



INTESYS

RESULTADOS
E RECOMENDAÇÕES
PORTUGAL

O PROJETO INTESYS

O **Projeto INTESYS** foi um projeto com financiamento europeu que testou, em quatro projetos piloto desenvolvidos em Portugal, Bélgica, Eslovénia e Itália, um modelo e um quadro de referência para a implementação de sistemas integrados para a infância. O projeto foi concebido sob a perspetiva de que sistemas integrados de serviços para a infância e família são mais eficazes e eficientes do que sistemas fragmentados. Procurou contribuir para que se atinjam melhores resultados relativamente à educação e ao desenvolvimento global, visando assegurar que crianças e famílias, sobretudo em situação vulnerável, têm acesso a serviços de qualidade (educação, saúde, bem-estar, etc.). Decorreu entre novembro de 2015 e abril de 2019.

Ver [mais informação sobre o trabalho desenvolvido pelo piloto português e pelo consórcio](#)

ANTECEDENTES

Este projeto surgiu na sequência do [«Fórum Transatlântico sobre Educação e Cuidados Inclusivos na Infância, investindo no desenvolvimento de crianças de famílias migrantes e com baixos rendimentos»](#).

Liderado pela Fundação Rei Balduino, reuniu fundações europeias e norte-americanas, para partilha de práticas e elaboração de recomendações entre académicos, decisores políticos e sociedade civil, em torno da importância da educação de infância. Deste fórum resultaram recomendações políticas, entre as quais o fortalecimento da integração de serviços, o qual foi aprofundado no âmbito do projeto INTESYS.



DIMENSÕES DE INTEGRAÇÃO DOS SERVIÇOS

O INTESYS procurou responder ao Quadro Europeu de Referência para a Qualidade na Educação de Infância (2014) através da promoção da integração em termos de:

- Serviços – articulando com os parceiros que trabalham nas respetivas comunidades: educação formal e não formal, saúde, ação social, emprego, habitação, direitos e cidadania, cultura e lazer.
- Públicos – envolvendo crianças, jovens e adultos; continuidade e integração de serviços dirigidos a crianças e aos pais/cuidadores; transição entre serviços pré-natal, de educação e cuidado na infância (ECEC) e de 1.º ciclo; intervenção intergeracional.
- Níveis de governança – local, regional, nacional, europeu; com o objetivo de influenciar/inspirar medidas de política pública nacional e europeia.



INTESYS

TOGETHER / Supporting
vulnerable children
through integrated early
childhood services

O PILOTO EM PORTUGAL

O foco do piloto português incidiu sobre a integração de serviços de vários setores, a partir de serviços de educação e cuidados na infância (Creche e Educação Pré-escolar). Constituiu um processo rico e complexo, com seis caminhos contextualizados para a integração, realizados no concelho de Lisboa, nas freguesias de Arroios, Carnide, Marvila e Olivais, implementados por sete instituições que articularam com os seus parceiros territoriais e redes na comunidade das áreas e setores de educação formal e não-formal, desenvolvimento parental, saúde, ação social, emprego, habitação, desenvolvimento comunitário, poder local, acolhimento e integração de migrantes, seniores e intergeracionalidade, direitos e cidadania, cultura e desporto.

As seis viagens de integração envolveram 202 profissionais, 591 famílias e 695 crianças.

OBJETIVOS DO PILOTO EM PORTUGAL

- promover a integração dos serviços de educação e cuidados na infância em instituições na cidade de Lisboa, de forma sistémica, com foco na inclusão e resposta a crianças e famílias em situação de vulnerabilidade.
[\(ver vídeo\)](#)
- promover abordagens holísticas e centradas nas crianças-famílias, nos serviços de ECEC.
- contribuir para a criação de referenciais de qualidade na educação de infância.
- testar a Caixa de Ferramentas para a criação e gestão de Serviços à infância integrados.

Procurando atingir estes objetivos gerais, cada serviço do Grupo de Parceiros Locais (GPL) desenhou abordagens particulares e mais focadas para os seus contextos e necessidades específicas.

METODOLOGIA BASEADA NUMA ABORDAGEM PARTICIPATIVA E CONTEXTUALIZADA

MAPEAMENTO LOCAL E DIAGNÓSTICO

Começámos por fazer um mapeamento e diagnóstico da integração de serviços em Portugal, identificando o que funciona e as lacunas e desafios existentes, em termos de políticas e práticas, tendo por base uma análise documental, revisões da literatura, entrevistas e grupos focais com as diferentes partes interessadas (com profissionais dos diversos setores e mães). O mapeamento local realizado em 2016 levantou algumas questões críticas:

- Os serviços e de apoio às famílias funcionam em silos; existe falta de articulação e integração.
- Sistema dividido entre idades 0-3 e 3-6 (envolvendo 2 ministérios) e falta de práticas de transição.
- O acesso aos serviços de educação e cuidado na infância (ECEC) – 0 aos 3 – é especialmente difícil para famílias de baixos rendimentos e em contexto urbano.
- Os níveis de qualidade dos serviços ECEC variam consideravelmente nas respostas a diferentes idades e nos vários setores.
- As relações entre os profissionais (de ECEC e outros setores) e as famílias têm de melhorar em termos de integração dos serviços e para desenvolver interações mais positivas com as famílias.
- Há uma perceção de inflexibilidade dos serviços/profissionais na adaptação de regras/políticas às necessidades das famílias e no desenvolvimento de serviços à medida, que sejam inovadores.
- Não existe uma mobilização ativa das famílias na comunidade, em especial de famílias em situação de vulnerabilidade.
- Alguns serviços de ECEC respondem a tipos específicos de população promovendo segregação.
- Défice de políticas e práticas de conciliação trabalho-família e de suporte à parentalidade.

GRUPO DE PARCEIROS LOCAL – COMUNIDADE DE PRÁTICAS (GPL-CoP)

- 6 serviços de educação de infância, dos setores público, particular lucrativo e não lucrativo
- 1 Serviço Social
- 1 Serviço de Saúde (com participação na primeira fase do projeto)

Constituiu uma comunidade de práticas (CoP), de desenvolvimento profissional e *mentoring*, com profissionais dos setores da educação e cuidados, social e saúde. Partilha e reflexão conjunta das 6 viagens de integração de serviços, suas conquistas e desafios, processos e aprendizagens.

Implementou um plano de formação profissional coconstruído à medida das necessidades e interesses dos profissionais.

Pilotou a Caixa de Ferramentas «INTESYS: Sistemas Integrados para a Infância – Apoiar crianças e famílias em situação de vulnerabilidade», para a criação e gestão de serviços integrados de ECEC.

Organizou, conjuntamente com elementos do Conselho Consultivo, a conferência nacional: «Serviços Integrados para a infância – juntos com as Crianças e as Famílias», em que foram apresentadas as 6 viagens de integração, o quadro conceptual, a metodologia, bem como os resultados do projeto.



AS SEIS VIAGENS DE INTEGRAÇÃO DE SERVIÇOS DO PILOTO PORTUGUÊS

- AEPO – Agrupamento de Escolas Piscinas dos Olivais e SCML – Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, UDIP Oriente – Ação Social
[O pré-escolar e as famílias ciganas: desafios](#)
- APISAL – Associação Pró-infância de Santo António de Lisboa
[Integrar para incluir – uma escola intercultural](#)
- AKF – Fundação Aga Khan, Centro Infantil de Olivais Sul
[Diversificar e aumentar o suporte às famílias](#)
- ATM – Associação Tempo de Mudar para o Desenvolvimento do Bairro dos Lóios
[Conciliação da vida pessoal, familiar e profissional das famílias](#)
- CV – Colégio Cesário Verde
[Projeto de saúde escolar](#)
- SCML, Centro de Acolhimento Infantil do Bairro Padre Cruz
[Competências parentais – cooperação a par](#)

CONSELHO CONSULTIVO LOCAL (CCL)

Contou na sua composição com representantes, especialistas e decisores políticos de sectores relevantes (educação, saúde, social, justiça, migrações, entre outros), dos níveis local, regional e central, bem como representantes de uma associação de pais e de profissionais da educação de infância nacional, e representantes do GPL-CoP. Teve um papel importante no suporte ao planeamento estratégico e à implementação do projeto, na partilha de expertise e conhecimento especializado, na participação ativa na implementação do plano de desenvolvimento profissional, e aconselhando sobre a Caixa de Ferramentas.

MESAS REDONDAS

Foram realizados dois momentos de reflexão e formação que juntaram mais de 65 profissionais do GPL-CoP e seus respetivos parceiros setoriais e territoriais, membros do conselho consultivo e especialistas, explorando o quadro de referência do INTESYS e exemplos práticos de integração nacional e internacional. Estes encontros apoiaram a mobilização e ativação de redes e parceiros locais, refletindo criticamente sobre os processos de integração, as viagens de integração de serviços, coavaliando os resultados e impactos e sistematizando as suas aprendizagens e desafios.

CONFERÊNCIA NACIONAL: «SERVIÇOS INTEGRADOS PARA A INFÂNCIA – JUNTOS COM AS CRIANÇAS E AS FAMÍLIAS»

Realizada na Fundação Calouste Gulbenkian, organizada por membros do consórcio, do GPL-CoP e do Conselho Consultivo Local, mobilizou decisores políticos e atores chave, e contou com 150 participantes.

Foi apresentado o mapeamento e contextualização da situação em Portugal, o percurso de integração vivido no piloto português, bem como o quadro concetual do INTESYS. Foram realizados *workshops* com ferramentas da Caixa de Ferramentas e painéis temáticos, terminando com a apresentação dos resultados da monitorização e avaliação do INTESYS, e com a partilha de aprendizagens, recomendações políticas e perspetivas de futuro.

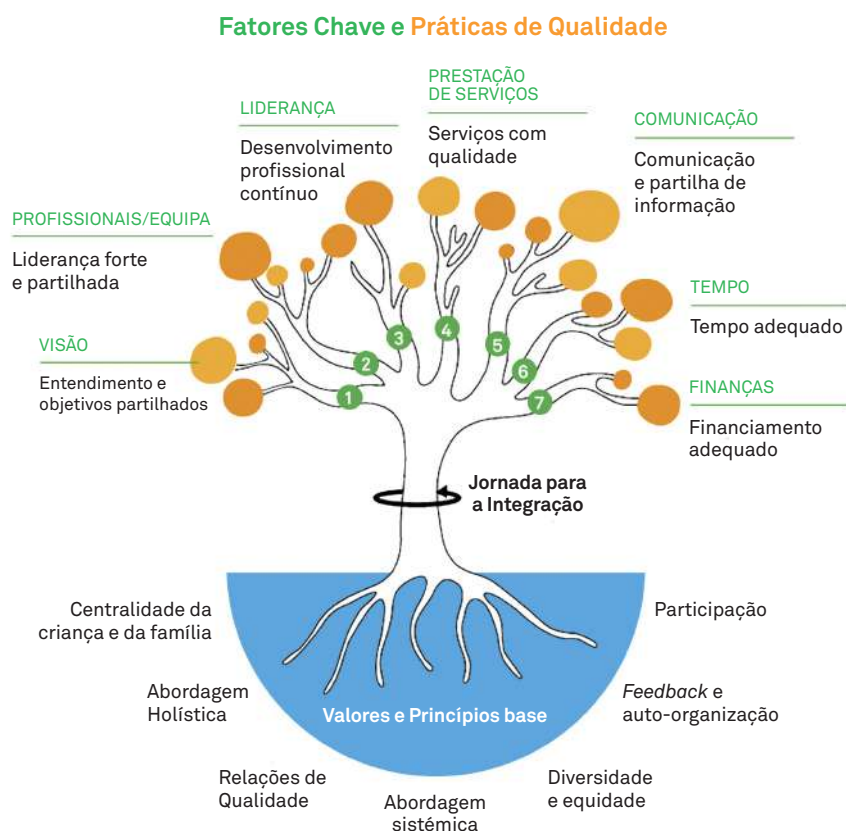
[\(Ver vídeo\)](#)

Os parceiros do consórcio INTESYS desenvolveram a Caixa de Ferramentas com o objetivo de promover a integração entre diferentes setores (educação, saúde, proteção social, entre outros) conectando profissionais e serviços que servem as mesmas crianças, famílias e suas comunidades. A abordagem contempla a participação de comunidades, pais, crianças e atores da sociedade civil no desenho da integração de serviços.

8

Foi desenvolvida a partir e análise de evidência científica, de experiências já existentes e de práticas promissoras na Europa, contribuindo para:

- clarificar a complexidade do conceito (e da realidade) da integração de serviços;
- propor caminhos e práticas para a integração, com uma abordagem ao processo e possíveis etapas a cumprir, com recursos e processos críticos em cada fase, e um conjunto de ferramentas adaptáveis aos contextos e às necessidades e interesses dos serviços;
- propor um quadro de referência para a integração de serviços, com valores e princípios de base e fatores-chave que apoiam a implementação, com identificação de práticas de qualidade que dão suporte à integração.



Quadro de referência para a integração. Valores e Princípios, fatores-chave e práticas de qualidade.

Os 4 pilotos, incluindo o piloto português, usaram, testaram, discutiram e refletiram sobre possíveis melhorias à Caixa de Ferramentas INTESYS *para a criação e gestão de serviços ECEC integrados*, de muitas e diversas formas. De um modo geral, todos participantes no projeto português (o GPL, os membros do Conselho Consultivo e os participantes em mesas-redondas e oficinas) classificaram este instrumento como muito útil e poderoso no

apoio aos serviços, profissionais e decisores políticos que desejam promover serviços integrados para as crianças e suas famílias. Deste processo participativo, emergiram algumas recomendações para clarificar o documento, torná-lo mais fácil de usar e expandir o seu alcance, bem como foram propostas novas ferramentas. Confiamos que a caixa reúne uma poderosa junção entre a teoria e a prática.

SUMÁRIO DOS RESULTADOS E RECOMENDAÇÕES POLÍTICAS

A característica mais particular do piloto em Portugal foi a estratégia de implementação co-desenhada com o Grupo de Parceiros Locais (GPL), constituído por serviços ECEC de todas redes (pública, privada e sem fins lucrativos), por um serviço social e por um serviço de saúde (temporariamente), que funcionaram numa abordagem participativa como comunidade de práticas (CoP). O GPL esteve envolvido na tomada de todas as decisões relativas à implementação do projeto em Portugal – não apenas no que se referia às suas próprias atividades, mas também ao partilhar responsabilidades e colaborar no desenho do plano INTESYS de desenvolvimento profissional, na experimentação da Caixa de Ferramentas e na partilha de apoios mútuos nos caminhos para a integração de cada um. Participaram também em todas as reuniões do Conselho Consultivo Local e nas mesas redondas, bem como na organização da Conferência Nacional.

QUESTIONÁRIO – RESUMO DOS RESULTADOS

A melhoria na qualidade dos serviços

A perspectiva d(a)os profissionais

As respostas aos questionários pelos profissionais mostraram que, no final do piloto, estes consideravam ter um nível mais elevado de conhecimentos sobre a integração. Quanto à sua perceção do nível de conhecimentos sobre como trabalhar num ambiente integrado, não houve alterações do início até ao final.

No entanto, quando inquiridos sobre competências específicas e a sua utilização no trabalho diário, os profissionais consideraram que tinham melhorado em todas as competências da lista, em particular na sua capacidade de ouvir outros profissionais e se envolverem em ações conjuntas com eles. A competência com classificação mais baixa foi o seu conhecimento sobre os papéis desempenhados por outros profissionais, apesar de alguma melhoria entre o início e o final do projeto. Este aspeto está de acordo com os dados do diagnóstico e mapeamento

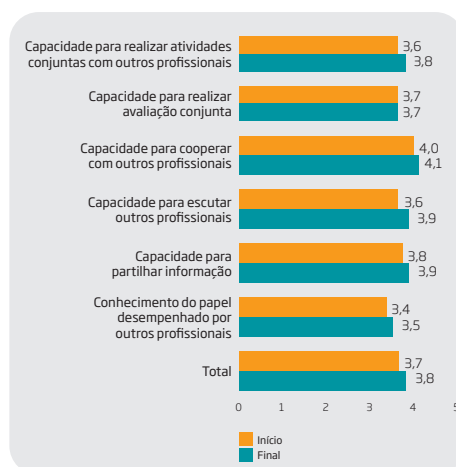


FIG. 1 Média do nível de competência por tipo, antes e depois das atividades de integração.

inicial que referem o facto de os profissionais de diferentes setores continuarem a trabalhar em silos.

As respostas dadas pelos profissionais nos questionários mostram a sua perceção de que os serviços passaram a identificar melhor as necessidades das crianças em todas as dimensões – em especial os grupos socialmente excluídos, as crianças de famílias imigrantes e as que são adotadas ou acolhidas. Estes resultados relacionam-se com alguns dos focos dos caminhos de integração, que se dirigiam especialmente a grupos imigrantes ou socialmente excluídos.

A opinião dos profissionais sobre a adequação da resposta dos seus serviços a determinados grupos-alvo não evoluiu uniformemente entre o início e o final do projeto. Embora o nível médio tenha subido ligeiramente (de 3.36 para 3.41), o nível de uma dimensão em particular – o conflito parental – diminuiu, na perceção dos profissionais, de 3.62 para 3.29. Queremos salientar, no entanto, que este refinamento nos níveis de avaliação e um aumento do nível das suas expetativas, pode refletir um fator que os profissionais mencionaram: após um processo de desenvolvimento profissional que levou a um aumento do conhecimento nesta área, os profissionais estavam mais conscientes e mais exigentes face aos investimentos profissionais e organizacionais necessários para construir serviços mais responsivos às necessidades das crianças e suas famílias. Isto pode explicar por que motivo se declararam menos satisfeitos com algumas dimensões ou conceitos.

A perspetiva das famílias

As opiniões dos pais sobre os serviços, expressas nos questionários, podem ser interpretadas como a sua visão acerca dos serviços bem como acerca dos profissionais, uma vez que «os profissionais são o serviço». As famílias expressaram um aumento na qualidade dos serviços e da competência dos profissionais em todas as dimensões. É interessante que os pais tenham atribuído melhor avaliação à capacidade dos profissionais para responder às

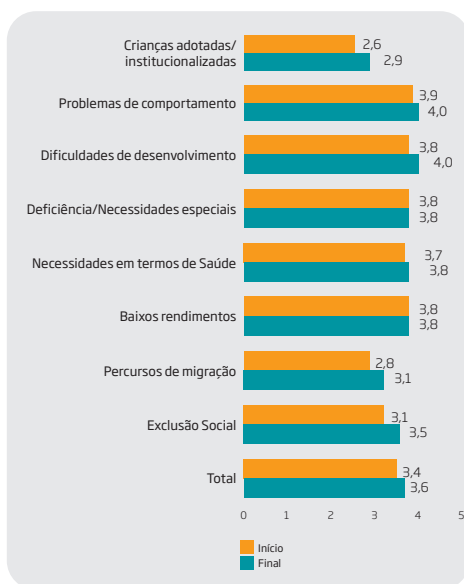


FIG. 2 Média do nível de capacidade do serviço para identificar as necessidades das crianças, por dimensão, antes e depois das atividades de integração.

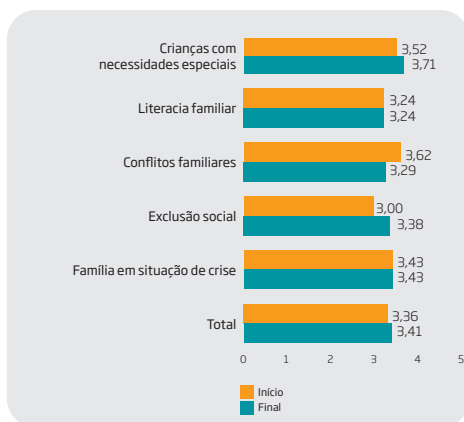


FIG. 3 Média do nível de adequação das respostas dos serviços, por grupo, antes e depois das atividades de integração.

necessidades das crianças do que à sua capacidade para trabalhar com os pais em questões não relacionadas especificamente com os seus filhos. Este resultado mostra, mais uma vez, que os serviços ECEC continuam a ser orientados mais para a criança do que para a família. Porém, é interessante observar que os pais viram um ligeiro aumento, ao longo do projeto, nas capacidades dos profissionais em assuntos mais relacionados com as famílias do que com as crianças em particular. Mais uma vez estes resultados – apesar de meramente indicativos – podem dever-se ao facto de os caminhos para a integração se terem focado sobre trabalhar transversalmente em todos os setores e apoiar as famílias de forma sistémica, ligando as necessidades das famílias aos recursos existentes na comunidade. Para além disso, uma vez que vários focos da integração foram dirigidos ao trabalho com as famílias, o plano de desenvolvimento profissional INTESYS foi direcionado especificamente para trabalhar com pais e famílias. Trinta e cinco profissionais, dentre todos os parceiros, participaram diretamente nas sessões de construção de competências e disseminaram as suas experiências e aprendizagens com outros profissionais seus colegas – cerca de 140 – nos seus respetivos serviços.

O caminho para a integração

As mudanças operadas no piloto português, em termos de integração, foram diversas, uma vez que os seis caminhos para a integração ocorreram em contextos diferentes – com diferentes necessidades, em diferentes instituições, com diferentes condições iniciais (disposições, conhecimentos, opiniões, crenças e *mindsets* dos profissionais, culturas organizacionais, contextos territoriais e o ‘ciclo de vida’ das organizações), e com diferentes níveis de participação e de realização em cada foco de integração. Os níveis de integração, medidos consoante a força das

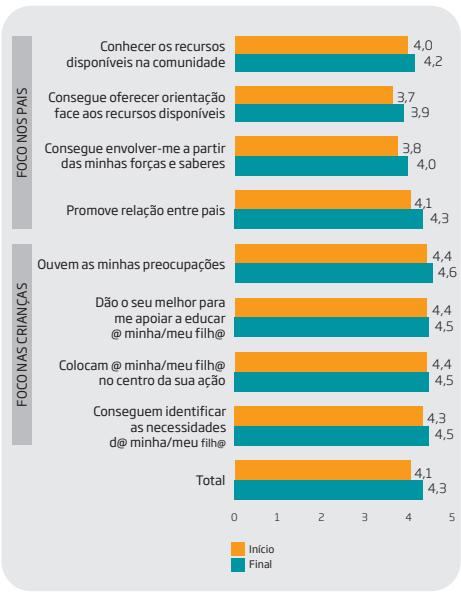


FIG. 4 Média do nível da capacidade dos profissionais por dimensão/foco, na perspetiva das famílias, antes e depois das atividades de integração.

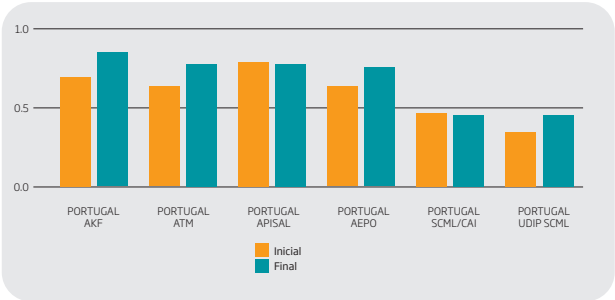


FIG. 5 Index de Integração – inicial e final, por parceiro do GPL-CoP [o índice geral de integração varia entre 0 (valor mínimo) e 1 (valor máximo)].

relações com outros serviços e setores, aumentaram em todos os caminhos de integração à exceção de dois. É importante observar que o nível de integração de uma dessas organizações era já bastante elevado.

Pode obter-se uma medida adicional ponderando o índice de integração com o número de parceiros em cada rede.

Ao fazer isto, obtém-se um índice ponderado de integração que leva em conta tanto a força e heterogeneidade da rede quanto o número de parceiros. Este índice abrangente aumentou significativamente em todos os casos, exceto numa organização, onde se manteve no mesmo valor. De referir que essa organização estava em processo de mudanças institucionais internas, o que dificultou a adesão integral ao projeto INTESYS e a motivação e envolvimento da equipa.

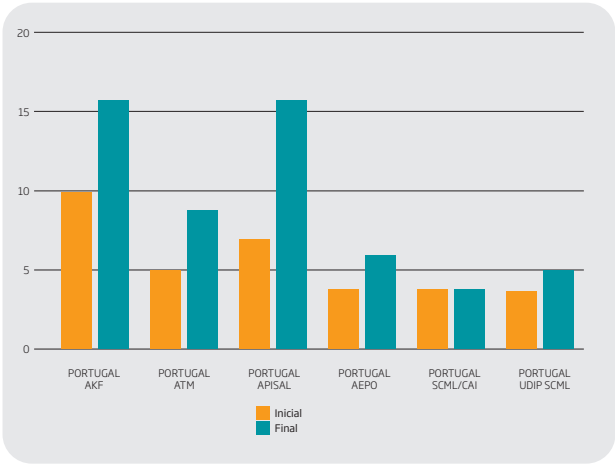


FIG. 6 Número de parceiros - inicial e final, por parceiro do GPL-CoP.

EM SÍNTESE

As viagens de integração que avançaram mais foram aquelas que possuíam já uma forte visão organizacional e a intenção de melhorar a integração dos serviços, e também aquelas que, desde o começo do piloto e ao longo dele, envolveram mais profissionais de diversas áreas na dinâmica do GPL – comparecendo às reuniões mensais, organizando e responsabilizando-se pelo desenho e planejamento do piloto e discutindo as estratégias mais adequadas para a sua implementação. A abordagem participativa ao trabalho com a comunidade e com as famílias, envolvendo-as no desenho das suas viagens de integração, potencializou também o envolvimento das famílias e parceiros na comunidade. A participação é um fator indispensável à mudança, para além de ser um valor e princípio de base. Contudo, a participação implica uma liderança forte, para criar e manter grupos de pessoas com diferentes ideias ou condicionamentos de vida e conseguir que permaneçam envolvidas e motivadas, tal como está expresso nos Fatores-Chave do INTESYS.

A ideia de a integração valorizar a cooperação e colaboração interinstitucional foi percebida claramente por todos os profissionais, embora nem todos conseguissem pô-la em prática. Foi reconhecida com clareza a mais valia da contribuição do projeto INTESYS para a construção de valores e visões partilhadas, bem como de uma visão sistémica e holística da criança e das famílias, embora permaneçam algumas discrepâncias entre setores (p. ex. saúde, educação, setor social) e seja necessário continuar a promover o trabalho integrado.

LIÇÕES APRENDIDAS

- A integração é um processo que exige mudanças nos conceitos e formas de atuar. A mudança exige tempo, partilha de poder, liderança.
- Serviços que incentivem a participação e que sejam responsivos, fortalecem a inclusão social e acolhem a diversidade.
- Profissionais competentes, dispostos a trabalhar em equipas multidisciplinares e integradas, estão melhor equipados/capacitados para gerir problemas complexos.
- A prontidão para integrar depende da etapa do «ciclo de vida» da organização, da liderança, do *mindset* dos profissionais.
- A força das parcerias, redes e estilos de comunicação amplifica a eficiência dos serviços.
- A integração eleva os níveis de qualidade e melhora o bem-estar das crianças, das suas famílias e dos profissionais.
- Ter o Quadro de Referência e a Caixa de Ferramentas do Intesys para a integração permitiu aos parceiros a adaptação aos seus contextos específicos e valorizarem a diversidade.
- Não há modelos neutros, os princípios e valores de base são essenciais.
- A diversidade das soluções foi fruto da co-construção dos processos. Este facto reforçou a disposição dos prestadores para lidar com a incerteza e a imprevisibilidade.

RECOMENDAÇÕES GERAIS

PARA AS/OS PROFISSIONAIS

- Entender que as práticas fazem parte de um sistema mais amplo em que outros profissionais e serviços operam;
- Entender a centralidade dupla do seu papel em trabalhar com crianças e com as famílias;
- Envolver-se em ou promover atividades conjuntas com outros serviços da comunidade, a fim de elaborar práticas baseadas em uma visão holística da criança;
- Cuidar/assegurar o seu desenvolvimento profissional (formação em serviço; comunidades de práticas; projetos de investigação-ação) em áreas-chave como: trabalhar com famílias de forma responsiva, capacitar pais/responsáveis, inclusão e diversidade, integração, direitos humanos/crianças.

PARA AS INSTITUIÇÕES/SERVIÇOS

- As instituições/serviços devem aprofundar a compreensão, a capacidade e a disposição para implementar práticas participativas com as crianças, as famílias, os profissionais e os membros da comunidade;
- Os serviços devem incentivar/apoiar a participação profissional em atividades/redes conjuntas e a formação com outros profissionais de diferentes sectores.

PARA A INVESTIGAÇÃO/INOVAÇÃO

- É necessário promover e levar a cabo estudos sobre:
 - a qualidade de vida das crianças e famílias com base numa perspetiva sistémica;
 - sobre a visão da criança e da família por profissionais de diferentes sectores.

PARA AS DECISÕES POLÍTICAS

- Assegurar a continuidade da educação desde o berço, com base numa abordagem holística e integrada, como direito e condição para a cidadania.
- Garantir o acesso a serviços ECEC de qualidade através de uma gestão eficaz da rede, focando-se na diversificação dos serviços e respostas e repensando os modelos de financiamento.
- Assegurar legislação que favoreça a integração dos serviços e sistemas, incluindo coerência entre princípios, valores e abordagens nas áreas da educação, saúde e apoio social.
- Co-construir uma política para a família derivada de processos participativos, numa perspetiva de antecipação e não de remediação, com visão a longo prazo e sustentabilidade social e cultural.
- Repensar os modelos iniciais de formação e desenvolvimento profissional para lidar com a complexidade da sociedade atual – reforçar o conhecimento multidisciplinar e a ética dos cuidados; intervenções sistémicas e integrativas com as famílias e a comunidade; valorização da diversidade e consciência intercultural; direitos humanos e Direitos da Criança.
- Consolidar modelos e práticas de governança integrada e participação cidadã, sobretudo aos níveis local e regional.



INTESYS

COORDENAÇÃO DO PROJETO PILOTO PORTUGUÊS

FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN	Anabela Salgueiro Assunção Folque
FUNDAÇÃO AGA KHAN	Alexandra Marques Mónica Mascarenhas

GRUPO DE PARCEIROS LOCAIS-COMUNIDADE DE PRÁTICAS (GPL-CoP)

ACES LX CENTRAL	Hugo Machado
AGRUPAMENTO DE ESCOLAS PISCINAS DOS OLIVAIS	Maria do Carmo Pinto Nuno Brito
ASSOCIAÇÃO PRÓ-INFÂNCIA DE SANTO ANTÓNIO DE LISBOA	Ana Fernandes Inês Raposo Patrícia Semeador Sara Calisto Sara Ferreira Sílvia Lopes Teresa Gonçalves
FUNDAÇÃO AGA KHAN PORTUGAL	Mónica Mascarenhas
CENTRO INFANTIL OLIVAIS SUL/AKF	Carina Ferreira Cristina Varela Filipa Passos Júlia Santos
ASSOCIAÇÃO TEMPO DE MUDAR PARA O DESENVOLVIMENTO DO BAIRRO DOS LÓIOS	Marta Cardoso Sara Vaz Vanessa Kene Vera Bispo
COLÉGIO CESÁRIO VERDE	Felix Bolaños
FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN	Anabela Salgueiro Assunção Folque
SCML/UDIP ORIENTE - AÇÃO SOCIAL	Cláudia Basílio Gisela Marinho Vera Serras
SCML/CENTRO DE ACOLHIMENTO INFANTIL DO BAIRRO PADRE CRUZ	Neuza Freixinho São Sena

PARTICIPANTES NO CONSELHO CONSULTIVO

COMISSÃO NACIONAL DE PROTEÇÃO DAS CRIANÇAS E JOVENS EM RISCO (CPCJ)	Armando Leandro Nélia Alexandre
REDE EUROPEIA ANTI-POBREZA (EAPN)	Maria José Domingos Fátima Veiga
ALTO COMISSARIADO PARA AS MIGRAÇÕES (ACM)	Pedro Calado Luísa Malhó Luísa Magnano Cristina Milagre (em rep. de Pedro Calado)
DIREÇÃO GERAL DE SAÚDE (DGS)	Gregória von Amann
DIREÇÃO GERAL DE EDUCAÇÃO (DGE-MinEd)	Pedro Cunha Filomena Pereira Liliana Marques (em rep. de Eulália Alexandre)
VEREAÇÃO DOS DIREITOS SOCIAIS DA CÂMARA MUNICIPAL DE LISBOA	Isabel Cotrim Paula Granja Isabel Batista (em rep. do vereador João Afonso)
VEREADORA DA EDUCAÇÃO DA CÂMARA MUNICIPAL DE LISBOA	Catarina Albergaria Lúcia Inácio (em rep. da vereadora Catarina Albergaria)
VEREAÇÃO DOS DIREITOS SOCIAIS E EDUCAÇÃO DA CÂMARA MUNICIPAL DE LISBOA	Maria do Rosário Seixas (em rep. do vereador Manuel Fernando Grilo)
SANTA CASA DA MISERICÓRDIA LISBOA	Conceição Sena Joana Andrade
ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO DE LISBOA (ESE LX)	Teresa Vasconcelos Catarina Tomás
INSTITUTO SUPERIOR DE PSICOLOGIA (ISPA)	Júlia Serpa Pimentel
UNIVERSIDADE CATÓLICA LISBOA	Isabel Vieira
FEDERAÇÃO REGIONAL DE LISBOA DAS ASSOCIAÇÕES DE PAIS (FERLAP)	Irene Pinto Isidoro Roque
INSTITUTO SEGURANÇA SOCIAL (ISS) DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL	Sandra Alves Ivone Monteiro
PEDIATRA HOSPITAL DE SANTA MARIA	Maria do Céu Machado
HOSPITAL FERNANDO DA FONSECA	Helena Almeida
CONFEDERAÇÃO NACIONAL DAS INSTITUIÇÕES DE SOLIDARIEDADE (CNIS)	Maria João Quintela
ASSOCIAÇÃO DE PROFISSIONAIS DE EDUCAÇÃO DE INFÂNCIA (APEI)	Luís Ribeiro
JUNTA DE FREGUESIA DOS OLIVAIS	Duarte Carreira (em rep. da presidente Rute Lima)



Cofinanciado pelo
Programa Erasmus+
da União Europeia