organograma do Sistema de Gestão Integrado.....	30

1. Enquadramento geral

1.1. Objetivo e campo de aplicação

Este Manual integra os requisitos da **ISO 9001:2015** e da **NP 4552:2022**, refletindo o compromisso da OPP com a melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados e com a promoção da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal. Aplica-se à totalidade da organização – Sede e Delegações Regionais – e orienta a implementação, manutenção e melhoria do Sistema de Gestão Integrado (SGI).

1.2. Termos, definições e acrónimos

AC – Aspetos da Conciliação

AI – Auditoria Interna

AE – Auditoria Externa

GT – Grupo de Trabalho para a Conciliação

ISO 9001:2015 – Sistema de Gestão da Qualidade

NP 4552:2022 – Norma Portuguesa para o Sistema de Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Pessoal

OPP – Ordem dos Psicólogos Portugueses

PIQC – Política Integrada de Qualidade e Conciliação

PPBE – Política de Pessoas e Bem-Estar

SGI – Sistema de Gestão Integrado

SIG – Sistema Integrado de Gestão (plataforma)

SST – Segurança e Saúde no Trabalho

1.3. História e missão da OPP

O Estatuto da Ordem dos Psicólogos Portugueses, aprovado pela Lei n.º 57/2008, de 4 de setembro, que previu a criação da OPP foi sucessivamente revisto pelas Leis n.º 27/2012, de 31 de julho e 138/2015, de 7 de setembro, e mais recentemente pela Lei n.º 72/2023, de 12 de dezembro.

1.4. Enquadramento normativo (ISO 9001:2015 e NP 4552:2022)

O SGI da OPP está estruturado de acordo com os requisitos das normas **ISO 9001:2015 – Sistemas de Gestão da Qualidade** e **NP 4552:2022 – Sistema de Gestão da Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Pessoal**.

A ISO 9001:2015 estabelece os princípios da gestão da qualidade, com enfoque na satisfação dos clientes, melhoria contínua e gestão por processos. A NP 4552:2022 promove a

implementação de medidas que favorecem a conciliação, visando o bem-estar dos trabalhadores e a sustentabilidade social da organização.

Estas normas são aplicadas de forma integrada, assegurando a coerência entre os objetivos estratégicos, os processos organizacionais e as práticas de gestão. A organização compromete-se com o cumprimento dos requisitos normativos e legais aplicáveis, bem como com a melhoria contínua do seu desempenho.

2. Contexto da organização

2.1. Análise de contexto e partes interessadas

A OPP identifica, avalia e gere as **partes interessadas relevantes** para o seu SGI, assegurando que as suas necessidades e expectativas são consideradas de forma sistemática nos processos de decisão, planeamento, monitorização e melhoria contínua. Esta abordagem permite garantir o alinhamento das práticas da organização com os princípios da **qualidade dos serviços** e da **conciliação da vida profissional, familiar e pessoal**.

Abaixo, a lista consolidada de partes interessadas inclui a identificação da sua **categoria (interna ou externa)**, a **relevância** para o SGI, as suas principais **necessidades e expectativas** e as formas estabelecidas para o seu acompanhamento e monitorização.

Para a **determinação da significância** das partes interessadas significativas em matérias de conciliação¹, foram avaliados os seus níveis de dependência e de influência.² A análise e classificação das partes interessadas foi realizada, inicialmente, no Grupo de Trabalho para a Conciliação (constituído pela equipa de gestão) e será revista, anualmente, aquando da revisão pela gestão, no 1.º trimestre de cada ano.

No contexto do SGI, a análise do ambiente interno e externo é feita através de uma **análise SWOT alargada**, que contempla os fatores que afetam tanto a qualidade como a conciliação.

2.2. Partes interessantes relevantes do SGI

Parte Interessada	Categoria	Relevância para o SGI	Necessidades/Expectativas	Monitorização/Resposta
Trabalhadores/as	Interna	Qualidade e Conciliação	Bem-estar, equilíbrio vida-trabalho, envolvimento, participação, desenvolvimento profissional, ambiente saudável	Avaliação de clima organizacional, medidas de conciliação, formação contínua, auscultação periódica
Direção Nacional e Direções Regionais	Interna	Qualidade e Conciliação	Liderança estratégica, coerência entre políticas e	Reuniões de gestão, Plano Anual de

¹ Checklist de identificação das partes interessadas.

² Partes interessadas que são ou podem vir a ser mais afectadas pelas decisões, actividades e formas de organização da OPP e que afectam ou podem vir a afectar mais as decisões, actividades e formas de organização da OPP.

			prática, eficácia operacional, bem-estar das equipas	Atividades, participação na revisão pela gestão
Agregados familiares dos trabalhadores/as	Externa	Conciliação	Medidas que apoiem a vida familiar e pessoal, apoio à parentalidade, flexibilidade	Questionário de avaliação da satisfação e impacto das medidas de conciliação – Famílias
Membros da OPP	Externa	Qualidade	Qualidade dos serviços, prazos, clareza da informação, confiança institucional	Inquéritos de satisfação, sistema de sugestões, tempos de resposta, canais digitais
Psicólogos Júnior	Externa	Qualidade	Apoio no APJ, formação inicial, orientação técnica, clareza de procedimentos	Avaliação da formação, acompanhamento de processo, instrumentos de feedback específicos
Fornecedores	Externa	Qualidade	Relações contratuais claras, pontualidade nos pagamentos, continuidade da parceria	Avaliação anual de desempenho, cláusulas contratuais, comunicação contínua
Formadores, consultores e autores	Externa	Qualidade e Conciliação	Reconhecimento, condições adequadas de trabalho, acesso a informação, equilíbrio nos prazos	Contratos, retorno sobre desempenho, fornecimento de materiais, feedback
Entidades certificadoras (APCER, DGERT)	Externa	Qualidade e Conciliação	Conformidade com os referenciais normativos, evidência documental e operacional	Auditorias internas e externas, manutenção da certificação, cumprimento de requisitos
Comunicação social e opinião pública	Externa	Qualidade	Clareza e rigor na informação, visibilidade da profissão, transparência institucional	Comunicados, pareceres técnicos, presença mediática responsável, media training
Entidades parceiras e protocoladas	Externa	Qualidade e Conciliação	Cooperação eficaz, comunicação fluida, objetivos e compromissos claros	Protocolos institucionais, relatórios de execução, reuniões de acompanhamento
Instituições de Ensino Superior	Externa	Qualidade	Cooperação estratégica, articulação no âmbito da formação, projetos conjuntos	Parcerias formais, participação em iniciativas conjuntas, reuniões técnicas

2.3. Aplicação e âmbito do SGI

O presente Manual aplica-se ao SGI da OPP, concebido, implementado e mantido em conformidade com os requisitos das normas NP 4552:2022 – Sistema de Gestão da Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Pessoal – e ISO 9001:2015 – Sistema de Gestão da Qualidade.

O SGI tem como objetivo promover, de forma articulada e estratégica, tanto a **qualidade dos serviços prestados** como a **conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal**, assegurando práticas organizacionais que contribuem para:

- A **satisfação dos membros, trabalhadores/as** e demais **partes interessadas**;
- O **bem-estar e envolvimento das equipas internas**;

- A **melhoria contínua** dos serviços, processos e ambiente organizacional;
- O **cumprimento rigoroso da legislação, regulamentação e requisitos normativos aplicáveis**.

Campo de aplicação

O campo de aplicação do SGI abrange todas as actividades, processos e locais da OPP – sede e delegações regionais – e inclui:

- A **promoção da empregabilidade** e do **desenvolvimento profissional** dos psicólogos/as;
- A **organização de ações de formação inicial e contínua**, bem como de eventos institucionais;
- A **gestão de serviços dirigidos aos membros**, como inscrição, acreditação, apoio técnico e acompanhamento;
- A **promoção do bem-estar, saúde psicológica e conciliação** da vida profissional, familiar e pessoal dos/as trabalhadores/as, membros da Direção Nacional e órgãos sociais executivos.

O SGI contempla as **partes interessadas mais significativas** no contexto organizacional, nomeadamente: trabalhadores/as, membros da Direção Nacional e das Direções Regionais, órgãos sociais executivos (sede e delegações) e respetivos agregados familiares. Alinha-se com os pilares da **Política de Pessoas e Bem-Estar da OPP**, concretizados em:

- ▶ **+ Oportunidade**
- ▶ **+ Partilha**
- ▶ **+ Proximidade**

A aplicação integrada dos princípios da qualidade e da conciliação reforça a capacidade da OPP para alinhar-se com os **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**, promovendo:

- A **excelência dos serviços prestados aos membros**;
- A **eficiência e coesão interna**;
- A **sustentabilidade organizacional** e o seu **impacto social positivo**.

Este equilíbrio fortalece o desempenho das equipas e a confiança com os públicos que a organização serve, posicionando o **bem-estar das pessoas como um catalisador da excelência organizacional**.

Localizações Abrangidas:

- **Sede e Delegação Regional Sul** (Lisboa)
- **Delegação Regional Norte** (Porto)
- **Delegação Regional Centro** (Coimbra)
- **Delegação Regional Madeira** (Funchal)
- **Delegação Regional Açores** (Ponta Delgada)

2.4. Mapeamento dos Processos do SGI

Apresenta-se abaixo a classificação dos processos do SGI, segundo as categorias de processos estratégicos, operacionais e de suporte, em conformidade com os princípios da ISO 9001:2015 e da NP 4552:2022.

Processos de Suporte

- Recursos Humanos
- Conciliação vida profissional, familiar e pessoal
- Gestão de Infraestruturas
- Tecnologias e Sistemas de Informação
- Aprovisionamento

Processos Operacionais

- Atendimento e Apoio ao Membro
- Registo e Inscrição
- Estágios
- Formação Inicial e Contínua dos Membros
- Empregabilidade
- Especialidades
- Acreditação
- Concepção e Organização de Eventos

2.5. Integração com a estratégia organizacional

A cultura organizacional da OPP assenta em princípios de **ética, participação, responsabilidade social**, respeito pela **diversidade e compromisso com a qualidade** e o **bem-estar**. Estes valores orientam o comportamento das pessoas e são fundamentais para a eficácia do SGI. A **liderança é exercida de forma transparente e colaborativa**, promovendo o envolvimento ativo dos trabalhadores/as na construção e melhoria dos processos. A organização valoriza a escuta ativa, a partilha de conhecimento e o trabalho em equipa como pilares da sua identidade. A **comunicação**, interna e externa, é estruturada, contínua e adaptada aos diversos públicos. São utilizados canais como a **Portal do Colaborador, Portal da Conciliação, reuniões periódicas, boletins informativos e plataformas digitais**, assegurando a partilha de informação relevante, incluindo políticas, objectivos, acções e resultados do SGI. Este modelo comunicacional contribui para a consolidação da cultura organizacional e para o alinhamento entre os objetivos estratégicos, as práticas diárias e o compromisso com a melhoria contínua e a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.

3. Liderança e compromisso

3.1. Compromisso da Gestão de Topo

A missão da OPP encontra-se expressa no **Artigo 3.º da Lei n.º 57/2008** e nos documentos estratégicos da organização, nomeadamente no **Plano Anual de Atividades e Orçamento**: *É missão da Ordem exercer o controlo do exercício e acesso à profissão de psicólogo, bem como elaborar as normas técnicas e deontológicas respectivas e exercer o poder disciplinar sobre os seus membros, no quadro de um regime disciplinar autónomo.*

Neste enquadramento, a **Direção da OPP assume um compromisso com a qualidade, a conciliação e a melhoria contínua**, orientado para a concretização da missão institucional e para a criação de valor para os membros, trabalhadores/as e sociedade.

A Direção demonstra a sua liderança e compromisso com o SGI através de:

- O **alinhamento entre a Política Integrada de Qualidade e Conciliação (PIQC) e a orientação estratégica da organização**;
- A **promoção da cultura da qualidade e da conciliação**, valorizando a participação, o bem-estar e a capacitação dos trabalhadores/as;

- A **definição, monitorização e revisão sistemática** de políticas, objetivos, medidas e resultados do SGI;
- A **disponibilização de recursos adequados** à implementação e eficácia do sistema, incluindo meios humanos, técnicos e financeiros;
- A **comunicação contínua** e o envolvimento das partes interessadas relevantes, internas e externas.

No âmbito do SGI a Direção assegura o **planeamento, implementação, monitorização e avaliação da eficácia das medidas de conciliação**, garantindo o seu alinhamento com as necessidades dos trabalhadores/as e da organização, num quadro de equidade, inclusão e equilíbrio.

A liderança da OPP compromete-se ainda a:

- Cumprir integralmente os **requisitos legais, normativos e regulamentares aplicáveis**, incluindo os definidos na **ISO 9001:2015** e na **NP 4552:2022**;
- Promover a **melhoria contínua** do SGI e dos processos organizacionais, incentivando a inovação e a aprendizagem permanente;
- Garantir a **satisfação dos membros/clientes** e outras partes interessadas, através da escuta ativa, da qualidade dos serviços prestados e da capacidade de resposta às suas necessidades e expectativas.

3.2. Política Integrada de Qualidade e Conciliação

A Ordem dos Psicólogos Portugueses (OPP) reconhece que as pessoas estão no centro da sua missão. O êxito da organização depende do compromisso, profissionalismo e envolvimento de todas as partes que a integram. Por isso, adota uma **Política Integrada da Qualidade e Conciliação**, orientada para a promoção do bem-estar, a valorização da Psicologia, a excelência nos serviços prestados e a sustentabilidade institucional.

Esta política assenta num **Sistema de Gestão Integrado**, que cumpre os requisitos da **norma ISO 9001:2015**, centrada na qualidade da gestão e dos serviços, e da **norma NP 4552:2022**, focada na conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal. Este sistema assenta numa **abordagem por processos**, sustentada no **conhecimento do contexto organizacional**, nas **necessidades das partes interessadas**, na **gestão de riscos e oportunidades**, e na **melhoria contínua dos resultados**.

Compromisso da liderança

A Direção da OPP assume de forma clara e pública o seu compromisso com os princípios da conciliação e da qualidade. Este compromisso traduz-se na **definição de objetivos estratégicos, na validação de medidas concretas, na monitorização por indicadores, no envolvimento ativo das lideranças e na integração consistente dos dois sistemas na cultura organizacional.**

Mesmo em contextos de transição, a Direção assegura a continuidade e a coerência dos Sistemas de Conciliação (SC) e de Gestão da Qualidade (GQ), garantindo a validação atempada das decisões, a comunicação eficaz com as partes interessadas e o alinhamento com os princípios da **eficácia dos processos, do ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) e da aprendizagem organizacional.**

Alinhamento estratégico

Em coerência com a missão e visão da OPP — que promovem o desenvolvimento pessoal e profissional, o bem-estar psicológico e a adaptação a contextos diversos — esta política expressa o compromisso com a criação de **ambientes de trabalho saudáveis, inclusivos e sustentáveis**, suportados por **evidência, inovação e melhoria contínua.**

No domínio da **Conciliação (NP 4552)**, a política concretiza-se em medidas organizacionais que promovem o equilíbrio entre a vida profissional, familiar e pessoal, potenciam o desenvolvimento das partes interessadas e reforçam a sustentabilidade da organização, ao contribuírem para uma sociedade mais saudável, equitativa e economicamente sustentável, afirmando o papel da OPP na **promoção da sustentabilidade social.**

No domínio da **Qualidade (ISO 9001)**, a OPP compromete-se com a **eficácia dos seus processos, a monitorização do desempenho, a identificação de oportunidades de melhoria, e a satisfação das partes interessadas externas**, com especial foco nos membros.

Valores e compromissos

Esta política traduz, através de ações concretas, os valores institucionais da OPP, refletindo os princípios das normas ISO 9001 e NP 4552: **equidade, inclusão, qualidade, responsabilidade, ética, transparência, sustentabilidade,**

valorização das pessoas, orientação para resultados baseados em evidências e aprendizagem contínua.

A OPP compromete-se a implementar medidas organizadas nas três dimensões da conciliação:

Boas Práticas Laborais

Medidas como o modelo de trabalho híbrido, flexibilidade de horário, 35 horas semanais, férias ajustáveis, dias “Não me sinto bem” e tolerâncias remuneradas promovem bem-estar, motivação e produtividade, contribuindo para a **gestão eficaz dos recursos humanos** e o **desempenho dos processos**.

Serviços e Benefícios

Benefícios como o seguro de saúde para os trabalhadores/as e extensível à família, kit de maternidade/paternidade, gratificação anual, parcerias, iniciativas de sustentabilidade (ex.: Mercadeco, horta comunitária) e momentos simbólicos (como a comemoração do Dia da Criança – hOPPy Day, Jantar de Natal, Dia da Mulher, entre outros), reforçam o **apoio à vida pessoal e familiar**, o **sentimento de pertença** e a **resposta às necessidades das partes interessadas internas**.

Desenvolvimento Profissional e Pessoal

Avaliações regulares (clima, riscos psicossociais, SST), programas como o Desenvolver.me, a Mentoria +OPP e o AutoCuidado, bem como a **comunicação estruturada de resultados**, asseguram a **monitorização do desempenho**, a **melhoria contínua** e o **cumprimento dos requisitos da ISO 9001**.

Comunicação e participação

A OPP assegura uma comunicação clara e sistemática sobre o SGI, validada pela Direção e difundida através dos meios institucionais existentes, incluindo a Página da Conciliação, o Portal do Colaborador, newsletters e o canal de comunicação interna (teams).

Em conformidade com os dois normativos, os resultados do desempenho de ambos os sistemas são monitorizados por **indicadores específicos**, apoiando a **tomada de decisão informada e baseada em dados**:

- Internamente, às equipas, promovendo a melhoria contínua e a responsabilização partilhada;
- Externamente, no domínio da gestão da qualidade, com especial enfoque na **satisfação dos membros** com os serviços prestados.

Esta Política Integrada reforça o compromisso da OPP com uma gestão centrada nas pessoas, orientada para resultados e sustentada em princípios de **responsabilidade social, conciliação e excelência organizacional**. Ao conjugar os requisitos da NP 4552 e da ISO 9001, a OPP afirma-se como uma organização **sustentável, eficiente e inovadora**, que promove o bem-estar interno, a confiança dos seus membros e o desenvolvimento da Psicologia como contributo para uma sociedade mais equilibrada e justa.

3.3. Compromisso da Política Integrada

A Direção da OPP assume o seu compromisso com os princípios que sustentam esta política, garantindo:

- A **definição e acompanhamento de objetivos estratégicos e operacionais**;
- A **validação atempada de decisões e medidas concretas** de qualidade e conciliação;
- A **monitorização por indicadores** e o apoio à **tomada de decisão baseada em evidências**;
- O **envolvimento ativo das lideranças** e a integração consistente dos dois sistemas na cultura da organização;
- A **continuidade e coerência dos sistemas de gestão**, mesmo em contextos de mudança ou transição.

A política serve de **referência estruturante** para a operacionalização do SGI e é **revista periodicamente** durante a Revisão pela Gestão, garantindo a sua atualidade, relevância e alinhamento estratégico.

3.4. Divulgação e aplicação

A OPP assegura a **divulgação sistemática** e a **aplicação prática** da PIQC através da:

Divulgação:

- Publicação no **website institucional, Portal do Colaborador, Portal da Conciliação** e o canal de comunicação interna (teams);

- Comunicação interna contínua através de **newsletters, reuniões, iniciativas de comunicação (Sabias que...)**;
- Inclusão nos **programas de acolhimento e formação** de novos/as trabalhadores/as e Órgãos Sociais.

Aplicação:

- Utilização da política como **referência para a definição de objetivos, metas e ações** nos planos anuais;
- Integração em **procedimentos, práticas e instrumentos de gestão** dos processos;
- Monitorização da aplicação através de **indicadores, auditorias internas e externas** e momentos formais de revisão;
- Reforço da **responsabilização partilhada** e da **participação das partes interessadas** nos compromissos assumidos.

3.3. Princípios e valores do SGI

O SGI da OPP assenta numa base ética, participativa e centrada nas pessoas, alinhada com a missão da organização e a sua orientação estratégica. Os princípios e valores que o sustentam garantem a coerência e a eficácia das medidas adotadas, promovendo a excelência nos serviços, o bem-estar das equipas e a responsabilidade social.

Princípios orientadores do SGI:

- 1. Qualidade e excelência organizacional**
 - Gestão eficaz dos processos e serviços, orientada para resultados e melhoria contínua.
 - Satisfação das partes interessadas como foco estratégico.
- 2. Conciliação da vida profissional, familiar e pessoal**
 - Promoção ativa do equilíbrio e do bem-estar dos/as trabalhadores/as e dirigentes.
 - Implementação de medidas de apoio à articulação entre as diferentes dimensões da vida.
- 3. Ética, transparência e responsabilidade**
 - Atuação baseada em integridade, clareza na comunicação e responsabilização pelos resultados.
 - Relações de confiança com todas as partes interessadas.

4. **Inclusão, equidade e respeito pela diversidade**

- Garantia de acesso justo a oportunidades e combate a todas as formas de discriminação.
- Valorização da diversidade como riqueza organizacional.

5. **Sustentabilidade institucional, social e ambiental**

- Compromisso com práticas sustentáveis que asseguram a relevância da missão da OPP no longo prazo.

6. **Cultura de participação e envolvimento das pessoas**

- Reconhecimento do papel central dos trabalhadores/as na concretização dos objetivos da organização.
- Estímulo à aprendizagem organizacional, inovação e corresponsabilização.

7. **Gestão baseada em evidência e abordagem por processos**

- Tomada de decisão informada por dados fiáveis.
- Integração e eficácia na gestão dos processos da organização.

8. **Gestão das relações com partes interessadas**

- Escuta ativa e construção de valor partilhado com membros, parceiros, fornecedores e sociedade.

3.4. Objetivos estratégicos do SGI

Os objetivos estratégicos do SGI estão alinhados com a missão da OPP e orientados para a promoção do bem-estar das pessoas, a excelência organizacional e a sustentabilidade institucional.

De forma integrada, o SGI tem como objetivo alcançar os seguintes resultados:

- **Garantir a eficácia e melhoria contínua dos processos**, com base no ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) e na análise sistemática de indicadores;
- **Promover ambientes de trabalho saudáveis, inclusivos e sustentáveis**, através da implementação de medidas organizacionais de conciliação, apoio social e desenvolvimento pessoal;
- **Assegurar a satisfação das partes interessadas**, com enfoque nos membros da OPP, nos trabalhadores/as e nos parceiros institucionais;
- **Potenciar a participação ativa e o envolvimento das equipas**, fomentando a responsabilização partilhada e a cultura de qualidade;

- **Garantir a coerência e a continuidade do SGI**, mesmo em contextos de transição, através da liderança estratégica e da comunicação eficaz;
- **Afirmar o papel da OPP como entidade socialmente responsável**, contribuindo para uma sociedade mais justa, equilibrada e sustentável.

Estes objetivos são operacionalizados através de planos de ação, medidas específicas e indicadores de desempenho, monitorizados de forma sistemática, assegurando a conformidade com os requisitos da ISO 9001:2015 e da NP 4552:2022.

3.5. Funções, responsabilidades e autoridades

A OPP assegura que as responsabilidades e autoridades para os diferentes papéis no âmbito do SGI são atribuídas, comunicadas e compreendidas em toda a organização. A Direção tem a responsabilidade última pelo SGI, garantindo a sua eficácia e alinhamento com a estratégia institucional, os requisitos legais e normativos aplicáveis, e as necessidades das partes interessadas.

Para operacionalizar o SGI, foram atribuídas responsabilidades específicas às diversas funções da organização, apresentadas no quadro seguinte:

Quadro I – Responsabilidades do SGI

Função / Área	Responsabilidades principais no SGIQC	Autoridade associada
Direção da OPP	Aprovar a PIQC, definir objetivos estratégicos, alocar recursos, rever resultados e aprovar medidas de melhoria.	Tomada de decisão estratégica.
Responsável/(veis) do SGI	Garantir a implementação e manutenção do SGI, apoiar auditorias, monitorizar indicadores, coordenar a revisão do sistema. Acompanhar conformidade com ISO 9001, gerir não conformidades, promover ações corretivas e melhoria contínua. Integrar medidas de bem-estar e conciliação na política de pessoas, apoiar ações formativas e de sensibilização.	Representação técnica e funcional do SGI. Realizar auditorias internas; recomendar melhorias. Propor medidas à Direção; acompanhar implementação.

Gestores/as de Processo	Integrar os requisitos da qualidade e da conciliação nos seus processos, reportar dados e propor melhorias.	Propor alterações nos processos.
Grupo de Trabalho da Conciliação (GT)	Apoiar na definição, monitorização e avaliação de medidas de conciliação.	Propor medidas de conciliação à Direção.
Todos os trabalhadores/as	Cumprir os procedimentos definidos, contribuir para a melhoria do sistema, participar ativamente nas ações do SGI.	Sugerir melhorias e reportar ocorrências.

As responsabilidades são revistas sempre que ocorrem alterações organizacionais relevantes.

As responsabilidades associadas aos processos do SGI encontram-se formalmente expressas nos **descritivos funcionais** dos respetivos responsáveis diretos, no **organograma funcional** do SGI publicado no site da OPP e no presente **manual**. A sua comunicação é assegurada através de reuniões, circulares internas, sempre que justificável.

3.6. Cultura organizacional e comunicação

A Direção da OPP assume o desenvolvimento da organização como local de trabalho saudável, promovendo práticas que minimizem riscos psicossociais e favoreçam o equilíbrio entre trabalho, a vida familiar e pessoal. A cultura organizacional baseia-se na **inclusão**, no **diálogo**, na **partilha** e na **corresponsabilidade**. A comunicação desenvolvida utiliza canais como o SIG, o Portal da Conciliação, o Portal do Colaborador, o Boletim Informativo dos pedidos de informação, a Revista Psis21, iniciativas internas como a *Sabias que...* e reuniões internas, reforçando a transparência, alinhamento e envolvimento das equipas.

4. Planeamento

4.1. Gestão de Riscos e Oportunidades

O planeamento do SGI da OPP é orientado pelos princípios da melhoria contínua e da gestão por objetivos, assegurando o alinhamento com os requisitos das normas NP 4552:2022 e ISO 9001:2015. O processo de planeamento engloba a **gestão de riscos e oportunidades**, bem como a definição e monitorização de **objetivos estratégicos**, aplicáveis tanto à **qualidade** como à **conciliação da vida profissional, familiar e pessoal**.

A OPP realiza a **identificação, análise e acompanhamento de riscos e oportunidades** através de uma **plataforma digital integrada** – o SIG – que centraliza a informação dos dois domínios (qualidade e conciliação). A avaliação é realizada com base em:

- A **análise SWOT** (fatores internos e externos);
- O cruzamento com os dados provenientes da **auscultação das partes interessadas**;
- A revisão dos resultados dos processos e das **auditorias internas e externas**.

A gestão dos riscos e oportunidades é operacionalizada por meio de uma **matriz de riscos**, que permite identificar e tratar de forma sistemática os fatores que possam afetar negativamente ou potenciar positivamente o desempenho do SGI. Esta matriz é revista anualmente durante a **Revisão pela Gestão** e sempre que ocorram alterações significativas no contexto organizacional.

4.2. Identificação dos aspetos da conciliação

Este ponto dá resposta aos requisitos da norma NP 4552:2022 – Sistema de Gestão da Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Pessoal. No âmbito do SGI da OPP, **esta secção aplica-se exclusivamente à dimensão da conciliação**.

A **identificação e análise dos aspetos da conciliação** visa assegurar a coerência entre as práticas organizacionais e os compromissos assumidos com o bem-estar dos/as trabalhadores/as, a corresponsabilização e a promoção de um ambiente de trabalho saudável, inclusivo e equilibrado.

A identificação dos **aspetos significativos da conciliação** resulta da articulação entre diferentes fontes de informação e análise, nomeadamente:

- A análise de contexto (SWOT);
- Os resultados da Avaliação do Clima Organizacional e dos Riscos Psicossociais;
- O Diagnóstico de Conciliação realizado junto das partes interessadas significativas;
- As mudanças internas, evoluções e projetos planeados pela organização.

Os **aspetos da conciliação considerados mais relevantes** são integrados no processo de planeamento do **Planeamento Anual do Sistema de Gestão Integrado**, orientando também a **definição dos objetivos estratégicos da conciliação** e a elaboração da **PIQC**.

A determinação do grau de **importância/impacto** e do **grau de controlo ou influência** de cada aspeto foi realizada em sede de reunião com o **Grupo de Trabalho para a Conciliação**, culminando na elaboração da **Matriz de Identificação dos Aspetos da Conciliação**. Esta

matriz permite destacar os aspetos com maior grau de controlo e potencial de impacto positivo na organização.

Esta abordagem sistemática assegura que os aspetos mais significativos são geridos de forma eficaz, sustentando a definição de **ações, metas e objetivos estratégicos** do SGI, no domínio da conciliação.

4.3. Definição e monitorização de objetivos

O SGI tem como objetivos globais:

- Prestar serviços de excelência nas áreas de inscrição, atendimento, formação, empregabilidade, eventos e apoio aos membros;
- Promover um ambiente organizacional favorável ao equilíbrio entre vida profissional, pessoal e familiar, com políticas e medidas concretas de conciliação;
- Estimular a participação ativa das equipas, com processos claros, metas mensuráveis e oportunidades de melhoria acessíveis a todos;
- Assegurar o planeamento e a monitorização sistemática de riscos, oportunidades e metas estratégicas.

Os **objetivos estratégicos** do SGI decorrem dos compromissos assumidos na PIQC e estão alinhados com os valores da OPP e com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. São definidos pela Direção, operacionalizados pelas equipas e monitorizados anualmente.

Objetivos Estratégicos no Domínio da Qualidade

- Garantir a **qualidade dos serviços prestados aos membros da OPP**, assegurando rigor técnico, clareza da informação, cumprimento de prazos e inovação na resposta;
- Promover a **melhoria contínua dos processos organizacionais**, com base em indicadores objetivos, revisões periódicas e disseminação de boas práticas;
- Reforçar a **confiança institucional**, através da escuta ativa, da gestão eficaz de reclamações e da prestação de contas transparente;
- Cumprir os **requisitos legais, regulamentares e normativos**, com destaque para a conformidade com a norma ISO 9001:2015.

Objetivos Estratégicos no Domínio da Conciliação

Objetivo I – Cultura Organizacional e Ambiente de Trabalho

- Estimular a participação ativa das equipas, com processos claros, metas mensuráveis e oportunidades de melhoria acessíveis a todos;
- Promover um ambiente saudável, seguro e cooperativo, que valorize a escuta, o reconhecimento e a corresponsabilização;
- Fomentar práticas de comunicação interna abertas, inclusivas e orientadas para o envolvimento.

Objetivo II – Equidade, Inclusão e Transparência

- Assegurar a aplicação justa e inclusiva das medidas de conciliação, alinhadas com os valores de equidade e diversidade;
- Promover a igualdade de acesso a oportunidades e serviços, respeitando as especificidades individuais e familiares;
- Garantir a comunicação clara e acessível das medidas de conciliação, promovendo a confiança e a transparência institucional.

Objetivo III – Saúde e Bem-Estar

- Promover políticas de conciliação que respeitem as diversas necessidades dos trabalhadores/as e das suas famílias;
- Desenvolver iniciativas de bem-estar e autocuidado acessíveis a todos os níveis da organização;
- Aumentar a satisfação, a motivação e a retenção das equipas, promovendo o equilíbrio entre vida profissional, familiar e pessoal.

Objetivo IV – Responsabilidade Social e Corporativa

- Aprofundar o impacto social da OPP através de programas de responsabilidade social com efeito nas famílias, comunidades e rede de parceiros;
- Contribuir para o desenvolvimento sustentável, através da integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável na estratégia organizacional;
- Estabelecer parcerias com entidades externas para promover, em conjunto, a qualidade, o bem-estar e a conciliação.

Planeamento das ações

A concretização dos objetivos do SGI da OPP exige o planeamento estruturado de ações que traduzam, de forma operacional, os compromissos estratégicos assumidos.

O planeamento das ações pode ser realizado diretamente no SIG ou, sempre que necessário, através de planos específicos desenvolvidos pelas áreas, que podem complementar o registo no SIG. Em todos os casos, o SIG centraliza a informação relevante para a monitorização, permitindo identificar ações em curso, concluídas ou associadas a ocorrências resultantes de diferentes fontes (resultados de monitorização, auditorias, avaliação das partes interessadas, entre outras).

De forma geral, o **planeamento das ações** inclui:

- Definição de medidas concretas, alinhadas com os objetivos estratégicos e os princípios da melhoria contínua;
- Identificação dos recursos necessários (humanos, técnicos, materiais, financeiros e informacionais);
- Estabelecimento de prazos de implementação, responsabilidades por etapa e momentos de monitorização e avaliação.

As ações são registadas, acompanhadas e revistas no SIG, assegurando uma gestão integrada e transversal da informação.

Sempre que se justifique a formalização de um plano de ação, este deverá contemplar:

- A correspondência com o(s) objetivo(s) estratégico(s);
- A descrição das atividades previstas;
- Os responsáveis pela execução;
- Os recursos afetos;
- O calendário de execução (quando aplicável);
- Os indicadores de desempenho e/ou resultado.

5. Apoio

5.1. Recursos humanos, financeiros e tecnológicos

A OPP assegura os recursos e mecanismos necessários para a implementação eficaz, monitorização e melhoria contínua do seu SGI. Este apoio abrange recursos humanos, materiais e tecnológicos, bem como ações de comunicação, formação e gestão da informação documentada.

São garantidos os recursos humanos, financeiros, tecnológicos e de infraestruturas indispensáveis à operacionalização dos processos e ao alcance dos objetivos definidos.

O envolvimento ativo das equipas é promovido por via de:

- Reuniões de ponto de situação com os responsáveis directos pelos Processos certificados;
- Divulgação das decisões estratégicas;
- Instrumentos de auscultação.

Este envolvimento das partes interessadas internas é reconhecido como essencial para um desempenho organizacional de excelência, sustentado na melhoria contínua e na corresponsabilização.

5.2. Competências e formação

A OPP garante que as pessoas que atuam nos processos que afetam o SGI possuem as competências adequadas, com base na sua formação, experiência e perfil funcional. São promovidas ações de formação, capacitação e sensibilização, sempre que necessário, visando:

- A consolidação de conhecimentos técnicos;
- A apropriação dos princípios e objetivos do sistema;
- A valorização da qualidade e da conciliação no desempenho individual e coletivo.

5.3. Informação documentada

A OPP mantém um sistema documental digital centralizado na plataforma SIG, que assegura:

- A definição e controlo dos processos e seus critérios;

- A rastreabilidade e medição dos resultados;
- A aplicação de ações corretivas com base em dados objetivos;
- A gestão da informação documentada (criação, revisão, aprovação e eliminação);
- A proteção de dados pessoais em conformidade com o RGPD.

Toda a documentação relevante (políticas, mapas de processo, instruções, registos e relatórios) está disponível às partes interessadas internas, em versão atualizada e controlada.

5.4. Comunicação

A comunicação é tratada como processo estratégico de suporte ao SGI, estruturada em dois eixos:

Comunicação interna:

Assegura a disseminação de políticas, objetivos e resultados, utilizando:

- Portal da Conciliação (com visão, princípios, medidas, barómetro e benefícios);
- Portal do Colaborador;
- Canal de comunicação interna (teams);
- Mailings internos e sessões de sensibilização.

Comunicação externa:

Reflete o compromisso com a transparência e o posicionamento institucional, utilizando:

- Redes sociais e vídeos temáticos;
- Relatório Anual de Atividades e Orçamento;
- Website e comunicações institucionais.

6. Operacionalização

Para o desenvolvimento e cumprimento, em específico, dos objetivos da conciliação, foi estabelecido um cronograma³ a três anos (2022-2024) com as etapas do projecto e criado o GT para a conciliação, constituído pelos gestores, enquanto representantes das oito áreas de actividade da OPP. Ao longo das várias etapas, foram realizadas reuniões com o GT, nas quais foram sendo apresentados os requisitos da Norma 4552:2022 e discutidos os conteúdos necessários à construção do sistema, através dos *inputs* das equipas.

³ Cronograma do projecto.

Às partes interessadas internas e externas significativas, são aplicados os seguintes instrumentos de auscultação:

- **Partes interessadas internas significativas** (trabalhadores, Direcção Nacional e Direcções Regionais): Questionário de avaliação da satisfação e impacto das medidas de conciliação.
- **Partes interessadas externas significativas (agregado familiar)**: será aplicado, anualmente, o Questionário de avaliação da satisfação e impacto das medidas de conciliação – Famílias.

6.1. Mapeamento dos Processos

O mapeamento dos processos permite compreender como o SGI funciona, identificando os principais processos, responsáveis e interações.

Tipos de Processos

A organização estrutura o seu funcionamento em dois tipos de processos:

Processos Operacionais – orientam a formulação de políticas, o planeamento e a tomada de decisões estratégicas que sustentam o funcionamento global da organização.

Processos de Suporte – fornecem os recursos, serviços e condições necessárias para que os processos principais e operacionais possam ser executados de forma eficaz e eficiente.

Caracterização dos Processos

Cada processo é descrito através de:

- Nome e objetivo do processo;
- Referências normativas;
- Periodicidade;
- Codificação;
- Data de emissão;
- Data de revisão;
- Entradas e Saídas;
- Atividades;
- Responsáveis;
- Documentos.

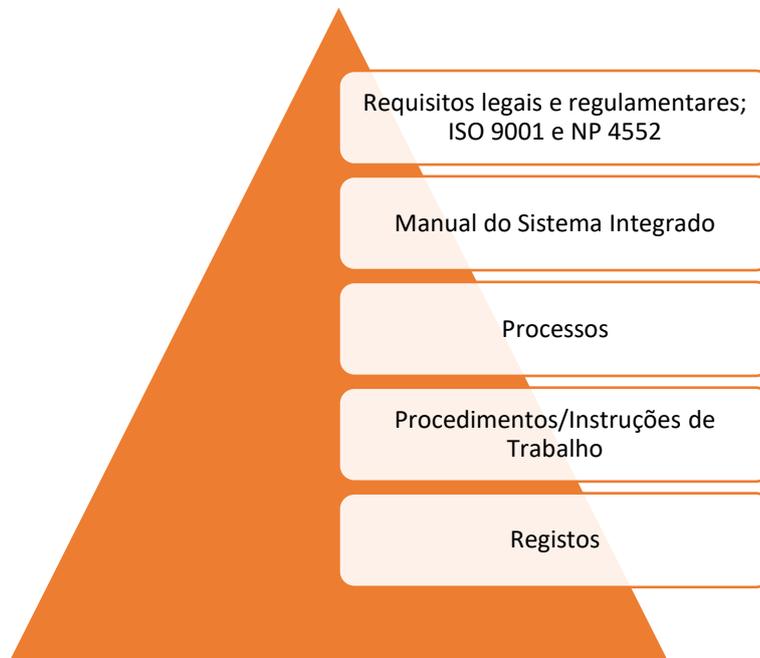
Sistema documental

O SGI dispõe de um sistema documental estruturado em cinco níveis, representado de forma hierárquica (ver figura da pirâmide documental):

- **Requisitos legais e normativos** – Incluem legislação aplicável e normas como a ISO 9001 e a NP 4552;
- **Manual do Sistema de Gestão Integrado** – Define as políticas, compromissos e estrutura global do sistema;
- **Processos** – Mapeiam as atividades-chave e as suas interligações;
- **Procedimentos e/ou Instruções de Trabalho** – Detalham as atividades a realizar;
- **Registos** – Servem como evidência da execução das atividades e suporte à rastreabilidade.

Esta estrutura garante coerência, clareza e alinhamento entre o que está definido, o que é executado e o que é comprovado.

Quadro II – Estrutura documental



Os processos estão representados graficamente através de fluxogramas.

O mapeamento dos processos e os respetivos documentos são atualizados:

- Em caso de alterações organizacionais;
- Na revisão anual do sistema (quando aplicável);
- Quando são identificadas oportunidades de simplificação.

6.2. Programa de medidas de conciliação

Este ponto responde aos requisitos da norma NP 4552:2022 e **aplica-se exclusivamente às matérias de conciliação** do SGI.

O **Programa de Medidas de Conciliação** faz parte do Planeamento Anual de Atividades do SGI tem como finalidade planear, executar e acompanhar um conjunto de ações que assegurem a concretização da PIQC e dos seus objetivos estratégicos, promovendo o equilíbrio entre a vida profissional, pessoal e familiar das partes interessadas.

A construção do Programa baseia-se em diversas fontes, nomeadamente:

- A **análise dos aspetos da conciliação significativos**, conforme identificados na matriz própria;
- A **auscultação das partes interessadas** significativas;
- Os **resultados da Avaliação do Clima Organizacional** e dos **Riscos Psicossociais**;
- Os **resultados dos questionários de diagnóstico da conciliação**, incluindo dados de satisfação, impacto e expectativas identificadas;
- O **contexto interno e externo** da organização;
- Os **objetivos estratégicos** da conciliação definidos pela Direção.

O Programa é elaborado e revisto anualmente pela área de Pessoas e Bem-Estar, com o apoio do GT para a conciliação, sendo aprovado pela Direção da OPP.

As medidas incluídas no Programa são priorizadas com base no grau de impacto e de controlo identificado, e organizadas por horizonte temporal:

- **Curto prazo**
- **Médio prazo**
- **Longo prazo**

Cada medida está associada a responsáveis e prazos. As medidas são comunicadas às partes interessadas internas da OPP, assegurando transparência e envolvimento.

A implementação do Programa é monitorizada através da plataforma SIG, com avaliação periódica da eficácia e identificação de necessidades de melhoria. Os resultados são integrados no ciclo anual da Revisão pela Gestão e servem de base para a revisão e planeamento das medidas do ano seguinte.

6.3. Gestão de reclamações e denúncias

A gestão de reclamações e denúncias no SGI é realizada de forma coordenada e estruturada, garantindo a escuta ativa, a rastreabilidade, o tratamento eficaz e a conformidade com os requisitos legais e normativos aplicáveis.

Reclamações no âmbito da Qualidade

No âmbito da Qualidade, a OPP garante a existência de canais acessíveis para a receção e tratamento de reclamações relativas aos serviços prestados, nomeadamente nas áreas de inscrição, formação, eventos, empregabilidade e apoio aos membros. Os principais canais disponíveis são:

- **Livro de Reclamações físico**, disponível na Sede e nas Delegações Regionais;
- **Livro de Reclamações eletrónico**, exclusivamente no âmbito da prestação dos serviços de formação;
- **Canal de reclamações** disponível na área pessoal dos membros, acessível online.

Todas as reclamações são registadas e tratadas em pasta em servidor, assegurando a rastreabilidade, a resposta dentro dos prazos definidos e a adoção de ações corretivas sempre que necessário. A análise das reclamações é integrada na Revisão pela Gestão como ferramenta de melhoria contínua, permitindo identificar oportunidades de aperfeiçoamento dos serviços e do desempenho da organização.

Reclamações e Denúncias no âmbito da Conciliação

No âmbito da Conciliação, a OPP assegura a receção e o tratamento adequado de **denúncias e reclamações relacionadas com a aplicação das medidas de conciliação**, garantindo a proteção das partes envolvidas e o cumprimento dos princípios de ética, equidade e respeito pelas partes interessadas.

Está disponível o **Canal de Denúncias interno**, em conformidade com a **Lei n.º 93/2021**, de 20 de dezembro (Lei do Whistleblowing), que transpõe a Diretiva (UE) 2019/1937 relativa à

proteção das pessoas que denunciam violações do Direito da União. As denúncias relacionadas com matérias de conciliação seguem os procedimentos definidos na **Instrução de Trabalho do Canal de Denúncias**, assegurando a confidencialidade, a imparcialidade, a proteção contra retaliação e o cumprimento dos requisitos legais em vigor.

6.4. Integração entre Qualidade e Conciliação

A OPP adota uma abordagem integrada na gestão da Qualidade e da Conciliação, **evitando duplicações** e promovendo **sinergias operacionais** entre os dois sistemas. São definidos **processos comuns**, nomeadamente:

- **Sistema de controlo documental unificado**, que assegura a coerência, atualização e acessibilidade da documentação relacionada com ambos os domínios;
- **Revisão pela Gestão integrada**, que considera de forma articulada os resultados, riscos e oportunidades associados à Qualidade e à Conciliação.

Esta integração reforça a eficácia do sistema, potencia a utilização eficiente dos recursos e promove uma cultura organizacional centrada na melhoria contínua, na responsabilidade social e na sustentabilidade.

7. Avaliação de desempenho

A OPP promove uma participação ativa e sistemática das partes interessadas, internas e externas, no âmbito do SGI. Esta participação visa garantir representatividade nas decisões, inclusão de diferentes perspetivas e compromisso coletivo com a qualidade e a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal.

Identificação das Partes Interessadas

As partes interessadas estão organizadas por domínio:

- **Qualidade:** membros da OPP, Psicólogos Júnior, fornecedores, formadores, consultores, autores, certificadoras, comunicação social, parceiros e instituições de ensino superior.
- **Conciliação:** trabalhadores/as, Direção Nacional e Regionais, agregados familiares, parceiros e consultores.
- **Transversais:** formadores, consultores, autores e certificadoras.

Mecanismos de Participação

A auscultação das partes interessadas é feita através de:

- Inquéritos de satisfação e impacto;

- Diagnósticos e barómetros temáticos;
- Avaliação de fornecedores e formadores;
- Reuniões com partilha de resultados e propostas de melhoria.

Canais de Comunicação

- **Internos:** newsletter, Portal da Conciliação, Portal do Colaborador, canal de comunicação interno (teams), reuniões de equipa;
- **Externos:** site institucional, relatórios de atividades, comunicação institucional.

Os resultados da auscultação são integrados no planeamento, nas auditorias e na Revisão pela Gestão, reforçando a melhoria contínua do SGI.

7.1. Participação e consulta das partes interessadas

A OPP promove a participação ativa e contínua das partes interessadas no âmbito do SGI, com o objetivo de assegurar representatividade, diversidade de perspetivas e compromisso coletivo com a qualidade e a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal.

As partes interessadas estão organizadas por domínio:

- **Qualidade:** membros da OPP, Psicólogos Júnior, fornecedores, formadores, consultores, autores, certificadoras, comunicação social, parceiros e instituições de ensino superior;
- **Conciliação:** trabalhadores/as, Direções Nacional e Regionais, agregados familiares, parceiros e consultores em conciliação;
- **Transversais:** formadores, consultores, autores e certificadoras.

A auscultação das partes interessadas é realizada por via de inquéritos, barómetros, diagnósticos, reuniões e avaliação de satisfação, sendo os dados utilizados para melhoria contínua dos processos e reforço da cultura organizacional centrada nas pessoas.

São utilizados canais de comunicação internos (newsletter, Portal da Conciliação, Portal do Colaborador, canal de comunicação interno (teams), reuniões de equipa) e externos (site institucional, relatórios e comunicação pública).

7.2. Auditorias internas

As auditorias internas são fundamentais para avaliar a conformidade, eficácia e melhoria contínua do SGI. Têm como objetivos:

- Verificar o cumprimento das normas ISO 9001:2015 e NP 4552:2022;
- Avaliar a eficácia do sistema e das medidas implementadas;

- Identificar oportunidades de melhoria e boas práticas.

Metodologia

O Procedimento de Auditorias Internas define os requisitos, responsabilidades, métodos e periodicidade.

7.3. Relatórios e acompanhamento

Após cada auditoria, é elaborado um Relatório de Auditoria Interna, que inclui:

- As constatações observadas;
- As não conformidades identificadas, quando aplicável;
- As oportunidades de melhoria e boas práticas;
- A análise da eficácia do SGI e da gestão de riscos;
- Propostas de ações corretivas ou preventivas, com responsáveis e prazos definidos.

Os relatórios das auditorias internas são comunicados à Direção e aos responsáveis de processo. Os resultados são integrados na Revisão pela Gestão. O acompanhamento das ações corretivas é monitorizado através da plataforma SIG, com registo formal das medidas implementadas e da sua eficácia.

8. Revisão pela Gestão

A OPP realiza revisões anuais do SGI, com base num plano previamente definido.

Estas revisões consideram:

- O estado das ações anteriores;
- Alterações no contexto organizacional e nas necessidades das partes interessadas;
- O desempenho e a eficácia do SGI, com base em indicadores, auditorias, reclamações, ações corretivas e participação dos/as trabalhadores/as;
- Os recursos disponíveis e a gestão de riscos e oportunidades.

Como resultado, são tomadas decisões sobre:

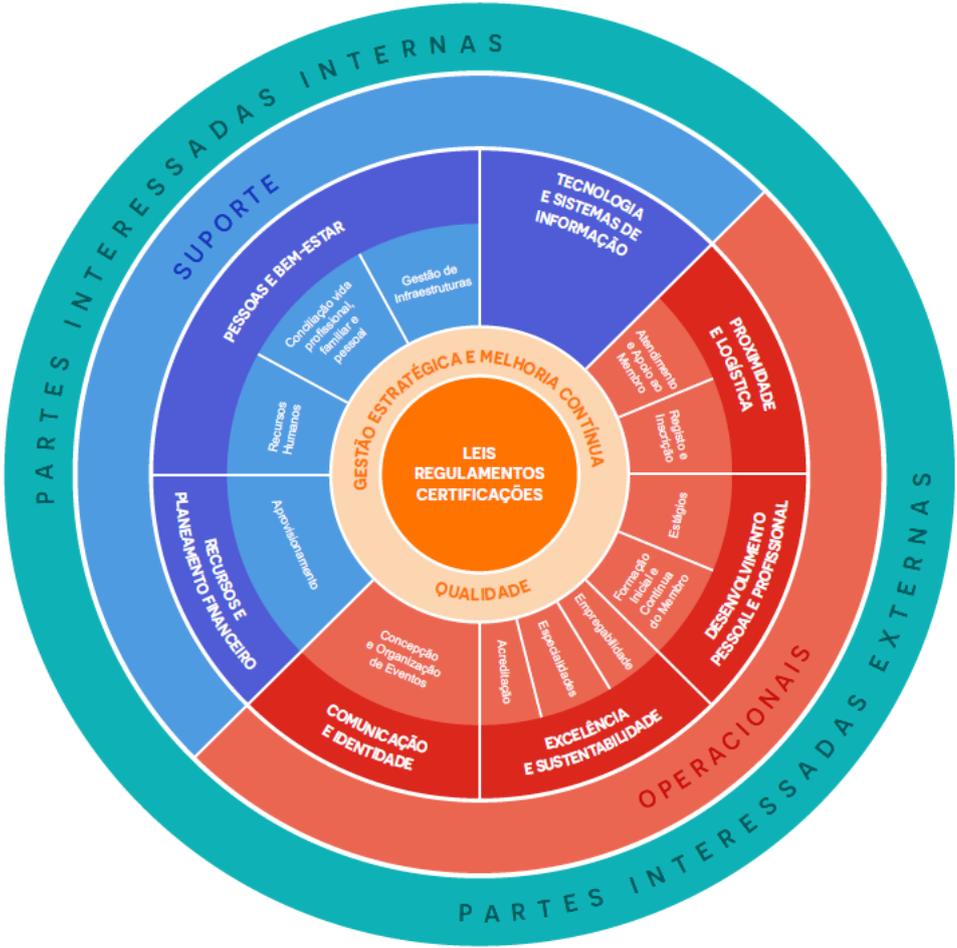
- A pertinência, adequação e eficácia do SGI;
- Necessidade de melhorias, alterações ou reforço de recursos;
- Integração com outros processos e alinhamento estratégico da organização.

8.1. Melhoria contínua

No âmbito do SGI, a melhoria contínua é assegurada através da gestão de não conformidades, da implementação de ações corretivas e da análise de oportunidades de melhoria. As reclamações, auditorias e outros mecanismos de monitorização alimentam este processo, permitindo a identificação de causas e a aplicação de medidas eficazes. Os resultados obtidos refletem-se na melhoria dos níveis de satisfação e maior eficiência nos processos. Estes dados são analisados na Revisão pela Gestão, apoiando a tomada de decisões estratégicas e o reforço do desempenho organizacional.

9. Organograma do Sistema de Gestão Integrado

SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO OPP



QUALIDADE: Ana Amaro; REGISTO E INSCRIÇÃO: Bruno Soares; ATENDIMENTO E APOIO AO MEMBRO: Bruno Soares; ESTÁGIOS: Sofia Cardoso; FORMAÇÃO INICIAL E CONTÍNUA: Mariana Embaló; EMPREGABILIDADE: Joana Monteiro; ESPECIALIDADES: Ana Nobre; ACREDITAÇÃO: Rita Santos; RECURSOS HUMANOS: Patrícia Vieira; CONCILIAÇÃO: Patrícia Vieira; GESTÃO DE INFRAESTRUTURAS: João Maria; TECNOLOGIA E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO: Cátia Silva; APROVISIONAMENTO: Natacha Ribeiro; CONCEÇÃO E ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS: Clara Silva