



PLANO ESTRATÉGICO 2016-2018

Plano Anual de Atividades
e Orçamento **2016**

 *Inovar para Incluir*

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2018
e
Plano Anual de Atividades e Orçamento 2016



ÍNDICE

I.	ENQUADRAMENTO	3
II.	VISÃO, MISSÃO, VALORES E POLÍTICA DE QUALIDADE	4
1.	Visão	4
2.	Missão da CERCICA.....	4
3.	Missões das diferentes áreas	4
4.	Valores.....	9
5.	Política de Qualidade	10
III.	MODELO ORGANIZACIONAL	11
IV.	DIAGNÓSTICO E PLANEAMENTO ESTRATÉGICO – TRIÉNIO 2016-2018.....	12
6.	Diagnóstico Externo	13
7.	Diagnóstico Interno.....	14
8.	Opções Estratégicas	15
9.	Monitorização e Avaliação	17
V.	PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2016	19
10.	Operacionalização dos objectivos estratégicos	19
11.	Objetivos de desempenho operacional	22
12.	Orçamento	23
VI.	PARECER DO CONSELHO FISCAL.....	25
VII.	ANEXOS	26
13.	Organograma	26
14.	Calendário de funcionamento.....	27

I. ENQUADRAMENTO

O presente documento visa apresentar a visão estratégica da Direção da CERCICA para o triénio 2016-2018, tendo em conta não só o caminho percorrido até aqui mas também os novos desafios que se colocam às instituições que operam no setor social.

Os tempos que se avizinham são de uma grande incerteza. A instabilidade política pode constituir uma ameaça a todo o setor social. Por outro lado, parecem surgir algumas janelas de oportunidades junto dos parceiros europeus. A única certeza é a de que queremos e vamos continuar a trilhar caminhos que potenciem a continuidade das respostas às reais necessidades da população com deficiência intelectual e incapacidades e que, simultaneamente, permitam responder às necessidades sociais emergentes da comunidade em que nos inserimos.

Estamos conscientes da necessidade de desenvolver outros serviços que, assentes nas nossas competências, possam contribuir para a sustentabilidade económico-financeira da CERCICA.

Assim, a elaboração do presente Plano Estratégico contou com a participação das várias partes interessadas (clientes e famílias, parceiros e entidades financiadoras, colaboradores e voluntários) e teve origem numa reflexão prospetiva com base na atual situação política, económica e social do país e da Europa, bem como nas tendências macroeconómicas que se têm vindo a delinear e cuja evolução tem, necessariamente, efeitos diretos e indiretos na atividade da CERCICA.

Acreditamos que este exercício prospetivo reflete o nosso compromisso para com os nossos clientes e famílias em continuar a prestar um serviço de qualidade e a responder às suas necessidades e expectativas, assim como retrata a nossa cultura organizacional característica de abertura e adesão aos diversos desafios propostos. Para além disto, cremos que, em larga medida, a nossa sustentabilidade resultará sempre da nossa capacidade de desenvolver projetos em parceria e de consolidar as mesmas, assim como da nossa vontade de integrar os contributos de todas as partes interessadas.

II. VISÃO, MISSÃO, VALORES E POLÍTICA DE QUALIDADE

1. Visão

A CERCICA pretende ser uma Instituição de referência, no âmbito da habilitação e capacitação das pessoas com deficiência intelectual e incapacidades, na criação de oportunidades inclusivas para o exercício autónomo de uma plena cidadania.

2. Missão da CERCICA

A CERCICA existe para promover, de forma sustentada e num contexto profissional de excelência, a qualidade de vida e a inclusão das pessoas com deficiência intelectual e incapacidades, posicionando-se como parceiro estratégico e nuclear para as famílias, entidades públicas, empregadores e outros atores sociais.

3. Missões das diferentes áreas

RESPOSTAS SOCIAIS E RECURSOS PARA A COMUNIDADE

Recursos de Intervenção para Crianças e Jovens

Missão: Promover intervenções especializadas e terapêuticas dirigidas a crianças devidamente diagnosticadas e a jovens com necessidades educativas especiais, no âmbito do seu trajeto educativo.

Intervenção Precoce (IP)

Missão: Desenvolver ações de apoio integrado a crianças entre os 0 e os 6 anos, com alterações nas funções ou estruturas do corpo ou com risco grave de atraso de desenvolvimento, bem como às suas famílias, através de iniciativas preventivas e reabilitativas, no âmbito da educação, da saúde e da ação social.

Centro de Recursos para a Inclusão (CRI)

Missão: Promover, nas escolas, os meios técnicos e os recursos humanos especializados facilitadores do desenvolvimento das crianças e jovens com necessidades educativas especiais, no

âmbito da interação concertada dos diferentes agentes educativos, com vista a uma plena inclusão na escola e na comunidade.

Recursos de Qualificação e Emprego

Missão: Promover, de modo sustentado, ações de avaliação, orientação, formação profissional e acompanhamento à colocação para potenciar o acesso, a manutenção e a progressão no emprego de pessoas com deficiência intelectual e/ou incapacidades, contribuindo para a sua plena inclusão.

Avaliação e Orientação Profissional

Missão: Apoiar as pessoas com deficiência intelectual e/ou incapacidades, na tomada de decisões vocacionais adequadas à sua inserção no mercado de trabalho, disponibilizando a informação necessária à definição dos percursos profissionais e promovendo a avaliação da sua funcionalidade e incapacidade e a determinação dos meios e apoios considerados indispensáveis à definição e desenvolvimento do seu plano pessoal de emprego.

Formação Profissional (FP)

Missão: Desenvolver, em parceria com todas as partes interessadas, ações de formação e qualificação profissional destinadas a potenciar o acesso ao emprego de pessoas com deficiência intelectual e/ou incapacidades com idade superior a 16 anos.

Acompanhamento à Colocação

Missão: Assegurar ações de apoio à colocação e acompanhamento pós-colocação, através de apoio técnico disponibilizado às pessoas com deficiência e incapacidades e às Entidades Empregadoras, visando a inserção profissional.

Recursos de Capacitação para a Vida Ativa / CAO

Missão: Desenvolver uma abordagem inovadora, com foco no cliente por forma, a criar ações que promovam, os potenciais, a autodeterminação, o bem estar e a qualidade de vida de pessoas com deficiência intelectual e/ou incapacidades, maiores de 16 anos, para uma plena cidadania.

Atividades Terapêuticas

Missão: Desenvolver ações e atividades que visem a estimulação e a manutenção das capacidades de modo a promover a qualidade de vida de pessoas com deficiência intelectual e ou incapacidades, em situação de maior dependência.

Atividades Ocupacionais

Missão: Desenvolver ações e atividades que potenciem a autodeterminação, a autonomia e a ocupação significativa de pessoas com deficiência intelectual e/ou incapacidades.

Atividades Oficiais

Missão: Desenvolver ações e atividades que promovam a autodeterminação e a autorrepresentação, as competências de autonomia pessoal, social e laboral, através do desenvolvimento de atividades socialmente úteis, numa perspectiva produtiva e de integração em empresas.

Recursos de Apoio Domiciliário e Alojamento

Missão: Prestar cuidados individualizados, no domicílio ou em residências, a pessoas com deficiência intelectual e/ou incapacidades.

Serviço de Apoio Domiciliário (SAD)

Missão: Promover a prestação de cuidados individualizados e personalizados, no domicílio, a pessoas com deficiência e/ou incapacidades com vista a satisfazer as suas necessidades funcionais, instrumentais e de reabilitação, contribuindo para a sua autonomia e qualidade de vida.

Unidades Residenciais (UR)

Missão: Promover o alojamento e a prestação de cuidados individualizados e personalizados a pessoas com deficiência e/ou incapacidades, maiores de 16 anos, com vista a satisfazer as suas necessidades de acolhimento, cuidados pessoais, instrumentais e de reabilitação, contribuindo para a sua autonomia e qualidade de vida.

RESPOSTAS EMPREENDEDORAS

CerPlant

Missão: Produzir plantas, projetar, construir e manter espaços verdes, com sustentabilidade económica e ambiental, contribuindo para a inserção de pessoas com deficiência intelectual e incapacidades e/ou em risco.

CerMov

Missão: Desenvolver intervenções terapêuticas, lúdico-recreativas, de promoção da saúde e da condição física a pessoas com deficiência intelectual e/ou incapacidades, bem como ao público em geral, contribuindo para a sua qualidade de vida e plena cidadania.

Editora CERCICA

Missão: Promover a edição de conteúdos educativos e lúdicos acessíveis a todos os públicos, contribuindo para o desenvolvimento de uma sociedade inclusiva.

Projetos em Desenvolvimento

Missão: Promover o desenvolvimento de projetos que sejam sustentáveis, social, ambiental e economicamente, contribuindo para o desenvolvimento local e para a construção de uma sociedade inclusiva.

ÁREAS DE APOIO À GESTÃO

Marketing Social

Missão: Assegurar a comunicação interna e externa e o seu alinhamento, contribuindo para reforçar o posicionamento e a notoriedade da CERCICA como Instituição de referência bem como promover o envolvimento e a participação de todas as partes interessadas e a consciencialização da sociedade para as práticas de inclusão.

Administrativo-Financeira

Missão: Assegurar o planeamento e controlo dos recursos financeiros, de acordo com diretrizes superiores; Proceder à execução da contabilidade, cumprindo com as normas em vigor e com os requisitos legais; Garantir a gestão administrativa dos recursos humanos e dos processos de saúde, higiene e segurança no trabalho; assegurar os processos administrativos que suportam o registo, o processamento, a atualização e o arquivo de dados e informações.

Recursos Humanos

Missão: Atrair, recrutar, desenvolver, avaliar e reter os colaboradores com as competências ajustadas à prossecução dos objetivos da organização, no cumprimento dos requisitos legais aplicáveis.

Qualidade, Melhoria e Gestão Documental

Missão: Garantir a gestão eficiente do sistema de gestão documental de acordo com os referenciais normativos aplicáveis e a melhoria contínua do sistema de gestão.

Sistema de Informação e Comunicação

Missão: Assegurar o funcionamento eficaz dos sistemas de informação (hardware e software) e de comunicação (redes e telecomunicações), assegurando o funcionamento eficiente da organização e a prossecução dos seus objetivos.

Gestão do Voluntariado

Missão: Assegurar a seleção, acolhimento, integração e o acompanhamento dos voluntários.

ÁREA DE SUPORTE E LOGÍSTICA

Compras

Missão: Assegurar a seleção e a avaliação dos fornecedores, bem como o aprovisionamento, numa base de sustentabilidade económica e ambiental.

Manutenção

Missão: Proceder à conservação, à manutenção preventiva e corretiva das instalações e equipamentos com sustentabilidade económica e ambiental.

Restauração

Missão: Preparar, confeccionar e embalar refeições, segundo as boas práticas nutricionistas, garantindo a inocuidade, salubridade e boa conservação dos produtos alimentares.

Transportes

Missão: Assegurar a mobilidade dos Clientes no acesso aos serviços da CERCICA, garantindo a sua segurança e comodidade.

Limpeza e Higienização

Missão: Promover a desinfestação, a limpeza e a higienização dos espaços garantindo as condições de salubridade exigidas.

4. Valores

Respeito: Reconhecer e valorizar os direitos e deveres dos Clientes, Famílias e Colaboradores, agindo em conformidade.

Inovação: Transformar, de forma Individual e Coletiva, a nossa realidade de modo a dar uma resposta eficaz, através da partilha, da criatividade e da flexibilidade promovendo a reflexão sobre a nossa prática.

Transparência: Administrar com rigor e honestidade as nossas atividades de modo a que as práticas, decisões e funcionamento sejam comunicadas de forma clara e precisa.

Responsabilidade: Decidir e atuar em conformidade com a Visão, Missão e Valores da organização. A responsabilidade diz respeito a todos, sendo inerente às funções de cada um, num contexto de trabalho em Equipa.



Confiança: Acreditar nas capacidades e potencialidades dos Clientes e Colaboradores; relacionarmo-nos de forma aberta e leal com os nossos Clientes, Colaboradores, Parceiros e Comunidade honrando os compromissos assumidos.

Empreendedorismo: Ousar concretizar projetos inovadores, em parceria e de forma sustentada, elaborados a partir de estímulos resultantes das necessidades de uma Sociedade Inclusiva.

5. Política de Qualidade

Temos como política de qualidade prestar serviços de excelência adequados às necessidades e expectativas dos Clientes, atuando como facilitador na criação de oportunidades de inclusão para o exercício autónomo de uma plena cidadania.

É nosso compromisso:

- Manter o **foco no cliente** garantindo uma intervenção ajustada às necessidades, potenciais e expectativas de cada indivíduo;
- Assegurar a **melhoria contínua** dos processos e dos serviços, através da análise crítica dos resultados e de uma abordagem reflexiva e prospetiva;
- Acompanhar e monitorizar os nossos progressos, por via da autoavaliação e de avaliações externas, prosseguindo critérios de **sustentabilidade** institucional, social, financeira e ambiental;
- **Envolver, motivar e qualificar** os nossos colaboradores para responder eficazmente aos desafios organizacionais e em harmonia com a nossa missão, visão e valores.
- Incentivar a corresponsabilização da comunidade na **inclusão** das pessoas com deficiência e incapacidades, promovendo **parcerias** e agindo em estruturas de rede social e comunitária;
- Cumprir com os requisitos legais e normativos que enquadrem a nossa atividade sendo **transparente** na divulgação, por todas as partes interessadas, da política da qualidade e do sistema que a suporta, das práticas e resultados.

III. MODELO ORGANIZACIONAL

O Sistema de Gestão da Qualidade da CERCICA fundamenta-se nos referenciais nacionais do Instituto da Segurança Social, no referencial de certificação da Direcção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho Relações de Trabalho (DGERT) e europeu EQUASS da Plataforma Europeia para a Reabilitação.

Assim, e no âmbito do nosso compromisso da melhoria contínua dos processos e dos serviços disponibilizados, o sistema de gestão da qualidade abrange a organização como um todo. Ainda neste contexto, existem políticas organizacionais internas que norteiam a nossa atividade e que têm como função potenciar a uniformidade dos comportamentos na organização, dar continuidade às decisões, balizar o sistema de comunicação, facilitar a tomada de decisão e proteger a organização contra as pressões imediatas.

O Modelo de Gestão Organizacional adotado pela CERCICA representa-se esquematicamente da seguinte forma:

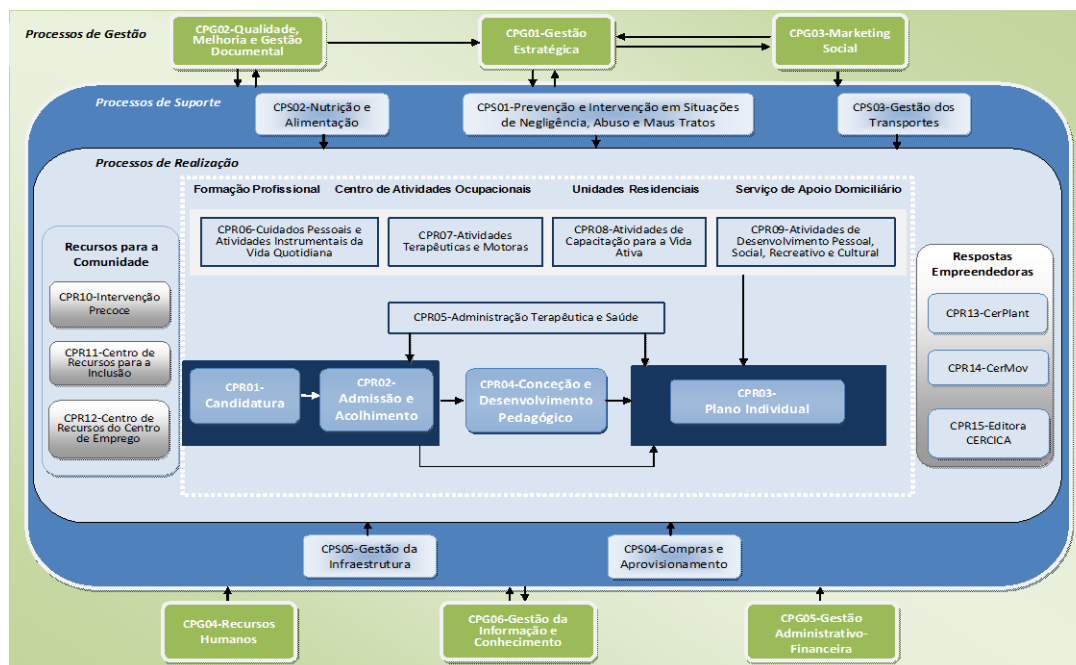


Figura 1. Representação da Interação dos processos-chave da CERCICA

Os Processos-Chave incluem o conjunto de atividades de grande impacto que geram valor e através das quais a organização cumpre a sua missão, correspondendo assim a funções organizacionais que estão alinhadas com os objetivos organizacionais. Encontram-se agrupados em três áreas de acordo com a sua finalidade:

Processos de Gestão - Processos que estabelecem e revêem a missão, visão, valores, políticas e estratégias de atuação da CERCICA e que integram o planeamento, monitorização, acompanhamento, controlo de ações de melhoria, preventivas e corretivas para obter os resultados desejados.

Processos de Realização - Os que respondem e servem diretamente os Clientes da CERCICA e que justificam a sua missão. No âmbito dos Processos de Realização, considera-se ainda a divisão em três grupos, de acordo com o âmbito, abrangência e enquadramento legal dos serviços envolvidos:

- Recursos e intervenção para pessoas com deficiência intelectual e incapacidades, abrangidos por programas sociais que visam a sua inclusão na sociedade;
- Recursos para a Comunidade que intervêm, como o seu nome indica, na comunidade por solicitação de estruturas da mesma;
- Respostas Empreendedoras as quais visam contribuir para a sustentabilidade dos outros serviços.

Processos de Suporte - Processos que apoiam e contribuem para a consecução da missão, visão, estratégias e objetivos da organização, através do uso eficiente dos seus recursos.

IV. DIAGNÓSTICO E PLANEAMENTO ESTRATÉGICO – TRIÉNIO 2016-2018

O Plano Estratégico define as prioridades e os respectivos objetivos estratégicos, destaca o compromisso da CERCICA com as necessidades e expectativas da sociedade e formaliza o seu compromisso na prestação de serviços, visando serviços melhores e mais abrangentes, uso eficiente de recursos, uma forte rede de parcerias, aumento das competências da equipa e sua motivação e consolidação do modelo de gestão participativo, baseado na interação contínua e crescente com todas as partes interessadas, a fim de corresponder às suas necessidades e expectativas.

Com base na informação analisada, foram definidas as prioridades estratégicas, os indicadores e respetivas metas por ano e o plano de ação para cada objectivo.

O Plano Estratégico é da responsabilidade da Direção e será implementado durante o próximo triénio (2016-2018). O cumprimento e execução dos objetivos e metas previstas são da responsabilidade de cada resposta/serviço, cabendo aos mesmos a sua implementação e monitorização.

6. Diagnóstico Externo

Não é possível a definição do Plano Estratégico da CERCICA sem ter em conta inúmeros fatores externos que influenciam a nossa atividade. Torna-se assim imperativo analisar o meio envolvente onde nos inserimos, procurando identificar as principais tendências de evolução do setor.

Assim, foi criado um grupo de trabalho que analisou os fatores demográficos, fatores económicos, fatores socioculturais, fatores legais, fatores tecnológicos, mercado, concorrência, fornecedores e parceiros. Foram tidos em consideração os vários diagnósticos sociais existentes, e também as estratégias europeias e nacionais e os *guidelines* para a deficiência defendidas por diversos organismos internacionais, pelo Instituto Nacional de Reabilitação e pela FENACERCI.

Da análise de todos estes fatores identificaram-se as seguintes Oportunidades e Ameaças:

OPORTUNIDADES

- Orientações da Organização das Nações Unidas para a educação inclusiva e emprego pleno e produtivo
- Portugal 2020 e Portugal Inovação Social
- Medidas ativas de apoio ao emprego
- Crescimento da população do concelho de Cascais
- Aumento da esperança de vida e tempo de institucionalização
- Crescente consciencialização das empresas e da comunidade em geral para a responsabilidade social e para o voluntariado
- Maior abertura e disponibilidade para o estabelecimento e desenvolvimento do trabalho em rede
- Trabalho sólido da Rede Social/Plataformas no concelho de Cascais
- Insuficiência de resposta no concelho de Cascais para pessoas com multideficiência
- Lista de espera para CAO – Centro de Atividades Ocupacionais e UR – Unidade Residencial

AMEAÇAS

- Instabilidade política e económica
- Complexidade crescente dos problemas sociais
- Alterações nas modalidades de financiamento das Respostas Sociais
- Alterações frequentes da legislação e ausência de políticas unificadoras nos domínios social, saúde e educação
- Desajustamento entre os requisitos legais e os financiamentos do Estado em resposta aos problemas sociais
- Redução dos rendimentos das famílias
- Constrangimentos nas acessibilidades, recursos físicos e barreiras arquitetónicas
- Aumento das sinalizações de negligência, abusos e maus tratos
- Desconhecimento e/ou dificuldades da sociedade em lidar com a população de pessoas com multideficiência
- Resistências da sociedade à plena integração de pessoas com multideficiência
- Crescente proliferação de organizações não lucrativas no mercado da angariação de fundos
- Incremento de organizações lucrativas e não lucrativas em respostas a problemas sociais – aumento da concorrência
- Evolução contínua de sistemas de informação e comunicação

7. Diagnóstico Interno

É também de extrema importância a identificação das nossas capacidades e limitações internas pelo que foi solicitado a cada resposta/serviço, a identificação e caracterização dos recursos materiais, financeiros e tecnológicos, bem como as pessoas que nela trabalham, nomeadamente ao nível da quantidade e qualidade.

Com o propósito de envolver mais ativamente todas as partes interessadas (clientes, famílias, parceiros, entidades financiadoras, colaboradores e voluntários), e na prossecução de um modelo de gestão participada e inovador nas metodologias de envolvimento e participação, foram realizadas várias sessões coletivas “Pensar a CERCICA no futuro” onde ouvimos as opiniões e ideias dos participantes.

Com estes *inputs* conseguimos identificar os seguintes Pontos Fortes e Pontos Fracos:

PONTOS FORTES

- Foco no cliente
- Respostas sociais que acompanham o Ciclo de Vida da pessoa com multideficiência
- Capacidade de resposta na personalização dos serviços
- Nível elevado de satisfação das partes interessadas
- Reconhecimento formal da qualidade dos serviços sociais prestados
- Imagem credível e de referência junto da comunidade, do poder político e dos parceiros
- Relação próxima com parceiros relevantes
- Forte ligação à comunidade
- Boas instalações e bem conservadas
- Equipa de colaboradores estável, comprometida e com experiência profissional consolidada

PONTOS FRACOS

- Fraca diversificação das fontes de financiamento
- Marketing institucional com potencial de crescimento
- Comunicação com partes interessadas não adaptada aos diferentes públicos-alvo
- Inexistência de uma cultura organizacional que integre uma vertente comercial das respostas empreendedoras
- Capacidade física instalada insuficiente face às atuais necessidades dos serviços/clientes e à Lista de Espera
- Sistemas de informação e comunicação não ajustados às atuais e futuras necessidades, pelo elevado e recorrente investimento necessário
- Constrangimentos na implementação de mecanismos de valoração dos colaboradores
- Perfis de colaboradores não totalmente ajustados às necessidades funcionais e organizacionais e pontualmente insuficientes para projetar a organização para um outro patamar de desenvolvimento
- Frota de viaturas envelhecida

8. Opções Estratégicas

Tomando como referência a sua missão, a elaboração do Plano Estratégico da CERCICA é estruturado à volta de quatro eixos sobre os quais assenta toda e qualquer estratégia que venha a ser empreendida pela CERCICA. São eles:

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2018
e
Plano Anual de Atividades e Orçamento 2016

Handwritten signature and date 2016/2016

Eixo da Inclusão – porque a razão de ser da CERCICA são as pessoas com incapacidades intelectuais e o objetivo primordial da organização é fazer com que estas pessoas estejam verdadeiramente incluídas e inseridas na comunidade;

Eixo da Sustentabilidade – porque a CERCICA não poderá prosseguir no eixo da Inclusão sem que, como Instituição seja sustentável, ao nível institucional, financeira e economicamente e ainda ambiental;

Eixo dos Recursos Humanos – porque a qualidade dos serviços disponibilizados pela CERCICA é reflexo do envolvimento, empenho e dedicação da sua equipa de colaboradores na prossecução dos objetivos propostos e da missão da organização.

Eixo da Comunicação e Imagem – porque a CERCICA tem um potencial de desenvolvimento organizacional que não está ainda inteiramente explorado e porque acreditamos que ao projetar para a comunidade todo o trabalho que fazemos conseguimos dignificar a imagem da pessoa com deficiência e, assim, contribuir para a sua inclusão, ao mesmo tempo que contribuimos também para a sustentabilidade da instituição.

Foram identificados os seguintes objectivos estratégicos para a CERCICA para o triénio 2016-2018:

EIXO DA INCLUSÃO		Indicadores	Metas 2016-2018	Áreas Contributivas
O.E. 1	Consolidar a rede de parceiros para a inclusão	# novos parceiros	3	Marketing Social
		# ações desenvolvidas para consolidação do trabalho de parceria	7	
O.E. 2	Projetar a Autorrepresentação / Autodeterminação na Comunidade	# ações realizadas	18	SAD, UR, CAO e FP
		# clientes envolvidos nas ações	87	
O.E. 3	Aumentar a capacidade instalada	# novas admissões	>=50	CAO, UR, SAD e CerMov
O.E. 4	Desenvolver/implementar serviços que vão ao encontro das expectativas dos clientes e outras partes interessadas	# serviços disponibilizados	21	SAD, UR, CAO e CerMov
		# novos clientes aderentes a estes serviços	870	

EIXO DA SUSTENTABILIDADE		Indicadores	Metas 2016-2018	Áreas Contributivas
O.E. 5	Aumentar o autofinanciamento pela procura de fontes alternativas	Taxa de autofinanciamento	10%	Todos
O.E. 6	Aumentar a eficiência e eficácia das áreas empreendedoras pela especialização de produtos/serviços	Aumento volume faturação áreas empreendedoras	>5%	CerPlant, CerMov e Editora
O.E. 7	Assegurar o equilíbrio e a sustentabilidade de cada resposta, através de uma política de gastos ajustada	Reduzir gastos operacionais	<5%	Todos

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2018
e
Plano Anual de Atividades e Orçamento 2016

Handwritten signature and date 2016/10

EIXO DOS RECURSOS HUMANOS		Indicadores	Metas 2016-2018	Áreas Contributivas
O.E. 8	Continuar a fomentar uma cultura centrada no cliente, através da atualização e (re)qualificação das competências dos colaboradores	Taxa de concretização dos objetivos previstos em PI por domínio de qualidade de vida	n.d.	RH
		Nº de horas de formação em áreas temáticas diretamente relacionadas com a prestação de serviço à PCDI	>=6.000	RH
O.E. 9	Promover a motivação pela geração de oportunidades de desenvolvimento e por práticas de reconhecimento e de renovação do trabalho em equipa	Taxa satisfação dos colaboradores	>= 90%	RH
O.E. 10	Assegurar a contínua integração de pessoas com deficiência, estimulando a diversidade da equipa CERCICA e posicionando-nos como uma referência de boas práticas de inclusão	% PCDI integradas no quadro colaboradores	10%	RH

EIXO DA COMUNICAÇÃO E IMAGEM		Indicadores	Metas 2016-2018	Áreas Contributivas
O.E. 11	Incrementar a notoriedade da imagem da organização junto da comunidade	Taxa execução Plano Marketing e Comunicação	>90%	Marketing Social
O.E. 12	Reajustar os conteúdos, suportes e meios de informação e comunicação para os diferentes públicos-alvo	R/NR	R	Marketing Social
O.E. 13	Adequar e integrar os recursos tecnológicos para proporcionar uma comunicação interativa com as partes interessadas e público em geral	R/NR	R	Marketing Social

9. Monitorização e Avaliação

Este Plano Estratégico trienal será concretizado anualmente nos Planos Anuais de Atividades e Orçamento dos anos civis que o enquadram. Em suporte ao Plano Anual de Atividades da CERCICA, existem Planos Operacionais para cada Resposta Social, Recursos para a Comunidade, Resposta Empreendedora e Serviços detalhando-se as ações, os recursos humanos, materiais e financeiros considerados necessários para o cumprimento das ações previstas.

A monitorização e/ou revisão do presente Plano Estratégico é da responsabilidade da Direção sendo realizada anualmente com base na avaliação dos Planos Anuais de Atividades e Orçamento reportada nos Relatórios de Atividades e Contas.

A avaliação final do Plano Estratégico é efetuada no término do triénio, através da análise do grau de concretização dos objetivos estabelecidos.

A CERCICA assume o presente Plano Estratégico 2016-2018 como uma ferramenta de gestão imprescindível na medida em que orienta a prossecução da sua Missão a médio e a longo prazo. Sendo um instrumento dinâmico, face à atual conjuntura político-económica, poderá ser revisto a cada ano, na sequência das avaliações parciais que sejam efetuadas.



Plano Anual de Atividades e Orçamento **2016**

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2018
e
Plano Anual de Atividades e Orçamento 2016

Handwritten signature and date:
2016.10

V. PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2016

A elaboração do Plano Anual de Atividades para 2016 espelha a preocupação da CERCICA em cumprir a sua missão assegurando, desde já, a implementação de ações que possam contribuir de modo significativo para a sua sustentabilidade a médio prazo.

Optou-se por apresentar os objetivos operacionais da seguinte forma: primeiro identificámos os objetivos operacionais que vão contribuir diretamente para o cumprimento dos objetivos estratégicos propostos anteriormente. Depois identificamos ainda os objetivos de desempenho operacional, que surgem no seguimento da nossa atividade corrente e cuja monitorização e acompanhamento consideramos fundamental para assegurar a concretização dos resultados propostos e inerentes à missão de cada Resposta/área.

10. Operacionalização dos objetivos estratégicos

EIXO DA INCLUSÃO		Indicadores	2016
O.E. 1 Consolidar a rede de parceiros para a inclusão			
O.O. 1.1	Criar um núcleo para a inclusão constituído por empresas do concelho	criação núcleo	2º sem 2016
		# ações desenvolvidas pelo núcleo	1
		# parceiros envolvidos no núcleo	5
O.O. 1.2	Estabelecer pelo menos uma nova parceria, por ano	# novas parcerias	1
O.E. 2 Projetar a Autorrepresentação / Autodeterminação na Comunidade			
O.O. 2.1	Realizar ações na comunidade que potenciem a autorrepresentação	# ações realizadas	6
		# clientes envolvidos nas ações	11
O.O. 2.2	Implementar um modelo interno de orçamento participativo corresponsabilizando os clientes na definição e desenvolvimento de projetos	# clientes envolvidos no projeto	16
O.E. 3 Aumentar a capacidade instalada			
O.O. 3.1	Elaborar Plano de Negócio do Complexo de Rana	R/NR	1º Sem 2016
O.E. 4 Desenvolver/implementar serviços que vão ao encontro das expetativas dos clientes e outras partes interessadas			
O.O. 4.1	Disponibilizar serviços diretos para PCDI's em modalidades não tipificadas nas respostas sociais	# serviços disponibilizados	8
		# novos clientes aderentes a estes serviços	278
O.O. 4.2	Desenvolver e/ou reajustar serviços que possam contribuir para o descanso das Famílias/Cuidadores dos PCDI's	# serviços disponibilizados	2
		# novos clientes aderentes a estes serviços	5
O.O. 4.3	Promover o envolvimento das famílias no eventos, desde a conceção à implementação	# eventos participados	2
		# famílias envolvidas	9

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2018
e
Plano Anual de Atividades e Orçamento 2016

Handwritten signature and date 2016

EIXO DA SUSTENTABILIDADE		Indicadores	2016	Responsáveis
O.E. 5 Aumentar o autofinanciamento pela procura de fontes alternativas				
O.O. 5.1	Elaboração de projetos para captação de recursos junto do tecido empresarial, no âmbito da responsabilidade social	# projetos elaborados	4	Assessoria da Direção
		Aumento da taxa de Autofinanciamento	3%	
O.O. 5.2	Estabelecimento de parcerias para áreas específicas	# parcerias estabelecidas	1	Assessoria da Direção
O.O. 5.3	Implementar um grupo de projeto para revitalizar a produção interna de produtos com maior valor acrescentado, pelos próprios clientes	Criação do grupo		Coordenação CAO
		# novos produtos desenvolvidos	5	
O.O. 5.4	Promover a venda integrada dos produtos CERCICA através do e-commerce	Lançamento loja online		Assessoria da Direção
		Volume vendas online	5%	
O.O. 5.5	Estudar a viabilidade de uma nova área empreendedora envolvendo o tecido empresarial e as entidades autárquicas do concelho de Cascais, para prestação de serviços às unidades hoteleiras	R/NR	2º Sem 2016	Assessoria da Direção
O.E. 6 Aumentar a eficiência e eficácia das áreas empreendedoras pela especialização de produtos/serviços				
O.O. 6.1	Maximizar o resultado da CerPlant	Aumento da facturação da cerplant	1%	Coordenação CerPlant
		Nº de novos clientes para prestação de serviços (manutenção/obra)	2	
		Nº de novos clientes para compra de plantas ornamentais	1	
		Nº de novos clientes para compra de produtos aromáticos biológicos	1	
		Diminuição dos custos de funcionamento da Cerplant	1%	
O.O. 6.2	Incrementar as vendas da Editora Cercica	# ações divulgação	12	Coordenação Editora
		# livros vendidos	3.500	
		vendas de livros (€)	40.000	
O.O. 6.3	Optimizar e potenciar o resultado da CerMov	Resultado operacional da resposta	1%	Coordenação CerMov
O.O. 6.4	Criar uma área/estrutura comercial para promover os produtos e serviços da CERCICA	R/NR	2º Sem 2016	Coordenação Editora
O.E. 7 Assegurar o equilíbrio e a sustentabilidade de cada resposta, através de uma política de gastos ajustada				
O.O. 7.1	Libertar recursos humanos nos serviços corporativos, pela informatização integrada dos processos contabilísticos e de gestão financeira	Aquisição de um software gestão	1º Sem 2016	Coordenação A. Financeira
O.O. 7.2	Implementação de ações que contribuam para a optimização de custos	# ações desenvolvidas	1	Todas
		valor estimado de poupança de custos	1%	

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2018
e
Plano Anual de Atividades e Orçamento 2016

Handwritten signature and date: 2016

EIXO DOS RECURSOS HUMANOS		Indicadores	2016	Responsáveis
---------------------------	--	-------------	------	--------------

O.E. 8 Continuar a fomentar uma cultura centrada no cliente, através da atualização e (re)qualificação das competências dos colaboradores

O.O. 8.1	Adotar um modelo de qualidade de vida que seja transversal ao ciclo de vida das PCDI's e promover a sua consciencialização e apropriação por todos os colaboradores	Taxa de concretização dos objetivos previstos em PI por domínio de qualidade de vida	N/A	Recursos Humanos
		Nº de horas de formação em áreas temáticas diretamente relacionadas com a prestação de serviço à PCDI	2.000	
O.O. 8.2	Rever e atualizar as descrições e os perfis de funções	R/NR	2º Sem 2016	

O.E. 9 Promover a motivação pela geração de oportunidades de desenvolvimento e por práticas de reconhecimento e de renovação do trabalho em equipa

O.O. 9.1	Lançar um suporte de comunicação que contribua para otimizar a comunicação interna	R/NR	1º Sem 2016	Recursos Humanos
		Taxa de satisfação dos colaboradores nos itens Informação, comunicação e disseminação da estratégia, políticas e objetivos da organização e Informação e comunicação dos resultados da organização	<10% insatisfeitos	
O.O. 9.2	Rever o plano de benefícios dos colaboradores	Taxa de satisfação dos colaboradores nos itens Reconhecimento da dedicação, esforço e trabalho realizado	<29% muito insatisfeitos e insatisfeitos	
		Taxa de satisfação dos colaboradores nos itens Remuneração, regalias e benefícios atribuídos pela organização	<52% muito insatisfeitos e insatisfeitos	

O.E. 10 Assegurar a contínua integração de pessoas com deficiência, estimulando a diversidade da equipa CERCICA e posicionando-nos como uma referência de boas práticas de inclusão

O.O. 10.1	Aumentar para 10% o nº de pessoas com deficiência a trabalhar na CERCICA	Nº de pessoas com deficiência com contrato de trabalho	>5%	Recursos Humanos
-----------	--	--	-----	------------------

EIXO DA COMUNICAÇÃO E IMAGEM		Indicadores	2016	Responsáveis
------------------------------	--	-------------	------	--------------

O.E. 11 Incrementar a notoriedade da imagem da organização junto da comunidade

O.O. 11.1	Desenvolver uma campanha de comemoração dos 40 anos da CERCICA	R/NR	2016	Marketing Social
O.O. 11.2	Criar um KIT CERCICA para promover a instituição junto dos representantes de entidades, patrocinadores e parceiros que nos visitam	R/NR	1º Sem 2016	
O.O. 11.3	Dar maior visibilidade aos patrocinadores /parceiros	# parceiros com visibilidade	100%	

O.E. 12 Reajustar os conteúdos, suportes e meios de informação e comunicação para os diferentes públicos-alvo

O.O. 12.1	Criar novas formas de comunicar os resultados para ir ao encontro dos diferentes targets	R/NR	2º Sem 2016	Marketing Social
O.O. 12.2	Divulgar factos relevantes e interessantes sobre PCDI's e boas práticas de inclusão na perspetiva de diferentes partes interessadas	R/NR	2016	

O.E. 13 Adequar e integrar os recursos tecnológicos para proporcionar uma comunicação interativa com as partes interessadas e público em geral

O.O. 13.1	Requalificar os Sites da CERCICA	R/NR	1º Sem 2016	Marketing Social
-----------	----------------------------------	------	-------------	------------------

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2018
e
Plano Anual de Atividades e Orçamento 2016

Handwritten signature and date 2016

11. Objetivos de desempenho operacional

Áreas / Serviços	Indicadores	Resultados previsionais 2015	Metas2016
Gestão Estratégica	Taxa de concretização dos objetivos do Plano Estratégico	65%	>=90%
	Taxa de concretização dos objetivos do Plano Anual de Atividades	80%	>=90%
	Taxa de Execução Orçamental	Despesas: -4% Receitas: +5%	Despesas: -4% Receitas: +5%
Qualidade, Melhoria e Gestão Documental	Nº de não conformidades	10	≤ 5
	Grau de satisfação das partes interessadas	98%	98%
	Taxa de resposta aos questionários de avaliação da satisfação	48%	≥ 55%
	Nº de reclamações fundamentadas	2	0
Marketing Social	Nº Parcerias	34	38
	Taxa de Clientes beneficiários no âmbito das parcerias	88	91
	Nº de Voluntários Ativos	25	25
	Taxa de execução do Plano de Marketing	93%	100%
	Taxa de execução do Plano de Comunicação	84%	100%
	Nº de novos projetos	10	20
Recursos Humanos	Taxa de Turnover	0,05%	<5%
	% de execução do ciclo de avaliação no prazo definido	N.A.	100%
	Nº de horas de formação	2896h00	≥ 3000h00
	Taxa de execução do Plano de Formação	67%	80%
Candidatura	Nº de Candidaturas	200	200
	Número médio de candidatos em lista de espera	9,1	9,1
Admissão e Acolhimento	Nº de novos clientes	70	70
Plano Individual	Grau de execução dos objetivos previstos	92%	92%
Conceção e Desenvolvimento Pedagógico	Taxa de Aproveitamento (%)	78%	85%
	Taxa de insucesso (%)	14%	10%
	Taxa de execução (%)	66%	≥ 75%
	Taxa de integração no mercado de trabalho (%)	24%	≥ 33%
Administração Terapêutica e Saúde	% erros na preparação da medicação	0%	0%
	% erros na administração terapêutica	2,03%	≤ 1,5%
Cuidados Pessoais e Atividades Instrumentais da Vida Quotidiana	% de cuidados pessoais prestados de acordo com as metas e objetivos definidos nos Planos Individuais, por cada tipologia de cuidado	96,5%	96,5%
	% de atividades instrumentais executadas de acordo com as metas e objetivos definidos nos Planos Individuais, por cada tipo	97,2%	97,2%
Atividades Terapêuticas e Motoras	Grau de concretização dos objetivos de cada atividade	97,5%	97,5%
Atividades de Capacitação para a Vida Ativa	Grau de concretização dos objetivos de cada actividade	95%	95%
Atividades de Desenvolvimento Pessoal, Social, Recreativo e Cultural	Taxa de Execução de Atividades Recreativas e Culturais planeadas	98%	98%
	Grau de Concretização de Atividades de Desenvolvimento Pessoal e Social	79%	79%
Intervenção Precoce	Número de Processos Acompanhados	100	100
Centro de Recursos para a Inclusão	Nº de Escolas apoiadas	55	57
	% de alunos apoiados	100%	100%
	Rácio de alunos por técnico especializado	30	36
	Rácio de apoios prestados por técnico especializado	35	42
	Diversidade de Apoios Técnicos	TF: 168; Psi: 136; TO: 72; Fisio: 27	TF: 178; Psi: 178; TO: 77; Fisio: 25
Centro de Recursos do Centro de Emprego	Nº de candidatos abrangidos pela Informação, Avaliação e Orientação para a Qualificação e o Emprego	48	84
	Nº de candidatos abrangidos pelo Apoio à Colocação	21	19
	Nº de trabalhadores abrangidos pelo Acompanhamento Pós-Colocação	5	11
	Nº de Colocações	5	9
	Nº de trabalhadores que mantiveram a atividade após conclusão do acompanhamento	0	4
Prevenção e Intervenção em Situações de Negligência, Abuso e Maus Tratos	Nº de incidentes de violência, negligência, abusos e maus tratos por tipologia de população	8	0
Gestão da Infraestrutura	Taxa de Execução do Plano de Manutenção	88%	90%
	Nº de Intervenções de manutenção preventiva	78	90
	Nº de Intervenções de manutenção corretiva	467	450
Nutrição e Alimentação	Nº de refeições servidas	100.416	66.000
	Total de Custos	158.122 €	119.812 €
Gestão dos Transportes	Nº de quilómetros	231.438	231.438
	Total de Custos	68.577 €	65.148 €
Compras e Aproveitamento	Gastos com Fornecimentos e Serviços Externos	803.658 €	767.114 €
Gestão Administrativo-Financeira	Taxa de crescimento dos rendimentos totais	N.A.	>5%
	Taxa de Autofinanciamento	40%	45%

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2018
e
Plano Anual de Atividades e Orçamento 2016



12. Orçamento

Para a prossecução da nossa missão, e sempre com a máxima “sustentabilidade financeira” em mente, prevemos para 2016 um Orçamento da Receita de 4.211.724€, proveniente maioritariamente dos subsídios à exploração por parte do Ministério da Solidariedade e Segurança Social, do Ministério da Educação e Ciência, decorrente de Prestações de Serviços (1.438.435€).

Para a realização de todas as suas atividades a CERCICA irá dispor de um Orçamento da Despesa de 4.370.423€, sendo mais de 65% do mesmo decorrente da rubrica Gastos com Pessoal, 2.847.934€.

O orçamento para 2016 apresenta a seguinte decomposição, por grandes grupos de rubricas orçamentais:

RENDIMENTOS 2016	
Vendas	202.155
Prestações de Serviços (Outros)	718.708
Matrículas e Mensalidades	401.975
Trabalhos para a Própria Entidade - Autoconsumos	68.533
Rendimentos Suplementares de O. Atividades	14.494
Subsídios à Exploração (Seg. Social e Min. Educação)	1.438.435
Outros Subsídios (IEFP/CMC/Outros)	209.016
Outros Rendimentos e Ganhos (Subsídios p/ Investimento)	325.269
Programa Qualificação Pessoas c/ Deficiência - F. Profissional	833.139
	4.211.724
GASTOS 2016	
Géneros Alimentares / Refeições Servidas	177.400
CMVMC - Outros	127.538
Energia e Fluidos	202.025
Materiais	55.071
Honorários	79.668
Conservação e Reparação	84.674
Outros Fornecimentos e Serviços Externos	345.675
Gastos com o Pessoal	2.847.934
Outros Gastos e Perdas	18.140
Gastos de Depreciação e de Amortização	257.294
Programa Qualificação Pessoas c/ Deficiência - Formandos	175.002
	4.370.423
RESULTADO DE EXPLORAÇÃO	-158.699

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2018
e
Plano Anual de Atividades e Orçamento 2016

Handwritten signature and date 2016/10

Relativamente ao orçamento para Investimento, para o triénio espera-se o seguinte:

INVESTIMENTOS 2016/2017/2018					
INVESTIMENTOS PREVISTOS	AUTOFINAN- CIAMENTO	SUBSÍDIOS			TOTAIS
		AUTARQUIAS	O.E.	OUTROS	
Equipamento de Dados e Voz - Livramento		52.550,00			52.550,00
Reparações nas Diversas Instalações do Livramento				52.500,00	52.500,00
Adaptação de um Edifício para as Residências e Centro de Atividades Ocupacionais		2.500.000,00			2.500.000,00
Máquinas e Ferramentas Agrícolas e estufa plantas ornamentais	11.200,00			20.000,00	31.200,00
Equipamento para polo prestação serviços unidades hoteleiras				1.500.914,00	1.500.914,00
Aquisição de um software gestão				40.000,00	40.000,00
Obras de infraestruturas e aquisição de equipamento móvel			85.154,97	21.288,74	106.443,71
TOTAL GERAL	11.200,00	2.552.550,00	85.154,97	1.634.702,74	4.283.607,71

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2018
e
Plano Anual de Atividades e Orçamento 2016

Handwritten signature and date 2016

VI. PARECER DO CONSELHO FISCAL

PARECER DO CONSELHO FISCAL

I- Introdução

De acordo com a alínea a) do artigo 31º dos Estatutos da CERCICA, compete à Direcção elaborar anualmente e submeter ao parecer do Conselho Fiscal e à apreciação e aprovação da Assembleia Geral o Plano Estratégico 2016/2018, Plano de Actividades e orçamento para o ano de 2016; e no cumprimento da alínea c) do artigo 35º dos mesmos estatutos o Conselho Fiscal deve emitir o seu parecer sobre os referidos documentos; estas disposições estatutárias estão de acordo com os artigos 13º e 14º do Decreto-Lei nº119/83 de 25 de Fevereiro que aprova o Estatuto das Instituições Particulares de Solidariedade Social.

II- Apreciação Global

Tanto o Plano Estratégico 2016/2018, Plano de Actividades para o ano de 2016, bem como o Orçamento, estão ambos elaborados de acordo com a política da Cercica. Verificou-se, que o orçamento para o ano de 2016, apresenta um Resultado negativo, à semelhança dos últimos anos, como consequência da manutenção da excelência do serviço num quadro macro económico desfavorável. Durante o exercício de 2016 a Direcção continuará a envidar todos os esforços no sentido de reduzir os custos gerais sem contudo deixar de prestar um serviço de qualidade aos seus clientes.

III- Parecer

Assim, propomos que o Plano Estratégico 2016/2018 e Plano de Actividades e o Orçamento para 2016 da Cercica, sejam aprovados pela digníssima Assembleia Geral.

Livramento, 25 de Novembro de 2015

O Conselho Fiscal

O Presidente

Handwritten signature of Ema Manuela Botelho de Castro

Ema Manuela Botelho de Castro
Rodrigues da Fonseca

1º Vogal

Handwritten signature of Luís António Parelho Charréu

Luís António Parelho Charréu

2º Vogal

Handwritten signature of Ana Maria Viseu dos Santos Marques

Ana Maria Viseu dos Santos Marques

2º Vogal (Suplente)

Handwritten signature of Edgar Figueiras Pereira

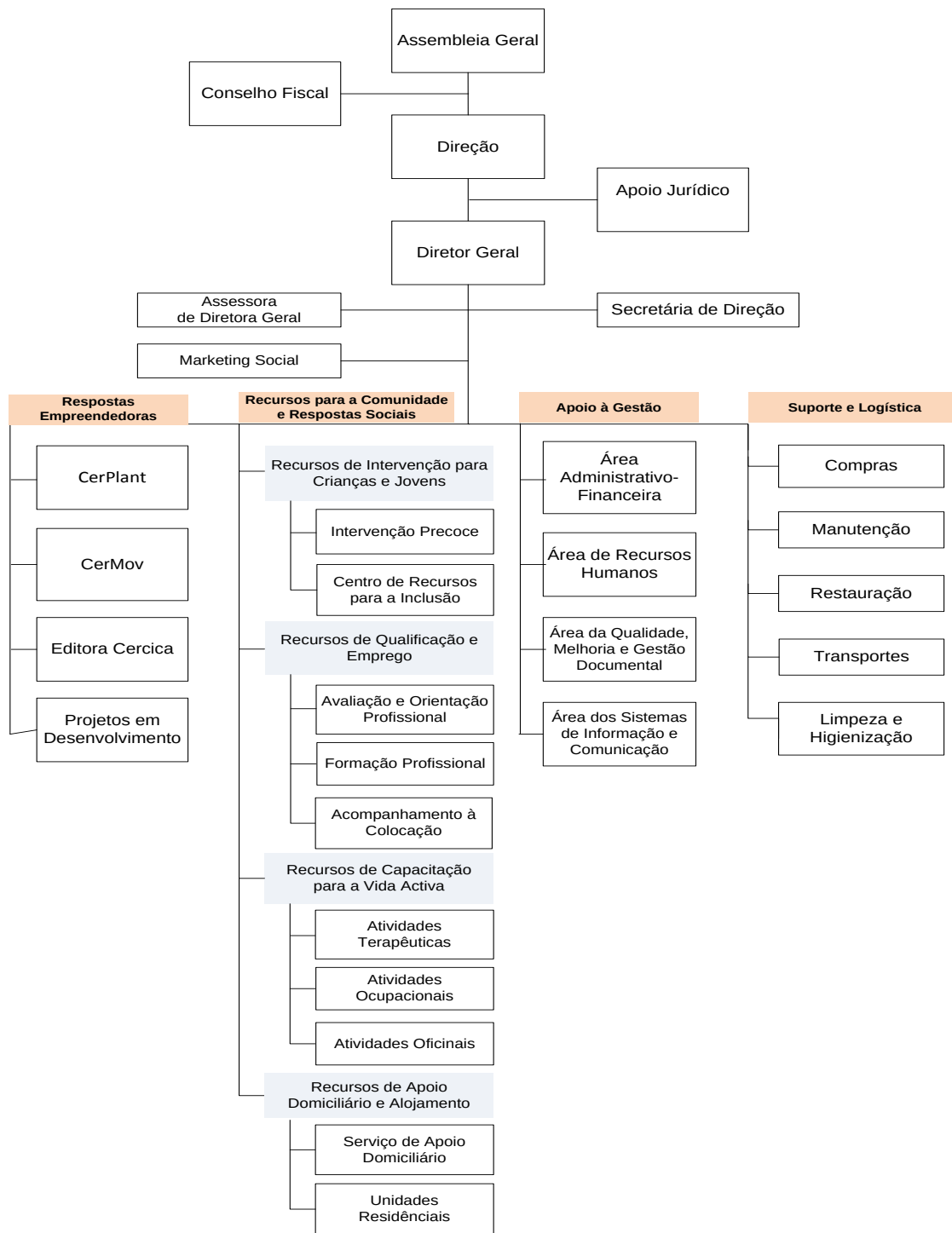
Edgar Figueiras Pereira

PLANO ESTRATÉGICO 2016-2018
e
Plano Anual de Atividades e Orçamento 2016

Handwritten signature and date 2016/2016

VII. ANEXOS

13. Organograma



PLANO ESTRATÉGICO 2016-2018
e
Plano Anual de Atividades e Orçamento 2016

Handwritten signature and date 2016

14. Calendário de funcionamento

Calendário 2016

	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q						
Janeiro		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
Fevereiro					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29		
Março					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Abril		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30				
Maió				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
Junho						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Julho		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
Agosto					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Setembro	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30					
Outubro			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
Novembro					1	2	3	4	5	6	7	9	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	24	26	27	28	29	30	
Dezembro	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				

NOTA: Este calendário poderá sofrer alterações decorrentes das políticas governamentais ou do planeamento de atividades de cada Resposta Social/Serviço, não se aplicando ao Serviço de Apoio Domiciliário e Unidades Residenciais

Feriados Nacionais Férias Verão
F. Locais - Santos populares (St.º António)
Carnaval
Interrupções sem alunos



CERCICA

Cooperativa para a Educação e Reabilitação de Cidadãos Inadaptados de Cascais, C.R.L.
Rua Principal, nº 320 / 320 A - Livramento, 2765-383 Estoril
Tel.: (+351) 21 465 85 90 / Fax: (+351) 21 466 13 07 / Email: cercica@cercica.pt

www.cercica.pt