



CPCB

CENTRO DE PARALISIA
CEREBRAL DE BEJA

PLANO ESTRATÉGICO 2017

Aprovado em reunião de Direção
em 25/11/2016

Faria Francisco Fernandes
Silvia Reis
Luís Manuel Miranda
Luís Manuel Miranda

Aprovado em reunião de Assembleia
Geral em 28/11/2016

Faria Francisco Fernandes de Silva
Faria de Almeida dos S. Fernandes
Antonio Garcia Lopez

Índice

Apresentação.....	3
Enquadramento Institucional.....	4
Caracterização dos Recursos Humanos.....	9
Caracterização dos Recursos Materiais.....	11
Caracterização dos Recursos Financeiros.....	13
Caracterização das Respostas Sociais/ Valências.....	14
Resultados/ Impactos.....	15
Análise Estratégica.....	16
Missão/ Valores/ Visão.....	18
Eixos Estratégicos/ Planos de Estratégia.....	19
Objetivos Estratégicos/ Objetivos Operacionais.....	21
Conclusão.....	27

Handwritten signatures and initials:
- Top right: *Handwritten signature*
- Below it: *Handwritten signature*
- Next to page 3: *Handwritten signature*
- Next to page 4: *Handwritten signature*
- Next to page 9: *Handwritten signature*
- Next to page 14: *Handwritten initials "OL"*
- Next to page 15: *Handwritten initials "ML"*

Apresentação

A qualidade e excelência de um plano Estratégico são aferidas pela sua capacidade em garantir serviços e respostas adequadas às necessidades e expectativas dos clientes e partes interessadas.

No contexto organizacional, a estratégia corresponde à capacidade de se trabalhar contínua e sistematicamente o ajustamento da organização às condições ambientais que se encontram em constante mudança, tendo sempre em mente a visão de futuro e a perpetuidade organizacional.

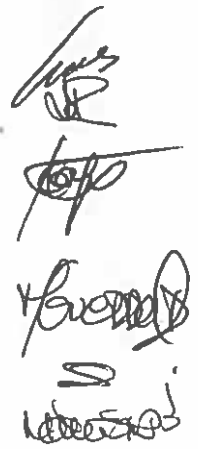
“Estratégia” significa genericamente que a orientação principal da organização é a de ser capaz de posicionar-se corretamente frente às situações, principalmente quando se está diante de incertezas e turbulências do ambiente, seja ele no plano financeiro, seja no âmbito das suas atividades internas e processuais.

Assim, o Plano Estratégico constitui-se como:

- 1- Uma oportunidade organizacional de análise, reflexão e discussão sobre o passado, o presente e o futuro da organização;
- 2- Uma fonte de inspiração e mobilização dos colaboradores, clientes e outros envolvidos na vida da instituição;
- 3- Um esforço para definir as orientações para o futuro, adequadas e ajustadas aos novos tempos;
- 4- Um caminho a percorrer para alcançar o sucesso.

Neste contexto, pode-se evidenciar a importância de uma análise estratégica que permita no próximo ano ancorar as atividades do Centro de Paralisia Cerebral de Beja (CPCB), para que seja possível planejar convenientemente as iniciativas a desenvolver.

Os eixos estratégicos definidos neste plano correspondem às grandes linhas de ação do CPCB e às componentes em que se têm dividido a gestão da nossa organização. Esta reflexão permitiu-nos a definição de objetivos estratégicos e operacionais.



Enquadramento Institucional

O Centro de Paralisia Cerebral de Beja, Instituição Particular de Solidariedade Social, surgiu no âmbito da Comissão Coordenadora Distrital de Beja, no Ano Internacional do Deficiente – 1981, com o apoio da Administração Regional de Saúde Distrital, Centro Regional de Segurança Social, Direção de Ensino Especial – Ministério da Educação e Cercibeja, tendo tido apoio técnico do Centro de Reabilitação de Paralisia Cerebral Calouste Gulbenkian / Lisboa.

Iniciou o seu funcionamento em Outubro de 1981 e foi inaugurado no dia 9 de Dezembro- Dia Mundial da Deficiência- do mesmo ano.

Foi constituído formalmente como associação de solidariedade social, a 26 de Fevereiro de 1982, tendo sido declarado Pessoa Coletiva de Utilidade Pública em 29 de Dezembro de 2004, nos termos do disposto no estatuto aprovado pelo decreto-lei nº199/83 de 25 de Fevereiro, alterado pelo Decreto-lei nº 402/85 de 11 de Outubro e no regulamento aprovado pela portaria nº778/83 de 23 de Julho.



Ao nível da área da **educação**, em 1992 foi assinado o Acordo de Cooperação com a DGEBS- Direção Geral do Ensino Básico e Secundário e a DREA- Direção Regional de Educação do Sul, com o objetivo de criar as condições para o funcionamento de uma Escola de Ensino Especial. Em Julho de 1993, nos termos do nº 5 do artigo 28º do Decreto-lei nº 553/80, é concedida autorização definitiva de funcionamento à Escola de Educação Especial, pelo Ministério da Educação. Este acordo ainda se mantém em vigência, através da celebração de protocolos de colaboração anuais com a DGestE, ao abrigo do disposto na alínea a) do nº1, da Portaria 1102/97.

Posteriormente, e ainda ao abrigo da portaria 1102/97, alínea b), esteve em curso nos anos letivos 2003/2004 a 2008/2009, em parceria com os Agrupamentos de Escolas do distrito de Beja, o projeto “CRIHR” - Centro de Recursos para a Integração, Habilitação/Reabilitação de Crianças e Jovens - com o objetivo de apoiar a inclusão de crianças e jovens com necessidades educativas especiais na escola de ensino regular.

Em 2008, com base no disposto no art.º 30, do DL 3/2008, e no âmbito da reorientação das escolas de educação em Centros de Recursos para a Inclusão, o CPCB foi acreditado, de acordo com o nº 6 do aviso nº 22914/2008, publicado no Diário da Republica, 2ª Série, nº 170, de 3 de Setembro, como instituição gestora de



CRI, reorientando a sua atividade para Centro de Recursos, com o objetivo geral de apoiar crianças e jovens com deficiência ou incapacidade, em parceria com as escolas e com as estruturas da comunidade. Desenvolve desde o ano letivo 2009/2010 a sua intervenção nos agrupamentos de escolas dos concelhos de Beja, Cuba, Alvito, Vidigueira, Ferreira do Alentejo, Aljustrel e Serpa, ao abrigo de protocolos de colaboração anuais com a DGestE., financiados ao abrigo da alínea b) do nº 1 da portaria nº 1102/97, de 3 de Novembro.

No que se refere à **Segurança Social**, foi celebrado, em Novembro de 1988 o primeiro acordo de cooperação - Apoio em Regime Ambulatório - que tem como finalidade o desenvolvimento de atividades conducentes à reabilitação de crianças e jovens com paralisia cerebral e outros problemas neurológicos afins. Este acordo abrange 80 utentes

Em Setembro de 1995, foi celebrado o acordo cooperação de Apoio Técnico Precoce, dirigido a 40 crianças do distrito, dos 0 aos 6 anos de idade. Este acordo esteve em vigor até 2010.

Em 2010, foi celebrado acordo de cooperação atípico de Intervenção Precoce na Infância, visando o Decreto- Lei nº 281/2009, de 6 de Outubro, que cria o Sistema Nacional de Intervenção Precoce na Infância (SNIPI). Assim, é definida a área geográfica de abrangência, os concelhos de Beja, Cuba, Alvito e Vidigueira, e o nº de crianças abrangidas pelo acordo, 70.

De 23 de Outubro de 1991 até ao final de 2004, através de acordo de cooperação celebrado, esteve em funcionamento a resposta Apoio Domiciliário nos concelhos de Beja e Odemira. Com a criação do Centro de Atividades Ocupacionais (CAO), os utentes de Beja transitaram para o mesmo, e os utentes de Odemira passaram a ser apoiados pela APCO, entretanto constituída.

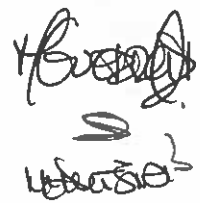
A 29 de Setembro de 1992, é celebrado Acordo de Cooperação para a criação do Centro de Apoio Ocupacional, atual Centro de Atividades Ocupacionais, com vagas para 10 clientes.

Atualmente, desde 3 de Junho de 2016, estão em vigor 2 acordos de cooperação para o CAO, cada um deles abrangendo 30 clientes, tendo sido atingida a lotação e capacidade máxima nesta resposta.





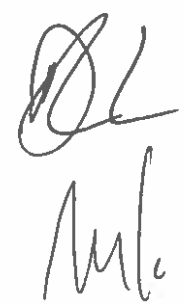
A 21 de Outubro de 1998, e dada a abrangência distrital do CPCB, foi assinado o Acordo de Cooperação para o funcionamento de um Lar de Apoio, com capacidade para 12 utentes, que por residirem longe de Beja, ficavam alojados no mesmo durante a semana. Este acordo foi cessado a 22 de Dezembro de 2014, com a criação da resposta Lar Residencial, tendo estes utentes transitado para a mesma.



O Lar Residencial entra em funcionamento a 22 de Dezembro de 2014, com acordo celebrado nesta mesma data para 12 Clientes transitados do Lar de Apoio e com uma capacidade para receber 22 clientes.

A 3 de Junho de 2016, foi celebrado o ultimo acordo de cooperação, abrangendo os 22 clientes.

Quanto à área da **saúde**, em 25 de Março de 1998, foi assinado protocolo de cooperação entre o Hospital José Joaquim Fernandes (HJJF), que visava instituir uma colaboração regular e continua entre as duas instituições no âmbito da promoção e prestação de cuidados de saúde, nomeadamente em relação a cuidados de saúde e reabilitação de crianças em risco de/ou com perturbações do desenvolvimento.



Este protocolo permitiu que, até meados de 2015, as Consultas de Desenvolvimento fossem efetuadas no CPCB, com o suporte técnico da equipa multidisciplinar da instituição. Ainda no âmbito deste protocolo, e desde Novembro de 2004 até ao presente, o HJJF, agora integrado na ULSBA, disponibiliza a toxina botulínica aos clientes do CPCB que dela necessitem, bem como os meios instrumentais de enfermagem que se mostrem necessários para a sua aplicação.

Em Abril de 1987 foi celebrado com a ARS de Beja um acordo de cooperação que previa a comparticipação por parte da ARS das consultas de Ortopedia, Neurologia, Pediatria e Fisiatria e dos tratamentos de Psicologia, Fisioterapia, Terapia da Fala e Terapia Ocupacional, aos utentes englobados no sistema nacional de saúde e segurança social da responsabilidade da ARS Beja e que fossem portadores de deficiência com paralisia cerebral. Em Outubro de 1993, este mesmo protocolo foi celebrado com a ARS Évora, com o intuito de abranger os utentes da responsabilidade da mesma.

Em Novembro de 2011 foi celebrado com a ULSBA um acordo de adesão para a Prestação de Meios Complementares de Diagnóstico e Terapêutica ao nível da reabilitação.

Relativamente ao **Instituto de Emprego e Formação Profissional**, a Formação Profissional para Pessoas com Deficiência, teve início em 1996, no âmbito do sub-programa INTEGRAR – Medida 3 – “Integração Sócio Económica de Pessoas Portadoras de Deficiência”. Abrangeu inicialmente 13 formandos, integrados em três cursos: Informática, cozinha e Lavandaria.

A Formação Profissional para pessoas com deficiência ou incapacidade foi desde então mantida como uma das valências da instituição, tendo sempre como base uma candidatura anual aos financiamentos específicos dos programas do Fundo Social Europeu, e como entidade intermédia o IEFP.

Atualmente a Formação Profissional é financiada através de uma candidatura trianual (2016-2018), pelo Portugal 2020, Programa Operacional Inclusão Social e Emprego (POISE), e pelo Estado Português. A oferta formativa engloba formação inicial e formação contínua para empregados e desempregados.

O Centro de Recursos para o Emprego teve inicio em 2008, funciona em articulação direta com o Centro de Emprego de Beja, dando resposta às pessoas com deficiência, ao nível da Informação, Avaliação e Orientação para o Emprego (IAOQE), do Apoio à Colocação (AC) nas entidades empregadoras e do Acompanhamento Pós Colocação (APC) que visa a manutenção do emprego.

Em Junho de 2000, ao abrigo da Portaria nº 348-a/98, foram criadas duas Empresas de Inserção, uma na área do fabrico, reparação e manutenção de ajudas técnicas e outra na área da lavandaria, financiadas pelo IEFP. Em 2003 a empresa da área do fabrico, reparação e manutenção de ajudas técnicas foi extinta por decisão da Direção da instituição. No que respeita à empresa na área da lavandaria, o Decreto-lei n.º 13/2015, de 26 de janeiro, aprovou o novo enquadramento da política de emprego e revogou a Portaria n.º 348-A/98, de 16 de junho, tendo como consequência a extinção das empresas de inserção em Portugal.

Atualmente o CPCB mantém os serviços de lavandaria em funcionamento, dando resposta às necessidades internas, bem como prestando serviços à comunidade.

No que se refere às **prescrições de Produtos de Apoio**, o CPCB, em 1994, foi credenciado como Centro Especializado na Prescrição de Ajudas Técnicas, integrando atualmente a rede de prescritores SAPA (Sistema Atribuição de Produtos de Apoio).

Outros Projetos

1999 – 2002: Programa Nónio XXI - Projeto CITAR (Comunicar, Informar, Treinar, Aprender, Realizar);

1997 – 1999: Programa “Ser Criança” – Projeto R.E.D.E. (Reabilitar, Educar, Desenvolver, Emancipar);

2000 – 2002: Programa “Ser Criança” – Projeto SEMEAR (Sensibilizar, Estimular, Mobilizar, Emancipar, Acompanhar e Reabilitar);

1999 – 2001: Projeto C.A.P.E. (Comunicação Aumentativa para o Português Europeu) - Secretariado Nacional de Reabilitação e Integração de Pessoas com Deficiência

1999/2002 - Projeto CITAR - Comunicar – Informar – Treinar – Aprender – Realizar - Programa NÓNIO Século XXI do Ministério da Educação

Janeiro a Dezembro de 2003: Projeto Kit Permanente de Ajudas Técnicas;

2005 - Projeto Estrela – Fundação Portugal Telecom

2006 - Reestruturação de Picadeiro Coberto, construção de piscina descoberta e arranjo dos espaços exteriores, na “Horta de Todos” – no âmbito do Projeto INTERREG IIIA

2008/2009 - Reestruturação de Piscina Terapêutica do Centro, com recursos às energias renováveis – Fundação EDP

2009 - Candidatura com vista à ampliação do lar de apoio para que o mesmo fosse transformado em Lar Residencial – POPH (medida 6.12)

2015/2016 - Projeto Mais para todos – LIDL e Sic Esperança – Criação do Parque Infantil Adaptado “ Brincar para Todos”

[Handwritten signatures and initials]

Caracterização dos Recursos Humanos

O Centro de Paralisia Cerebral de Beja tem 93 colaboradores, nomeadamente, 53 trabalhadores efetivos, 30 trabalhadores com contrato a termo, 4 prestadores de serviços, 2 colaboradores colocados ao abrigo do Programa do IEFP "Contrato Emprego Inserção", 2 docentes destacados pelo Ministério da Educação e 2 voluntárias.

Do grupo de colaboradores referidos existem:

- 1 Advogado
- 8 Ajudantes Ação Direta
- 2 Ajudantes de Ação Educativa
- 14 Ajudantes de Estabelecimento de Apoio a Pessoas com Deficiência
- 1 Animadora Cultural
- 5 Assistentes Sociais
- 1 Chefe de Seção
- 1 Documentalista
- 1 Encarregado de Serviços Gerais
- 1 Encarregado de Setor
- 2 Escriturários
- 5 Fisioterapeutas
- 1 Médico Fisiatra
- 2 Monitores
- 3 Motoristas
- 1 Operador de Computadores
- 3 Professores
- 10 Psicólogos
- 2 Psicomotricistas

[Handwritten signatures]



- 1 Rececionista
- 1 Técnico de Acompanhamento
- 7 Terapeutas da Fala
- 3 Terapeutas Ocupacionais
- 1 Trabalhador Agrícola
- 7 Trabalhadores Auxiliares de Serviços Gerais
- 1 Tratador de gado

No que se refere à idade dos colaboradores, a média é de 40 anos, num intervalo entre os 21 e os 60 anos.

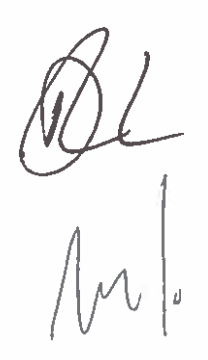
Quanto à igualdade de género, nos colaboradores, verifica-se uma percentagem de 81% de mulheres.

Relativamente aos Órgãos Sociais da Instituição estes são compostos por:

- Assembleia Geral: 3 elementos/sócios, sendo que um é funcionário e outro pai de um cliente da instituição;
- Direção: 7 elementos/sócios, sendo que 3 são funcionários, 3 pais de clientes da instituição;
- Conselho Fiscal: 5 elementos/sócios, 2 funcionários, 2 pais de clientes da instituição.

Dos elementos dos órgãos sociais verifica-se uma idade média de 50 anos, entre os 30 e os 67 anos. No que respeita à igualdade de género, 7 são do sexo feminino e 8 do sexo masculino. De referir ainda que a maioria tem formação superior (73%)

Quanto à contabilidade da instituição esta é realizada por uma empresa especializada.





Caraterização dos Recursos Materiais

O CPCB funciona em dois locais distintos.

A sede, composta por três edifícios, está situada na rua Cidade S. Paulo em Beja. No edifício principal encontram-se a maioria das Respostas Sociais/ Valências, nomeadamente o Centro de Atividades Ocupacionais (CAO) - gabinete técnico e quatro salas -, a Escola de Ensino Especial (EEE) - duas salas -, o Ambulatório (AMB) e o seu respetivo gabinete técnico e o gabinete técnico da Formação Profissional (FP). Os espaços comuns existentes são: uma piscina coberta, um ginásio, uma sala de Snoezelen, refeitório, bar, sala de pais, consultório, gabinetes de fisioterapia, gabinetes de terapia da fala e sala de reuniões. Funcionam ainda neste espaço os Serviços Administrativos, Receção e a Direção.

No edifício ao lado da sede encontra-se a lavandaria "O Estendal", sala de formação profissional, gabinete da Terapia Ocupacional, sala de manutenção, gabinete técnico da Intervenção Precoce, bem como uma sala de reuniões/ avaliações da respetiva equipa e um espaço multiusos (arrecadação, arquivo, oficina e garagem).

Frente ao edifício sede encontra-se o Lar Residencial, com treze quartos, sala de refeições, sala de estar e dois gabinetes técnicos.

Distando cerca de 1Km da sede o CPCB possui uma quinta "Horta de Todos", com aproximadamente 11ha, composta por um olival de 8 ha, pomar, casa de habitação, um canil, uma piscina descoberta, dois picadeiros, um coberto e outro descoberto, seis boxes. Este espaço é utilizado para o desenvolvimento de atividades das Respostas Sociais/ Valências da instituição, bem como para atividades em parceria com outras entidades. Ainda se realiza o cultivo de alguns produtos agrícolas.

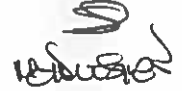

A instituição, para assegurar a qualidade na prestação dos serviços, indo ao encontro das necessidades dos seus clientes, recorre também a espaços cedidos por outras entidades, geralmente parceiros, nomeadamente a Piscina municipal e um ginásio da cidade.

O CPCB possui uma frota automóvel composta por nove veículos de passageiros, onde cinco dos mesmos são adaptados a cadeiras de rodas (dois pesados e três





ligeiros de 9 lugares), quatro ligeiros de cinco lugares, em que dois dos quais pertencem à Administração Regional de Saúde do Alentejo (ARS), para uso dos técnicos ligados à Intervenção Precoce. Estas carrinhas apesar de pertencerem à ARS, é da responsabilidade do CPCB todos os seus encargos (combustíveis, manutenção e seguros).



A instituição ainda possui um veículo ligeiro de mercadorias.



Caraterização dos Recursos Financeiros

Para uma melhor perceção dos recursos financeiros, no quadro seguinte mostra-se a evolução dos resultados de exploração entre 2013 e 2015, dado que nesta altura o ano de 2016 ainda não terminou.

Verifica-se que a principal fonte de financiamento do CPCB é o Estado, o peso dos subsídios no total dos proveitos vem assumindo cerca de 80% (2015). A prestação de serviços tem uma importância reduzida, apesar de se verificar um ligeiro aumento.

As despesas com pessoal são as que assumem maior volume, revelando ao longo dos três anos um crescente peso.

Salienta-se ainda que o resultado líquido (deficit) tem um valor pouco relevante.

Contas	Designação	2013	2014	2015
Gastos				
61	Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	9.562,87	8.138,56	11.303,73
62	Fornecimento e Serviços Externos	207.886,14	265.866,52	237.023,94
63	Gastos com o Pessoal	839.086,24	977.952,35	1.081.038,88
64	Depreciações (Amortizações)	77.017,36	90.474,07	89.147,65
68	Outros Gastos e Perdas	224.145,31	60.769,18	55.706,41
69	Juros e Gastos Suportados	3.442,17	4.676,42	4.100,77
Total de Gastos		1.361.065,09	1.407.877,10	1.478.321,38
Rendimentos				
71	Vendas	1.498,59	2.893,11	1.930,36
72	Prestação de Serviços	98.889,53	106.621,29	171.237,13
74	Trabalhos para a Própria Entidade	5.024,55	4.971,15	5.917,33
75	Subsídios	936.306,17	1.159.517,18	1.173.145,44
78	Outros Rendimentos e Ganhos	306.072,51	122.055,31	113.227,94
79	Juros e Gastos Obtidos	0,08	0,08	0,01
Total de Rendimentos		1.347.791,43	1.396.058,12	1.465.458,21
Resultado Líquido do Período		-13.273,66	-11.818,98	-12.863,17

Rátios	2013	2014	2015
Subsídios / Total Rendimentos * 100	69,47%	83,06%	80,05%
Prestação de Serviços / Total de Rendimentos * 100	7,34%	7,64%	11,68%
Gastos com o Pessoal / Total de Gastos * 100	61,65%	69,46%	73,13%
Resultado Líquido / Total de Gastos * 100 (Déficit)	0,98%	0,84%	0,87%

Caraterização das Respostas Sociais/ Valências

Considerando o funcionamento do ano de 2016, apresentam-se os seguintes números para caraterização das Respostas Sociais/ Valências da instituição:

Respostas Sociais/ Valências	Nº Clientes	Nº Clientes em Lista de espera	Entidade Financiadora	Nº de Parceiros
EEE	7	-	MEC	80
GRI	227	-	MEC	
LAR	22	14	MTSSS	
AMB	80	16	MTSSS	
CAO	60	15	MTSSS	
IP	70	-	MS MEC MTSSS	
FP	40	6	MTSSS POISE (FSE)	
Centro Recursos p/ Emprego	141	-	MTSSS	

Legenda: Ministério da Educação e da Ciência (MEC); Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (MTSSS); Programa Operacional de Inclusão Social e Emprego (POISE); Fundo Social Europeu (FSE); Ministério da Saúde (MS).



Resultados/ Impactos

O Centro de Paralisia Cerebral de Beja (CPCB) é uma entidade de economia social, sujeita aos princípios básicos orientadores da Lei nº30/2013, de 8 de Maio, que tem personalidade jurídica civil, estatuto de Instituição Particular de Solidariedade Social desde 1982, e natureza de Pessoa Coletiva de Utilidade Pública, sem fins lucrativos.



A sua área de abrangência é, preferencialmente, a área geográfica correspondente ao distrito de Beja, no entanto, estende-se a alguns concelhos limítrofes.

Atualmente, o CPCB dá resposta a cerca de 420 crianças/jovens/adultos com deficiência e/ou incapacidade e suas respectivas famílias e tem a seu cargo cerca de 90 postos de trabalho.

O CPCB é uma das únicas entidades do distrito de Beja com certificação para prescrição de produtos de apoio e com um Know How incomparável em apoio terapêutico de problemáticas neuromotoras e afins.



Neste sentido, o impacto da instituição na comunidade é muito relevante dado que existem reais necessidades de prestação de serviços neste âmbito. Salienta-se igualmente o seu papel na defesa e na promoção e nos direitos das pessoas com deficiência, através da participação e desenvolvimento de ações na comunidade, contribuindo para uma sociedade mais justa e inclusiva.

Prevê-se um investimento na melhoria do desempenho do CPCB, tanto através da melhoria dos processos internos, introduzindo novas estratégias, reconduzindo mais colaboradores ao pensamento organizacional, como na melhoria da comunicação interna e externa.

Handwritten signatures and initials at the top right of the page.

Análise Estratégica

Matriz SWOT

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> - Único Centro de Paralisia Cerebral no distrito de Beja; - Recursos Humanos (Competência Técnica e Experiência); - Entidade certificada pela DGERT; - Parcerias públicas e privadas; - Equipa Estável; - Um dos únicos Centro Prescritor de Produtos de Apoio no distrito; - Vontade da Direção em melhorar as repostas; - Constante pesquisa de fontes de financiamento; - Capacidade Negocial com fornecedores; - Localização da instituição dada a área de abrangência; - Ofertas diversificadas aos clientes (hipoterapia, atrelagem adaptada, sonezelen, parque infantil adaptado, campo de férias inclusivo, entre outros); - Reabertura da piscina coberta; - Existência de um grupo de auto-representação; - O reconhecimento da instituição na comunidade; 	<ul style="list-style-type: none"> - Organização Funcional pouco estruturada; - Condições das infraestruturas; - Frota automóvel a necessitar de substituição; - Comunicação interna; - Envolvimento dos associados/ famílias; - Informática (hardware e software); - Grau de autofinanciamento; - Localização face ao reduzido tecido empresarial; - Limitados recursos financeiros e excessiva dependência dos financiamentos do estado; - Desatualização do Sistema de Certificação da Qualidade.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Existência de espaços que poderão ser rentabilizados e/ou convertidos em áreas de negócio (Auto rentabilidade); - Proximidade existente entre as diferentes forças da comunidade; - Parcerias locais e nacionais; - Possibilidade de trabalhar em rede com outras instituições; - Existência de uma maior consciência de responsabilidade social por parte da comunidade; 	<ul style="list-style-type: none"> - Sustentabilidade financeira das organizações do 3.º sector; - Inadequação da legislação para a realidade atual do 3.º sector; - Financiamento para a manutenção dos espaços que permitem uma oferta diversificada aos clientes; - A não atualização dos financiamentos de acordo com o aumento das tabelas salariais e outras atualizações; - Conjuntura económica; - Peso excessivo dos custos com os recursos humanos; - Inexistência na legislação de critérios de financiamento distintos atendendo ao grau de incapacidade dos clientes; - Dispersão geográfica dos clientes; - Falta de verba própria para investir na

Handwritten signature and initials on the right side of the table.

Handwritten signature and initials on the right side of the table.

[Handwritten signatures and initials]

	<p>criação de autorentabilidade;</p> <ul style="list-style-type: none">- Fraco investimento empresarial na região;- Fracos recursos financeiros das famílias;- Desmotivação dos colaboradores devido à não atualização das tabelas salariais;- Resistência dos colaboradores perante a mudança de paradigma do 3º sector;- Legislação cada vez mais apertada e exigente, que se traduz num acréscimo de custos;- Falta de informações e decisões sobre os programas do novo quadro comunitário
--	---

[Handwritten signatures]

[Handwritten signatures and initials]

Missão

Habilitar, reabilitar e cuidar de pessoas com deficiência e/ou incapacidade e suas famílias nas áreas da saúde, educação, ação social e socioprofissional.

Valores

Os valores que nos norteiam são os de bem-estar, solidariedade, respeito, responsabilidade, autonomia e liberdade e de criatividade.

[Handwritten signatures and initials]

Visão

Ser uma instituição de referência pelos seus serviços, em prol do bem-estar e qualidade de vida dos seus clientes.

Eixos Estratégicos/ Planos de Estratégia

A definição do presente plano assenta sobre os seguintes eixos estratégicos:

A- Qualidade dos serviços

O CPCB considera que a sua missão se dirige a pessoas com necessidades especiais, pelo que a qualidade dos serviços se repercute na qualidade de vida dos clientes. A qualidade dos serviços deve estar associada à constante procura de respostas para as necessidades individuais dos clientes, olhando para o indivíduo como um todo, para as suas características e singularidades, criando respostas diversificadas.

Através da implementação do processo de certificação da qualidade, há uma oportunidade de garantir mecanismos de controlo de qualidade em todos os momentos de 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.

A instituição pretende ao longo deste período aumentar a sua eficiência e eficácia, através da melhoria das suas práticas de gestão e organização, tendo em conta a comunicação e interação com todos os elementos dos órgãos sociais, bem como com os responsáveis de cada Resposta Social/Valência.

B- Comunicação e Participação

É prioritário e inevitável aumentar a visibilidade do CPCB e dos serviços por si prestados, bem como o reconhecimento da qualidade dos mesmos. Para este efeito é necessário recorrer a todos os meios disponíveis e criar novos meios para a promoção de uma comunicação eficaz com todas as partes interessadas, envolvendo-as em todos os aspetos relevantes da vida da instituição. Uma maior visibilidade da instituição e dos seus respetivos serviços proporcionará a aquisição de novos parceiros e novas fontes de financiamento.

C- Ambiente Organizacional

Atualmente, neste mundo em transformação permanente, com o 3º setor a sofrer alterações estruturais profundas, o CPCB considera que, cada vez mais, deve melhorar os seus índices de “competitividade” e de qualidade dos seus serviços, o que para este efeito depende em grande parte dos seus recursos humanos, procurando que os mesmos estejam motivados e orgulhosos dos valores defendidos.

Sendo o CPCB uma organização em que o objeto de trabalho são as pessoas, revela-se imprescindível melhorar as habilidades humanas de todos os elementos, principalmente em áreas como a motivação, a liderança e a comunicação.

D- Inovação

A diversificação das atividades e novos métodos de trabalho são uma combinação desejável, com vista a dar uma resposta adequada às necessidades atuais e futuras, bem como aos desafios que se colocam diariamente às instituições. Criar novas formas de participação e envolvimento dos clientes, sócios, colaboradores, parceiros, entidades financiadoras e comunidade é um caminho que o CPCB aposta para a melhoria contínua na prestação dos serviços.

E- Estruturas e Equipamentos

A instituição aposta na requalificação e manutenção das suas infraestruturas e equipamentos, bem como na sua aquisição, para a melhoria das condições de segurança e conforto dos clientes e colaboradores, assim como para o alargamento dos seus serviços.

Objetivos Estratégicos/Objetivos Operacionais

A1- Centrar a atuação na qualidade de vida dos clientes

Este objetivo pretende proporcionar aos clientes uma ocupação adequada do seu tempo, através de atividades que estimulem capacidades e desenvolvam uma maior autonomia e ocupação social, com base nas necessidades e expetativas individuais, respeitando o modelo de qualidade de vida.

No âmbito deste objetivo estratégico definiram-se os seguintes objetivos operacionais:

- Garantir a satisfação das necessidades dos clientes;
- Garantir a qualidade de vida dos clientes;
- Aumentar as atividades de inclusão social dos clientes;
- Aumentar o envolvimento e participação dos clientes;
- Promover a autodeterminação e a autorrepresentação dos clientes;
- Manter e inovar as Respostas Sociais/ Valências da instituição;
- Implementar as medidas de auto proteção;
- Realizar um simulacro.

A2- Renovar o processo de certificação da qualidade

Este objetivo procura concretizar a melhoria contínua dos serviços do CPCB. Manter e melhorar os procedimentos criados na certificação da qualidade é prioritário e imprescindível para a melhoria global das condições de funcionamento, bem como para a renovação do processo de certificação.

No âmbito deste objetivo estratégico definiram-se os seguintes objetivos operacionais:

- Retomar os procedimentos do processo de certificação da qualidade.

A3- Melhorar as práticas de gestão

Pretende-se que as práticas de gestão sejam melhoradas através de Instruções e Procedimentos de Trabalho definidos, tendo em conta os Órgãos Sociais existentes na instituição.

No âmbito deste objetivo estratégico definiram-se os seguintes objetivos operacionais:

- Promover a articulação entre os elementos dos Órgão Sociais;
- Atualizar e fazer cumprir os Regulamentos Internos de cada Resposta Social/ Valência;
- Atualizar o Regulamento Interno da instituição;
- Melhorar a contabilidade analítica do CPCB;
- Realizar mensalmente reuniões de direção;
- Reforçar as relações com a FAPPC;
- Criar um grupo de trabalho com as associadas da FAPPC da zona sul.

B1- Melhorar a comunicação com os clientes, familiares e associados

Com este objetivo pretende-se promover a participação das famílias, dos clientes e associados, respondendo às dúvidas, interesses e lacunas de informação. Ao mesmo tempo fomentar um maior envolvimento destes intervenientes na vida da instituição.

No âmbito deste objetivo estratégico definiram-se os seguintes objetivos operacionais:

- Sensibilizar os pais/ familiares para a importância da criação de um grupo de representação;
- Realizar reuniões periódicas com o grupo de auto representação;
- Envolver os familiares nas atividades desenvolvidas na instituição;
- Criar um site da instituição na Internet;
- Atualizar semanalmente o Facebook da instituição;
- Recolher os endereços eletrónicos e/ou contactos telefónicos de todos os associados;
- Aplicar e analisar os questionários de satisfação respetivos.

B2- Desenvolver metodologias de comunicação e divulgação da instituição.

Este objetivo visa inovar os sistemas de informação e comunicação que promovam os serviços junto dos stakeholders e elaborar/desenvolver um plano de comunicação/marketing. Pretende-se aumentar a notoriedade do CPCB divulgando o seu desempenho, bem como consolidar a identidade institucional enquanto prestadora de serviços de qualidade.

No âmbito deste objetivo estratégico definiram-se os seguintes objetivos operacionais:

- Manter e reforçar o Gabinete de Comunicação e Imagem;
- Elaborar e desenvolver um plano de comunicação/ marketing;
- Realizar eventos/ atividades com e para a comunidade;
- Aumentar a participação nas redes sociais do distrito;
- Criar um site da instituição na Internet;
- Atualizar semanalmente o Facebook da instituição.

C1- Melhorar a organização interna

Pretende-se com este objetivo incentivar a organização a renovar a certificação do processo de qualidade e melhorar o fluxo comunicacional contínuo entre os vários níveis hierárquicos, quer horizontalmente, quer verticalmente. Visa ainda dotar a instituição dos equipamentos necessários à utilização das tecnologias de informação e comunicação, através de redes e do uso de software adequado a metodologias de trabalho inovadoras.

No âmbito deste objetivo estratégico definiram-se os seguintes objetivos operacionais:

- Criar/ renovar instruções e procedimentos de trabalho e colocá-los em prática;
- Atualizar os inventários da instituição;
- Realizar reuniões mensais de coordenadores;
- Realizar reuniões mensais de chefes de serviços;
- Realizar reuniões mensais de direção;
- Realizar reuniões trimestrais dos Órgãos Sociais;
- Retomar todos os procedimentos inerentes ao processo de certificação da qualidade;

[Handwritten signatures and initials]

[Handwritten signature]

- Melhorar a organização administrativa;
- Equipar gradualmente a instituição de meios informáticos (hardware e software) necessários à melhoria do funcionamento da instituição.

C2- Promover um clima organizacional eticamente saudável.

Este objetivo visa melhorar o clima organizacional da instituição, tendo por base a legislação em vigor aplicável, bem como a Política e Código de Conduta e Ética, pretendendo-se a realização de um trabalho produtivo, com o mínimo de ambiguidade ao que constitui comportamentos certos ou errados.

No âmbito deste objetivo estratégico definiram-se os seguintes objetivos operacionais:

- Promover a formação contínua dos recursos humanos;
- Garantir a satisfação dos colaboradores;
- Elaborar manuais de boas práticas;
- Melhorar o desempenho profissional dos colaboradores;
- Aumentar o envolvimento e participação dos colaboradores;
- Criar um novo modelo de avaliação de desempenho;
- Promover reuniões anuais de trabalhadores;
- Aplicar e analisar o questionário de satisfação dos trabalhadores;
- Garantir a medicina, higiene e segurança no trabalho;
- Realizar parcerias com entidades que proporcionem benefícios específicos para os trabalhadores do CPCB.

D1- Desenvolver atividades diversificadas e inovadoras na prestação de serviços aos clientes

Pretende-se com este objetivo que as Respostas Sociais/ Valências conciliem as atividades planeadas/realizadas com as diversidades e necessidades dos seus clientes, tendo em conta as inovações exigidas por um mundo em permanente mudança.

No âmbito deste objetivo estratégico definiram-se os seguintes objetivos operacionais:

- Desenvolver ações de benchmarking com instituições a nível nacional;
- Promover a igualdade de participação dos clientes no mesmo número de atividades.

D2- Promover a sustentabilidade da instituição

Face à conjuntura atual, a questão da sustentabilidade adverte-nos para a definição de prioridades e rigor nas ações a tomar. Pretende-se com este objetivo, quer pela via da diversificação das fontes de financiamento, quer através da racionalização dos custos de funcionamento e otimização da utilização dos recursos disponíveis, bem como, com a criação de novos serviços/respostas inovadoras que possam responder às necessidades em constante mutação da comunidade, desenvolver medidas de auto financiamento.

No âmbito deste objetivo estratégico definiram-se os seguintes objetivos operacionais:

- Aumentar o número de parcerias formais;
- Promover fontes alternativas de financiamento;
- Desenvolver novos projetos de inovação;
- Promover a reutilização de materiais;
- Rentabilizar os espaços existentes;
- Renegociar contratos com os fornecedores, de forma a diminuir custos;
- Pesquisar projetos de financiamento;
- Realizar candidaturas para o financiamento de projetos;
- Desenvolver e manter eventos solidários realizados pela instituição;
- Realizar campanhas de angariação de fundos;
- Criar estratégias para a regularização das participações mensais dos clientes;
- Aumentar o número de associados.

D3- Fomentar parcerias com empresas e outras entidades.

Este objetivo pretende que as parcerias se constituam como uma estratégia fundamental da ação organizacional, gerando um maior envolvimento com todos os

parceiros. Favorecer e dinamizar parcerias, novas ou já existentes, resultará sempre no fortalecimento das respostas centradas no cliente, mantendo no horizonte estratégico a inclusão social de todos, independentemente da sua condição de funcionalidade.

No âmbito deste objetivo estratégico definiram-se os seguintes objetivos operacionais:

- Manter e aumentar o número de parcerias formais;
- Promover fontes alternativas de financiamento;
- Desenvolver novos projetos de inovação;
- Desenvolver ações de benchmarking com instituições a nível nacional.
- Sensibilizar as entidades para a importância da responsabilidade social.

E1- Garantir a manutenção e renovação das estruturas físicas, equipamentos e frota automóvel.

A finalidade deste objetivo é a melhoria das condições de trabalho, conforto, higiene e segurança.

No âmbito deste objetivo estratégico definiram-se os seguintes objetivos operacionais:

- Executar e fazer cumprir o plano de manutenção;
- Procurar fontes de financiamento para a renovação da frota automóvel;
- Aderir a uma campanha de Crowdfunding;
- Sensibilizar a comunidade para as necessidades da instituição;
- Solicitar patrocínios;
- Estabelecer parcerias com entidades prestadoras de bens e serviços específicos.

Conclusão

Os desafios são crescentes e reais num tempo de incerteza relativamente a questões tão basilares como a sustentação do sistema de Segurança Social, ou dos apoios sociais para todos e principalmente para os cidadãos em situação de dependência.

Deverá ser inegável a missão do CPCB na defesa dos direitos fundamentais das pessoas com deficiência, mas também de todos os que se encontrem em situação de fragilidade face ao sistema sócio-económico nacional e europeu. Para tal, esta organização necessita de fortalecer a sua teia interna de correlações entre as equipas e os seus líderes, a par do fortalecimento das suas relações externas com parceiros que possuam o mesmo sentido de justiça e de responsabilidade social.

“Unidos somos Esperança!”

Novembro/2016

Luís Filipe Socio Fernandes de Silva