



# PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

# 2012



Aprovado em  
Reunião de  
Direcção a  
\_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_

Aprovado em  
Reunião da  
Assembleia Geral a  
\_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_



## Índice

1. Apresentação Institucional .....	3
1.1 Enquadramento .....	3
1.2 Estratégia .....	4
1.2.1 Missão .....	4
1.2.2 Visão.....	4
1.2.3 Valores .....	4
1.2.4 Políticas .....	4
1.2.5 Eixos Estratégicos/ Planos de Estratégia .....	8
1.2.6 Aplicação da Metodologia BSC .....	9
2. Serviços/Respostas Sociais .....	9
2.1. Centro de Actividades Ocupacionais .....	9
2.2. Centro de Actividades de Tempos Livres .....	9
2.3 Protocolo RSI .....	10
3. Metas e Dinâmicas Operacionais .....	11
4. Dinâmicas de Liderança e Gestão .....	26
4.1 Inovação e Sustentabilidade .....	26
4.2 Parceiros .....	26
4.3 Recursos .....	27
4.3.1. Caracterização dos Recursos Humanos.....	27
4.3.2. Caracterização dos Recursos Materiais .....	28
4.3.3. Caracterização dos Recursos Financeiros .....	28
5. Investimentos .....	30
	2



6. Planos de Actividade das Respostas Sociais.....	29
Anexo 1: Plano de Actividades do Centro de Actividades Ocupacionais.....	30
Anexo 2: Plano de Actividades do Centro de Actividades de Tempos Livres.....	38
Anexo 3: Plano de Actividades do Protocolo RSI.....	47

## **1. Apresentação Institucional**

### **1.1 Enquadramento**

A CERCIMARCO é uma Instituição Particular de solidariedade Social, constituída a 15 de Janeiro de 1987, cujos principais objectivos de trabalho da CERCIMARCO, contemplados nos seus Estatutos, são:

- a) Promover a prevenção da deficiência, recorrendo a todos os meios que lhe forem possíveis, designadamente informativos e de aconselhamento;
- b) Desenvolver acções de informação e sensibilização junto da opinião pública para a problemática associada à defesa dos direitos da pessoa com deficiência e família;
- c) Promover a detecção precoce das perturbações no desenvolvimento da personalidade das crianças através de uma colaboração estreita com as infra-estruturas de saúde, escolares, de apoio à infância e outras e intervir imediatamente no sentido de ajudar a resolvê-las, através de acompanhamento e apoio a prestar a essas crianças e às respectivas famílias;
- d) Promover o desenvolvimento das capacidades de crianças, jovens e adultos deficientes ou com graves problemas ao nível de inserção social e a aquisição de conhecimentos escolares e profissionais necessários à sua adequada integração na sociedade, ao exercício pleno dos direitos da cidadania e à realização, o mais harmoniosa e completa possível, das suas personalidades;
- e) Promover o desenvolvimento de actividades de apoio a pessoas com graves problemas ao nível da autonomia, visando promover o seu bem-estar e salvaguardar padrões razoáveis de qualidade de vida;
- f) Pugnar pela erradicação de preconceitos e atitudes de incompreensão ou geradoras de situações de marginalização ou exclusão social que porventura se coloquem relativamente à pessoa com deficiência, designadamente através da compreensão das causas e da adopção de atitudes adequadas às mesmas.

## **1.2 Estratégia**

O Plano Anual de Actividades de 2012 visa concretizar os objectivos definidos no plano estratégico 2012-2014, no que respeita ao ano em questão. Os objectivos definidos no plano estratégico basearam-se nas conclusões retirados da análise SWOT (Forças e fraquezas, oportunidades e ameaças) feita à Instituição – consultar Ponto 2 do Plano estratégico 2012-2014, e procuram concretizar a nossa estratégia, assente nos seguintes pontos:

### **1.2.1 Missão**

Desenvolver respostas ajustadas às necessidades das pessoas com deficiência ou com problemas de inserção sócio-profissional, promovendo a qualidade de vida, a integração social e a autonomia dos indivíduos, em parceria com a comunidade local, tornando-a numa comunidade progressivamente mais inclusiva e integradora.

### **1.2.2 Visão**

Ser uma IPSS de referência na comunidade, proporcionando respostas sociais inovadoras e diversificadas dirigidas às pessoas mais vulneráveis e prestar um serviço de excelência na área da deficiência, sensibilizando a comunidade para o respeito pelas diferenças individuais e para a igualdade de oportunidades.

### **1.2.3 Valores**

A Missão da Cercimarco está suportada nos seguintes **Valores**:

- Solidariedade
- Centrada na pessoa
- Responsabilidade social
- Igualdade de oportunidade
- Qualidade
- Inovação e competência

### **1.2.4 Políticas**

#### **Política da Qualidade**

A CERCIMARCO tem implementado um Sistema de Gestão da Qualidade, seguindo as disposições da norma EQUASS Assurance, European Quality in Social Services e encontra-se no presente, a implementar os requisitos exigidos pelo EQUASS Excellence, com vista à certificação.



## **PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES**

A adopção deste Sistema revela claramente a intenção da Direcção da CERCIMARCO, de que a Qualidade seja fio condutor da cultura desta organização e que se traduza na melhoria contínua dos serviços prestados.

É pois neste contexto, no entendimento da Qualidade como uma filosofia de Instituição virada para a satisfação dos seus clientes, internos e externos, e para a optimização das condições operacionais da organização, que a CERCIMARCO baseia a sua Política da Qualidade nos seguintes princípios:

Os cooperadores da CERCIMARCO são sempre envolvidos na persecução da nossa missão e na promoção da crescente Qualidade de Vida dos clientes.

Os clientes os parceiros e a comunidade são acompanhados relativamente às suas necessidades e expectativas, através da sua contínua auscultação, de forma a promover uma adequada resposta às mesmas.

Os colaboradores da CERCIMARCO são constantemente motivados para melhorar os níveis de Qualidade dos serviços prestados e cumprimento dos requisitos aplicáveis.

Aos fornecedores da CERCIMARCO é constantemente exigido o rigoroso cumprimento das especificações aplicáveis aos serviços por eles prestados e produtos por eles fornecidos.

A Direcção da CERCIMARCO é o primeiro responsável pela Qualidade dos serviços prestados pela organização, assegurando a concretização dos princípios atrás enunciados.

### **Política para os Colaboradores**

A CERCIMARCO considera os seus colaboradores como um vector decisivo para o cumprimento da sua Missão e das suas Metas, adoptando métodos e critérios de selecção expressos na Política de recrutamento.

Assegura a participação, a qualificação e a motivação de todos, valorizando o seu contributo individual e o seu desempenho, de forma a gerar o maior valor acrescentado para a satisfação dos clientes e dos próprios colaboradores.

Promove um ambiente seguro, protegendo os colaboradores de eventuais riscos profissionais.

### **Política da Melhoria Contínua**

A CERCIMARCO está orientada para a melhoria contínua na prestação dos serviços, para a optimização das condições operacionais da Instituição e para a satisfação dos seus clientes e partes interessadas, adoptando práticas inovadoras, estratégias de comunicação e divulgação eficazes, qualificando dos seus colaboradores e promovendo a participação activa de todos os intervenientes.

### **Política de Orientação para os Resultados**

A CERCIMARCO tem vontade e compromisso em alcançar e superar as metas definidas, utilizar de forma eficiente os recursos e gerar valor para os seus clientes e partes interessadas. Utiliza mecanismos quantitativos para o acompanhamento do desempenho da instituição nas suas vertentes interna e externa (qualidade dos serviços prestados, impacto na vida dos clientes, desempenho de colaboradores e resultados financeiros, parcerias), como parte integrante do processo da melhoria contínua.

### **Política da Abrangência**

A CERCIMARCO considera, na prestação de serviços, o cliente como um todo, identificando e respeitando todos os aspectos da sua vida.

A CERCIMARCO procura responder, a cada momento, a todas estas necessidades, assegurando um contínuo na prestação de serviços, procurando as respostas/ soluções junto das suas partes interessadas (parceiros, comunidade, família).

### **Política Orientação para o Cliente**

A CERCIMARCO considera o Cliente como fulcral na sua estratégia, através de uma intervenção focalizada na pessoa, nos seus sonhos, necessidades e expectativas, respeitando o seu modelo de qualidade de vida, o seu contributo individual, desde o planeamento das actividades e serviços até à sua avaliação e revisão.

### **Política da Participação**

A CERCIMARCO promove activamente a participação e o envolvimento dos seus clientes na vida da Instituição, mobilizando todos os colaboradores para o reforço das capacidades de decisão e autonomia dos mesmos.

A CERCIMARCO fomenta os princípios da sociedade aberta e inclusiva com todas as partes interessadas.

### **Política das Parcerias**

A CERCIMARCO actua e procura constantemente desenvolver parcerias para responder às necessidades de recursos existentes, aumentar a capacidade de resposta da Instituição, promover a inovação e um contínuo de serviços aos clientes (actuais e futuros)



## **PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES**

A CERCIMARCO acredita que as parcerias são essenciais para a promoção da inclusão social através da participação dos clientes em diferentes contextos e para o desenvolvimento de uma imagem positiva das pessoas com deficiência.

O trabalho em parceria contribui para uma gestão mais aberta, participativa e transparente.

### **Política da Ética**

A Ética da CERCIMARCO resulta, antes de mais, da ética dos seus colaboradores, que devem seguir um conjunto de normas e princípios de conduta, consubstanciando um padrão de comportamento irrepreensível, quer internamente, quer no seu relacionamento com os clientes, parceiros, comunidade e entidades financiadoras.

O Código de Ética é o instrumento que expressa o seu compromisso com os padrões éticos, em linha com a cultura e a boa imagem da Instituição.

### **Política dos Direitos**

A CERCIMARCO compromete-se a promover a defesa dos direitos das pessoas com deficiência, adoptando a Convenção dos direitos das Pessoas com deficiência.

Pauta a sua actuação pelo respeito da dignidade de todas as pessoas, assegurando igualdade de oportunidades e a não discriminação, respeito pela privacidade e confidencialidade.

Os serviços prestados aos nossos clientes são estabelecidos em função dos sonhos e necessidades de cada um através da sua participação activa e escolha informada.

### **Política da Liderança**

A CERCIMARCO apresenta uma orientação clara para o cumprimento da missão, envolvendo toda a organização, através de uma comunicação eficaz, na promoção da Instituição como referência na comunidade;

Procura realizar a sua Visão, através da procura, com todas as partes interessadas, de projectos inovadores e diversificados para responder às necessidades e expectativas existentes, de forma sustentável.

Está orientada para a melhoria contínua dos serviços prestados, com a aposta na qualificação dos recursos humanos, beneficiação das infraestruturas e equipamentos, desenvolvimento de parcerias e envolvimento na comunidade.

### **1.2.5 Eixos Estratégicos/ Planos de Estratégia**

#### **1- Qualidade dos serviços**

A aposta na qualidade, no caso da CERCIMARCO, não é apenas mais um lugar-comum de procura pela excelência. Considerando que estamos perante serviços dirigidos a pessoas com necessidades especiais, a qualidade dos serviços repercute-se na qualidade e vida dos clientes. A qualidade na prestação dos serviços está assim associada à constante procura de respostas para as necessidades individuais dos clientes. Através da implementação do referencial EQUASS, há uma oportunidade de garantir mecanismos de controlo de qualidade em todos os momentos da prestação do serviço, permitindo um acompanhamento e verificação de indicadores de forma mais próxima e eficiente. A procura da melhoria contínua é o motor da Instituição.

#### **2- Comunicação e Participação**

Procura-se aumentar a visibilidade da CERCIMARCO e dos serviços por si prestados, bem como o reconhecimento da qualidade dos mesmos. Para este efeito a Instituição recorre a todos os meios disponíveis para a promoção de uma comunicação eficaz com todas as partes interessadas, envolvendo-as em todas os aspectos relevantes da vida da Instituição. Com este envolvimento/ participação é possível acompanhar a evolução das necessidades e possíveis respostas, atrair novos parceiros e novas fontes de financiamento.

#### **3- Inovação**

Diversificação das actividades (actividades inovadoras) e novos métodos de trabalho, são uma combinação desejável na CERCIMARCO, com vista a uma resposta adequada às necessidades actuais e futuras, bem como aos desafios que se colocam actualmente às Instituições. Criar novas formas de participação e envolvimento dos clientes, parceiros, entidades financiadoras e comunidade é um caminho que a CERCIMARCO aposta para a melhoria contínua na prestação dos serviços, nos resultados de inclusão desejáveis e na melhoria de qualidade de vida dos clientes.

#### **4- Estruturas e Equipamentos**

A Instituição aposta no desenvolvimento de novas infraestruturas para alargamento das respostas sociais à comunidade e na melhoria das instalações existentes. Aposta na melhoria das condições de segurança e conforto dos clientes e colaboradores.



### **1.2.6 Aplicação da Metodologia BSC**

Na elaboração do plano estratégico da cercimarco, do qual foram retirados os objectivos para o presente plano, foi aplicada a metodologia do Balanced Scorecard. Este é um modelo de gestão estratégico que traduz a visão e estratégia da organização num conjunto de objectivos interligados, medidos através de indicadores associados aos factores críticos. A filosofia do BSC assenta na abordagem global da estratégia das organizações, apoiada em quatro perspectivas (clientes, processos, aprendizagem e crescimento e perspectiva financeira), para as quais são fixados objectivos que têm que funcionar de um forma integrada (balanceada) estabelecendo relações de causa e efeito entre todas as perspectivas. – *Consultar ponto 4 do Plano Estratégico 2012-2014.*

## **2. Serviços/Respostas Sociais**

A CERCIMARCO dá resposta a um grupo significativo e heterogéneo de pessoas portadoras de deficiência e crianças entre os 6 e os 14 anos, distribuídos por duas Respostas Sociais:

### **2.1. Centro de Actividades Ocupacionais**

O Centro de Actividades Ocupacionais tem por finalidade proporcionar às pessoas com deficiência o exercício de actividades variadas, de forma a permitir-lhes uma valorização pessoal e social e o aproveitamento das suas capacidades remanescentes, quer na perspectiva de uma eventual integração no meio social, se possível no regime de emprego protegido, quer na perspectiva de as manter interessadas e activas favorecendo o seu equilíbrio físico emocional e social. Destina-se a pessoas com idade igual ou superior a 16 anos com deficiência grave que não permita o acesso ao mundo normal do trabalho ou emprego protegido. Disponibiliza actividades ocupacionais (têxteis, trabalho manuais), actividades socialmente úteis em serviços da comunidade (restaurantes e cabeleireiro), actividades lúdico-terapêuticas (estimulação sensorial, educação física, expressão corporal, dinâmicas de grupo, actividades aquáticas), actividades de desenvolvimento pessoal e social (promoção cognitiva, actividades de vida diária, melhoramento da imagem pessoal, reuniões de utentes) e actividades desportivas (atletismo e natação). Disponibiliza ainda os serviços de lanche e almoço, Psicologia e Serviço Social e transporte (mediante pagamento adicional).

### **2.2. Centro de Actividades de Tempos Livres**

Os Centros de Actividades de Tempos Livres têm por finalidade proporcionar actividades de lazer a crianças e jovens entre os 6 e os 14 anos de idade, nos períodos disponíveis das suas responsabilidades escolares. Disponibiliza as seguintes actividades: apoio ao estudo,



## **PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES**

expressão plástica, biblioteca e ludoteca, utilização de computador e acesso à Internet, expressão corporal e dramática. Assegura ainda os serviços de lanche, Psicologia e Serviço Social e transporte (mediante pagamento adicional).

### ***2.3 Protocolo RSI***

No âmbito da medida de RSI foi estabelecido um protocolo entre a CERCIMARCO e a Segurança Social do qual surgiu a equipa de Aversadas. Esta equipa é composta por uma Assistente Social, uma Educadora Social, uma Psicóloga e duas Auxiliares de Acção Directa, a funcionar na Junta de Freguesia de Aversadas. A equipa tem por finalidade o desenvolvimento de acções de acompanhamento a cerca de 180 famílias abrangidas pela referida medida, os quais pertencentes às freguesias de Tuías, Rosém, Aversadas, Freixo, Manhuncelos e Maureles.



## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

### 3. Metas e Dinâmicas Operacionais

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012		FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos	
										Acções	Projectos
Clientes	PGM	OE1 Afirmar a melhoria da Qualidade dos serviços a prestar aos clientes	Aumento da Taxa de satisfação dos clientes	$(N.^{\circ} \text{ de clientes satisfeitos no ano } n / n.^{\circ} \text{ total de clientes do ano } n * 100) / (N.^{\circ} \text{ de clientes satisfeitos no ano } n-1 / n.^{\circ} \text{ total de clientes do ano } n-1 * 100)$	$\geq$	5%	Anual	GQ	Mod.PGM.25 - Questionário de Avaliação de Satisfação Clientes/ Familiares; Mod.PGM.27 - Relatório de Avaliação	Aplicação e recolha dos inquéritos de avaliação da satisfação de clientes e familiares Tratamento dos resultados e elaboração do Relatório de avaliação Criação de um inquérito de satisfação para os CATL; Divulgação dos resultados	
			N.º de dias desde a recepção da reclamação à resposta	Diferença entre datas	$\leq$	15 dias úteis	Quadrimestral	GQ	Mod.PGM.06 - PACP Caixa de Sugestões Livro de Reclamações Inquéritos de avaliação de satisfação	Tratamento de reclamações de acordo com a IT.07/0 e PQ.02/0 Aplicação e tratamento dos Inquéritos;	
			Índice médio de satisfação das entidades financiadoras	Índice médio de satisfação das entidades financiadoras	$\geq$	85%	Anual	GQ	Mod.PGM.19 - Inquérito de avaliação do grau de satisfação dos parceiros	Aplicação e recolha dos inquéritos de avaliação da satisfação de parceiros Tratamento dos resultados e elaboração do Relatório de avaliação Divulgação dos resultados	



## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012		FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos	
										Ações	Projectos
Clientes	PGM	OE1 Afirmar a melhoria da Qualidade dos serviços a prestar aos clientes	Taxa de acções de melhoria implementadas	$n.^{\circ}$ acções de melhoria implementadas/ $n.^{\circ}$ total de acções de melhoria*100	≥	60%	Quadrimestral	GQ	Mod.PGM.12 - Relatório de Gestão Mod.PGM.29 - Planos de Acções de Melhoria	Tratamento sistemático de sugestões e reclamações para identificação de áreas a serem melhoradas; Efectuar Planos de Acção de Melhoria e submetê-los à Direcção para aprovação;	
			N.º de Não conformidades detectadas, relacionadas com as práticas de higiene e segurança alimentar	N.º de Não conformidades	≤	5/ ano	Quadrimestral	GQ	Mod.PGM.06 - PACP Mod.PGM.18 - Registo de ocorrências geral	Sensibilização aos colaboradores sobre boas práticas de higiene e segurança alimentar Aplicar Manual de Boas práticas de higiene e segurança alimentar	



## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012		FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos	
										Acções	Projectos
Clientes	PCAO	OE9 Centrar a actuação na melhoria da qualidade de vida dos clientes	Taxa de cumprimento das actividades PDI	N.º de actividades executadas/ n.º de actividades planeadas por objectivo*100	≥	90%	Semestral	GP PCAO	Mod.PCAO.23 - Plano de desenvolvimento individual;	Identificação das Necessidades e expectativas, através de reuniões com clientes e familiares; Avaliação da qualidade de vida; Identificação das actividades e objectivos com a participação de clientes/ familiares; Monitorização semestral	
			Taxa de cumprimento dos objectivos do PDI	N.º de objectivos cumpridos/ n.º de objectivos planeados*100	≥	90%	Semestral	GP PCAO		Revisão anual com a participação de clientes e famílias	
			Taxa média de cumprimento dos planos de actividades mensais	média de n.º de acções executadas/ n.º de de acções planeadas *100	≥	95%	Quadrimestral	GP PCAO	Mod.PCAO.37- Plano anual de actividades de inclusão Mod.PCAO.38- Plano de actividades de inclusão mensal	Elaboração e implementação do plano anual de inclusão e elaboração e implementação do plano mensal de inclusão; Apresentação do plano anual aos clientes e divulgação da proposta de plano mensal para aprovação pelos clientes; Monitorização semanal através de reuniões de equipa; Cálculo da taxa de cumprimento na última reunião do mês	



## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012		FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos	
										Ações	Projectos
Clientes	PGM; PCAO	OE9 Centrar a actuação na melhoria da qualidade de vida dos clientes	N.º de Não conformidades relacionadas com os clientes/ situações anómalas detectadas	N.º de Não conformidades N.º de Não conformidades relacionadas com os clientes/ situações anómalas detectadas	≤	5/ ano	Quadrimestral	GQ GP PCAO	Mod.PGM.06 - PACP Caixa de Sugestões Livro de Reclamações Inquéritos de avaliação de satisfação	Cumprimento do Plano de Limpeza e Higienização; Cumprimento do Plano de Manutenção; Cumprimento do Procedimento de Abusos, Negligências e maus tratos; Cumprimento do Manual de Boas práticas de Higiene e Segurança Alimentar; Implementação do Plano de Emergência; Realização de Simulacro	
	PGM		Taxa de satisfação dos clientes	N.º de clientes satisfeitos/ n.º total de clientes*100	≥	85%					



## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012		FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos	
										Acções	Projectos
Aprendizagem e crescimento	PRH	<b>OE2 Assegurar as competências e a motivação dos colaboradores necessárias à prestação do serviço aos clientes</b>	Taxa de cumprimento do plano de formação	Taxa de cumprimento do plano de formação	≥	70%	Anual	GP RH	Mod.PRH.03 - Plano Anual de Formação Relatório de Formação. Certificados de presença.	Implementação do Plano de Formação	
			N.º de acções por colaborador	N.º de acções por colaborador	≥	1 acção/RH	Anual	GP RH			
			Taxa Média da Eficácia das Formações	Taxa Média da Eficácia das Formações	≥	80%	Quadrimestral	GP RH	Mod.PRH.03 - Plano Anual de Formação; Mod.PRH.08 - Avaliação da Eficácia das Acções de Formação	Avaliação da eficácia das Acções de Formação	
			Média da Avaliação de desempenho dos colaboradores	Média da Avaliação de desempenho dos colaboradores	≥	3,5	Anual	GP RH	Mod.PRH.09 - Ficha de Avaliação	Definição de objectivos de desempenho dos colaboradores adequados às suas funções e nos quais estes se revêm; Auto-avaliação / Avaliação anual de desempenho. Avaliação de desempenho dos colaboradores Ficha de planeamento de RH	
			Nº de colaboradores com Avaliação de Desempenho inferior a 3,0	Nº de colaboradores com Avaliação de Desempenho inferior a 3,0	=	0	Anual	GP RH			



## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012	FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos		
									Ações	Projectos	
Aprendizagem e crescimento	PRH	OE2 Assegurar as competências e a motivação dos colaboradores necessárias à prestação do serviço aos clientes	N.º colaboradores com avaliação médica	N.º colaboradores com avaliação médica	=	Todos os RH	Anual	GP RH Medimarco	Ficha de Aptidão	Realização dos exames anuais de Medicina no Trabalho de Janeiro a Março	
			Taxa de satisfação dos colaboradores	Taxa de satisfação dos colaboradores	≥	80%	Anual	GP RH	Mod.PRH.11 - Questionário de Avaliação da Satisfação dos Colaboradores; Relatório de Avaliação do grau de satisfação dos colaboradores	Aplicação e recolha dos inquéritos de avaliação da satisfação dos colaboradores Tratamento dos resultados e elaboração do Relatório de avaliação Ficha de planeamento de RH	
			N.º de reuniões gerais realizadas entre Direcção e colaboradores	N.º de reuniões gerais realizadas entre Direcção e colaboradores	≥	1	Anual	GP RH	Acta de Reunião	Realização de reuniões gerais entre colaboradores e Direcção para avaliação e colocação de sugestões Ficha de planeamento de RH	
			Taxa de participação de colaboradores	Taxa de participação de colaboradores	≥	90%	Anual	GP RH	Mod.PGM.32 - Registo de Participação e envolvimento	Promover a participação e envolvimento dos colaboradores na vida da Instituição	



## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012		FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos	
					≥	%				Ações	Projectos
Aprendizagem e crescimento	PGM	<b>OE2</b> Assegurar as competências e a motivação dos colaboradores necessárias à prestação do serviço aos clientes	Taxa de implementação de acções de melhoria provenientes de colaboradores	N.º de Acções de melhoria propostas pelos colaboradores implementadas/ N.º de Acções de melhoria propostas pelos colaboradores *100	≥	60%	Quadrimestral	GQ	Mod.PGM.12 - Relatório de Gestão	Tratamento de sugestões, Elaboração e Relatórios de Gestão Preenchimento do Plano de Acções de Melhoria	
	PGM	<b>OE3</b> Desenvolver as estruturas físicas com investimento	Taxa de cumprimento do planeamento	n.º acções realizadas/ n.º acções planeadas * 100	≥	50%	Anual	DIR	Ficha de planeamento	Identificação das necessidades; Elaborar o planeamento das intervenções; Execução das intervenções; Monitorização do planeamento	FP estruturas físicas
	PCAO	<b>OE8</b> Melhorar a comunicação com os clientes e seus familiares	Taxa de clientes directos envolvidos na revisão do PDI	n.º de clientes envolvidos directos na revisão do PDI/ n.º total de clientes* 100	≥	80%	Semestral	GP CAO	Mod PGM 32_0 Lista de clientes envolvidos na revisão	Elaboração, monitorização e avaliação do PDI; Realização de reuniões de avaliação do PDI com os clientes;	



## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012		FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos	
					≥					Ações	Projectos
Aprendizagem e crescimento	PCAO	<b>OE8 Melhorar a comunicação com os clientes e seus familiares</b>	Taxa de participação dos familiares nas reuniões	n.º de participantes/ n.º total de famílias*100	≥	30%	Semestral	GP CAO	Actas de reunião (presenças)	Promoção de reuniões com os familiares; Sensibilização para a importância da participação nas reuniões.	
			Taxa de participação nos atendimentos solicitados pela Instituição	n.º de participantes/ n.º total de famílias convocadas*100	≥	30%	Semestral	GP CAO	Registo de diligências		
			N.º de visitas domiciliárias às famílias que não compareçam na Instituição	N.º de visitas domiciliárias às famílias que não compareçam na Instituição	≥	1/ ano	Anual	GP CAO	Registo de diligências		
	N.º de acções de sensibilização e informação aos clientes e familiares realizadas		N.º de acções realizadas	≥	1/ ano	Anual	GP CAO GQ	Folhas de presença; Materiais de divulgação da acção; Documentos de apoio à acção de formação/ sensibilização	Identificação das áreas de interesse das famílias; Organização de uma acção de formação/ sensibilização dirigida às famílias num tema de interesse geral; Divulgação da acção de formação/ sensibilização		
	PCAO; PGM										

## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012		FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos	
										Ações	Projectos
Aprendizagem e crescimento	PCAO; PGM	<b>OE8 Melhorar a comunicação com os clientes e seus familiares</b>	Taxa de participação dos familiares na acção de formação/ sensibilização	n.º de participantes/ n.º total de famílias	≥	50%	Anual	GP CAO GQ	Identificação das áreas de interesse das famílias;  Organização de uma acção de formação/ sensibilização dirigida às famílias num tema de interesse geral;  Divulgação da acção de formação/ sensibilização		
			N.º de eventos envolvendo as famílias	N.º de eventos envolvendo as famílias	≥	2	Anual	GP CAO GQ	Folhas de presença; Materiais de divulgação da acção; Documentos de apoio à acção de formação/ sensibilização		
			N.º de eventos envolvendo as famílias	N.º de eventos envolvendo as famílias	≥	2	Anual	GP CAO GQ	Convites; Materiais de divulgação/ comunicação do evento	Promoção/ realização do evento de encerramento do CAO para férias (Churrasco) e Festa de Natal	



## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012		FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos	
										Ações	Projectos
Aprendizagem e crescimento	PGM	OE 10 Diversificar as Respostas Sociais da Instituição	N.º de novas respostas	N.º de novas respostas	NA	NA	Anual	DIR	Projecto de execução	Concretização das fases do Projecto de Construção do Complexo de Alpendurada (Lar CAO e Apoio Domiciliário)	
			Taxa de novos lugares protocolados	n.º de lugares protocolados/ n.º total de lugares criados *100	\	NA	Anual	DIR GQ	Protocolos	Estabeler com a entidade financiadora o acordo de cooperação para cada uma das novas valências	
	PGM; PCAO	OE11 Desenvolver projectos inovadores na prestação de serviços aos clientes	n.º de actividades inovadoras introduzidas	n.º de actividades inovadoras introduzidas	≥	1	Anual		Ficha de avaliação das actividades (nova(s)); Obtenção do feedback dos clientes/ famílias em reuniões	Identificação das necessidades e interesses dos clientes e da Instituição; Pesquisa de potenciais parcerias ou oportunidades internas de desenvolvimento;	



## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012		FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos	
										Ações	Projectos
<b>Processos</b>	<b>PGM</b>	<b>OE4</b> <b>Desenvolvimento da comunicação, informação e imagem</b>	Taxa de divulgação	N.º de actividades de relevo divulgadas/ n.º de actividades de relevo totais *100	≥	90%	Quadrimestral	GQ	Material de divulgação	Elaboração e distribuição da Folha Informativa Trimestral da Instituição; Actualização do site institucional e página do facebook; Elaboração e distribuição de folhetos informativos; Elaboração e afixação de cartazes; Envio de mailings com informação institucional para as partes interessadas;	
			Taxa de satisfação às perguntas dos inquéritos de avaliação às partes interessadas relacionadas com a divulgação da Instituição	N.º de respostas positivas / n.º total de respostas associadas à divulgação da Instituição*100	≥	80%	Anual	GQ	Mod.PGM.19 - Inquérito de avaliação do grau de satisfação dos parceiros Mod.PGM.25- Inquérito de avaliação da satisfação clientes Mod.PGM.13- Questionário de avaliação da satisfação da comunidade	Aplicação e recolha dos inquéritos de avaliação da satisfação Tratamento dos resultados e elaboração do Relatório de avaliação Divulgação dos resultados	

## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012		FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos	
										Ações	Projectos
<b>Processos</b>	<b>PGM</b>	<b>OE4</b> <b>Desenvolvimento da comunicação, informação e imagem</b>	Taxa de participação da Instituição na Comunidade	N.º eventos em que a Instituição participa/ n.º total de eventos para os quais a Instituição é convidada	≥	75%	Quadrimestral	GQ	Convites Relatório de actividades Diplomas de participação	Identificação e selecção das actividades da comunidade e participação nas mesmas	
	<b>PGM</b>	<b>OE5</b> <b>Reforçar as parcerias e o incremento das parcerias estratégicas</b>	N.º de novos parceiros	N.º de novos parceiros	≥	1	Anual	GQ	Mod.PGM.24- Tabela de protocolos e parcerias	Identificação das necessidades dos clientes e da Instituição; Pesquisa de parceiros potenciais (preenchimento da lista de parceiros potenciais); Contacto com os parceiros e estabelecimento do Protocolo/ Acordo	
	<b>CAO; PGM</b>		Valor acrescentado das parcerias	Nível do parceiro	≥	Nível II	Anual	GQ	Mod.PGM.34- Avaliação interna de parceiros	Realização anual da avaliação interna das parcerias.	
			Índice médio de satisfação dos parceiros	Índice médio de satisfação dos parceiros	≥	75%	Anual	GQ	Mod.PGM.19 - Inquérito de avaliação do grau de satisfação dos parceiros	Aplicação e recolha dos inquéritos de avaliação da satisfação de parceiros Tratamento dos resultados e elaboração do Relatório de avaliação Divulgação dos resultados	



## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012		FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos	
										Ações	Projectos
Processos	PGM	OE7 Sensibilizar a comunidade para a deficiência	N.º de eventos realizados na comunidade promovidos pela Instituição	N.º de eventos realizados na comunidade	≥	3	Anual	GQ	Materias de divulgação dos eventos; Convites	Participação nas festas da Cidade; Realização da festa de Natal aberta à Comunidade; Realização de concurso de actividades expressivas (exposição no Museu); Realização de Seminário sobre a problemática da deficiência; Participação em feiras organizadas pela Comunidade;	
			Taxa de participação da Instituição na Comunidade	N.º eventos em que a Instituição participa/ n.º total de eventos para os quais a Instituição é convidada	≥	75%	Anual	GQ	Certificados de participação Convites		

## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012		FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos	
										Ações	Projectos
<b>Processos</b>	<b>PGM</b>	<b>OE4</b> <b>Desenvolvimento da comunicação, informação e imagem</b>	Taxa de participação da Instituição na Comunidade	N.º eventos em que a Instituição participa/ n.º total de eventos para os quais a Instituição é convidada	≥	75%	Quadrimestral	GQ	Convites Relatório de actividades Diplomas de participação	Identificação e selecção das actividades da comunidade e participação nas mesmas	
	<b>PGM</b>	<b>OE5</b> <b>Reforçar as parcerias e o incremento das parcerias estratégicas</b>	N.º de novos parceiros	N.º de novos parceiros	≥	1	Anual	GQ	Mod.PGM.24- Tabela de protocolos e parcerias	Identificação das necessidades dos clientes e da Instituição; Pesquisa de parceiros potenciais (preenchimento da lista de parceiros potenciais); Contacto com os parceiros e estabelecimento do Protocolo/ Acordo	
	<b>CAO; PGM</b>		Valor acrescentado das parcerias	Nível do parceiro	≥	Nível II	Anual	GQ	Mod.PGM.34- Avaliação interna de parceiros	Realização anual da avaliação interna das parcerias.	
			Índice médio de satisfação dos parceiros	Índice médio de satisfação dos parceiros	≥	75%	Anual	GQ	Mod.PGM.19 - Inquérito de avaliação do grau de satisfação dos parceiros	Aplicação e recolha dos inquéritos de avaliação da satisfação de parceiros Tratamento dos resultados e elaboração do Relatório de avaliação Divulgação dos resultados	





## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

Perspectiva	Processo (Sigla)	Objectivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Meta 2012	FM	Resp.	Suporte	Programas Estratégicos	
									Ações	Projectos
Clientes	PGM	OE 6 Promover a sustentabilidade da Instituição	Taxa de auto-financiamento	Autofinanciamento (donativos, subsídios de empresas, cotas de sócios, vendas, prestação de serviços, entre outros)/ total receitas	≥ 10%	Anual	DIR	Relatórios de Contas	Sensibilização da comunidade para a problemática da deficiência; Campanha de angariação de sócios; Divulgação da Instituição junto da comunidade; Camopanha de angariação de fundos;	
			Taxa de aumento de sócios	$n.^{\circ}\text{ç de sócios do ano } n - n.^{\circ}\text{ sócios do ano } n-1/n.^{\circ}\text{ de sócios do ano } n-1 * 100$	≥ 50% face ao ano anterior	Anual	DIR	Lista de sócios		

## **4. Dinâmicas de Liderança e Gestão**

### **4.1 Inovação e Sustentabilidade**

Sendo a inovação um dos pilares estratégicos da Cercimarco, a Instituição pretende apostar desta forma na diversificação das actividades e melhoria dos métodos de trabalho, através de formação, pesquisa, meios de comunicação e divulgação eficazes, assim como incentivo à criação de ideias inovadoras e participação activas dos colaboradores e todas as partes interessadas à instituição. Para tal existe um Procedimento para gestão de novos projectos, para comunicação (interna e externa à Instituição) e várias formas de consulta e envolvimento de todas as partes interessadas.

Como inovação sem sustentabilidade não é possível, esta questão adverte-nos para a definição de prioridades e rigor nas acções a tomar, criando e desenvolvendo medidas de salvaguarda da sustentabilidade e auto financiamento, previstas neste plano de actividades.

### **4.2 Parceiros**

Tal como definido na Política de parcerias, a CERCIMARCO actua e procura constantemente desenvolver parcerias para responder às necessidades de recursos existentes, aumentar a capacidade de resposta da Instituição, promover a inovação e um contínuo de serviços aos clientes.

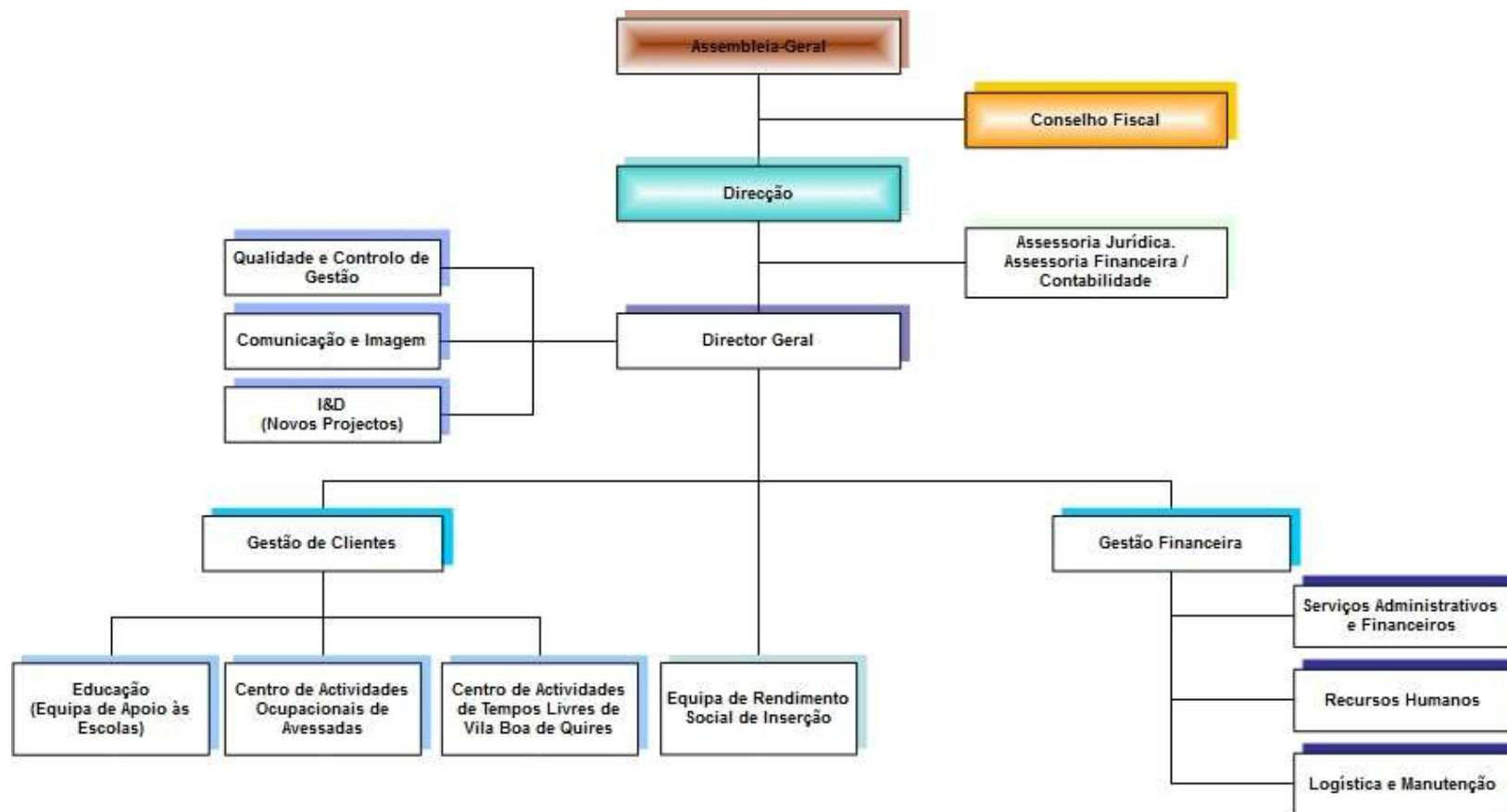
Como tal, as parcerias onstituem uma estratégia fundamental da acção organizacional, pelo que estão definidos objectivos no sentido de desenvolver novas parcerias, gerar um maior envolvimento com os parceiros operacionais e aprofundar a relação com os parceiros estratégicos e de investimento.

Neste sentido, é também feita anualmente uma avaliação da satisfação dos nossos parceiros, bem como do valor que a parceria tem para a Instituição (Avaliação interna de parceiros).

### 4.3 Recursos

#### 4.3.1. Caracterização dos Recursos Humanos

A CERCIMARCO organiza-se de acordo com a seguinte estrutura:





## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

O número total de colaboradores actuais é de 17, composto por 5 técnicos, 3 monitores/animadores; 3 auxiliares, 2 administrativos, 2 motoristas, uma cozinheira e uma auxiliar de serviços gerais. Adicionalmente a CERCIMARCO acolhe, sempre que possível estagiários profissionais, voluntários e outros através de contratos de emprego e inserção.

O nível de habilitações literárias e competências profissionais situam-se entre a Licenciatura e a escolaridade obrigatória, salientando-se que mais de 70% dos colaboradores trabalham na Instituição há 10 ou mais anos. Neste sentido a CERCIMARCO conta com a vasta experiência e qualificação dos seus colaboradores para assegurar a qualidade dos serviços prestados.

### 4.3.2. Caracterização dos Recursos Materiais

A CERCIMARCO possui 2 equipamentos sociais: um Centro de Actividades Ocupacionais localizado na sede da Instituição em Avesadas e um Centro de Actividades de Tempos Livres localizado na freguesia de Vila Boa de Quires, numa escola Primária desactivada, espaço cedido pela Câmara Municipal.

A Equipa do Protocolo RSI ocupa uma sala da Junta de Freguesia de Avesadas, cedida por esta.

A CERCIMARCO, para assegurar a qualidade na prestação dos serviços, indo ao encontro das necessidades dos seus clientes, recorre também com frequência a espaços cedidos por outras entidades, geralmente parceiros. São exemplo, o Pavilhão Gimnodesportivo da Câmara, as Piscinas Municipais, Pista de Atletismo do Estádio Municipal e sala de Snuezen.

Além dos edifícios, a CERCIMARCO dispõe de uma frota de 6 viaturas ligeiras de 9 lugares, uma delas adaptada e 2 veículos ligeiros de 5 lugares.

### 4.3.3. Caracterização dos Recursos Financeiros

CUSTOS/ PERDAS	EXERCÍCIOS			PROVEITOS/ GANHOS	EXERCÍCIOS		
	2010	2009	2008		2010	2009	2008
Custos Merc.Vend. e Mat. Consumidos	19.978,84€	18.853,33€	21.169,08€	Prestação de Serviços	21.673,31€	15.058,86€	14.755,48€
Fornecimentos e Serviços Externos	79.023,59€	89.565,64€	86.637,59€	Proveitos suplementares	14.079,13€	14.054,55€	10.015,36€
Custos com pessoal (incluindo encargos sociais)	270.261,20€	294.164,69€	339.506,40€	Comparticipações do Centro regional de Segurança Social	236.210,70€	292.803,00€	317.409,94€



## PLANO ANUAL DE ACTIVIDADES

CUSTOS/ PERDAS	EXERCÍCIOS			PROVEITOS/ GANHOS	EXERCÍCIOS		
	2010	2009	2008		2010	2009	2008
Amortiz. Imob.Corpóreo/Incorpóreo	17.879,70€	17.653,67€	18.316,97€	Comparticipações de outros	74.636,22€	78.327,81€	22.176,00€
Impostos	0,00€	156,75€	105,00€	Comparticipações de outras entidades	1.280,00€	0,00€	47.794,48€
Outros custos operacionais	571,00€	140,00€	140,00€	Outros proveitos operacionais	5.177,50€	2.407,50€	5.202,50€
<b>(A)</b>	<b>387.714,33€</b>	<b>420.534,08€</b>	<b>465.875,04€</b>	<b>(B)</b>	<b>353.056,86€</b>	<b>402.651,72€</b>	<b>417.353,76€</b>
Juros e custos assimilados	52,56€	181,97€	76,60€	Proveitos e ganhos financeiros	1.622,73€	2.882,14€	1.897,88€
<b>(C)</b>	<b>387.766,89€</b>	<b>420.716,05€</b>	<b>465.951,64€</b>	<b>(D)</b>	<b>354.679,59€</b>	<b>405.533,86€</b>	<b>419.251,64€</b>
Acções de formação financiadas pelo F.S.E.	15.328,57€	7.871,85€	0,00€	Acções de formação financiadas pelo F.S.E.	15.328,57€	7.871,85€	0,00€
Outros custos	17.924,88€	3.335,41€	1.512,73€	Outros proveitos (donativos, angariações de fundos, venda de trabalhos, etc.)	46.611,86€	19.524,62€	25.146,78€
<b>(E)</b>	<b>421.020,34€</b>	<b>431.923,31€</b>	<b>467.464,37€</b>	<b>(F)</b>	<b>416.620,02€</b>	<b>432.930,33€</b>	<b>444.398,42€</b>
<b>RESUMO</b>							
<b>Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>-4.400,32€</b>	<b>1.007,02€</b>	<b>-23.065,95€</b>	Res. Operacionais: (B)-(A)	<b>-34.657,47€</b>	<b>-17.882,36€</b>	<b>-48.521,28€</b>
	<b>416.620,02€</b>	<b>432.930,33€</b>	<b>444.398,42€</b>	Res. Financeiros: (D-B)-(C-A)	<b>1.570,17€</b>	<b>2.700,17€</b>	<b>1.821,28€</b>
				Res. correntes: (D)-(C)	<b>-33.087,30€</b>	<b>-15.182,19€</b>	<b>-46.700,00€</b>
				Res. Líquido do Exercícios: (F)-(E)	<b>-4.400,32€</b>	<b>1.007,02€</b>	<b>-23.065,95€</b>

## 5. Investimentos

- **Diversificar as respostas sociais da Instituição**

Em 2012 será dado seguimento ao projecto iniciado em 2010, que visa a construção do Complexo de Alpendurada, com o objectivo de responder às necessidades actuais e potenciais da comunidade, através da criação de novas Respostas, como o Lar residencial, novo CAO e Apoio Domiciliário.

Grande parte do investimento previsto para 2012 terá como enfoque a concretização deste projecto. Parte deste projecto é financiado pelo POPH, para o restante investimento, serão levadas a cabo várias campanhas de angariação de fundos.

- **Desenvolver as estruturas físicas com investimento**

Parte do investimento previsto para 2012 terá como objectivo a melhoria das condições de trabalho, conforto, higiene e segurança, nas instalações actuais de funcionamento do CAO.

- **Formação de colaboradores**

A Cercimarco pretende assegurar as competências e a motivação dos colaboradores necessárias à prestação do serviço aos clientes, através da concretização do seu plano anual de formação. A concretização deste objectivo tem por base o princípio de que os encargos financeiros com a formação não constituem um custo, mas sim um investimento nas pessoas com proveitos para a Organização.

## 6. Planos de Actividades das Respostas Sociais

Além do Plano Estratégico e do Plano Anual de Atividades, é elaborado um Plano Anual de Atividades de cada Resposta Social, o qual, no caso do Centro de Atividades Ocupacionais é desdobrado em planos mensais. Este tem como objetivo identificar, planear e definir métodos de monitorização de todas as atividades desenvolvidas pelas Respostas Sociais, que a Instituição disponibiliza no âmbito dos serviços que presta aos seus clientes.

Os planos das diversas respostas Sociais encontram-se em anexo a este documento (*Anexo 1 – CAO, Anexo 2 – CATL e Anexo 3 – Protocolo RSI*).



**ANEXO 1**

**Plano de Actividades do Centro de Actividades Ocupacionais**



**ANEXO 2**

**Plano de Actividades do Centro de Actividades de Tempos Livres**





### **ANEXO 3**

### **Plano de Actividades do Protocolo RSI**