



PLANO ESTRATÉGICO

2015

—

2017

Revisto e aprovado em Reunião de Assembleia-Geral de

__/__/__

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| APRESENTAÇÃO..... | 3 |
| I. A CERCISIAGO | |
| MISSÃO, VISÃO E VALORES..... | 4 |
| SÍNTESE HISTÓRICA..... | 4 |
| RESPOSTAS SOCIAIS..... | 6 |
| CARACTERIZAÇÃO DOS RH'S (C/ ORGANOGRAMA) | 8 |
| CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS MATERIAIS..... | 8 |
| CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS..... | 8 |
| GRANDES NÚMEROS..... | 8 |
| RESULTADOS/IMPACTOS..... | 9 |
| II. ANÁLISE ESTRATÉGICA | |
| ANÁLISE SWOT..... | 10 |
| MATRIZ SWOT..... | 10 |
| III. FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIA | |
| POLÍTICAS..... | 12 |
| EIXOS ESTRATÉGICOS/PLANOS DE ESTRATÉGIA..... | 14 |
| APLICAÇÃO DA METODOLOGIA BSC..... | 15 |
| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS..... | 15 |
| MAPA ESTRATÉGICO..... | 17 |
| MAPA DE INDICADORES E AÇÕES..... | 18 |

APRESENTAÇÃO

Com este plano estratégico, procurar-se-á planear as actividades da Cercisiago a curto e a médio-prazo, adotando uma estratégia de gestão clara e compreensível para todos. A sua elaboração surge da necessidade de planear os próximos três anos de actividade da instituição, procurando garantir que neste período o seu desempenho esteja solidamente ancorado numa análise estratégica cuidada e no planeamento das iniciativas a desenvolver e dos indicadores para a sua monitorização.

Ao elaborar o Plano Estratégico para o período de 2015-2017, adopta-se a metodologia *Balanced Scorecard* pelas seguintes razões: a necessidade de utilizar uma ferramenta de avaliação do desempenho da organização, assegurar o desenvolvimento e a execução da estratégia definida, descrever um sistema de avaliação, controlar o *feedback*, definir objectivos, indicadores, metas e iniciativas e alinhar programas, investimentos e recursos. Tudo isto culminará na adoção de um verdadeiro plano de gestão estratégica, que será apresentado mais detalhadamente de seguida.

I. A CERCISIAGO

1. A Nossa Missão

Somos uma Cooperativa para a educação e reabilitação de pessoas com deficiência e incapacidades, que, através de diversas respostas sociais, promove a qualidade de vida dos clientes, favorecendo a sua inserção em vários contextos ao longo da vida.

2. A Nossa Visão

Propomo-nos a continuar a desenvolver respostas sociais de forma a corresponder às necessidades da comunidade e dos nossos clientes, com base na inovação, compromisso e profissionalismo.

3. Os valores que nos guiam

- ❖ ***Respeito***
- ❖ ***Afetividade***
- ❖ ***Inserção/Participação***
- ❖ ***Seriedade/Integridade***
- ❖ ***Sentimento de pertença (“amor à camisola”)***

4. Síntese Histórica

A Cercisiago – Cooperativa para a Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas de Sines e Santiago do Cacém nasceu a 22 de Junho de 1978, por iniciativa de um grupo de pais, técnicos e amigos de crianças portadoras de deficiência. A 7 de Agosto de 1978 é publicado o início de actividade em Diário da República e a Cercisiago juntou-se assim a um movimento alargado de solidariedade social e de procura de resolução de problemas da pessoa com deficiência e

incapacidades, abrangendo os concelhos de Santiago do Cacém, Sines e algumas freguesias limítrofes do concelho de Odemira.

A 17 de Dezembro de 1984 foi elaborada a primeira alteração aos estatutos e a 2 de Março de 1999 foi elaborada a segunda alteração.

A Cercisiago tem como missão proporcionar o bem-estar e a integração social às pessoas com deficiência e incapacidades, ao desenvolver atividades interdisciplinares que visam estimular os utentes nos âmbitos cognitivo, social e físico, auxiliando-os no desenvolvimento de projetos de vida e fazendo intervenções variáveis e adaptadas, de acordo com o seu nível de deficiência e incapacidade. Desde a sua criação, a instituição tem vindo a alargar a sua abrangência, na procura de uma resposta mais adequada às necessidades desta população.

| <i>Cronologia da Cercisiago</i> | |
|--|---|
| 1978 | Criação do Centro Educativo |
| 1988 | Criação da resposta Pré-Profissional |
| 1991 | A resposta Pré-Profissional passa a Formação Profissional |
| 1995 | Criação do Centro de Atividades Ocupacionais (CAO) |
| 2000 | Inauguração do Lar Residencial de Santiago do Cacém |
| 2003 | A Cercisiago estabelece-se como Centro de Recursos Local , credenciada pelo IEFP e que apoia inscritos nos centros de emprego de Sines e Alcácer do Sal. |
| 2008 | Criação do CAO II (para aumento da capacidade de resposta do CAO) |
| 2008 | A Cercisiago começa a ser promotora do projeto de Intervenção Precoce no Concelho de Sines |
| 2011 | Inauguração do Lar Residencial de Sines e da Residência Autónoma de Sines |
| 2014 | Criação do Centro de Recursos para a Inclusão (CRI) |

Qualidade

Por opção estratégica, tomando em consideração os custos que comporta uma certificação de qualidade por outra entidade e os benefícios associados, a Direção da Cercisiago optou, em 2014, por não renovar a sua certificação de qualidade (Norma EQUASS – *European Quality in Social Services*), continuando, no entanto, a implementar os mecanismos de garantia e gestão de qualidade que haviam sido introduzidos por esta norma aquando da certificação da instituição.

Assim, continua a ser implementado na Cercisiago e em todas as suas Respostas Sociais um Sistema de Gestão de Qualidade (SGQ) próprio, apenas com mecanismos de auditoria interna mas mantendo sempre a lógica de melhoria contínua e de procura de prestação do melhor serviço possível aos nossos clientes.

5. Respostas Sociais

Atualmente, a Cercisiago tem sete respostas sociais – duas das quais (CAO e Lar) com duas valências – que se destinam a pessoas com deficiências e incapacidades na sua área geográfica de intervenção, abrangendo todas as faixas etárias. Apresentamo-las de seguida:

✚ Centro Educativo: Proporciona aos alunos um apoio educativo mais individualizado e atividades mais diversificadas, para que estes adquiram os conhecimentos e conceitos básicos indispensáveis à sua escolaridade, promovendo a sua autonomia pessoal e social.

→ *Destinatários*: Crianças e jovens com necessidades educativas especiais e idades compreendidas entre os 6 e os 18 anos de idade.

✚ Formação Profissional: Visa dotar jovens de conhecimentos e competências necessárias à obtenção de um certificado profissional que lhes permita a entrada no mercado de trabalho e, assim, realização pessoal e participação ativa na sociedade. A formação profissional resulta de um processo de seleção e orientação vocacional dos jovens, sendo atualmente desenvolvida em diversas atividades profissionais (exemplos: carpintaria, serralharia, serviços domésticos...).

→ *Destinatários*: Jovens com idade igual ou superior a 15 anos que não se encontrem matriculadas em estabelecimentos de ensino e/ou não

reúnam condições para aceder à oferta formativa das estruturas regulares.

Em 2003 iniciou funções o **Centro de Recursos Local**, integrado na RS Formação Profissional, em parceria com o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), sendo este centro uma entidade de reabilitação credenciada que se destina a apoiar pessoas com deficiência na tomada de decisões vocacionais profissionais adequadas, facultando-lhes os meios, informação e apoios considerados indispensáveis à definição do seu projeto de vida. Neste momento, abrange as áreas de intervenção dos Serviços de Emprego de Sines e de Alcácer do Sal, contando com 93 clientes por ano.

✚ Centro de Actividades Ocupacionais (CAO) / Centro de Actividades Ocupacionais II (CAO II – Pólo): Têm como objetivo desenvolver actividades estritamente ocupacionais, lúdico-terapêuticas, apoio psicossocial, entre outras, com os seus clientes.

→ *Destinatários:* Jovens a partir dos 16 anos (sem limite de idade), com deficiência intelectual moderada, grave ou profunda, sem níveis de autonomia e competência que possibilitem a sua inserção no mercado de trabalho.

✚ Lar Residencial de Santiago do Cacém / Lar Residencial de Sines: Apoia todas as pessoas com deficiência que, por qualquer razão, não sobrevivem sem o apoio de terceiros, permitindo-lhes a criação e acompanhamento de um projeto de vida. Presta apoio a título permanente ou temporário.

→ *Destinatários:* Jovens a partir dos 16 anos (sem limite de idade) em situação de risco ou sem suporte familiar que necessitam do apoio permanente de terceiros.

✚ Intervenção Precoce: Procura criar, promover e assegurar as condições necessárias ao desenvolvimento global das crianças que, na sua área geográfica, se encontrem em risco estabelecido – biológico e/ou ambiental. Pretende, assim, atuar preventivamente em situações de risco.

→ *Destinatários:* Crianças, com idades compreendidas entre os 0 e os seis anos de idade, residentes no concelho de Sines, que apresentem risco

de alterações nas funções e estruturas corporais que limitem o seu desenvolvimento e participação.

✚ Residência Autónoma de Sines: Criada no mesmo ano que o Lar Residencial de Sines, para aumentar a capacidade de resposta da instituição em mais 5 clientes. Presta apoio a título permanente ou temporário e permite a criação e acompanhamento de um projeto de vida aos seus clientes.

→ *Destinatários*: Jovens a partir dos 16 anos (sem limite de idade) em situação de risco ou sem suporte familiar que necessitam do apoio permanente de terceiros.

✚ Centro de Recursos para a Inclusão (CRI): É criado em 2014, tendo como finalidade apoiar alunos com Necessidades Educativas Especiais de Caráter Permanente, que estejam integrados nas escolas de ensino regular (dos agrupamentos escolares de Santiago do Cacém, Cercal do Alentejo, Vila Nova de Santo André, Alvalade do Sado, e Sines).

São prestados pelo CRI a estes alunos apoios especializados nas áreas de Psicologia, Fisioterapia, Terapia da Fala e Psicomotricidade.

→ *Destinatários*: Alunos entre os 6 e os 18 anos com necessidades educativas especiais, identificados pelos agrupamentos escolares.

6. Caracterização dos RH's (c/ Organograma)

O organograma funcional da Cercisiago encontra-se em anexo.

7. Caracterização dos Recursos Materiais

A Cercisiago possui 4 equipamentos sociais: Centro Actividades Ocupacionais, Lar Residencial de Santiago do Cacém, Lar Residencial de Sines e Residência Autónoma de Sines. Faz ainda utilização do edifício do CAO II em regime de aluguer. O Centro Educativo e a Intervenção Precoce funcionam em regime de cedência de espaço.

Para assegurar a qualidade na prestação dos seus serviços e para ir ao encontro das necessidades dos seus clientes, a Cercisiago recorre a espaços cedidos por outras entidades parceiras. Disto é exemplo a utilização do Pavilhão Gimnodesportivo

da Câmara Municipal, as Piscinas Municipais de Santiago do Cacém e o Centro de Artes de Sines.

8. Caracterização dos Recursos Financeiros

Os recursos financeiros da Cercisiago provêm de subsídios, de donativos e de angariação de fundos. Estes podem ser consultados em maior detalhe no Relatório de Contas e Orçamento da Instituição.

9. Grandes números

| | 2013 | 2014 |
|---|-----------------|------------------|
| N.º Respostas Sociais | 7 | 7 |
| Nº Clientes por Resposta Social (exceto CRI) | 178 | 181 |
| CE | 3 | 2 |
| FP | 20 | 24 |
| CAO I | 45 | 45 |
| Lar Residencial SC | 13 | 13 |
| CAO II | 14 | 14 |
| IP | 55 | 55 |
| Lar Residencial Sines | 24 | 24 |
| Residência Autónoma | 4 | 4 |
| CRI | 161 | 161 ¹ |
| Nº de Colaboradores | 71 | 78 |
| IMS Clientes / Familiares | 83,6% | 83,6% |
| IMS Colaboradores | 78,5% | 76% |
| IMS Entidades Financiadoras | -- ² | 77,8% |
| IMS Parceiros | -- | 88,3% |

¹ A Resposta Social CRI funciona por ano letivo, pelo que os dados apresentados (161 clientes) abrangem os dois anos, correspondendo ao ano letivo 2013/14.

² Não foram recolhidos dados relativamente à satisfação das entidades financiadoras e dos parceiros no ano de 2013, pelo que não é possível apresentar os resultados.

10. Resultados/ Impactos

A Cercisiago é a única instituição que presta apoio a pessoas com deficiência e incapacidades nos concelhos de Santiago do Cacém e Sines, chegando a abranger ainda algumas freguesias limítrofes do concelho de Odemira. Tendo isto em conta, o seu impacto na comunidade é muito relevante, dado que é a única instituição que presta serviços na área da deficiência nesta área geográfica.

Assim, a Cercisiago assume um papel muito relevante na defesa e na promoção dos Direitos das Pessoas com Deficiência, através da participação e do desenvolvimento de ações na comunidade, contribuindo para uma sociedade mais justa e inclusiva.

De forma a responder às necessidades desta população e da comunidade em geral, a Cercisiago tem vindo a fazer um forte investimento no aumento das suas respostas sociais, que têm crescido de forma sustentada ao longo dos últimos anos.

II. ANÁLISE ESTRATÉGICA

2.1. Análise SWOT

A abordagem estratégica foi efectuada utilizando a técnica criada por Albert Humphrey – a análise **SWOT** (*STRENGTHS* – Forças; *WEAKNESSES* – Fraquezas; *OPPORTUNITIES* – Oportunidades; *THREATS* – Ameaças). Foram identificados *Pontos Fortes* e *Pontos Fracos* da instituição e as *Oportunidades* e *Ameaças* para a Cercisiago, como se pode ver de seguida.

2.1.2. Matriz SWOT

| ANÁLISE SWOT | | |
|-----------------|---|---|
| ANÁLISE INTERNA | FORÇAS - STRENGTHS | FRAQUEZAS -WEAKNESSES |
| | - Dinâmica das equipas técnicas; | - Avaliação da Satisfação dos colaboradores de 2014; |
| | - Reconhecimento pela comunidade; | - Vulnerabilidade financeira; |
| | - Parcerias (Nível I e II); | - Necessidade de manutenção dos espaços e equipamentos; |
| | - Índice de satisfação de clientes (2014); | - Auto-financiamento. |
| | - Baixo nº de reclamações; | |
| | - Sistema de Qualidade Implementado; | |
| | - Abrangência das respostas sociais; | |
| | - Única entidade para a área da deficiência na área de intervenção; | |
| | - Equipamentos; | |
| | - Aposta na formação profissional dos colaboradores; | |
| | - Alargamento da área geográfica de intervenção; | |

- Único centro de recursos local especializado para todo o litoral alentejano;
- Nº de iniciativas para angariação de fundos.

| ANÁLISE EXTERNA | OPORTUNIDADES - OPPORTUNITIES | AMEAÇAS - THREATS |
|-----------------|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none">- Novo quadro comunitário (Portugal 2020);- Tecido empresarial da área de intervenção com disponibilidade para o estabelecimento de parcerias. | <ul style="list-style-type: none">- Baixo nível económico, familiar e cultural;- Crise financeira. |

III. FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIA

1. Políticas

Política da Orientação para o Cliente

- **O cliente é fulcral na nossa estratégia;**

Promovemos uma intervenção focada na pessoa e nas suas necessidades e expectativas individuais, respeitando o seu modelo de qualidade de vida e o seu contributo individual.

Política dos Direitos

- **Promoção da defesa dos direitos das pessoas com deficiências e incapacidades;**

Comprometemo-nos com a defesa dos direitos das pessoas com deficiências e incapacidades, adotando a *Convenção dos Direitos das Pessoas com Deficiência*.

- **Respeito;**

Pautamos a nossa atuação pelo respeito pela dignidade de todas as pessoas, pelo seu direito à sua privacidade e à confidencialidade. Assim, asseguramos a igualdade de oportunidades e a não discriminação.

- **Direito à participação ativa e à escolha informada.**

Guiamos a nossa prestação de serviços aos nossos clientes em função das necessidades de cada um, através da sua participação ativa e de uma escolha informada da sua parte.

Política da Participação

- **Promoção ativa da participação e envolvimento dos clientes;**

Promovemos ativamente a participação e o envolvimento dos nossos clientes na vida da Cercisiago, reforçando as suas capacidades de decisão e a sua autonomia através da mobilização dos nossos colaboradores para este propósito.

- **Cultivo dos princípios da sociedade aberta e inclusiva.**

Fomentamos os princípios da sociedade aberta e inclusiva com todas as partes interessadas.

Política da Ética

- **Compromisso com o nosso Código de Ética;**

Este código guia a nossa atuação e expressa o compromisso da instituição com os padrões éticos, em linha com a sua cultura e boa imagem.

- **Cumprimento dos princípios de ética por parte dos nossos colaboradores;**

A ética da Cercisiago resulta, primeiramente, da ética dos seus colaboradores. Estes devem seguir um conjunto de normas e princípios de conduta, consubstanciando um padrão de comportamento irrepreensível, quer internamente quer externamente, na sua relação com os clientes, parceiros e entidades financiadoras e comunidade.

Política da Abrangência

- **Encarar o cliente como um todo;**

Na nossa prestação de serviços consideramos os nossos clientes como um todo, respeitando todos os aspetos da sua vida.

- **Ouvir as partes interessadas para garantir um contínuo de prestação de serviços.**

Procuramos, a cada momento, responder às necessidades particulares dos nossos clientes e assegurar o contínuo da nossa prestação de serviços pelo que procuramos ouvir e encontrar respostas/soluções junto de todas as partes interessadas (famílias, entidades financiadoras e parceiras e comunidade).

Política para os Colaboradores

- **Aplicação da Política de Recrutamento;**

Consideramos os colaboradores como um elemento decisivo para cumprirmos a nossa missão e as nossas metas, pelo que adotamos métodos e critérios de seleção na escolha dos nossos colaboradores, que estão expressos na nossa Política de Recrutamento.

- **Valorização do contributo individual dos colaboradores;**

Asseguramos a qualificação, a motivação e a participação de todos, pelo que valorizamos o seu contributo individual e o seu desempenho, de modo a exponenciar a satisfação tanto dos nossos colaboradores como dos nossos clientes.

- **Promoção de um ambiente de trabalho seguro.**

Temos como preocupação a proteção dos nossos colaboradores de eventuais riscos profissionais no desempenho das suas funções.

Política das Parcerias

- **Procura constante de novas parcerias;**

Atuamos e procuramos constantemente desenvolver parcerias para responder às nossas necessidades de recursos, aumentar a nossa capacidade de resposta enquanto instituição, promover a inovação na instituição e garantir o contínuo de serviços aos nossos clientes (atuais e futuros). Acreditamos que o estabelecimento de parcerias permite uma gestão mais aberta, participativa e transparente.

- **Promoção da inclusão social através das parcerias.**

Acreditamos que as parcerias são fundamentais para a inclusão social, ao permitirem aos nossos clientes participar em diferentes contextos, assim como ao permitirem desenvolver uma imagem positiva das pessoas com deficiências e incapacidades.

Política da Orientação para os Resultados

- **Compromisso de alcançar e superar metas;**

Estabelecemos o compromisso de alcançar e superar as metas que definimos, de utilizar de forma eficiente os nossos recursos e de gerar valor acrescentado para os nossos clientes e outras partes interessadas.

- **Utilização de métodos quantitativos para acompanhamento do desempenho.**

Como parte do nosso processo de melhoria contínua, comprometemo-nos a utilizar mecanismos quantitativos para acompanhar o desempenho da instituição nas suas vertentes interna e externa (qualidade dos serviços prestados, impacto na vida dos clientes, desempenho dos colaboradores, resultados financeiros, e parcerias).

Política da Liderança

- **Promover a instituição como referência na comunidade;**

Através de uma comunicação eficaz e envolvendo toda a estrutura da Cercisiago na orientação para o cumprimento da nossa missão.

- **Procura, com todas as partes interessadas, de projetos inovadores e diversificados;**

Que nos permitam responder às necessidades e expectativas existentes quanto à nossa instituição, de uma maneira sustentável.

- **Melhoria contínua dos serviços prestados.**

Por meio da qualificação dos nossos Recursos Humanos, da beneficiação das nossas infraestruturas e equipamentos, criação de parcerias e envolvimento na comunidade.

Política de Melhoria Contínua

- **Orientação para a melhoria contínua dos nossos serviços.**

Estamos orientados para a melhoria contínua na prestação dos nossos serviços, para a otimização das condições operacionais da instituição e para a satisfação dos nossos clientes e restantes partes interessadas. Para isso, procuramos a adoção de práticas inovadoras e estratégias de comunicação e divulgação eficazes.

- **Promoção da participação ativa de todos os intervenientes.**

Promovemos a participação ativa de todos os intervenientes na vida da instituição, ao qualificarmos os nossos colaboradores e ao implementar mecanismos de auscultação das partes interessadas.

2. Eixos Estratégicos/ Planos de Estratégia

❖ Qualidade dos serviços

A Cercisiago assume, desde sempre, o compromisso com a qualidade dos serviços prestados, procurando responder de forma adequada às necessidades individuais dos seus clientes e contribuindo desta forma para a melhoria da sua qualidade de vida. O Sistema de Gestão de Qualidade (SGQ), implementado anteriormente pela instituição aquando da sua certificação, trouxe a introdução de mecanismos de controlo de qualidade em todos os momentos de prestação dos serviços, assim como permitiu melhorar a eficiência do acompanhamento dos indicadores que medem esses mesmos mecanismos. Por este motivo, apesar da instituição não ser neste momento certificada por uma entidade externa, estes mecanismos mantêm-se, assim como um Sistema de Gestão de Qualidade gerido internamente.

❖ Comunicação e Participação

A comunicação é uma ferramenta fundamental na vida das instituições, pois permite aumentar a sua visibilidade junto de todas as partes interessadas, promovendo a qualidade dos serviços prestados e contribuindo de forma decisiva para a integração das pessoas com deficiências e incapacidades na comunidade. Permite também envolver ativamente as partes interessadas em todos os aspetos relevantes da vida da instituição, bem como atrair novos parceiros e fontes de financiamento.

❖ Inovação

A Cercisiago assume o compromisso com a inovação, através da diversificação das suas atividades e métodos de trabalho, de forma a responder de forma adequada às necessidades dos seus clientes e desta forma constituir-se como instituição de referência. A instituição procura criar novas formas de participação e envolvimento dos clientes, famílias, colaboradores, parceiros, entidades financiadoras e comunidade como parte da aposta na melhoria contínua dos serviços prestados e na contribuição para a inclusão das pessoas com deficiências e incapacidades na sociedade.

❖ Estruturas e Equipamentos

A Cercisiago continua a apostar no desenvolvimento e melhoria das suas infraestruturas, que permita quer o alargamento das suas respostas sociais, quer a melhoria dos serviços prestados aos clientes, através da melhoria das condições de segurança e conforto dos clientes e colaboradores.

3. Aplicação da Metodologia BSC

3.1. Objetivos Estratégicos

O *Balanced Scorecard* é um modelo de gestão estratégico que traduz a visão e estratégia da organização num conjunto de objetivos interligados, que são medidos através de indicadores associados aos fatores críticos.

A filosofia do BSC assenta na abordagem global da estratégia das organizações, apoiada em quatro perspetivas (*clientes, processos, aprendizagem e crescimento e perspetiva financeira*), para as quais são fixados objetivos que têm que funcionar de um forma integrada (“balanceada”) estabelecendo relações de causa e efeito entre todas as perspetivas.

Apresentamos de seguida as principais fases que constituem o BSC:

3.1.1. Objetivos Estratégicos por perspectiva

| | |
|----------------------------|---|
| CLIENTES | <p>OE1 - Melhorar a qualidade dos serviços prestados aos clientes.</p> <p>Este objetivo visa a procura contínua da qualidade dos serviços prestados, quer pela via da melhoria global das condições de funcionamento assente em processos de auditoria para a qualidade, quer através de processos de auscultação de clientes, colaboradores e parceiros institucionais.</p> |
| | <p>OE2 - Contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos clientes</p> <p>Pretende-se promover atividades que estimulem capacidades, desenvolvam uma maior autonomia e integração social dos clientes, com base nas suas necessidades e expetativas individuais, respeitando o modelo de qualidade de vida da Instituição.</p> |
| PROCESSO | <p>OE3 – Criar e consolidar parcerias</p> <p>As parcerias constituem-se como uma estratégia fundamental da ação organizacional, quer ao nível do trabalho direto com os clientes, quer ao nível organizacional, e desempenham um papel fundamental no futuro da Instituição.</p> |
| APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO | <p>OE4 – Estreitar os laços entre a comunidade e a Cercisiago</p> <p>Com este objetivo pretende-se continuar aumentar a visibilidade da Cercisiago na comunidade, favorecendo o desenvolvimento de uma imagem positiva das pessoas com deficiência através da divulgação daquilo que são capazes de fazer em diversas áreas, facilitando assim a sua integração na comunidade.</p> |
| | <p>OE5 - Aumentar a eficiência dos recursos humanos, investindo na formação e melhoria contínua</p> <p>A Cercisiago pretende continuar a melhorar a qualidade dos serviços prestados aos clientes, através do investimento nos seus recursos humanos ao nível da formação, melhorando a qualidade da sua intervenção.</p> |
| FINANCEIRO | <p>OE6 - Criar condições de sustentabilidade e desenvolvimento da Cercisiago</p> <p>Pretende-se com este objetivo continuar a desenvolver iniciativas que permitam contribuir para a sustentabilidade da Instituição, face à conjuntura económico-financeira atual.</p> |

3.1.2. Mapa de Indicadores e Ações

| Processo | Objetivo Estratégico | Indicador | Fórmula de Cálculo | Meta 2015 | Meta 2016 | Meta 2017 | Periodicidade | Responsável | Suporte Documental | Ações |
|--------------------------------|--|--|--|-----------|-----------|-----------|---------------|-------------|---|--|
| PGM | OE 1 Melhorar a Qualidade dos Serviços Prestados aos Clientes | Índice Médio de Satisfação dos Clientes | IMS | ≥ 80% | ≥ 80% | ≥ 80% | Anual | GQ | Relatórios de Avaliação da Satisfação das partes interessadas: Clientes, Entidades Financiadoras e Parceiros | Aplicação, recolha e tratamento dos inquéritos de satisfação; Elaboração do relatório anual |
| | | Índice Médio de Satisfação das Entidades Financiadoras | IMS | ≥ 75% | ≥ 76% | ≥ 77% | Anual | | | |
| | | Índice Médio de Satisfação dos Parceiros | IMS | ≥ 85% | ≥ 85% | ≥ 85% | Anual | | | |
| | | Taxa de Ações de Melhoria Implementadas | N.º ações melhoria implementadas / N.º total de ações de melhoria * 100 | ≥ 75% | ≥ 75% | ≥ 75% | Anual | | Mod.PGM.39 – Tratamento de Sugestões de Melhoria | Divulgação constante dos meios existentes para que os interessados possam apresentar sugestões; Trabalhar as sugestões em reuniões de equipa e de clientes |
| PCAO, PFP, PLR, PRAS, PCE, PIP | | Taxas de Ações de Melhoria Implementadas | N.º de ações melhoria implementadas / N.º total de ações de melhoria * 100 | ≥ 75% | ≥ 75% | ≥ 75% | Anual | GP | Mod.PGM.39 – Tratamento de Sugestões de Melhoria; Relatórios de Gestão das RS | Trabalhar as sugestões apresentadas nos Relatórios de Gestão trimestrais dos GP, apresentando o resultado deste tratamento no último relatório do ano |

| | | | | | | | | | | |
|-----|--|--|--|-------|-------|-------|-------|-----------|--|---|
| PPF | OE 1 Melhorar a Qualidade dos Serviços Prestados aos Clientes | Avaliação Interna da Formação - Índice Médio de Satisfação de Clientes e Tutores | IMS | ≥ 90% | ≥ 90% | ≥ 90% | Anual | GP FP /ET | Relatório de Avaliação da Satisfação - FP | Aplicação, recolha e tratamento dos inquéritos e elaboração do relatório anual |
| PIP | | Avaliação Interna da Intervenção Precoce – Índice Médio de Satisfação das Famílias | IMS | ≥ 78% | ≥ 80% | ≥ 80% | Anual | GP IP /ET | Relatório de Avaliação da Satisfação - IP | Aplicação, recolha e tratamento dos inquéritos e elaboração do relatório anual |
| PA | | % de fornecedores avaliados como Nível I | (N.º de fornecedores avaliados como Nível I / N.º total de fornecedores avaliados) * 100 | ≥ 75% | ≥ 80% | ≥ 80% | Anual | GP APROV | Questionários de avaliação de Fornecedores | Divulgar, apoiar e implementar sistematicamente o procedimento de avaliação de fornecedores |
| PM | | Cumprimento do Plano de Manutenção | % de cumprimento do Plano de Manutenção | ≥ 90% | ≥ 90% | ≥ 90% | Anual | GP MAN | Plano Anual de Manutenção | Comparar as ações a realizar previstas nos Planos Anuais com as ações marcadas como realizadas efetivamente |
| | | Cumprimento do Plano de Higienização | % de cumprimento do Plano de Higienização | ≥ 90% | ≥ 90% | ≥ 90% | Anual | GP MAN | Plano Anual de Higienização | |

| | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------|---|---|--|-------|-------|-------|-------|--------------------------|--|--|
| PGM, PCAO, PFP, PLR, PRAS, PCE, PIP | OE 2 – Contribuir para a Melhoria da Qualidade de Vida dos Clientes | N.º de Não Conformidades relacionadas com clientes/situações anómalas detetadas | # | 1 | 1 | 1 | Anual | COORD RS / DT / GQ | PACP's e Folhas de Ocorrência | Ações de sensibilização junto dos clientes, no sentido de reforçar o seu <i>empowerment</i> ; Ações de sensibilização sobre os valores da Instituição e procedimentos a adotar em casos de abusos, negligência e maus tratos |
| PCAO, PRAS, PLR, PCE | | Taxa de cumprimento dos objetivos dos Planos Individuais | Média do (nº de objetivos cumpridos / nº de objetivos planeados) * 100 | ≥ 75% | ≥ 75% | ≥ 77% | Anual | COORD RS / DT | - Planos Individuais de Intervenção (Mod.PGM.32/1); - Mapa de Objetivos Cumpridos RS (Mod.PGM.42/0); - Mapa de Objetivos Cumpridos CAO | Planear reuniões de equipa para avaliação dos Planos Individuais e para a importância da implementação e do cumprimento dos objetivos do PDI |
| PIP | | % de crianças que iniciaram intervenção na ELI num período até 2 meses | Crianças que iniciaram intervenção em 2 meses / N.º total de referências de crianças elegíveis * 100 | ≥ 70% | ≥ 75% | ≥ 75% | Anual | COORD RS / DT | Registo de referência e acompanhamento de crianças na ELI (Mod.PIPI.32/0) | Registar o tempo de intervenção com vista ao controle do mesmo e, se necessário, a implementar medidas com vista a melhorar esse tempo |

| | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|--|---|---|-------|-------|-------|-------|---------------------|---|---|
| PCAO, PRAS, PLR, PCE, PFP, PIP | OE 2 – Contribuir para a Melhoria da Qualidade de Vida dos Clientes | Taxa de Cumprimento do Plano Anual de Atividades | N.º de atividades executadas / N.º de atividades previstas | 100% | 100% | 100% | Anual | COORD RS / DT | Plano Anual de Atividades das RS | Elaboração do Plano Anual de Atividades e preenchimento do seu controle de execução, com eventuais desvios temporais devidamente assinalados |
| PGM | OE 3 – Criar e Consolidar Parcerias | Índice Médio de Satisfação dos Parceiros | IMS | ≥ 80% | ≥ 80% | ≥ 80% | Anual | GQ | Relatório de Avaliação da Satisfação dos Parceiros | Aplicação anual de inquéritos de satisfação dos parceiros, fazer a respetiva análise dos dados e elaborar o relatório. |
| | | Percentagem de parceiros com avaliação interna positiva (Nível I ou Nível II) | (N.º de parceiros com avaliação positiva / N.º total de parceiros avaliados) * 100 | ≥ 95% | ≥ 95% | ≥ 95% | Anual | ET / DIR | Avaliação Interna de Parceiros de cada RS | Procura constante de novas parcerias e avaliação das parcerias existentes e respetiva continuação, de acordo com os resultados da avaliação interna de cada RS |
| | | N.º de novas parcerias | # | 4/ano | 4/ano | 5/ano | Anual | DIR | Novos protocolos / Acordos de Cooperação | Procura constante de novas parcerias com interesse para a instituição |
| PGM | OE 4 – Estreitar os Laços entre a Comunidade e a Cercisiago | N.º de pessoas que gostam da página da Cercisiago no Facebook | N.º de “Gostos” no Facebook | 950 | 1000 | 1050 | Anual | GQ | Página de Facebook da Cercisiago | Procurar continuamente divulgar a instituição através desta rede social, apelando ao “Gosto” e à partilha de conteúdos da nossa página |

| | | | | | | | | | | |
|-----|--|--|---|---------|---------|---------|-------|------|---|--|
| PGM | OE 4 – Estreitar os Laços entre a Comunidade e a Cercisiago | Participação da Cercisiago em eventos na Comunidade (ex: feiras) | # | ≥ 3/ano | ≥ 4/ano | ≥ 5/ano | Anual | GQ | Plano Anual de Atividades das RS e Direção | Assegurar a participação da Cercisiago em eventos na Comunidade que permitam a divulgação da Instituição e a participação dos clientes |
| PRH | OE 5 – Aumentar a Eficiência dos Recursos Humanos, Investindo na Formação e Melhoria Contínua | Aumentar o índice de satisfação dos colaboradores | (IMS ano 'x' / IMS ano anterior) * 100 | ≥ 65% | ≥ 68% | ≥ 70% | Anual | GPRH | Relatório de Avaliação da Satisfação dos Colaboradores | Analisar os resultados da avaliação da satisfação dos colaboradores, de modo a averiguar a necessidade e planejar ações/iniciativas que fomentem o espírito de equipa e envolvimento dos colaboradores; Promover formações aos coordenadores e gestão técnica no âmbito da gestão e motivação de equipas |
| | | Taxa de cumprimento do Plano de Formação | (N.º de ações realizadas / N.º de ações planeadas) * 100 | ≥ 70% | ≥ 80% | ≥ 90% | Anual | GPRH | Relatório de Avaliação da Formação | Identificar necessidades de formação e assegurar o cumprimento do Plano Anual de Formação |
| | | % de colaboradores com avaliação de desempenho ≥ "Muito Bom" | (N.º de colaboradores com avaliação ≥ "Muito Bom" / N.º total de colaboradores) * 100 | ≥ 50% | ≥ 55% | ≥ 60% | Anual | GPRH | Avaliação de Desempenho | Garantir as condições necessárias ao bom desempenho das tarefas e funções atribuídas aos colaboradores |

| | | | | | | | | | | |
|-----|--|---|--|------|------|------|-------|------|--|---|
| | OE 5 – Aumentar a Eficiência dos Recursos Humanos, Investindo na Formação e Melhoria Contínua | % de colaboradores com avaliação de desempenho ≤ “Suficiente” | (N.º de colaboradores com avaliação ≤ “Suficiente” / N.º total de colaboradores) * 100 | ≤ 5% | ≤ 5% | ≤ 5% | Anual | GPRH | Avaliação de Desempenho | Garantir as condições necessárias ao bom desempenho das tarefas e funções atribuídas aos colaboradores |
| PGF | OE 6 – Criar Condições de Sustentabilidade e Desenvolvimento | Taxa de Autofinanciamento da Instituição | (Valor recebido em donativos, quotas de sócios, eventos na comunidade, entre outros / Total de Receitas) * 100 | ≥ 5% | ≥ 5% | ≥ 5% | Anual | GPF | Relatório de Contas Anual da Cercisiago | Apurar o valor total recebido pela instituição em donativos, quotas ou eventos de modo a perceber oportunidades de melhoria para o autofinanciamento da instituição |

___ / ___ / ____

A Direção _____