PLANO ESTRATÉGICO

CERCI LISBOA

2026-2029

APROVADO POR/EM:	CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO 12.11.2025
APROVADO POR/EM:	ASSEMBLEIA GERAL 26.11.2025
REVISTO POR/EM:	

INDICE

1.ENQUADRAMENTO 3
2. IDENTIDADE CERCI 4
3. ABRANGÊNCIA DA INTERVENÇÃO 5
4.DEPARTAMENTOS DE APOIO À GESTÃO 6
5.DIAGNOSTICO: DESAFIOS E PRIORIDADES PARA A CERCI 7
6. CERCI: Criação de Valor 2026-2029 11
8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E PRIORIDADES 14
9. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO 20

1. ENQUADRAMENTO

O Plano Estratégico 2026–2029 reafirma o compromisso da CERCI com uma sociedade mais inclusiva e participativa. Assente na Missão, Visão, Valores e Política da Qualidade, traduz uma vontade coletiva: continuar a transformar vidas, promover a autonomia e valorizar a diversidade humana.

Inspirado pelos princípios da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e alinhado com a Estratégia Nacional para a Inclusão das Pessoas com Deficiência (ENIPD), o presente plano reforça o papel da CERCI como agente de mudança e garante da igualdade de oportunidades, da não discriminação e da participação plena na sociedade. Assente na convicção de que cada desafio é uma oportunidade para crescer, repensar e inovar, traduz-se também num conjunto de compromissos que orientam para a ação num contexto em que os desafios sociais, tecnológicos e ambientais exigem respostas cada vez mais inovadoras, colaborativas e sustentáveis para a CERCI:

- **Consolidar a qualidade e a inovação** como pilares fundamentais das respostas sociais e serviços, garantindo práticas mais eficazes e centradas na pessoa.
- **Reforçar** a acessibilidade, equidade e participação ativa de TODOS em todos os domínios da vida comunitária.
- **Potenciar o desenvolvimento organizacional**, promovendo uma gestão flexível, participativa e orientada para resultados, que valorize as pessoas e o trabalho em equipa.
- **Apostar na sustentabilidade, na literacia digital e na transição ecológica**, alinhando-se com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030.
- **Fortalecer a comunicação e a identidade CERCI**, reforçando o sentimento de pertença e o reconhecimento público da Organização como agente de referência na área da inclusão social.

As prioridades, objetivos e linhas de ação que orientarão o trabalho da CERCI, nos próximos 4 anos, aqui estabelecidas serão operacionalizadas anualmente através dos Planos de Atividades e Orçamento, sendo os resultados avaliados, comunicados e partilhados nos Relatórios de Atividades e Contas.

O Plano Estratégico 2026–2029 é o Plano **"De Pessoas para Pessoas: compromisso com o valor de cada um!"**, que reafirma a nossa missão de garantir que todas as pessoas são vistas, ouvidas e respeitadas nas suas **singularidades.**

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

Otimismo: Assumimos uma atitude positiva e encaramos os desafios como oportunidades!

Dedicação à causa: Assumimos que a nossa ação só tem significado útil se for realizada com interesse, empenho e dedicação!

Ética nos procedimentos: Assumimos que toda a ação é determinada por princípios éticos insubstituíveis!

Flexibilidade nas atitudes: Assumimos atitudes de acordo com as situações!

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

Ousadia na inclusão: Assumimos a inclusão como a "estrela guia" da nossa ação, procurando formas inovadoras e personalizadas de a concretizar!

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!

3. ABRANGÊNCIA DA INTERVENÇÃO

A intervenção da CERCI, fundamentada no modelo dos Direitos Humanos, articula um conjunto integrado de serviços que acompanha as pessoas apoiadas numa abrangência de serviços desde a infância até à idade adulta:

Intervenção Precoce na Infância (IPI)	A **Intervenção Precoce na Infância (IPI)** consiste num **conjunto articulado de apoios sociais, educativos e de saúde** dirigidos a **crianças dos 0 aos 6 anos e às suas famílias**, com base numa abordagem **centrada na família**. Visa **potenciar o desenvolvimento infantil**, **reforçar as competências parentais** e **mobilizar recursos familiares e comunitários**, promovendo o **direito à inclusão, participação e desenvolvimento pleno** de cada criança.
Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão (CACI)	O CACI tem como objetivo garantir o **exercício pleno dos direitos** das pessoas com deficiência, promovendo a sua **valorização pessoal, autonomia e inclusão social**. Centrado no **desenvolvimento de competências** que potenciam o **bem-estar**, a **autodeterminação** e a **qualidade de vida**, visa criar condições para a participação ativa em todos os domínios da vida. Contribui para a **aprendizagem ao longo da vida** e para a **transição** para contextos de inclusão socioprofissional, valorizando o **envolvimento** das pessoas, das suas famílias e da comunidade na construção de **percursos inclusivos** e na promoção de uma sociedade mais justa e equitativa.
Lar-Residencial (L.R)	Garantir o **direito a uma habitação digna e acessível** para pessoas com deficiência intelectual e multideficiência, assegurando condições de vida que promovam o **bem-estar**, a **autonomia**, a **participação** e a concretização dos seus **projetos de vida**, de acordo com as suas **necessidades, preferências e expectativas**.
Centro de Atendimento, Acompanhamento e Animação para Pessoas com Deficiência (CAAAPD)	Assegurar o **acesso à informação**, **orientação e apoio** às pessoas com deficiência e incapacidade e às suas famílias, promovendo o **exercício dos seus direitos**, o **fortalecimento das suas capacidades** de decisão e ação, e a **construção de respostas inclusivas** que valorizem a **participação** plena na comunidade.
Centro de Recursos para a Inclusão (CRI)	Visa apoiar e reforçar a **capacidade das escolas na promoção do sucesso educativo** e da **inclusão** de todos os alunos, contribuindo para a concretização do **direito à educação** em **igualdade de oportunidades**. O CRI da CERCI é um serviço especializado, acreditado pelo Ministério da Educação, cuja renovação da acreditação ocorreu em 2025, e que atua em estreita **articulação** com as escolas e comunidades educativas, promovendo **respostas ajustadas** às necessidades dos alunos e **potenciando contextos educativos inclusivos**.
Centro de Formação Profissional (CFP)	Promove ações de formação inicial e contínua que potenciem a aquisição e o desenvolvimento de **competências profissionais**, facilitando o acesso, a permanência e a **progressão** das pessoas com deficiência e incapacidade no **mercado de trabalho**, em **condições de igualdade e valorização das suas capacidades**.
Centro de Recursos para a Qualificação e Emprego (CRQE)	Visa promover a **inclusão profissional** de pessoas com deficiência e incapacidade, assegurando o exercício do direito ao trabalho em condições de **igualdade,**

acessibilidade e dignidade. Para tal, intervém através de informação e orientação vocacional, avaliação de competências, apoio à colocação, mediação com empregadores, adaptação de postos de trabalho, desenvolvimento de competências de empregabilidade e acompanhamento pós-colocação, garantindo suporte técnico contínuo e oportunidades de progressão profissional.

4.DEPARTAMENTOS DE APOIO À GESTÃO

Os Departamentos de Apoio à Gestão desempenham um papel estratégico, garantindo coordenação, eficiência e sustentabilidade, de forma a potenciar intervenções de elevada qualidade e impacto transformador na vida das pessoas apoiadas.

- **GESTÃO da QUALIDADE -** Pretende promover um sistema contínuo e uma cultura interna voltada para a melhoria da qualidade dos serviços, garantindo a satisfação do cliente por meio de soluções de investimento eficientes.

- **FORMAÇÃO –** Pretende garantir a implementação de sistemas de formação contínua para o desenvolvimento e aprimoramento das competências profissionais dos colaboradores.

- **RECURSOS HUMANOS -** Pretende assegurar a articulação entre a estratégia da CERCI e a gestão de recursos humanos, conduzindo os processos de seleção e recrutamento, enquanto se fortalece o compromisso e a motivação dos colaboradores.

- **COMUNICAÇÃO -** Pretende desenvolver e gerir a comunicação organizacional, promovendo uma imagem coesa e transparente da CERCI, enquanto se implementa uma estratégia de captação de recursos eficaz e capaz de apoiar a sustentabilidade das nossas respostas sociais, serviços e projetos.

- **SOMOS - DEPARTAMENTO PARA A AUTORREPRESENTAÇÃO -** Pretende assegurar a disseminação de informação sobre os direitos, capacidades, necessidades e expetativas das Pessoas com Deficiência e Multideficiência, promovendo a sua capacitação para uma cidadania ativa e participativa.

- **GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA -** Pretende assegurar a organização da informação relativa à prestação de serviços e aos processos administrativos dos colaboradores, avaliar a situação económico-financeira, identificar fontes de financiamento, interpretar resultados e propor planos de ação estratégicos.

5. DIAGNOSTICO: DESAFIOS E PRIORIDADES PARA A CERCI

Para o período 2026-2029, a construção deste plano estratégico assenta numa análise rigorosa do derredor da CERCI, incorporando tendências sociais, políticas públicas e boas práticas do Terceiro Setor, bem como a participação ativa de colaboradores, clientes, famílias e comunidade.

Desta forma, a CERCI reafirma o seu compromisso enquanto organização inovadora, inclusiva e sustentável, capaz de responder às necessidades atuais e preparar-se para os desafios futuros, mantendo sempre como prioridade o impacto positivo na vida das pessoas com deficiência intelectual e multideficiência. Decorrente do atual diagnóstico destacam-se 5 fatores a considerar:

Fatores	Aspetos a considerar como impactantes na Governança da CERCI
Políticos	• Situação geopolítica mundial, com impacto direto na estabilidade, continuidade e financiamento das políticas públicas. • Estratégia Nacional para a Inclusão, promotora do alinhamento com as prioridades governamentais de inclusão social e da autonomia das pessoas com deficiência. • Políticas Europeias de Coesão e Estratégia Europeia para os Direitos das Pessoas com Deficiência (2021-2030), orientando as práticas e prioridades nacionais. • Descentralização de competências para os municípios e entidades locais, promovendo novas parcerias e modelos de cooperação territorial. • Consideração da área da deficiência intelectual na formulação e implementação das políticas públicas. • Agenda política para o setor social, evidenciando a necessidade de ajuste entre políticas, práticas e recursos disponíveis. • Diplomas pendentes de regulamentação, cujo atraso pode comprometer a eficácia e a execução das medidas previstas. • Integração europeia através de fundos estruturais essenciais para o financiamento e modernização do setor social. • Financiamento público para o setor social, dependente de decisões políticas e orçamentais.
Económicos	• Contexto económico mundial, e impactos na estabilidade financeira, na captação de investimento e na gestão de recursos do setor social. • Contexto de contenção da despesa pública e pressões orçamentais sobre o Estado. • Estabilização do financiamento público e acesso a fundos europeus e nacionais, essenciais para a ampliação da capacidade de resposta e melhoria continua da qualidade dos serviços. • Aumento dos custos operacionais nas Respostas Sociais e Serviços da CERCI, incluindo recursos humanos qualificados, bens e serviços essenciais e infraestruturas. • Variações no crescimento económico, com impacto nas famílias apoiadas. • Necessidade de diversificação das fontes de financiamento, reduzindo a dependência do apoio público e promovendo a gestão sustentável. • Disponibilidade de crédito e condições de financiamento, determinantes para a capacidade de investimento da CERCI. • Parcerias estratégicas e mecenato corporativo como formas complementares de apoio financeiro para a CERCI. • Custos com novos procedimentos legais e administrativos afetam a sustentabilidade financeira da CERCI.

Fatores	Aspetos a considerar como impactantes na Governança CERCI
Sociais	• Reconhecimento da CERCI como referência na promoção da inclusão e apoio a pessoas com deficiência intelectual. • Maior consciencialização pública sobre a inclusão, a igualdade de oportunidades e os direitos das pessoas com deficiência, promovendo uma cultura de cidadania ativa e respeito pela diversidade. • Implementação de políticas de inclusão alinhadas com os direitos das pessoas com deficiência e a participação comunitária. • Crescente valorização do voluntariado, da responsabilidade social e do papel das organizações da sociedade civil na promoção da inclusão e da coesão social. • Taxas reduzidas de empregabilidade e integração profissional das pessoas com deficiência, limitadoras da sua inclusão económica e autonomia. • Mudanças demográficas e familiares que intensificam a necessidade de apoio da CERCI e da comunidade, em resposta ao enfraquecimento das redes de suporte informal. • Necessidade de serviços de saúde acessíveis e adequados às pessoas com deficiência e suas famílias. • Envelhecimento das pessoas apoiadas, que aumenta a procura por respostas sociais especializadas e de longa duração. • Envelhecimento dos clientes e dos colaboradores o que implica novas necessidades de cuidados, formação e adaptação da intervenção da CERCI. • Reconhecimento do papel dos cuidadores familiares e necessidade de medidas de apoio, formação e conciliação com a vida profissional. • Alterações nas expectativas das famílias e dos clientes no sentido de maior autonomia, participação social, qualidade de vida e personalização da intervenção da CERCI. • Migrações e diversidade cultural exigentes de respostas sociais adaptadas a diferentes contextos culturais, linguísticos e comunitários.
Tecnológicos	• Investigação e inovação em dispositivos e software que promovem autonomia, comunicação e aprendizagem personalizada para pessoas com deficiência intelectual e multideficiência. • Plataformas digitais para gestão de processos, comunicação com famílias e acompanhamento individualizado dos clientes. • Desenvolvimento contínuo de soluções digitais, incluindo inteligência artificial (IA). • Digitalização dos serviços administrativos, formação e marketing, introduzindo novas ferramentas de gestão, formação online e comunicação. • Adoção de normas internacionais de acessibilidade digital, assegurando que plataformas e conteúdos sejam acessíveis a todas as pessoas. • Inovação pedagógica através da utilização de realidade virtual, recursos multimédia inclusivos e outras tecnologias aplicadas à formação profissional e reabilitação.
Ambientais	• Programas de financiamento para medidas ambientais, com destaque para a utilização de fontes de energia renováveis e eficiência energética. • Gestão sustentável de resíduos, promovendo a reciclagem, reutilização e redução do desperdício nas operações diárias. • Redução da pegada de carbono, através de projetos e legislação orientados para a sustentabilidade ambiental e energética. • Políticas de poupança verde, que estimulam a adoção de comportamentos responsáveis no consumo de energia, água e materiais.

Fatores	Aspetos a considerar como impactantes na Governança CERCI
Ambientais	• Transformação sustentável de recursos, promovendo a economia circular e o aproveitamento eficiente dos materiais disponíveis. • Apoio à modernização de equipamentos e infraestruturas, com foco na eficiência energética e na durabilidade ambiental. • Digitalização e redução do consumo de papel, contribuindo para práticas administrativas mais ecológicas. • Promoção da acessibilidade física e do conforto ambiental, assegurando espaços adaptados às necessidades das pessoas apoiadas. • Investimento em edifícios acessíveis e sustentáveis, para reduzir custos operacionais e demonstrar responsabilidade ambiental.
Legais	• Regras e restrições orçamentais, que condicionam a gestão financeira e a execução de investimentos no setor social. • Leis de proteção do consumidor, que reforçam a transparência e a responsabilidade das organizações na prestação de serviços sociais. • Legislação atual e futura com impacto direto na gestão, financiamento e funcionamento das respostas sociais. • Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD), que impõe rigorosas exigências de segurança e confidencialidade no tratamento da informação pessoal. • Código dos Contratos Públicos, que define as regras para aquisições, parcerias e prestações de serviços por entidades do setor social. • Legislação laboral, regulando as relações de trabalho, segurança no emprego, condições contratuais e direitos dos colaboradores. • Normas de qualidade e certificação, que asseguram padrões elevados de desempenho e satisfação dos clientes. • Regime do Maior Acompanhado, determinante para a proteção dos direitos e interesses das pessoas com deficiência intelectual e multideficiência.

Neste enquadramento, no cumprimento da sua Missão, a CERCI continuará a procurar soluções centradas numa gestão estratégica de recursos definindo prioridades para a sua atuação.

A CERCI continuará a apostar em 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*),**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,*** e nos objetivos da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável e as recomendações do Comité das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência.

Suportada por estas premissas, pretende a CERCI nos próximos 4 anos atuar num contexto em constante transformação, marcado por fatores políticos, económicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais que influenciam diretamente a sua ação e sustentabilidade. A consolidação das políticas públicas de inclusão e a descentralização de competências podem reforçar o papel das

organizações locais, enquanto as condições políticas e económicas exigem maior capacidade de adaptação.

O aumento dos custos operacionais, aliado à necessidade de diversificar fontes de financiamento, impõe uma gestão financeira rigorosa, mas também abre oportunidades através dos fundos europeus, parcerias estratégicas e mecenato.

No plano social, o envelhecimento da população, as mudanças demográficas e a crescente consciencialização sobre os direitos das pessoas com deficiência reforçam a relevância da missão da CERCI.

A aposta na inovação tecnológica, na sustentabilidade ambiental e no cumprimento rigoroso das normas legais e de qualidade constitui um caminho essencial para garantir respostas eficazes, inclusivas e centradas na pessoa.

A CERCI posiciona-se assim como uma organização resiliente, adaptada aos novos desafios, e comprometida em promover a inclusão e a dignidade das pessoas com deficiência intelectual e multideficiência no contexto comunitário.

Os facilitadores do percurso da CERCI centram-se nas competências chave do seu capital humano, na articulação com as famílias, nas redes de parcerias com entidades que apoiam a CERCI, através da inclusão dos clientes e a gestão financeira, na aposta na inovação, versatilidade, iniciativa e criatividade para a melhoria continua 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 continua a CERCI irá reforçar a sua intervenção, a sustentabilidade, a gestão de infraestruturas, a participação de todas as partes interessadas.

6. CERCI: Criação de Valor 2026-2029

Ao longo de 5 décadas, a CERCI pretendeu criar valor social ao centrar a sua ação nas pessoas com deficiência intelectual e multideficiência, promovendo a sua inclusão, autonomia e cidadania. Através da articulação entre recursos, processos e resultados, assegura que o valor gerado se traduz em inclusão efetiva, melhorias na qualidade de vida, igualdade de oportunidades e uma comunidade mais solidária.

Neste sentido, para os anos de 2026-2029, a CERCI define a sua estratégia, de criação e consolidação do valor social que produz, assente em 6 pilares:

Recursos

- **Humanos:** colaboradores qualificados e comprometidos com a Missão da CERCI.
- **Financeiros:** financiamento público, parcerias, ações de angariação de fundos e gestão responsável dos recursos.
- **Materiais e Tecnológicos:** infraestruturas mais acessíveis, tecnologias assistivas e digitalização de processos.
- **Organizacionais:** articulação com parceiros locais e redes de inovação social.

Processos

- Prestação de serviços de educação, reabilitação, formação profissional e inclusão socioprofissional.
- Acompanhamento personalizado ao longo do ciclo de vida.
- Sensibilização e formação da comunidade para os direitos e capacidades das pessoas com deficiência intelectual e multideficiência.
- Gestão da qualidade e inovação da CERCI.

Resultados

- Serviços qualificados e acessíveis.
- Colaboradores capacitados e motivados.
- Parcerias reforçadas com entidades públicas e privadas.
- Maior envolvimento das famílias
- Maior visibilidade da CERCI.

Parcerias

Parcerias- chave

- Instituições Públicas e Governamentais
- Instituto da Segurança Social, I.P.
- Ministério da Educação e entidades locais de ensino.
- Câmaras Municipais e Juntas de Freguesia envolventes.
- Serviços de Emprego e Formação Profissional (IEFP).
- Entidades de Saúde e de Reabilitação.

Parcerias com Entidades do Setor Social e Solidário

- FENACERCI, CONFECOOP e FORMEM

- Entidades congéneres

Parceiros Empresariais e Económicos

- Empresas comprometidas com políticas de responsabilidade social e inclusão laboral.
- Entidades que apoiam projetos de impacto social.
- Parceiros estratégicos para estágios, formação e integração profissional.

Parceiros Académicos e de Investigação

- Entidades do Ensino Superior nas áreas da educação, reabilitação e inovação social.
- Projetos de colaboração científica e estágios curriculares.

Comunidade e Redes Locais

- Famílias, voluntários e cidadãos em geral.
- Redes locais de intervenção social, cultural e ambiental.
- Movimentos e fóruns que promovem a cidadania, a acessibilidade e a inclusão.

Parcerias Internacionais

- Cooperação com entidades europeias e internacionais no âmbito da inclusão, formação e inovação social.
- Participação em projetos financiados por programas europeus (Erasmus+, entre outros).

Ação e Relação com a Comunidade

- Modelos de atendimento e acompanhamento personalizado.
- Equipas multidisciplinares especializadas.
- Redes de parceria
- Canais de comunicação e participação (reuniões, redes sociais, eventos comunitários).
- Gestão da qualidade e monitorização contínua da satisfação de todas as partes interessadas.

Impacto

- Melhoria da qualidade de vida e autonomia das pessoas apoiadas.
- Maior inclusão social e participação ativa na comunidade.
- Fortalecimento do papel da CERCI como agente de coesão, inovação social e motor de desenvolvimento local.
- Contribuição para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente os ODS 4- EDUCAÇÃO de QUALIDADE, 8- TRABALHO DIGNO E CRESCIMENTO ECONÓMICO, 10- REDUZIR AS DESIGUALDADES e 11- CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS.
- Valor para as partes interessadas

  Pessoas com deficiência intelectual e multideficiência: oportunidades de inclusão, autonomia e realização pessoal.

  Famílias: apoio, confiança e envolvimento ativo no percurso dos seus familiares.

  Colaboradores: valorização profissional e sentido de pertença.

  Comunidade: maior coesão social e reconhecimento da diversidade.

  Parceiros e Financiadores: impacto mensurável, alinhamento com políticas de responsabilidade social.

7. ESTRATÉGIA CERCI

7.1. Linhas de Orientação Estratégica

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

EIXO ESTRATÉGICO	LINHA DE ORIENTAÇÃO	OBJETIVO CENTRAL
Comunicação e Comunidade	**L1 Fortalecer a comunicação e a ligação à comunidade.**	Tornar a CERCI mais visível e próxima, promovendo o envolvimento de parceiros e da comunidade em geral.
Qualidade e inclusão	**L2 Reforçar a qualidade do atendimento e a inovação nos serviços e modelos de intervenção**	Modernizar práticas organizacionais e garantir às pessoas apoiadas o exercício efetivo dos seus direitos humanos, promovendo a participação social em todas as dimensões da vida e assegurando respostas de excelência ao longo de todo o ciclo de vida.
Qualidade e Inovação	**L3 Garantir o desenvolvimento e a inovação organizacional**	Promover uma cultura organizacional dinâmica e colaborativa, orientada para a melhoria contínua, a inovação nos processos e a valorização das pessoas, assegurando a capacidade da CERCI de se adaptar e responder de forma eficaz aos desafios futuros.
Sustentabilidade	**L4 Garantir a sustentabilidade e diversificação de recursos financeiros.**	Otimizar a gestão e promover iniciativas de angariação de fundos que reforcem a autonomia institucional.
Governança, Parcerias e Impacto Social	**L5 Otimizar o impacto da CERCI com as partes interessadas**	Reforçar a relação da CERCI com as suas partes interessadas — pessoas apoiadas, famílias, colaboradores, comunidade, parceiros e financiadores — promovendo uma atuação colaborativa, transparente e orientada para resultados sociais mensuráveis, que ampliem o impacto e a credibilidade da organização

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 expetativas dos nossos clientes,

de forma continua 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 Política de Qualidade da CERCI 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

São definidos objetivos estratégicos e apresentadas as prioridades e as inter-relações 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 direto.

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
Monitorizar o contexto político, social e económico para antecipar mudanças que impactem a CERCI.	CA DG	2026	2029	Interno		✓	✓			✓			
Adequar planos e projetos de intervenção às novas realidades e recursos disponíveis.	DG e DT	2026	2029	Interno		✓	✓	✓	✓		✓		✓
Fortalecer parcerias com entidades públicas e privadas, garantindo alinhamento e acesso a financiamento.	CA	2026	2029	Interno				✓	✓				✓
Capacitar as equipas e os parceiros para responder às necessidades e expectativas das pessoas apoiadas	DG e DT	2026	2029	Interno e externo		✓		✓	✓	✓			
Comunicar de forma clara e transparente com as partes interessadas sobre mudanças nos serviços.	DG e DT	2026	2029	Interno	✓	✓	✓		✓		✓		✓

L1 Fortalecer a comunicação e a ligação à comunidade L2 Reforçar a qualidade do atendimento e a inovação nos serviços e modelos de intervenção L3 Garantir o desenvolvimento e a inovação organizacional L4 Garantir a sustentabilidade e diversificação de recursos financeiros L5 Otimizar o impacto da CERCI com as partes interessadas

P1 Melhoria contínua dos processos de trabalho P2 Orientação para o cliente P3 Valorização dos profissionais P4 Abertura e ligação à comunidade

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
Fortalecer a presença da CERCI junto de entidades públicas, privadas e comunitárias.	DG, DT Departamento para a Comunicação	2026	2029	Interno	✓				✓				✓
Divulgar a missão, valores e resultados da CERCI através de campanhas, eventos e comunicação digital.	DG, DT Departamento para a Comunicação	2026	2029	Interno	✓		✓		✓		✓		✓
Consolidar parcerias estratégicas com organizações sociais, empresas e redes comunitárias.	CA DG DT	2026	2029	Interno	✓				✓		✓		✓

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
Mapear competências atuais e a adquirir face às necessidades estratégicas da CERCI.	DG e equipa de Departamento de Formação e de Recursos Humanos	2026	2029	Interno		✓	✓					✓	
Implementar o Plano de Formação focado em áreas técnicas, digitais e de inclusão social e competências transversais (ex. comunicação, trabalho em equipa, gestão de projetos e liderança)	DG, equipas dos Departamentos de Formação e Recursos Humanos	2026	2029	Interno		✓	✓					✓	
Incentivar a valorização interna e reconhecimento profissional, motivando a permanência e reforçando a evolução dos colaboradores.	CA DG DTs	2026	2029	Interno			✓		✓			✓	

L1 Fortalecer a comunicação e a ligação à comunidade L2 Reforçar a qualidade do atendimento e a inovação nos serviços e modelos de intervenção L3 Garantir o desenvolvimento e a inovação organizacional L4 Garantir a sustentabilidade e diversificação de recursos financeiros L5 Otimizar o impacto da CERCI com as partes interessadas

P1 Melhoria contínua dos processos de trabalho P2 Orientação para o cliente P3 Valorização dos profissionais P4 Abertura e ligação à comunidade

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.	DG DT	2026	2029	Interno			✓		✓	✓		✓	
Estimular a comunicação interna aberta, incentivando sugestões, ideias e feedback constante dos colaboradores.	DG DT	2026	2029	Interno			✓			✓		✓	
Implementar mecanismos de participação em decisões estratégicas e operacionais, promovendo maior envolvimento nas ações da CERCI	CA DG DT	2026	2029	Interno		✓	✓		✓	✓		✓	

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
Fortalecer e apoiar a ação do Departamento para a Autorrepresentação	CA DT Clientes e facilitadores	2026	2029	Interno		✓	✓		✓		✓		
Promover parcerias reforçando a inclusão e o reconhecimento da CERCI	CA DG DT Equipas	2026	2029	Interno	✓		✓					✓	
Organizar eventos e atividades participativas	CA DG DT	2026	2029	Interno					✓				✓
Monitorizar e avaliar a satisfação e impacto das ações junto das partes interessadas para promover a melhoria continua dos serviços.	CA DG DT	2026	2029	Interno			✓			✓	✓		

L1 Fortalecer a comunicação e a ligação à comunidade L2 Reforçar a qualidade do atendimento e a inovação nos serviços e modelos de intervenção L3 Garantir o desenvolvimento e a inovação organizacional L4 Garantir a sustentabilidade e diversificação de recursos financeiros L5 Otimizar o impacto da CERCI com as partes interessadas

P1 Melhoria contínua dos processos de trabalho P2 Orientação para o cliente P3 Valorização dos profissionais P4 Abertura e ligação à comunidade

Objetivo 5 – Potenciar a participação de clientes e outras partes interessadas na vida da CERCI (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 CERCI	Presidentes da MAG e do CA	2026	2029	Interno					✓				✓
Dinamizar a articulação com entidades parceiras	DG e DTs	2026	2029	Interno	✓	✓	✓		✓	✓	✓		

Objetivo 6 - Aumentar a sustentabilidade da CERCI 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 financiamento	CA	2026	2029	Interno		✓	✓	✓			✓		
Reforçar a atividade de angariação de fundos	CA	2026	2029	Interno		✓	✓	✓			✓		
Promover a redução de custos	CA DAF	2026	2029	Interno				✓			✓		
Monitorizar e avaliar continuamente o desempenho económico-financeiro	CA DAF	2026	2029	Interno				✓			✓		

L1 Fortalecer a comunicação e a ligação à comunidade L2 Reforçar a qualidade do atendimento e a inovação nos serviços e modelos de intervenção L3 Garantir o desenvolvimento e a inovação organizacional L4 Garantir a sustentabilidade e diversificação de recursos financeiros L5 Otimizar o impacto da CERCI com as partes interessadas

P1 Melhoria contínua dos processos de trabalho P2 Orientação para o cliente P3 Valorização dos profissionais P4 Abertura e ligação à comunidade

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, DGQ, DT Equipas	2026	2029	Interno		✓	✓			✓	✓		
Implementar e manter o Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)	DT Equipas	2026	2029	Interno		✓	✓			✓	✓		
Monitorizar e avaliar continuamente os serviços prestados	DG, DGQ, DT Equipas	2026	2029	Interno		✓	✓			✓	✓		
Assegurar a conformidade com a legislação, os regulamentos aplicáveis e os processos do SGQ	DG, DGQ, DT Equipas	2026	2029	Interno		✓	✓			✓	✓		

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	CA	2026	2029	Interno		✓		✓			✓		
Investir em equipamentos e tecnologias atualizadas, para maior eficiência, acessibilidade e qualidade nos serviços prestados.	CA	2026	2029	Interno		✓		✓			✓	✓	
Garantir ambientes funcionais e confortáveis, adaptados às necessidades de clientes, e colaboradores	CA	2026	2029	Interno		✓		✓			✓	✓	

. L1 Fortalecer a comunicação e a ligação à comunidade L2 Reforçar a qualidade do atendimento e a inovação nos serviços e modelos de intervenção L3 Garantir o desenvolvimento e a inovação organizacional L4 Garantir a sustentabilidade e diversificação de recursos financeiros L5 Otimizar o impacto da CERCI com as partes interessadas

P1 Melhoria contínua dos processos de trabalho P2 Orientação para o cliente P3 Valorização dos profissionais P4 Abertura e ligação à comunidade

Síntese da Estratégia

Pontos de Atenção

- Garantir sustentabilidade financeira através da diversificação
- Investir em tecnologia e formação contínua
- Adaptar serviços às expectativas crescentes de personalização

Caminhos de Crescimento

- Fortalecer parcerias com município e setor privado
- Liderar na inovação e boas práticas de inclusão
- Ampliar o impacto através da comunicação e sensibilização externa

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.