

CRIAR HORIZONTES

CERCIMIRA 2028



25MAR2025

CERCIMIRA

● Crescer na Diferença



Criar Horizontes

● CERCIMIRA 2028

Introdução3

Criar Horizontes 20284

1. UM OLHAR PELA MISSÃO, VISÃO E VALORES5

2. NOTAS CONTEXTUAIS6

3. LINHAS DE INTERVENÇÃO8

4. ANEXOS.....11

Introdução

Criar Horizontes 2028 é o lema do planeamento estratégico da CERCIMIRA para os próximos quatro anos, refletindo o compromisso da organização em fortalecer a sua missão de inclusão, educação e reabilitação de cidadãos com deficiência.

Guiada por uma visão de uma sociedade mais acessível e justa, a CERCIMIRA aposta na inovação, no crescimento sustentável e na melhoria contínua dos seus serviços. Este plano estratégico pretende alicerçar-se nos valores da cooperação, responsabilidade social e respeito pela dignidade de cada indivíduo, traçando metas para expandir respostas sociais, qualificar recursos humanos e modernizar infraestruturas.

A expressão "Criar Horizontes" sugere um desafio à expansão de oportunidades para as pessoas com deficiência e incapacidade apoiadas pela CERCIMIRA, promovendo a sua inclusão, a sua autonomia e a sua participação ativa na sociedade. É um estímulo para a abertura de novos caminhos através do fortalecimento das redes comunitárias, da diversificação dos apoios, do investimento na qualificação dos serviços e da promoção da sensibilização social.

Além disso, "Criar Horizontes" remete para a ideia de transformação e crescimento, tanto para as pessoas apoiadas quanto para a própria CERCIMIRA, que, ao inovar nas suas respostas e parcerias, amplia as perspetivas de um futuro mais inclusivo. Significa permitir que cada pessoa apoiada visualize e alcance novos objetivos, superando barreiras e construindo um percurso de vida com mais oportunidades e reconhecimento na sociedade.

Por fim, esta expressão pode simbolizar a necessidade de um compromisso contínuo com a mudança social, garantindo que a inclusão não seja apenas um ideal, mas uma prática real e sustentada. Criar horizontes é fomentar novas formas de interação, incentivar a diversidade e garantir que cada indivíduo tenha acesso aos seus direitos e a uma vida plena, digna e participativa. Ao criar novos horizontes, a CERCIMIRA reforça o seu papel na construção de um futuro mais inclusivo, promovendo oportunidades que valorizam a autonomia e o bem-estar das pessoas apoiadas.

Mário Jesus Manata
Presidente

Noémia Pimentel
Vice-Presidente

Nuno Castelhana
Secretário

Adelaide Marques
1.ª Vogal

Alírio Simões
2.º Vogal

CRIAR HORIZONTES 2028

- Apresenta-se o Plano Estratégico da CERCIMIRA em vigor de 2025 a 2028, sob o lema Criar Horizontes.
- São apresentadas notas que descrevem brevemente e de uma forma sucinta o contexto em que a CERCIMIRA tem vindo a operar.
- O plano estrutura-se em cinco áreas de intervenção, consideradas prioritárias: inclusão e cidadania, abrangência e responsabilidade social, sustentabilidade financeira, qualidade nas respostas sociais e participação comunitária.
- Este plano apresenta objetivos estratégicos e iniciativas por cada área prioritária.
- Este plano regista um conjunto de contributos, recolhidos junto das pessoas apoiadas e dos Colaboradores.

1. UM OLHAR PELA MISSÃO, VISÃO E VALORES

Na CERCIMIRA temos por missão gerir a diferença promovendo a igualdade de oportunidades e a qualidade de vida. As nossas atividades pretendem sensibilizar a comunidade para a problemática da deficiência, educar através de ações que permitam um desenvolvimento integral do indivíduo, reabilitar pessoas, acionando mecanismos e técnicas de intervenção especializados, formar, promovendo a aquisição de competências sociais e profissionais e, por fim, incluir as pessoas com deficiência e incapacidade na sociedade no exercício pleno da cidadania. Na CERCIMIRA partilhamos a visão de ser uma organização capaz de criar a mudança, através de um serviço moderno e sustentável. Os nossos valores privilegiados são a solidariedade, a responsabilidade, a ética, a perseverança, a iniciativa e a proximidade.

Esta formulação de missão, visão e valores tem vindo a nortear e a enquadrar a atividade da CERCIMIRA desde o ano de 2010, sem ligeiras alterações. O Plano Estratégico 2021-2024 da CERCIMIRA estruturou-se em quatro áreas-chave: Qualidade de Vida das Pessoas Apoiadas, Sustentabilidade Financeira, Abrangência e Responsabilidade Social, e Qualificação das Respostas. Durante este período, a organização manteve o compromisso com um modelo de intervenção centrado na pessoa, promovendo atividades e serviços que apontam para a melhoria da qualidade de vida das pessoas apoiadas.

A promoção da qualidade de vida das pessoas com deficiência e incapacidade e a construção de uma sociedade mais inclusiva continuam na ordem do dia: uma sociedade *“que assegura a inclusão plena, a equidade no acesso e nas oportunidades, que respeita as pessoas e a diversidade cultural, que valoriza a participação e as contribuições individuais e que providencia os apoios necessários aos seus membros”* (Schalock, 2025)¹. Na verdade, persistem barreiras significativas à sua plena inclusão na sociedade, que comprometem a sua participação social e, infelizmente, os seus direitos de cidadania. Apesar dos avanços legislativos e das iniciativas de apoio, muitas pessoas com deficiência continuam a enfrentar dificuldades no acesso à educação, ao emprego e a serviços adequados, na acessibilidade me espaços públicos e transportes.

É necessário reverter a ideia de que uma sociedade inclusiva é uma utopia inalcançável, mas sim uma possibilidade que começa na mudança das mentalidades. Uma sociedade inclusiva não beneficia apenas as pessoas com deficiência, mas toda a comunidade. Uma sociedade que valoriza a diversidade e garante oportunidades para todos é mais justa, mais inovadora e mais produtiva. Esta mudança precisa de visionários que a comuniquem, precisa de organizadores de mudanças no sistema existente, que difundam a inovação através do conhecimento e das boas-práticas (Schalock, 2025). A missão, visão e valores da CERCIMIRA, como estão formulados, continuam a colocar a organização neste contexto e responsabilizar diretamente a sua ação.

Porém, a inclusão não deve ser vista apenas como uma responsabilidade social, mas como um direito fundamental. Todos têm o direito de viver com dignidade e participar plenamente na sociedade, independentemente das suas limitações. Para isso, é necessário renovar o compromisso contínuo com a eliminação de barreiras, com a construção de ambientes mais acessíveis e acolhedores. A promoção da qualidade de vida das pessoas com deficiência deve permanecer na ordem do dia, não como um objetivo isolado, mas como parte essencial de um projeto social que valoriza cada indivíduo pelo seu potencial e contribuição.

¹ Schalock, R. I. (2025). Building an inclusive society. *Siglo Cero – Revista Española de Discapacidad Intelectual*, 56(1), 11–17.

2. NOTAS CONTEXTUAIS

Apresentam-se uma breve listagem de tópicos que pretendem descrever o atual contexto interno e externo da nossa organização

- A CERCIMIRA integra-se no setor social e económico da solidariedade social, como uma Cooperativa de Solidariedade Social de pequena/média dimensão. O âmbito geográfico da sua intervenção continua centrado na zona geográfica do território correspondente aos municípios de Mira, Vagos e Cantanhede.
- No último quadriénio manteve-se sensivelmente o número de membros efetivos, que constitui a base da organização, tendo-se registado 13 saídas e 11 entradas de novos membros, para um número total de membros efetivos que se manteve em torno de 90 (incluindo membros beneméritos). O número médio de membros a marcar presença nas assembleias gerais situa-se em 31 pessoas, portanto, em torno de 1/3 do total. As saídas de membros da cooperativa relacionam-se essencialmente com a perda de vínculos laborais (por reforma ou saída), que fundamentavam a associação, sendo que é notória a tendência de diminuição na taxa de trabalhadores que efetivamente são membros da cooperativa (de 90% em 2022 para 80% em 2024). Nos últimos quatro anos, do lado das entradas, prevalece a admissão de membros devido ao seu vínculo laboral (6) e devido à prestação de serviços a familiares (5).
- A missão estatutária da CERCIMIRA continuou a concretizar-se através da prestação de serviços de atividades ocupacionais, de qualificação profissional e de apoio residencial, com uma média anual de 153 pessoas apoiadas e que sobe ligeiramente em relação ao quadriénio anterior (140). A oferta de serviços de atividades ocupacionais e a oferta formativa têm vindo a estar niveladas com a procura. O mesmo não se aplica relativamente à procura de apoio residencial, não só a título permanente, mas também temporário, para situações de descanso do cuidador ou de impossibilidade temporária do agregado familiar. Em determinados momentos foi sentida a necessidade de disponibilizar soluções de apoio residencial, para pessoas com autonomia, ou soluções de apoio domiciliário complementar a outros serviços prestados. Foi também enquadrado o possível alargamento da atividade da CERCIMIRA a outros públicos-alvo, nomeadamente crianças em idade escolar (dinamização de gabinete de apoio psicológico na comunidade).
- O número médio de pessoas apoiadas pela CERCIMIRA em atividades ocupacionais no último quadriénio calcula-se em aproximadamente 93. Este grupo tem à data uma idade média de 43 anos, sendo que estão a ser apoiadas, em média, há mais 15 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 sugerem que o apoio prestado neste centro continua a ser caracterizado pela longa duração.
- No último quadriénio, mais particularmente nos últimos dois anos, as atividades ocupacionais foram reforçadas com parcerias comunitárias, que estão a permitir o incremento das atividades socialmente úteis, assim como o número de pessoas envolvidas, o que tem vindo a refletir-se na sua satisfação e qualidade de vida.
- Em relação aos projetos de formação e qualificação profissional, no último quadriénio continuou a verificar-se um quadro de incerteza relativamente à continuidade futura deste tipo de ações. À data é possível perspetivar a sua continuidade dentro do atual programa Pessoas 2030.
- A oferta formativa foi reformulada no último quadriénio, tendo-se reduzido a formação na área de serralharia e apostado na área de hotelaria (curso de cozinheiro(a)), com bons resultados. Apostou-se também na realização de ações de formação contínua, de curta duração, o que aumentou substancialmente o número de pessoas abrangidas nos projetos realizados, calculado em torno de 60 pessoas por ano.
- O apoio prestado no lar residencial URBE continua a caracterizar-se pela utilização de vagas a longo prazo, o que significa menores possibilidades de apoio e no aumento indefinido dos tempos de espera. A título de exemplo, no último quadriénio apenas se registou movimento de uma vaga, sendo que as restantes se mantêm ocupadas pelas mesmas pessoas, praticamente desde o início do funcionamento. A lista de espera continua a crescer, sendo que à data constam mais de 30 pessoas a solicitar este apoio.
- No último quadriénio, a organização continuou a evidenciar estabilidade financeira, com a apresentação de resultados positivos nos últimos dois anos. A dependência do financiamento da Tutela e dos orçamentos dos projetos de qualificação profissional continua a fazer-se sentir, apesar do aumento da nossa capacidade de gerar receitas alternativas.
- Em relação a instalações e equipamentos, apesar do esforço colocado em obras de beneficiação e de investimentos diversos durante o quadriénio anterior, continuam a verificar-se grandes necessidades de reabilitação de edifícios e estruturas (telhados, caixilharias, estufas, casas de banho e balneários, pisos), ou de equipamentos (viaturas, sistemas de aquecimento, mobiliário).

- Em relação ao quadro dos recursos humanos, no último quadriénio manteve-se um número médio de 62 pessoas (internos permanentes), que reduziu para 56 no ano passado. O tempo de antiguidade deste grupo na organização mede-se, à data, em 14 anos, tendo reduzido um ano em relação ao último quadriénio. A gestão dos recursos humanos passou, em setembro de 2024, a ter enquadramento legal na Convenção Coletiva de Trabalho da CNIS com o SNTFPSS. O quadro global dos recursos humanos tem vindo a ser complementado através do regime de prestação de serviços, que se tem mantido em torno de 16 pessoas.
- A despesa com recursos humanos continua a ser a mais relevante, calculando-se em torno dos 60% da execução financeira total. A CERCIMIRA continua a proporcionar condições laborais acima da referência para o setor.
- A CERCIMIRA continua a investir na presença e proximidade comunitária, que se manifesta essencialmente na mobilização de recursos mútuos, que garantem a realização de atividades e manutenção dos níveis de serviço. As atividades de angariação de fundos são também um exemplo de abertura e contacto local, em que é possível recolher apoios e passar mensagens relevantes.
- A CERCIMIRA continua a integrar as federações do setor cooperativo (FENACERCI) e da formação profissional de pessoas com deficiência (FORMEM), nesta última exercendo um mandato nos órgãos sociais.

3. LINHAS DE INTERVENÇÃO

A. INCLUSÃO E CIDADANIA

A inclusão e a cidadania das pessoas com deficiência e incapacidade devem constituir-se como o vetor central do trabalho da CERCIMIRA. É fundamental garantir que cada pessoa apoiada se sinta valorizada, respeitada e integrada na sociedade. Pretende-se proporcionar oportunidades que promovam a sua autonomia, que incentivem a sua participação ativa na comunidade e que promovam a eliminação de barreiras sociais. Com isso, aspira-se a criar um mundo onde todos tenham acesso aos seus direitos, contribuindo para o seu bem-estar emocional e qualidade de vida.

Objetivos estratégicos:

1. Desenvolver programas e iniciativas que incentivem a participação das pessoas com deficiência e incapacidade na comunidade, fortalecendo suas habilidades e assegurando acesso a oportunidades de educação, emprego e lazer.
2. Implementar políticas que assegurem ambientes inclusivos, combatendo estereótipos e barreiras culturais, e promovendo a dignidade e o reconhecimento do valor de cada pessoa apoiada.
3. Estabelecer parcerias estratégicas locais para assegurar que os direitos das pessoas apoiadas sejam respeitados, contribuindo para a melhoria de sua qualidade de vida e bem-estar emocional.

Iniciativas estratégicas:

- Implementar atividades de sensibilização e capacitação adequadas às pessoas apoiadas e às suas famílias, focando temas como inclusão, direitos, comunicação e estratégias de apoio, que possibilitem compreender melhor as necessidades e potencialidades das pessoas apoiadas, reforçando seu o papel na promoção da sua autonomia e cidadania.
- Reforçar os meios, as atividades e monitorização de aplicação de escalas de avaliação da qualidade de vida, que permitam à organização evidenciar as suas boas-práticas.
- Promover a realização e a visibilidade social de atividades das pessoas apoiadas em contexto comunitário, de forma que a mensagem da inclusão seja também veiculada e reforçada pela atividade da CERCIMIRA.

B. ABRANGÊNCIA E RESPONSABILIDADE SOCIAL

Como agente de mudança social, a CERCIMIRA deve reconhecer a importância de expandir os seus serviços e reforçar o seu compromisso com uma sociedade mais inclusiva. Ao alargar o alcance da sua intervenção, não só será possível apoiar melhor as pessoas, como também aumentar a visibilidade das questões relacionadas com a deficiência. A organização deve trabalhar em conjunto com a sociedade local para criar ambientes mais justos e acessíveis, para promover a sensibilização e empatia.

Objetivos estratégicos:

1. Aumentar a capacidade de apoio em Lar Residencial para ocupação de médio/longo prazo e de curto prazo, de forma a dar resposta às necessidades.
2. Reforçar a implementação da Política de Responsabilidade Social da CERCIMIRA, apoiando a ação social local, com particular ênfase na empregabilidade e inclusão de públicos desfavorecidos.

Iniciativas estratégicas:

- Procura de parcerias junto de entidades públicas e privadas, para captação de recursos e de apoios.
- Lançamento de campanhas de sensibilização e de eventos comunitários de apoio à concretização do projeto de alargamento do Lar Residencial URBE.
- Reforçar a disponibilização de oportunidades de promoção da inclusão de públicos desfavorecidos, como estágios ou outras medidas de apoio ao emprego.

C. QUALIDADE NAS RESPOSTAS SOCIAIS

O desenvolvimento da qualidade dos serviços prestados define o caminho para a excelência do trabalho realizado. Este compromisso implica ouvir e compreender melhor as necessidades das pessoas apoiadas, oferecendo respostas personalizadas, eficazes, variáveis em função da necessidade e durante o tempo necessário. A melhoria contínua é, portanto, essencial e não dispensa um maior investimento na formação das nossas equipas, pelo que devem ser implementados processos de avaliação regular e adotadas as melhores práticas disponíveis. Só assim será possível assegurar que a atividade da organização é monitorizada, e evidenciar que a mesma gera impactos reais e significativos.

Objetivos estratégicos:

1. Desenvolver o sistema de planeamento centrado na pessoa, de forma a assegurar apoios flexíveis e com impacto na inclusão e qualidade de vida das pessoas apoiadas.
2. Desenvolver o sistema de avaliação e monitorização da atividade da organização, tornando-o mais eficiente e mais próximo das partes interessadas.
3. Reforçar e capacitar o sistema de formação interna de Colaboradores, tendo em vista o seu alinhamento com as políticas e práticas organizacionais.

Iniciativas estratégicas:

- Criar mecanismos que permitam a organização de serviços com base nas necessidades individuais, assegurando respostas flexíveis e adequadas durante o tempo necessário, que evidenciem o impacto positivo das intervenções na qualidade de vida das pessoas apoiadas.
- Desenvolver os processos de monitorização da atividade da organização, de forma a possibilitar a identificação de áreas de melhoria e a adaptação constante dos serviços prestados às suas necessidades reais.
- Fomentar a integração de práticas inovadoras e de benchmarking, através do reforço das parcerias com outras organizações e instituições de referência, para adotar e disseminar as melhores práticas do setor, garantindo que os métodos e ferramentas utilizados sejam os mais atuais e eficazes.
- Fortalecer o sistema de formação interna de Colaboradores, através da criação de percursos comuns às funções e responsabilidades exercidas, tendo em vista o direcionamento das ações de formação realizadas em função da uniformização das práticas.

D. SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

A estabilidade financeira da organização é a base para garantir a continuidade e crescimento das respostas sociais e dos projetos desenvolvidos. A diversificação das fontes de financiamento, através de parcerias estratégicas, a atenção a candidaturas a fundos de financiamento e a realização de campanhas de angariação de recursos devem continuar na agenda da gestão. Este foco na sustentabilidade permitirá enfrentar os desafios futuros com segurança e assegurar que a CERCIMIRA continuará a crescer na diferença e a ter um papel ativo na vida das pessoas apoiadas.

Objetivos estratégicos:

1. Desenvolver o sistema de monitorização e acompanhamento da execução financeira, tendo em vista disponibilizar informação relevante, clara e acessível à gestão.
2. Diversificar e ampliar as fontes de financiamento.
3. Reforçar a captação de recursos através de campanhas e estratégias de angariação.

Iniciativas estratégicas:

- Acompanhar e mapear as oportunidades de financiamento disponíveis, incluindo candidaturas a fundos públicos, privados e europeus.
- Estabelecer parcerias estratégicas com empresas e organizações do setor social para a criação de projetos conjuntos e a implementação de eventos colaborativos, que contribuam para a captação de recursos e a sustentabilidade a longo prazo.
- Desenvolver campanhas de angariação de fundos que envolvam a comunidade, utilizando ferramentas digitais e eventos presenciais para aumentar a visibilidade.

- Implementar um sistema de monitorização dos resultados das campanhas, permitindo ajustar as estratégias de comunicação e identificar as melhores práticas para a captação contínua e eficaz de recursos.

E. PARTICIPAÇÃO COMUNITÁRIA

A inclusão ganha mais relevância sempre que a rede local está ativa e é participante, contando-se com a comunidade local para construir e mobilizar os apoios que respondem às necessidades individuais de cada pessoa. Por isso, torna-se necessário fortalecer as ligações existentes e promover novas ligações entre as pessoas apoiadas e o tecido comunitário, incentivando o voluntariado, promovendo eventos e criando espaços de diálogo. Este envolvimento reduz o isolamento social da pessoa apoiada, e sensibiliza a sociedade em geral para a importância de uma convivência inclusiva.

Objetivos estratégicos:

1. Fortalecer as redes de apoio local, seja na lógica da resposta às necessidades individuais das pessoas apoiadas, seja para a amplificação da intervenção organizacional.
2. Incentivar a participação ativa e o voluntariado.
3. Promover eventos e espaços de diálogo inclusivo.

Iniciativas estratégicas:

- Estabelecer e consolidar parcerias com entidades e organizações da comunidade para criar uma rede de apoio integrada, incluindo a promoção de encontros periódicos entre as pessoas apoiadas, familiares e representantes da comunidade, de modo a fomentar a troca de experiências, identificar necessidades comuns e criar soluções colaborativas que reforcem o sentimento de pertença e apoio mútuo.
- Desenvolver o programa de voluntariado da organização, de modo a que se incentive a participação nas atividades da CERCIMIRA, através da promoção de campanhas de sensibilização e de recrutamento,
- Organizar formações específicas para voluntários e estabelecer incentivos que motivem a participação, contribuindo para a criação e disseminação local de uma cultura de inclusão.

4. RESUMO DE CONTRIBUTOS PARA A ESTRATÉGIA

No sentido de envolver todas as partes interessadas na elaboração do presente Plano Estratégico foi solicitada a participação através da apresentação de sugestões sobre atividades, serviços ou projetos inovadores que possam a ser desenvolvidos na janela temporal do próximo quadriénio. Verifica-se que a maior parte das sugestões incidem sobre a realização de atividades, porém, nalguns casos refere-se o alargamento das áreas de resposta social da organização, a reformulação e clarificação e procedimentos de gestão de Clientes ou a gestão dos recursos humanos.

- Serviço de apoio domiciliário.
- Curso de primeiros socorros para os funcionários.
- Formação sobre reciclagem (roupa, plástico).
- Voltar com o banco da horta.
- Fazer rifas em épocas festivas.
- Dar formação sobre pessoas com deficiência aos Pais.
- Convidar os Pais para estarem na sala com os filhos uma vez por semana.
- Acesso às águas furtadas da URBE, para arrumação de materiais.
- Cobertura dos estacionamento com painéis solares.
- Plantação de pinheiro manso nas áreas soalheiras.
- Dia de voluntariado (continuação)
- Revisão do procedimento de gestão de PDI, desde o documento, prazos, conteúdo.
- Clarificar procedimentos para gestores de caso e Monitores.
- Intercâmbio entre instituições.
- Formação interna: criar um dossier de informação e formação para os novos Colaboradores.
- Desenvolver sessões de musicoterapia.
- Apostar na formação na área da gestão da qualidade, gestão de PDI (o documento), clarificação de conceitos, de monitorizações para gestores e monitores.
- Aplicação de escalas na avaliação de diagnóstico.
- Retoma de um protocolo de visitas domiciliárias por parte do Gabinete de Serviço Social.
- Manual de formação do cuidador, para admissão de novos Colaboradores.
- Apostar na dinamização e divulgação da bolsa de voluntariado, especialmente com atividades.
- Fazer uma tarde dançante, aberta ao público, com barracas de bebidas, sobremesas, gelado. Assim a CERCIMIRA junta o útil ao agradável, onde todos se poderiam divertir e o valor arrecadado seria para o projeto.
- Criar Gabinete de Recursos Humanos, para gestão individualizada de carreiras, formação e promoção do bem-estar e satisfação dos Colaboradores.
- Criar Gabinete de apoio ao Cuidador, para prestar suporte, aconselhamento e encaminhamento.
- Abertura do bar aos domingos, com o envolvimento de Clientes.
- Criar um “open day”, em que a CERCIMIRA está aberta à comunidade.
- Formação em legislação laboral.

5. DESAFIO “VISÃO COLETIVA PARTILHADA”

