

PLANO ESTRATÉGICO



2022-2025

APROVADO POR/EM:	DIREÇÃO 12./11/2021
APROVADO POR/EM:	ASSEMBLEIA GERAL .../11/2021

Índice

1. ENQUADRAMENTO.....	1
2. IDENTIDADE CERCI.....	2
3. ABRANGÊNCIA DA INTERVENÇÃO DA CERCI.....	3
4. DEPARTAMENTOS DE APOIO À GESTÃO.....	4
5. DESAFIOS E PRIORIDADES PARA A ORGANIZAÇÃO.....	5
6. INDICADORES DE DESEMPENHO.....	8
8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E PRIORIDADES.....	10
9. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO.....	14

1. ENQUADRAMENTO

O presente Plano Estratégico definido para o quadriénio 22-25, apresenta as prioridades organizadas em quatro Linhas de Orientação Estratégica que refletem a nossa **Missão**, a **Visão**, os **Valores** e a **Política da Qualidade**, pelas quais se deve orientar a ação futura da CERCI. A estratégia vertida neste documento reafirma os princípios da não discriminação, da participação e inclusão efetiva na sociedade, o respeito pela diferença enquanto valorização da diversidade humana.

Traduz a estratégia da CERCI como garante para a implementação da Convenção dos Direitos das Pessoas com Deficiência numa atuação convergente para a definição de objetivos e metas. Assume-se como um instrumento e uma oportunidade decisiva para o planeamento e ação estratégica.

O Plano Estratégico 22-25, assente no lema “**CERCI + QUALIDADE E INOVAÇÃO**”, um imperativo para a CERCI, a atuar desde 1975 na Educação e Reabilitação de Cidadãos com Incapacidade, é transversal a todas as respostas sociais e serviços da CERCI e espelha as prioridades organizacionais.

Assume-se como uma ferramenta de trabalho enquadrada na análise do desempenho organizacional e das envolventes interna e externa, que permitam planear a mudança, potenciar as oportunidades internas e externas, a comunicação, o reforço da marca CERCI e uma gestão flexível e dinâmica. As prioridades apresentadas no Plano Estratégico para o quadriénio 22-25 serão explicitadas anualmente nos Planos de Atividades e Orçamento e os resultados da execução serão avaliados e comunicados, anualmente, nos Relatórios de Atividades e Contas.

2. IDENTIDADE CERCI



MISSÃO

Contribuir para a qualidade de vida das pessoas com deficiência intelectual e multideficiência, atuando na prevenção, sensibilização, promoção de competências e capacidades e desenvolvimento de atividades, através do fomento de uma comunidade orientada pelo otimismo, motivação e pela não discriminação.



VISÃO

A CERCI Lisboa será uma entidade de referência no âmbito da inclusão social, proporcionando melhor qualidade de vida aos seus clientes e múltiplas formas de vivência em comum.

VALORES



Democracia na partilha

Assumimos um conjunto de princípios e práticas profissionais como forma de proteger direitos humanos fundamentais e de oportunidade de participação ativa na vida da CERCI.

Determinação na ação

Assumimos uma atitude persistente na prossecução dos nossos objetivos e na procura ativa de práticas inovadoras!

Flexibilidade nas atitudes

Assumimos atitudes de acordo com as situações!

Ética nos procedimentos

Assumimos que toda a ação é determinada por princípios éticos insubstituíveis!

Ousadia na inclusão

Assumimos a inclusão como a “estrela guia” da nossa ação, procurando formas inovadoras e personalizadas de a concretizar!

3. ABRANGÊNCIA DA INTERVENÇÃO DA CERCI

RESPOSTAS SOCIAIS	Intervenção Precoce na Infância (IPI)	<p>Objetivos Intervenção integrada, centrada na criança e na família que inclui ações de carácter preventivo e reabilitativo, no âmbito da educação, da saúde e da ação social. Contempla o conjunto de medidas de apoio das áreas social/ educação/saúde, para crianças entre os 0 e os 6 anos e suas famílias, disponibilizadas nos ambientes habituais das crianças para: i) Melhorar as suas oportunidades de aprendizagem; ii) Fortalecer as competências dos cuidadores; iii) Promover os recursos das famílias e da comunidade (https://snipi.gov.pt/quem-somos#no-back).</p> <p>Desde Setembro de 2011, integramos o Sistema Nacional de Intervenção Precoce na Infância (SNIPi) e coordenamos a Equipa Local de Intervenção de Lisboa Oriental.</p>
	Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão (CACI)	<p>Objetivos Intervenção que permita:</p> <p>a) Criar condições que visem a valorização pessoal e a inclusão social ; b) Desenvolver estratégias de promoção da autoestima e da autonomia pessoal e social; c) Promover o desenvolvimento de competências pessoais, sociais e relacionais tendo em conta o perfil, as aptidões, os interesses e necessidades das pessoas com deficiência; d) Contribuir para o bem-estar emocional e social promovendo a qualidade de vida; e) Articular os processos de transição para programas de inclusão socioprofissional ou de reabilitação profissional; f) Desenvolver atividades/serviços centrados em facilitar/mediar percursos de aprendizagem /inclusão; g) Fomentar a participação ativa das pessoas com deficiência, da respetiva família e/ou representante legal na definição e celebração do plano individual de inclusão (PII); h) Promover medidas e ações de capacitação e de aprendizagem ao longo da vida para clientes e famílias;i) Dinamizar ações de inclusão na comunidade, que promovam a alteração das representações, dos valores e das atitudes da sociedade a melhoria da sua qualidade de vida. (https://dre.pt/application/conteudo/160316760)</p>
	Lar-Residencial (L.R)	<p>Objetivo Disponibilizar, dentro da nossa capacidade, alojamento permanente de pessoas com deficiência intelectual e multideficiência assegurando condições de bem estar e qualidade de vida ajustadas às suas necessidades.</p>
	Centro de Atendimento, Acompanhamento e Animação para Pessoas com Deficiência (CAAAPD)	<p>Objetivo Informar, orientar e apoiar pessoas com deficiência e incapacidade e suas famílias, promovendo a sua capacitação para a procura de soluções que respondam às necessidades apresentadas e favorecendo a inclusão social.</p>
SERVIÇOS	Centro de Recursos para a Inclusão (CRI)	<p>Objetivo Apoiar intensificar a capacidade da escola na promoção do sucesso educativo de todos os alunos” (https://www.dge.mec.pt/centros-de-recursos-para-inclusao-cri). O CRI da CERCI é um serviço especializado cuja acreditação foi renovada em 2021 pelo Ministério da Educação.</p>
	Centro de Formação Profissional (CFP)	<p>Objetivo Desenvolver ações de Formação inicial ou de Formação Contínua promotoras da aquisição e desenvolvimento de competências profissionais promotoras do ingresso de pessoas com deficiência e incapacidades no mercado de trabalho (formação inicial e contínua.</p>

Objetivo Constituir-se como estrutura de intervenção especializada no domínio da reabilitação profissional de suporte e apoio aos serviços de emprego, referentes aos centros de emprego de Lisboa – Picoas e de Odivelas-Loures, no âmbito das medidas desenhadas para pessoas com deficiência e incapacidade:

- i) **Informação, avaliação e a orientação para a qualificação e o emprego** - apoio na tomada de decisões vocacionais, promovendo a avaliação da funcionalidade/capacidade e a determinação de meios e apoios necessários ao plano pessoal de emprego (PPE) dos beneficiários da medida com vista a uma escolha informada do percurso profissional.
- ii) **Apoio à colocação** - apoio que visa promover a inserção no mercado de trabalho, através da mediação entre a pessoa e os empregadores, procurando soluções relativamente à acessibilidade, adaptação do posto de trabalho, desenvolvimento de competências gerais de empregabilidade, sensibilização do empregador para as vantagens da contratação da pessoa com deficiência e apoio na procura ativa de emprego;
- iii) **Acompanhamento pós-colocação** - visa o apoio técnico à pessoa e ao seu empregador com vista à manutenção no emprego e a progressão na carreira.

4. DEPARTAMENTOS DE APOIO À GESTÃO

GESTÃO da QUALIDADE - Dinamizar um sistema contínuo e a cultura interna para a melhoria da qualidade dos serviços prestados com vista à satisfação do cliente através de soluções eficientes de investimento.

FORMAÇÃO - Assegurar sistemas de formação para o desenvolvimento das competências profissionais dos colaboradores.

RECURSOS HUMANOS - Assegurar a articulação entre a estratégia da CERCI e os seus recursos humanos, realizar os processos de seleção e recrutamento, reforçar o compromisso e a motivação dos colaboradores.

COMUNICAÇÃO - Assegurar a comunicação organizacional e a estratégia de *fundraising* da CERCI.

GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA - Assegurar a organização da informação ao nível da prestação de serviços, processos administrativos de colaboradores, avaliar a situação económico-financeira, identificar fontes de financiamento, interpretar resultados e propor planos de atuação.

SOMOS - DEPARTAMENTO PARA A AUTORREPRESENTAÇÃO - Assegurar a informação sobre os direitos, capacidades, necessidades e expectativas das pessoas com deficiência e multideficiência e a sua capacitação para a cidadania participada e participativa.

5. DESAFIOS E PRIORIDADES PARA A ORGANIZAÇÃO

No contexto atual, são inúmeros os desafios que se colocam e as mudanças que se antecipam como fundamentais para as organizações sociais, nas quais a CERCI se insere. A vivência de um contexto de pandemia, à escala mundial, criou novas necessidades e desafios a que nos próximos anos teremos forçosamente que responder. Na CERCI, o contexto pandémico desencadeado pela COVID-19 teve forte impacto na capacidade e oportunidade de cumprir todos os objetivos traçados até 2021 e atingiu de forma significativa clientes, famílias, colaboradores e parceiros.

É esperado um forte incentivo à recuperação a partir, nomeadamente, do Plano para a Recuperação e a Resiliência (PPR), traçado até 2026, que vem apontar a necessidade de respondermos ao impacto económico e social de crise que a pandemia veio despoletar na sociedade em geral bem como contribuir para “assegurar o crescimento sustentável de longo prazo e para responder aos desafios da dupla transição para uma sociedade mais ecológica e digital”. Este plano “coloca as pessoas no centro das preocupações e pretende promover uma sociedade mais inclusiva e menos desigual(...)” a par da qualificação das instituições como premissa para a Inovação e qualificações como motores do desenvolvimento na nossa área de intervenção.

O próximo quadriénio será assim para a CERCI um período de recuperação e de reforço da estratégia, da trajetória organizacional e das metas que pretendemos alcançar. A análise da envolvente externa/interna que enquadra o presente plano apoiou-se em orientações que enquadram as tendências e políticas sociais, particularmente no que concerne à intervenção com Pessoas com Deficiência e Incapacidades e às linhas orientadoras para a excelência e qualidade do trabalho das Organizações do Terceiro Setor, a par da recolha de informação junto dos nossos colaboradores, clientes e famílias, comunidade em geral recolhidas em diversos momentos ao longo da nossa intervenção. Destacam-se fatores a ter em consideração :

Fatores	Aspetos a considerar como impactantes na Governança CERCI
Políticos	Estratégia Nacional para a Inclusão e Políticas Orçamentais; Instabilidade política no início de 2022; Condições impostas à atividade pelas Entidade Reguladoras e Financiadoras.
Económicos	Contexto macroeconómico de elevada incerteza; Tendências económicas do País; Custo crescente da intervenção nas Respostas Sociais e Serviços; Variações nas condições sociais e financeiras das famílias;

Fatores Aspetos a considerar como impactantes na Governança CERCI-Lisboa

E conómicos	Disponibilidade de crédito, taxas de juros e inflação
(cont.)	Taxas de desemprego
S ociais	Credibilidade da CERCI na comunidade; Política para a inclusão em implementação; Perceção global e satisfação elevada percecionada pel@s clientes; Envelhecimento de clientes, famílias e colaborador@s
T ecnológicos	Desenvolvimento constante de novas tecnologias de informação e comunicação; Programas de financiamento para investimento em tecnologias são parcos;
A mbientais	Programas de financiamento para medidas ambientais, nomeadamente, de utilização de fontes de energia renováveis
L egais	Regras e restrições orçamentais; Obrigações de conformidade assumidas ; Legislação atual e futura; Regulamento Geral de Proteção de Dados; Código da Contratação Pública; Legislação laboral.

Neste enquadramento, é também fundamental destacar a inovação como uma ferramenta de excelência nos nossos serviços e uma das razões de existência da nossa organização ao longo de mais de 4 décadas. No cumprimento da nossa Missão, de forma dedicada e proativa a CERCI continuará a procurar soluções centradas numa gestão estratégica de recursos definindo prioridades para a sua atuação.

Um dos grandes desafios que enfrentamos está no acesso a recursos de financiamento adequados a uma intervenção a mais longo prazo ampliada pela crise que a pandemia veio acrescentar. Este desafio continuará a representar um fator de constrangimento exterior a um maior investimento social nas organizações. De igual modo, a necessidade de esclarecimentos perante políticas sociais e para a intervenção surgidas em 2021 ou colocadas à discussão como cenários prováveis de mudança, são imperativos para a nossa intervenção e sustentabilidade. Dispor de linhas de financiamento, mais amplas e disponíveis em tempo útil, permitirá à CERCI ser mais inovadora, empreendedora e geradora de um maior impacto junto dos nossos clientes, famílias, colaboradores e sociedade em geral.

A CERCI continuará a apostar na gestão dos seus recursos e rentabilização de oportunidades para renovar as suas práticas enquadradas sempre pela **Convenção dos Direitos das Pessoas com Deficiência**, ratificada pelo estado português em Julho de 2009 (acessível em

<http://www.inr.pt/content/1/1187/convencao-sobre-os-direitos-das-pessoas-com-deficiencia>), na **Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia** (acessível em <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=celex:12016P/TXT>), que no *artigo 26º* reconhece o seu direito a “*beneficiarem de medidas destinadas a assegurar a sua autonomia, a sua integração social e profissional e a sua participação na vida da comunidade*”, isto é, à sua qualidade de vida. Outro pilar de suporte estará consubstanciado na **Estratégia Nacional para a Inclusão das Pessoas com Deficiência 21-25**, publicada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 119/2021, que preconiza uma sociedade que valoriza TODAS as pessoas e reflete os objetivos da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável e as recomendações do Comité das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência.

Suportados por estas premissas, continuaremos a definir as nossas políticas e a nossa intervenção cientes dos desafios identificados e exetáveis, rentabilizando oportunidades. Pretendemos nos próximos 4 anos desenvolver ações para o aumento da sustentabilidade, a eficácia e eficiência na gestão de recursos e para a articulação com a comunidade. Pretendemos atuar de forma sistemática encontrando para cada situação respostas de natureza reativa, adaptativa ou inovadora das nossas práticas tendo sempre por base o diagnóstico de necessidades a partir da análise da satisfação e as sugestões de todas as partes interessadas (colaboradores, clientes, famílias e parceiros) os enquadramentos legais e conceptuais orientadores e as articulação/solicitações do exterior e a análise de desempenho organizacional. Neste âmbito, responder de forma estratégica para a modernização e desenvolvimento organizacional através da implementação do Sistema de Gestão da Qualidade EQUASS (European Quality in Social Services) representa a oportunidade de aprendizagem organizacional e para a capacitação da CERCI enquanto Organização que pretende ser uma referência no âmbito da inclusão social, proporcionando melhor qualidade de vida aos seus clientes e para a melhoria contínua na intervenção.

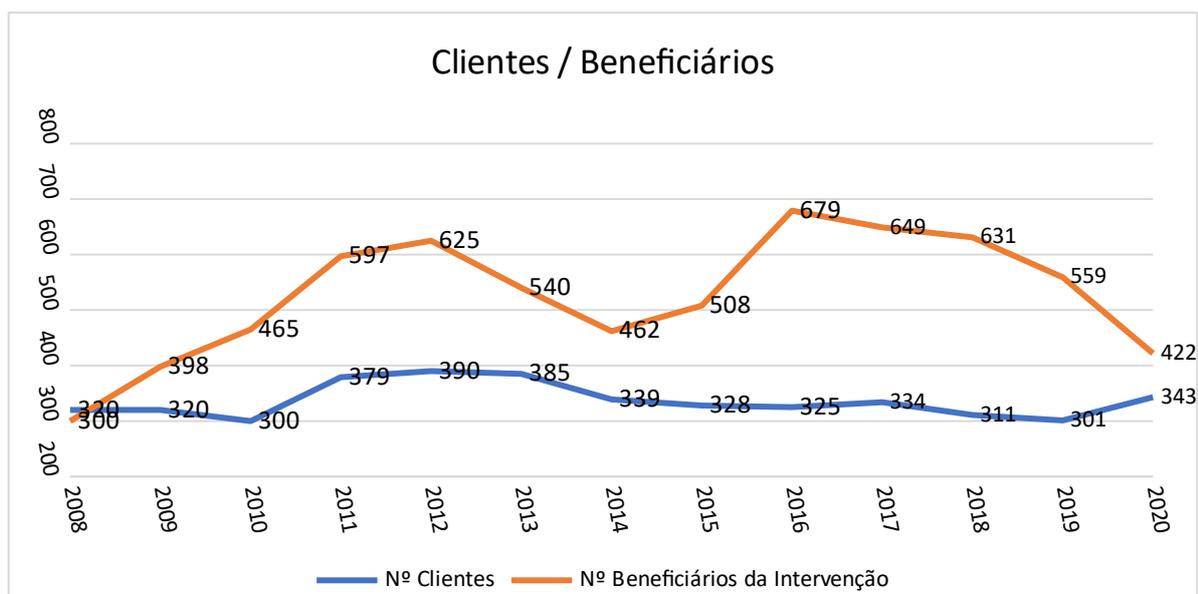
Os facilitadores do percurso da CERCI centram-se nas competências chave do seu capital humano, nas redes de parcerias com entidades que projetam a visibilidade da CERCI, apoiam a inclusão dos clientes e a gestão financeira, na aposta na inovação, versatilidade, iniciativa e criatividade para a melhoria contínua em prol da qualidade dos seus serviços. A partir de uma cultura organizacional centrada na participação social, na articulação com o exterior, na estabilidade e capacitação da equipa, no compromisso com a melhoria contínua a CERCI pretende reforçar a comunicação, as suas práticas, a sustentabilidade, a gestão/criação de infraestruturas, a participação de todas as partes interessadas.

6. INDICADORES DE DESEMPENHO

A principal fonte de receitas da CERCI são os subsídios recebidos das diversas entidades com as quais temos acordos de cooperação, representando cerca de **77% do total de proveitos**.

A natureza da atividade de Educação e Reabilitação faz com que os custos com o pessoal consumem cerca de 90% deste financiamento, representando 70% dos custos totais. O recurso recorrente a financiamento externo bancário de longo prazo implica um custo financeiro que representa quase 2% do total de custos.

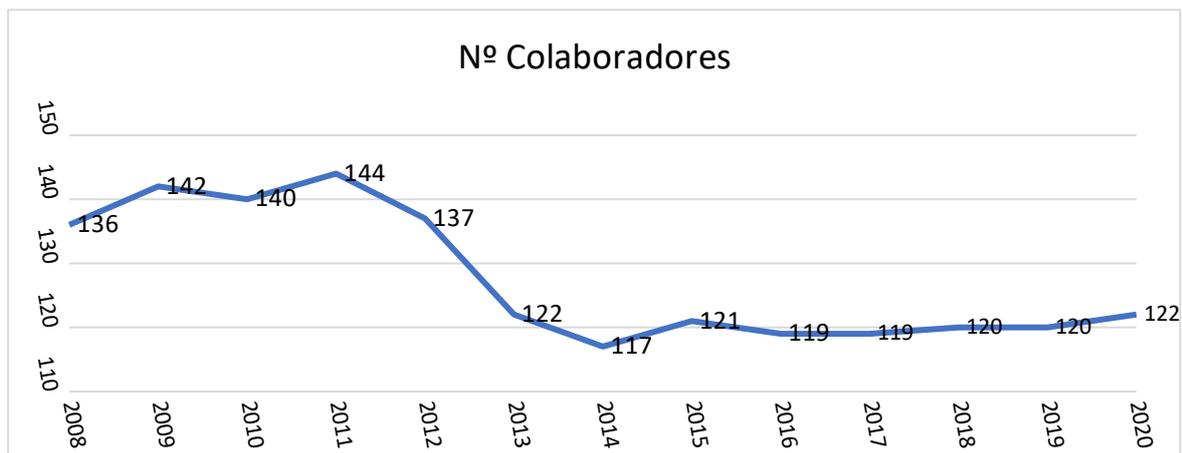
Pela dimensão destas variáveis, a prossecução do equilíbrio financeiro da Organização terá de passar pelo cada vez maior controlo dos custos e pela procura de diversificação de fontes de financiamento, apesar dos constrangimentos inerentes à dependência excessiva de subsídios estatais.



O indicador *número de clientes* enquadra os clientes abrangidos pelos acordos estabelecidos com o Ministério do Trabalho e Solidariedade Social (Instituto da Segurança Social e Instituto de Emprego e Formação Profissional). Os *beneficiários da intervenção* equivalem ao número de pedidos do Centro de Atendimento, Acompanhamento e Animação para Pessoas com Deficiência (CAAAPD), ao número de alunos atendidos no âmbito do Centro de Recursos para a Inclusão e ao Centro de Recursos para as medidas de apoio aos serviços de emprego, referentes aos centros de emprego do Instituto do Emprego e Formação Profissional no âmbito das medidas desenhadas para pessoas com deficiência e incapacidade.

O número de *beneficiários da intervenção* atingiu o valor máximo em 2016 atendendo ao nº de

pedidos atendidos nas medidas do Centro de Recursos nas medidas desenhadas para o apoio à empregabilidade. Nos últimos anos, os modelos de funcionamento na Formação Profissional e Centros de Recurso para as Medidas da Empregabilidade são responsáveis pelas flutuações verificadas nos clientes da nossa intervenção. No ano 2020 o contexto de pandemia e confinamento a que o País esteve sujeito teve um impacto acrescido.



O número de colaboradores mantém a mesma tendência nos 4 últimos anos.

7. ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL

7.1. Linhas Estratégicas de Orientação

Estão definidas 5 Linhas Estratégicas de Orientação, centradas na análise do desempenho organizacional, das oportunidades e nas prioridades identificadas :

- L1 Dinamizar** a comunicação externa
- L2 Reforçar** a qualidade do atendimento e bem-estar dos clientes.
- L3 Garantir** o desenvolvimento e a inovação organizacional.
- L4 Aumentar** a sustentabilidade nos domínios económico e financeiro.
- L5 Otimizar** o impacto da CERCI com as partes interessadas.

7.2 Política da Qualidade

A Política da Qualidade da CERCI pretende assegurar a qualidade dos serviços prestados e visa responder às necessidades, promover os potenciais e atender às expectativas dos nossos clientes,

de forma contínua e inovadora, assegurando a atualização de conhecimentos e o desenvolvimento de competências dos nossos colaboradores, procurando a melhoria contínua e uma participação ativa na comunidade. A nossa Política de Qualidade define-se, assim, em 4 eixos fundamentais:

P1 Melhoria contínua dos processos de trabalho

P2 Orientação para o cliente

P3 Valorização dos profissionais

P4 Abertura e ligação à comunidade

8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E PRIORIDADES

Para cada objetivo estratégico são apresentadas as prioridades e as interrelações às linhas de orientação estratégicas(OE) e aos Pilares da Política da Qualidade definidas. Em termos globais, todas as prioridades contribuem direta ou indiretamente para as 5 linhas de OE e 4 Pilares da Política da Qualidade.

São assinaladas com as relações de impacto directo.

8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PRIORIDADES

Objetivo 1 – Ajustar as ações da intervenção à conjuntura política, social e económica

Prioridades	Responsáveis	Início	Fim	Custo	LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA					PILAR DA QUALIDADE			
					L1	L2	L3	L4	L5	P1	P2	P3	P4
Implementar ações de voluntariado	DG e Responsável pelo processo	2022	2025	0	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Implementar ações de responsabilidade social	0	2022	2025	0	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>
Dinamizar ações de formação de profissionais exteriores à CERCI	0	2022	2025	0				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>
Implementar a revisão de modelos de intervenção	0	2022	2025	0	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
Capacitar para a cidadania digital	DG, e Dts	2022	2025	0	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>

Objetivo 2 – Potenciar a articulação e o reconhecimento público da CERCI

Prioridades	Responsáveis	Início	Fim	Custo	LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA					PILAR DA QUALIDADE			
					L1	L2	L3	L4	L5	P1	P2	P3	P4
Otimização da ação do Departamento para a Comunicação	DG e equipa de departamento	2022	2025	Interno	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>
Reforçar a marca CERCI	DG Dts e equipa de departamento	2022	2025		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>
Impulsionar a comunicação digital	DG Dts e equipa de departamento	2022	2025	Interno Interno	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>

Objetivo 3 – Ajustar as competências dos colaboradores da CERCI às necessidades da Organização

Prioridades	Responsáveis	Início	Fim	Custo	LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA					PILAR DA QUALIDADE				
					L1	L2	L3	L4	L5	P1	P2	P3	P4	
Otimização da ação do Departamento de Recursos Humanos	DG e equipa de Departamento	2022	2025	Interno	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>		
Acompanhar o Plano de Desenvolvimento de Competências na avaliação e capacitação dos colaboradores	DG, equipas de departamento de Formação e Recursos Humanos	2022	2025	Interno	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>		

Objetivo 4 - Fomentar a participação ativa dos colaboradores para a melhoria contínua

Prioridades	Responsáveis	Início	Fim	Custo	LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA					PILAR DA QUALIDADE				
					L1	L2	L3	L4	L5	P1	P2	P3	P4	
Envolver os colaboradores em projetos/grupos de trabalho para refletir e renovar a intervenção em diferentes domínios da vida da CERCI .	Diretores Técnicos das Respostas Sociais/Serviços	2022	2025	Interno	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>		

Objetivo 5 – Potenciar a participação de clientes e outras partes interessadas na vida da CERCI

Prioridades	Responsáveis	Início	Fim	Custo	LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA					PILAR DA QUALIDADE				
					L1	L2	L3	L4	L5	P1	P2	P3	P4	
Otimização da ação do Departamento para a Autorrepresentação	Clientes e facilitadores para a autorrepresentação	2022	2025	Interno	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>						<input checked="" type="checkbox"/>		

Objetivo 5 – Potenciar a participação de clientes e outras partes interessadas na vida da CERCÍ (cont.)

Prioridades	Responsáveis	Início	Fim	Custo	LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA					PILAR DA QUALIDADE			
					L1	L2	L3	L4	L5	P1	P2	P3	P4
Dinamizar ações para sócios referentes ao Cooperativismo e à Participação Ativa na CERCÍ	Presidentes da MAG e da Direção	2022	2025	Interno					<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>
Dinamizar a articulação com entidades parceiras	DG e DTs	2022	2025	Interno	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		

Objetivo 6 - Aumentar a sustentabilidade da CERCÍ nos domínios económico e financeiro

Prioridades	Responsáveis	Início	Fim	Custo	LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA					PILAR DA QUALIDADE			
					L1	L2	L3	L4	L5	P1	P2	P3	P4
Diversificar as fontes de obtenção de receita	Presidentes da MAG e da Direção	2022	2025	Interno		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
Reforçar a atividade de angariação de fundos	Presidente e Executivo	2022	2025	Interno e Custos com apoio a candidaturas		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
Promover a redução de custos	Tesoureiro e DAF	2022	2025	Interno				<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	

Objetivo 7 – Consolidar a gestão da qualidade da CERCI

Prioridades	Responsáveis	Início	Fim	Custo	LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA					PILAR DA QUALIDADE				
					L1	L2	L3	L4	L5	P1	P2	P3	P4	
Melhoria Contínua da Gestão Interna	DG , Departamento de Gestão da Qualidade, Dts e equipas	2022	2025	Interno		✓	✓				✓	✓		
Manter as certificações EQUASS e DGERT	DG , Dts e equipas	2022	2025	Interno e Custos com Certificação		✓	✓				✓	✓	✓	

Objetivo 8 – (Re)Qualificar os recursos da CERCI

Prioridades	Responsáveis	Início	Fim	Custo	LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA					PILAR DA QUALIDADE				
					L1	L2	L3	L4	L5	P1	P2	P3	P4	
Encontrar fontes de financiamento específico para renovação e edificação de equipamentos	Presidente da Direção e Executivo	2022	2025	Interno		✓		✓				✓		

9. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

Este Plano Estratégico será concretizado nos Planos de Atividades e Orçamento dos anos civis que o enquadram e será revisto se se justificar a partir das informações obtidas pelos Relatórios Anuais.

A monitorização do Plano Estratégico é feita anualmente com base na avaliação dos Planos de Atividades, da responsabilidade da Diretora Geral.

A avaliação FINAL do Plano Estratégico tem lugar no final do QUADRIÉNIO, através da análise do grau de concretização dos objetivos estabelecidos.