REPENSAR
RECRIAR
RENOVAR

Estratégia 2021-2024

CERCIMIRA, CRL
Rua dos Claros, Cabeças Verdes
3070-504 SEIXO

Cercimira

ÍNDICE

REPENSAR, RECRIAR, RENOVAR.....2
EM RESUMO.....4
1. MISSÃO, VISÃO E VALORES REVISITADOS 5
2. NOTAS CONTEXTUAIS 7
3. LINHAS DE INTERVENÇÃO 9
4. ANEXOS.....14

REPENSAR, RECRIAR, RENOVAR

Projetar a CERCIMIRA para os próximos quatro anos foi um exercício cuidadoso e refletido, ao qual a atual gestão se lançou, não apenas com o imperativo de traçar um rumo, mas também com a necessidade de incluir as partes interessadas nesse processo. Se há um aspeto em que as organizações cooperativas se diferenciam das demais, é precisamente na envolvência e na participação das partes interessadas nestas questões.

Foi a tentar definir uma mensagem com significado, que ajudasse nesta tarefa e que incluísse a nossa identidade e o nosso crescimento, os nossos valores e as nossas práticas quotidianas, que se colocou o significado que o prefixo "re" oferece como uma primeira inspiração. O "re" tanto serve para designar a repetição ou o reforço de uma ação, como por exemplo em recarregar, rever, revigorar, ou também um regresso, como por exemplo em retornar ou reiniciar. Afinal, o "re" parece implicar, em qualquer caso, um esforço adicional. Esta, pode muito bem ser a mensagem mais pertinente para os nossos próximos quatro anos, que, como veremos, serão repletos de desafios à nossa competência coletiva.

Aqui, parece importante chamar a atenção para o caminho percorrido, que nos trouxe à organização que hoje somos: solidária, atenta, participante e responsável. Tem sido um caminho percorrido com estabilidade, que tanto nos garante uma base sólida e nos permite confiar que amanhã seremos sensivelmente os mesmos e ainda, se possível, melhores, como também, num sentido negativo, nos pode impedir de aceitar a mudança e deixar-nos cristalizados.

Nesta relação de equilíbrio, que temos de estabelecer da melhor forma possível, há que arranjar espaço, em cada momento para repensar, recriar e renovar as nossas práticas quotidianas. Este repto tem de ser admitido por todos os implicados no funcionamento da nossa organização e aplica-se tanto às nossas grandes opções, como às responsabilidades mais quotidianas. Crescer na diferença é isto mesmo: repensar, recriar e renovar os pequenos gestos quotidianos.

Também quisemos dar o exemplo, com um pequeno gesto. Desafiámos Clientes, Colaboradores e Pais, a imaginar a sua entrada na CERCIMIRA, num dia qualquer desse ano de 2024 e a reter uma primeira imagem positiva desse contexto. Seria a sua visão de futuro, um olhar pessoal sobre a organização que gostariam de vivenciar em 2024. O resultado foi uma visão coletiva, ampla e diversificada, agregada no mesmo suporte. Estranhamente, ou não, estes contributos não apontam para recursos materiais, nem para a visibilidade externa, ou mesmo a nossa distinção das demais organizações do sector. A ideia recorrente aproxima-se mais do bem-estar, da felicidade e da qualidade de vida das pessoas apoiadas e dos seus cuidadores, da forma como acolhemos e como vivemos positivamente a forma de pertencer a esta organização. Este é o nosso património mais valioso.

O nosso plano estratégico, começou a ser desenhado com este desafio e continuou a ser desenvolvido com os contributos de representantes de todas as nossas partes interessadas, relativamente às prioridades e preocupações que mais concretamente são sentidas no dia-a-dia.

Por exemplo, o projeto de alargamento do Lar Residencial continua na nossa ordem de prioridade máxima, o esforço de manutenção do Centro de Formação Profissional num sistema que se encontra em revisão e não será mais igual ao que tem existido, a necessidade de reabilitação de instalações e de renovação de equipamentos, a diminuição da nossa dependência de fontes de energia não renovável. Além destes contributos, o âmbito da nossa estratégia inclui também propostas de intervenção, em que poderemos inovar as nossas práticas, que são oportunidades para continuar a crescer na diferença: a abertura ao voluntariado, a aproximação à comunidade, o reforço da responsabilidade social da organização.

Como refere Mia Couto, “A viagem não começa quando se percorrem distâncias, mas quando se atravessam as nossas fronteiras interiores.”. Se nos conseguirmos dinamizar coletivamente deste ponto de partida individual, faremos da CERCIMIRA uma organização renovada no seu propósito de gerir as diferenças, de promover a igualdade de oportunidades e a qualidade de vida das pessoas com deficiência e incapacidade.

O Conselho de Administração da CERCIMIRA.

EM RESUMO

- O plano estratégico 2021-2024 parte da mensagem “Repensar, Recriar, Renovar”.
- Sugere-se uma reformulação da nossa visão coletiva, não atualizada desde o ano de 2010:
  A CERCIMIRA pretende ser uma organização capaz de criar a mudança, através de um serviço moderno e sustentável.
- 4 linhas de intervenção integram o presente Plano:
  a) A Qualidade de Vida das Pessoas Apoiadas
  b) A Sustentabilidade Financeira
  c) A Abrangência e Responsabilidade Social
  d) A Qualificação das Respostas
- No processo de elaboração deste documento foram considerados contributos das partes interessadas, que se apresentam resumidamente, em anexo.

1. MISSÃO, VISÃO E VALORES REVISITADOS

A nossa formulação de missão, visão e valores não é atualizada desde 2010, quando foi proposta e aprovada em assembleia geral. Esta é uma altura privilegiada para revisitar estes significados.

Nesse ano, foi iniciado o percurso para a certificação da qualidade das nossas respostas sociais e um primeiro passo foi exatamente o desafio de refletir nesta temática. Foi um processo participado, na altura. Conjugaram-se as sensibilidades para traduzir, num resumo, o que fazemos, o que pretendemos ser e quais os valores que defendemos, partindo do nosso estatuto e da nossa experiência individual e coletiva. Seguiu-se um trabalho extenso de implementação e reformulação dos principais pontos de referência dos manuais de boas-práticas organizacionais do nosso setor. Na altura, muitas questões foram debatidas neste âmbito, sob uma ideia transversal e muito simples: a CERCIMIRA faz tantas coisas e a maior parte delas não se registam, nem tão-pouco chegam ao conhecimento de quem está lá fora.

Depois destes anos passados, a tal ideia não tem a mesma expressão. Na verdade, podemos dizer com segurança que a forma como trabalhamos mudou um pouco, e isso nem tanto se deve ao facto de registarmos mais o que se faz. Houve, de facto, um esforço grande para definir, estabilizar e qualificar a nossa intervenção; também passámos a comunicar de uma forma mais sistemática com a comunidade envolvente. Será talvez inesperado, para alguns, observar como esta mudança subtil vive na forma como hoje falamos do que fazemos: há conceitos que, entretanto, parece que emergiram dos papéis para a nossa linguagem quotidiana: *empowerment*, PDI, participação, qualidade de vida, e tantos outros. São sinais de amadurecimento, de mudança, são evidências de uma cultura organizacional que está a ser transmitida a quem chega de novo.

Ao definir a nossa missão, em 2010, olhámos para a "deficiência" como uma "diferença", tentando suavizar a carga simbólica entre os termos e transmitindo, simultaneamente, a ideia da sua universalidade, que a todos toca e todos pertence, obviamente com diferentes formas e extensões, certamente com diferentes implicações para o exercício de direitos. Também fez sentido, na altura, pensar na deficiência ou na diferença, como alguma coisa que pode ser definida e cerceada, que pode ser gerida, com os apoios adequados, no sentido da funcionalidade quotidiana, permitindo mais e melhor qualidade de vida, mais e melhor cidadania, mais e melhores oportunidades. O nosso papel social passaria, portanto, por intervir na gestão da diferença, a sensibilizar a comunidade, a educar e formar, a reabilitar através do nosso *know how* e a incluir as pessoas apoiadas na sociedade.

Este discurso, não só continua a fazer todo o sentido, como continua a ser necessário. O contexto social continua a ser adverso, as pessoas com deficiência continuam a sentir limitações no acesso aos seus direitos. As cooperativas de solidariedade social, como a CERCIMIRA, e as organizações da área social, em geral, continuam a ter um papel fundamental na disponibilização de apoios. A conclusão, portanto, parece apontar para a pertinência da nossa missão se concretizar nos mesmos termos.

No que respeita à visão, o panorama pode ser diferente. Há dez anos formulámos a nossa visão, ou seja, o que pretendemos ser, como uma "referência organizacional no mercado da reabilitação, tornando único cada um dos Clientes, através da prestação de serviços personalizados, abrangentes e de proximidade". Na verdade, nessa altura persistia uma ideia de que as nossas organizações deveriam assumir um papel mais relevante enquanto entidades prestadoras de serviços, em detrimento de serem meras intermediárias operacionais das políticas sociais do Estado. Era esperada, talvez, a transição para uma perspetiva mais empresarial, em que seriam as pessoas a procurar serviços, em função das suas necessidades. Pelas mais variadas razões, essa transição social não se fez sentir.

Por outro lado, quisemos ser diferenciados como uma organização de referência, ou seja, um modelo. E certamente que o caminho traçado nos trouxe elementos que, temos consciência, nos diferenciam de

outras organizações, sejam elas congéneres ou operando nas mesmas áreas de intervenção. Porém, continuar a querer ser uma referência, orientar a nossa visão para sermos um modelo, não parece ter hoje a mesma relevância como ponto de chegada.

Chegados a este ponto, e em resposta à pergunta "onde queremos chegar juntos nos próximos anos?", surge a palavra MUDANÇA, sendo este o mote para repensar, recriar e renovar as nossas práticas, partindo do caminho percorrido e de tudo o alcançado até agora.

Neste contexto, a inovação ao nível da intervenção, onde a qualidade de vida e a participação das pessoas apoiadas continuem a ser a prioridade máxima, a atualização tecnológica e de equipamentos e o reforço da nossa responsabilidade social, com destaque para o bem-estar das partes interessadas e a sustentabilidade ambiental, serão as linhas orientadoras que irão marcar a diferença da atuação da CERCIMIRA nos próximos tempos. Podemos sintetizar a nossa Visão, respondendo à questão inicialmente colocada, afirmando que pretendemos que a CERCIMIRA seja:

Uma organização capaz de criar a mudança, através de um serviço moderno e sustentável.

Os nossos valores, que há dez anos elegemos como os pilares onde alicerçar o cumprimento da nossa missão e visão, merecem também um olhar mais atento. Os primeiros deles são a "solidariedade" e a "responsabilidade", descritos como a participação em redes de apoio a pessoas em situação de exclusão e com o assumir de um compromisso social, na defesa dos direitos das pessoas com deficiência. Dizem-nos claramente que a solidariedade é a nossa responsabilidade social, mas que essa responsabilidade deve ser exercida em rede, em parceria, na procura dos melhores apoios para as diferentes pessoas e contextos. Sem dúvida que a CERCIMIRA colocou este valor em prática e pretende continuar a fazê-lo, não apenas na esfera das pessoas apoiadas, que obviamente são o alvo principal do nosso esforço coletivo, mas também na forma como estamos próximos da comunidade local, especialmente das entidades sociais.

Os restantes quatro valores, "Ética", Perseverança", "Iniciativa" e "Proximidade" ligam-se à base fundamental da nossa intervenção coletiva e, do nosso ponto de vista, devem continuar a ser divulgados, trabalhados e trazidos para as práticas quotidianas. Com a mesma pertinência, desafiam-nos a sermos mais conscientes do resultado das nossas ações, a fazer bem aquilo que fazemos.

2. NOTAS CONTEXTUAIS

Nesta seção, apresenta-se uma seleção de factos que contribuem para definir o atual contexto interno e externo da nossa organização, sendo relevantes para o nosso planeamento estratégico.

- A CERCIMIRA pode ser caracterizada no setor social e económico em que está integrada, como uma Cooperativa de Solidariedade Social de pequena/média dimensão. Nos últimos anos, não se alterou substancialmente o âmbito geográfico da sua intervenção, que continua a situar-se, essencialmente, nas zonas dos concelhos de Mira, Vagos e Cantanhede.
- Em termos da sustentabilidade organizacional da CERCIMIRA enquanto cooperativa de solidariedade social, há a referir que nos últimos anos se estabilizou o quadro de membros ativos, tendo-se implementado um sistema para o registo e atualização destes dados. Pela primeira vez, no último quadriénio, assistiu-se ao reconhecimento de uma entidade coletiva como membro benemérito da organização. Atualmente, existe uma política sistemática de envolvimento e integração de novos membros e um esforço de sensibilização para a participação na vida organizacional da CERCIMIRA, nomeadamente de Clientes, Pais e representantes legais. O número de membros ativos, em pleno gozo de direitos e deveres estatutários, é de 95. Destes, 45 são funcionários do quadro da organização.
- No cumprimento da sua missão estatutária, a CERCIMIRA tem apoiado, nas suas áreas de intervenção, uma média superior a 140 pessoas por ano, distribuídas em atividades ocupacionais e formação profissional, além do apoio residencial, este último com menor expressão. Nos últimos anos, tem-se assistido a um aumento substancial da procura de apoio residencial, sem o correspondente aumento da capacidade de resposta. Os tempos da lista de espera para apoio pelo Centro de Atividades Ocupacionais têm vindo a reduzir, mantendo-se ocupadas a quase totalidade das vagas disponíveis. Quanto às ações de formação e qualificação profissional, tem-se assistido a uma diminuição da procura que, todavia, não afetou substancialmente os projetos concretizados. Nos anos mais recentes, tem mantido as suas respostas sociais, sem alterações substanciais a um funcionamento regular.
- O número de pessoas apoiadas pela CERCIMIRA em atividades ocupacionais por ano calcula-se em aproximadamente 95. Este grupo tem à data uma idade média de 41 anos, sendo apoiadas em média há 14 anos. Em 2016, a idade média das pessoas apoiadas neste centro era de 36 anos, calculando-se a média de tempo de apoio em 11 anos. Estes dados permitem observar que o apoio prestado neste centro é de médio-longo prazo.
- As atividades proporcionadas aos Clientes em atividades ocupacionais foram complementadas nos últimos anos, com um reforço dos recursos dedicados ao apoio e bem-estar de pessoas com deficiências mais profundas. Manteve-se uma aposta em atividades fora das instalações, em projetos de atividades socialmente úteis.
- Os projetos de formação e qualificação profissional promovidos pela CERCIMIRA têm mantido um número médio de 30 pessoas apoiadas por projeto, número este que, efetivamente, tem vindo a diminuir ao longo dos anos. A oferta formativa proporcionada mantém-se válida e compatível com as eventuais saídas profissionais da região socioeconómica de intervenção.
- O apoio prestado no lar residencial URBE pode ser caracterizado por uma utilização das vagas a médio/longo prazo, o que resulta em menores possibilidades de apoio e num longo tempo de espera. Desde a abertura desta valência que a sua capacidade total está esgotada pelas mesmos Clientes, tendo surgido apenas uma vaga permanente, ao passo que as vagas temporárias são sempre ocupadas. Constata-se, portanto, uma lista de espera extensa quanto ao número de candidaturas, às quais não é possível dar resposta.
- A CERCIMIRA continua a evidenciar estabilidade financeira, apesar da dependência do financiamento da Tutela e das candidaturas a projetos, fruto de uma gestão rigorosa dos diferentes orçamentos. Tem sido possível cumprir as obrigações da organização em cada momento, atendendo também às necessidades de investimento.

- No âmbito das estruturas e recursos físicos salienta-se o desgaste de uma parte substancial das instalações e equipamentos, em utilização há mais de 30 anos. As intervenções de reabilitação realizadas, à medida das possibilidades e de acordo com a urgência das diferentes situações, têm amenizado a boa funcionalidade dos recursos. Para além deste facto, as instalações não estão compatibilizadas com os atuais requisitos de eficiência energética e impacto ambiental. No que se refere especificamente aos equipamentos, destaca-se o envelhecimento do parque automóvel, a deterioração de equipamentos desportivos e do próprio mobiliário. Por outro lado, constata-se uma implementação atualizada de recursos informáticos. É também uma mais-valia o espaço das atuais instalações, que permite a exploração de recursos agrícolas, de espaços de lazer e o desenvolvimento de atividades complementares à intervenção da organização.
- Relativamente ao quadro permanente de recursos humanos, o mesmo tem-se mantido estável, em torno dos 50 colaboradores. De 2016 para 2021, o tempo médio de antiguidade na organização diminuiu, em termos médios, de 20 para 15 anos. Este facto explica-se pela aposentação dos Colaboradores mais antigos. A média de idades dos Colaboradores ativos também diminuiu, de 47 anos para 45, o que se fundamenta na entrada de Colaboradores mais jovens. Este quadro tem correspondido às necessidades operacionais da CERCIMIRA; aliás, foi complementado com a renovação dos perfis profissionais existentes e enriquecido com novas especialidades técnicas. O quadro global dos recursos humanos tem vindo a ser complementado através do regime de prestação de serviços.
- A despesa com recursos humanos tem sido a mais relevante da organização, situando-se acima de 60% do orçamento total. A CERCIMIRA tem vindo a proporcionar aos seus Colaboradores condições laborais acima da média praticada no setor.
- A CERCIMIRA tem vindo a servir-se das redes sociais para comunicar com a Comunidade, essencialmente as suas atividades e as campanhas de angariação de fundos.
- Quanto às parcerias institucionais, têm-se as mais relevantes e reforçado aquelas que são necessárias à realização da componente de formação em contexto de trabalho.
- A CERCIMIRA continua a integrar as federações do setor cooperativo (FENACERCI) e da formação profissional de pessoas com deficiência (FORMEM).

3. LINHAS DE INTERVENÇÃO

A. QUALIDADE DE VIDA DAS PESSOAS APOIADAS

Objetivo estratégico:

1. Reforçar atividades de incentivo à participação relacionadas com o exercício da cidadania e a participação cívica, além das que promovem o lazer, desporto e cultura das pessoas apoiadas.

Iniciativas estratégicas:

- Apoio ao funcionamento do Grupo de Autorepresentantes, através do seu envolvimento na emissão de pareceres sobre temáticas relevantes para a CERCIMIRA.
- Dinamização da prática desportiva adaptada, como por exemplo, nas modalidades de Remo Adaptado e Boccia.
- Estabelecimento e reforço de parcerias locais relevantes, na área do desporto.
- Dinamização do bar como contexto de desenvolvimento de competências pessoais e sociais

Meta:

- >85% das pessoas apoiadas reconhecem que os serviços prestados pela CERCIMIRA têm um impacto positivo na sua qualidade de vida.

Indicadores

- Taxa de eficácia dos PDI
- % de pessoas apoiadas que frequentam atividades desportivas
- N.º de reuniões do Grupo de Autorepresentantes
- Resultados da Avaliação da Satisfação

Objetivo estratégico:

2. Melhorar a competência da organização na avaliação da necessidade de apoios e da qualidade de vida das pessoas apoiadas.

Iniciativas estratégicas:

- Expandir a abrangência da avaliação de pessoas apoiadas através da Escala de Intensidade de Apoios e da Escala Pessoal de Resultados (EPR), ou de outros instrumentos de medida adequados.
- Clarificar e disseminar procedimentos de monitorização de atividades e intervenções no âmbito dos Planos de Desenvolvimento Individual (PDI).

Meta:

- > 90% de Clientes avaliados através da EPR

Indicadores

- N.º de Clientes avaliados pela EPR

B. SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

Objetivo estratégico:

3. Manter a sustentabilidade financeira da organização, por via do planeamento e monitorização rigorosa das fontes de receita e dos gastos.

Iniciativas estratégicas:

- Manter capacidade financeira para despesas operacionais e para imprevistos
- Diversificar de fontes de receita
- Melhorar instrumentos de planeamento e monitorização financeira

- Promover candidaturas a projetos pontuais

Meta:
- Realizar monitorizações trimestrais da execução orçamental

Indicadores
- Taxa de execução orçamental
- N.º de candidaturas apresentadas

C. ABRANGÊNCIA ORGANIZACIONAL E RESPONSABILIDADE SOCIAL

Objetivo estratégico:

4. Incentivar a realização de voluntariado externo, integrada num projeto diversificado que vise prioritariamente o bem-estar das pessoas apoiadas.

Iniciativas estratégicas:
- Alinhar necessidades da organização e perfil de potenciais voluntários.
- Divulgação de oportunidades de voluntariado na organização
- Implementação de um plano plurianual de voluntariado
- Criação de bolsa de voluntariado

Meta:
- > 75% das necessidades de voluntariado previstas com resposta

Indicadores
- N.º de voluntários envolvidos
- N.º de atividades de voluntariado realizadas

Objetivo estratégico:

5. Expandir o âmbito da política de responsabilidade social da organização

Iniciativas estratégicas:
- Facilitar acesso a atividades e serviços de saúde e de bem-estar para Membros da Cooperativa
- Promover a celebração de parcerias que possam apoiar a saúde e bem-estar para Membros da Cooperativa

Meta:
- Durante o quadriénio disponibilizar, pelo menos, duas atividades de saúde e bem-estar para Membros da Cooperativa.

Indicadores
- N.º de parcerias estabelecidas
- N.º de Membros beneficiários de atividades de saúde e bem-estar disponibilizadas.

6. Promover o uso eficiente e mais ecológico da energia

Iniciativas estratégicas:
- Estudo de implementação de soluções alternativas para aquecimento de águas sanitárias, geração de eletricidade.
- Avaliação de oportunidades de investimento sustentado nesta área.
- Adotar medidas de sensibilização interna, tendo em vista a diminuição da pegada ecológica.

Meta:
- Redução de consumos energéticos.

Indicadores
- *N.º de candidaturas apresentadas*

- *N.º de ações de sensibilização realizadas.*

Objetivo estratégico:

7. Comunicar de uma forma transparente e credível a atividade da organização

Iniciativas estratégicas:

- Reforçar os canais de comunicação da atividade da organização, nomeadamente nas redes sociais.
- Melhorar os suportes de comunicação de informação relevante (flyers, cartazes, etc.).
- Continuar a apostar em atividades que impliquem a participação comunitária, por exemplo a realização de *workshops* ou ações de sensibilização para a disseminação da atividade da organização.

Meta:

- Aumentar o número anual de publicações realizadas
- Incremento da procura de serviços

Indicadores

- *N.º de publicações realizadas em redes sociais*
- *N.º de publicações externas na imprensa tradicional*
- *N.º de atividades com participação comunitária*
- *N.º de inscrições para serviços prestados pela organização*
- *N.º de registos de primeiro contacto*

Objetivo estratégico:

8. Promover a celebração de parcerias, enquanto meio de complementar a intervenção da organização

Iniciativas estratégicas:

- Reforço e renovação das parcerias institucionais mais relevantes
- Registo, controlo e avaliação das parcerias celebradas

Meta:

- Assegurar 100% das parcerias necessárias à celebração de protocolos de formação em contexto de trabalho
- Aumentar parcerias relacionadas com saúde e bem-estar de Colaboradores

Indicadores

- N.º de novas parcerias estabelecidas

D. QUALIFICAÇÃO DAS RESPOSTAS

Objetivo estratégico:

9. Inovação da intervenção técnica da organização.

Iniciativas estratégicas:

- Diversificação das atividades e contextos de intervenção, tendo por base as necessidades diagnosticadas.

Meta:

- Implementação de pelo menos, duas atividades inovadoras da intervenção da organização

Indicadores

- N.º de atividades inovadoras implementadas, evidenciadas em reuniões da Comissão Institucional

Objetivos estratégicos:

10. Manter a disponibilidade de instalações e equipamentos funcionais e em bom estado de conservação

Iniciativas estratégicas:

- Levantamento de necessidades de reabilitação e aquisição de equipamentos
- Planificação e orçamentação anual de investimentos prioritários

Meta:

- > 85% de concretização dos investimentos e intervenções planificadas

Indicadores

- Taxa de execução orçamental nas rubricas referentes a conservação e manutenção
- Valor anual de investimento em novos equipamentos

Objetivos estratégicos:

11. Expandir a implementação do sistema interno de gestão da qualidade SEQUAX

12. Incentivar a inovação e a melhoria contínua enquanto processos transversais na organização

Iniciativas estratégicas:

- Realizar auditorias pertinentes à certificação da organização pelo modelo EQUASS 2018
- Promover a disseminação do sistema de gestão da qualidade junto dos Colaboradores

Meta:

- Obter a certificação da qualidade pelo modelo EQUASS 2018

Indicadores

- N.º de documentos revistos ou criados para o sistema SEQUAX 2018

Objetivo estratégico:

13. Promover a formação interna de Colaboradores, individual e coletiva, tendo em vista as necessidades diagnosticadas na organização

Iniciativas estratégicas:

- Sensibilizar os Colaboradores para a importância da formação pessoal e coletiva, nomeadamente nas áreas relacionadas com a prestação de serviços a pessoas com deficiência e incapacidade
- Promover iniciativas de reflexão interna, dedicadas ao desenvolvimento pessoal dos Colaboradores

Meta:

- Taxa de cumprimento dos Planos Anuais de Formação > 75%

Indicadores

- Taxa de cumprimento dos Planos Anuais de Formação

Objetivo estratégico:

14. Incrementar o uso de novas tecnologias, tendo em vista a eficiência da gestão técnica e administrativa.

Iniciativas estratégicas:

- Estudar a implementação de soluções alternativas, baseadas na tecnologia, para facilitar a gestão técnica e administrativa quotidiana da organização (contabilidade, gestão de recursos humanos, gestão de Clientes, gestão de PDI, inventário, etc.) .
- Efetuar visitas de reconhecimento/partilha de experiências relevantes de organizações do setor

Meta:

- Implementar o uso de novas ferramentas de gestão técnica e administrativa

Indicadores

- N.º de processos administrativos inovados, por via de soluções tecnológicas

4. ANEXOS

A. RESUMO DE CONTRIBUTOS PARA A ESTRATÉGIA

Os contributos que em seguida se apresentam, são resumos breves dos encontros promovidos pela Gestão, com representantes das principais partes interessadas. Nestas reuniões, os participantes foram convidados a assinalar as necessidades de intervenção que consideram mais relevantes. Foram recolhidas, sobretudo, sugestões que se relacionam não só com a melhoria das instalações e com a aquisição de equipamentos, mas também sobre a intervenção da organização e o seu posicionamento face a eventuais parcerias futuras.

Auto-representantes

- Propõem a rotatividade das auxiliares e condutores nos circuitos das viaturas de transporte, com o objetivo de dotar os envolvidos do conhecimento dos mesmos;
- Consideram fundamental a partilha de informação e respetivo treino, dos auxiliares e condutores das carrinhas, dos procedimentos envolvidos na dinâmica da entrada e saída dos clientes das carrinhas. Referenciam a utilização do elevador, entrada dos clientes com cadeiras de rodas e uso das cintas de segurança;
- Sugerem, ainda que entendam a funcionalidade das máquinas da prática de exercício físico no corredor de acesso às salas, a sua retirada para uma sala/ espaço que vise exclusivamente a realização de atividades físicas.
    - Justificam esta sugestão como sendo uma questão de segurança para a circulação dos clientes nesse corredor. Consideram que os espaços de transição devem estar livres de obstáculos que condicionem a mobilidade das pessoas menos autónomas;
- Quanto à loja solidária, propõem uma dinâmica que permita chegar a um maior número de pessoas e que seja mais apelativa. Consideram que os produtos disponíveis na loja deveriam ser mais apelativos e diferentes dos disponíveis. Segundo a perspetivas do grupo, o tipo de produtos é igual há anos!
- Sugerem uma maior interação entre os Clientes do CAO e Formandos do CFP. Apresentam como propostas a realização do dia do Cliente (convívio) em que os formandos também possam participar. Entendem que seria importante um conhecimento real das atividades e competências de cada uma das respostas da CERCIMIRA por todos os usuários;
- Na qualidade de utilizadores, propõem, como prioritário, um corredor coberto que una o corredor do CAO ao pavilhão desportivo. Existe um número significativo de atividades no pavilhão que justifica essa necessidade;
- Sugerem a continuidade de todas as atividades de maior amplitude da organização (Caminhada do Pirilampo, São Pirilampo, Jornadas Desportivas…);
- Apelam para a continuidade do apoio dado ao Grupo de Autorrepresentantes e todas as intervenções realizadas pelo mesmo.

Técnicos CFP

- Todo o sistema de formação profissional de pessoas com deficiência será revisto. Sabemos hoje que esta reforma fará com que o setor funcione na base de Centros de Recursos Regionais, um por cada região, e centros de recursos locais. Organizações com a nossa dimensão apenas poderão fazer parte do sistema se forem centro de recursos local, ou se integrarem uma rede de parceria.
- Será proposto um sistema de financiamento diferente do atual, através de custos unitários (financiamento de processos concluídos).
- Estas perspetivas representam um desafio para a CERCIMIRA: teremos de nos adaptar a esta nova realidade, em que o modelo atualmente implementado não funcionará:
    - Não teremos autonomia na programação física e financeira dos nossos projetos. No caso de conseguirmos ser incluídos numa pareceria, estaremos dependentes da entidade que for centro de recursos local.

  - Os nossos quadros internos financiados pela Formação Profissional terão de ser reafetados.
- Poderá ser possível efetuar ainda um projeto plurianual nos moldes atuais, o que para nós dará tempo precioso de preparação.
- Parte da resposta terá de estar na gestão cuidadosa dos compromissos futuros para o Centro de Formação.
- A Formação Profissional continua a ser uma resposta necessária, perfeitamente alinhada com a nossa missão e visão, com implementação local, que merece todo o nosso esforço para a sua continuidade.
- Os contactos com as organizações congéneres que atualmente são centro de recursos local e intervêm na nossa área, deverão ser reforçados, tendo em vista a preparação de uma eventual parceria.

Colaboradores e Técnicos do CAO

- A mudança de janelas iria diminuir as perdas de calor do espaço do tanque de hidroterapia. Este espaço pode ser tornado mais apelativo, com a aplicação de Leds no tanque, reforçando o estímulo visual, o que iria beneficiar as intervenções terapêuticas. Há uma canalização no último duche colocado, em que a água não escoa devidamente.
- Há necessidade de um local mais acessível para acondicionamento do material ligado à reabilitação (cadeiras de rodas, mesas e cadeiras com adaptações, camas, etc.).
- O investimento em duas cadeiras de rodas e andarilhos, para uso no CAO seria bem-vindo, porque estes apoios são necessários com frequência. Água quente e aquecimento:
- O aquecimento das salas ocupacionais não é eficiente. Há salas que não têm água quente em determinadas torneiras.
- Foi sugerido oferecer o dia de aniversário aos Colaboradores como dia de dispensa de serviço remunerada.
- Foi sugerido divulgar de uma forma mais sistemática e intensiva os produtos da organização, nomeadamente da loja iTEM!, da área agrícola ou das atividades de culinária.
- O Centro de Reciclagem poderia funcionar de uma forma mais eficiente se houvesse uma prensa para compactar os materiais armazenados (papel e plástico).
- A Organização poderia refletir na possibilidade de disponibilizar serviços de saúde e bem-estar aos Colaboradores e Pais, além das pessoas apoiadas. Algumas sugestões foram: fisioterapia, acupuntura, reflexologia, medicina geral.
- A atividade de lavagem automóvel poderia ser mais incentivada. Tem-se verificado interesse nalguns grupos do CAO em participar nesta atividade, porém, falta um espaço adequado e equipamento para o efeito.
- Sente-se a necessidade de criar um novo espaço de cozinha pedagógica/ocupacional. O espaço existente encontra-se degradado e trata-se de uma atividade muito participada e com potencial.
- Sugeriu-se a melhoria das condições de estacionamento das viaturas, com uma estrutura de cobertura que pudesse ser funcional e económica.

Colaboradores do CFP

- Foi sugerida a reabilitação das vedações em diferentes locais das nossas instalações: no parque de estacionamento, do lado contíguo às instalações dos escuteiros e no espaço protegido do depósito do gás.
- Sugeriu-se a plantação de vegetação que disfarce o pavilhão de armazenamento do centro de reciclagem ECOPONTE.
- Chamou-se a atenção para a quantidade de sucata acumulada no terreno ao lado da oficina automóvel.
- É necessário terminar a obra da garagem (verificar as aleiras e a eletrificação do espaço).
- Sugeriu-se prever, com periodicidade anual, a necessidade de limpeza das caleiras e canaletes de toda a organização.

- Foi sugerido aumentar o número de árvores plantadas nas instalações, de forma a aumentar os locais de sombra, com a retirada das palmeiras.
- O chão de pavê, junto ao pavilhão, encontra-se em mau estado, com grandes desníveis e deveria ser reabilitado.
- Os painéis solares, atualmente existentes, não estão a funcionar da melhor forma. Originalmente, o sistema foi mal implementado e não contribui para o aquecimento das águas.
- Sugeriu-se a colocação de focos solares com sensores de movimento na lateral do pavilhão, porque essa zona encontra-se mal iluminada.
- Chamou-se a atenção para o local de embarque das carrinhas, para o transporte de clientes, que deveria estar mais protegido da chuva.
- Foi sugerida a criação de um espaço, do tipo esplanada, junto ao bar, com mesas e cadeiras. Seria um espaço a explorar para proporcionar algum conforto durante os intervalos e hora de almoço.
- O parque de viaturas de transporte, está envelhecido.
- espaço de instalação do projeto de alargamento da residencial encontra-se repleto de ervas e detritos de entulho. Falou-se que esse espaço poderá ser ajardinado após a construção do alargamento, eventualmente com a instalação de um miniauditório exterior.
- A pintura da fachada da URBE está bastante degradada.
- Foi reforçada a sugestão de reforço de parcerias e a dinamização da marca iTEM! para produtos da organização.
- Foi sugerida a realização de *workshops* na organização e ações de sensibilização na comunidade para angariação de formandos.

Reunião Alargada de Técnicos

- Verificam-se problemas com a monitorização de atividades. Nem sempre as monitorizações são claras e suficientemente discriminadas para auxiliar as avaliações dos PDI. Esta questão poderia ser abordada através da formação de Colaboradores, da clarificação de procedimentos ou do desenvolvimento de *guidelines* que pudessem orientar a qualidade das monitorizações.
- Estudar a viabilidade de implementação da Escala de Intensidade de Apoios
- O investimento num jardim sensorial, seria uma mais-valia para os Clientes, enquanto um espaço para a estimulação sensorial e motora, de utilidade para as áreas da Terapia Ocupacional, a Fisioterapia e a Animação Social. Continua a ser necessário um espaço para treino de marcha em escada, esta necessidade poderia ser aqui integrada.
- O Bar é um recurso interno subaproveitado, na diversificação das atividades do CAO. Pode ser alvo de atividades de desenvolvimento de competências, das quais resulte uma dinamização do espaço.
- Uniformização de procedimentos de prestação de cuidados.
- Há necessidade de continuar a investir na avaliação de Clientes através da escala EPR. Não foi cumprido o objetivo que tínhamos delineado no quadriénio anterior.
- Estratégia para divulgação dos cursos do CFP
- Os intercâmbios entre organizações devem ser reforçados, no sentido de serem desenvolvidas novas atividades, tanto de Colaboradores, como de Clientes.
- Maior abertura à Comunidade, na perspetiva do exterior para o interior: a comunidade vir a nós, para serviços de fisioterapia, psicologia, etc.
- Melhorar a nossa comunicação externa, divulgação de atividades, de produtos e serviços.
- A propósito da responsabilidade social da organização, referiu-se o investimento no bem-estar dos Colaboradores:
    - O investimento num ginásio, é uma necessidade que está a ser sentida ao nível do apoio aos Clientes do CAO, podendo ser também uma mais-valia para Colaboradores.
    - Disponibilizar serviços de fisioterapia, medicina aos Colaboradores, ou atividades de bem-estar (ioga, pilates, etc.)
- Abertura de programa institucional de voluntariado (passeios, cultura, etc.)

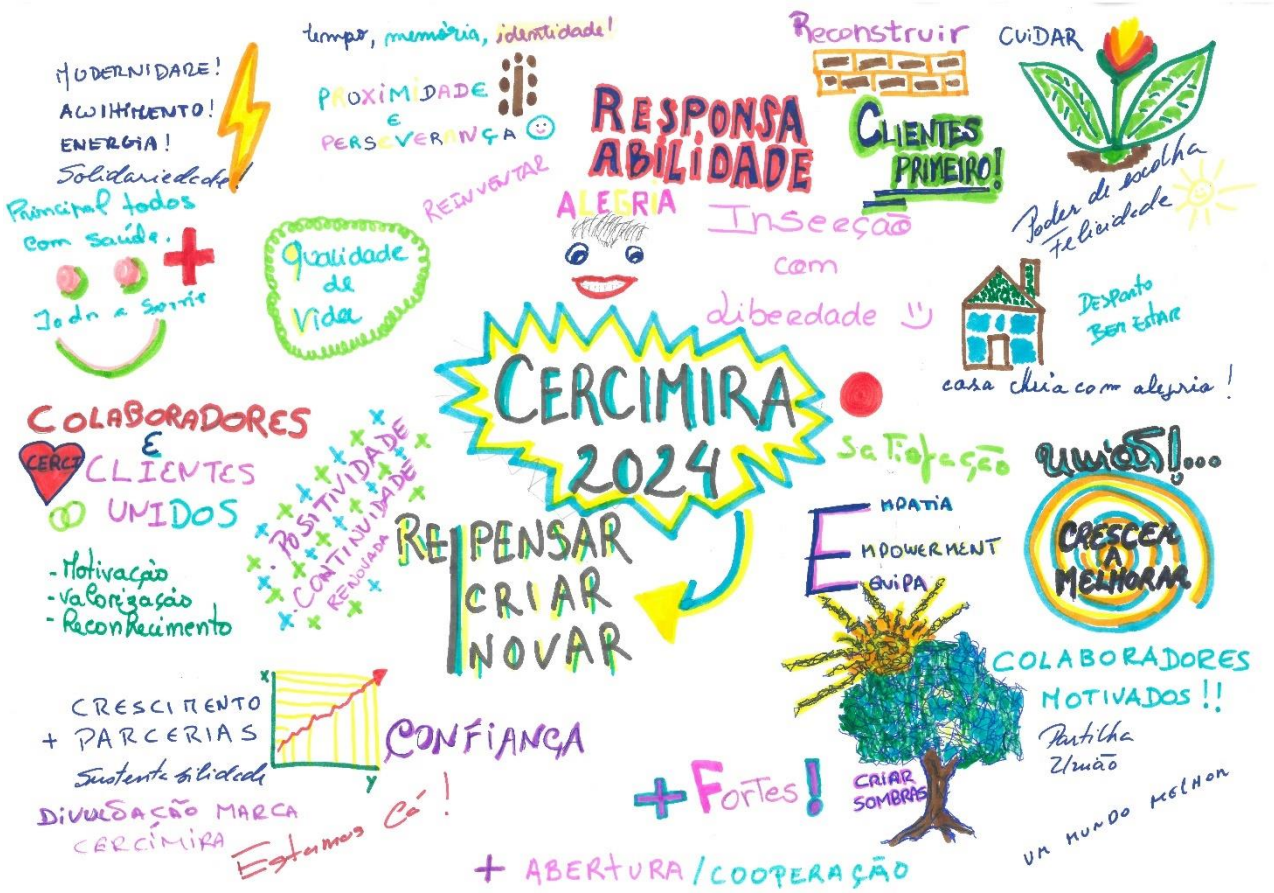
Colaboradoras da URBE

- Foi sugerida a recolocação dos bancos de jardim na zona da URBE.
- Foi sugerida a possibilidade de adotar um animal de companhia.
- Foram sugeridas atividades com produtos para a cozinha.
- Foi sugerida a renovação do jardim envolvente, com catos e suculentas. Há ainda necessidade de se removerem as ervas e arbustos próximos das janelas do edifício.
- Os jardins da fachada principal da URBE precisam de mais cuidados
- Referiu-se o recurso a uma eventual bolsa de voluntariado para proporcionar passeios aos Clientes da URBE.

Colaboradores dos Serviços de Cozinha, Limpeza e Manutenção

- A equipa de manutenção recomendou vivamente a renovação da frota automóvel, que é insuficiente para as necessidades atuais e que se encontra envelhecida. Embora as carrinhas mais antigas não representem problemas de segurança, podem vir a precisar de peças de substituição que já não existem no mercado.
- Foi também reforçada a necessidade da sustentabilidade em termos energéticos (com a instalação, por exemplo de painéis fotovoltaicos).
- A equipa das limpezas referiu a necessidade de reabilitação do espaço que ocupam, a aquisição de pelo menos mais um carro grande de limpezas e o reforço de uma máquina de lavar face às demandas atuais.

Grupo de Pais representantes dos Órgãos Sociais

- Reforçaram as principais necessidades de intervenção já diagnosticadas, mas destacaram:
    - O bem-estar dos Clientes como prioridade principal; essa é a grande preocupação dos pais.
    - O alargamento da residencial enquanto projeto prioritário.
    - A necessidade de reabilitação dos edifícios.
    - A aposta nas energias renováveis.
    - Aposta na formação profissional de outros públicos-alvo e no nível 3 de qualificação.

B. DESAFIO "VISÃO COLETIVA PARTILHADA"