



Manual de Governação



Manual de Governação

Índice

I – OBJECTIVO E ÂMBITO DE APLICAÇÃO	3
II – SIGLAS E ABREVIATURAS	4
III – DESIGNAÇÃO E LOCALIZAÇÃO	4
IV – A CERCIAG	5
V – MISSÃO	6
VI – VISÃO	6
VII – VALORES	6
VIII – POLÍTICAS	9
IX – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	23
X – SERVIÇOS	24
XI – SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE	26
XI.1 – GESTÃO POR PROCESSOS	26
XI.2 – PRINCIPAIS INSTRUMENTOS DE GESTÃO	27
XII – MELHORIA CONTÍNUA	28



I – OBJECTIVO E ÂMBITO DE APLICAÇÃO

primeiro as pessoas...

A elaboração do presente manual é da responsabilidade da Direcção e constitui o referencial que sintetiza o funcionamento de todo o Sistema de Gestão da CERCIAG compilando, de modo objectivo e sucinto, informação operacional relevante acerca da Organização.

Tem como propósito promover a melhoria contínua da eficácia dos procedimentos, potenciando o conhecimento e o empowerment, servindo como orientador e como documento de apresentação para os seus Profissionais, Clientes, Famílias / Significativos, Associados, Entidades Reguladoras e Financiadoras e outros Stakeholders.

Tem como principais fontes normativas o Regulamento Interno e o Código de Ética organizacionais, a Carta de Direitos dos Clientes e demais legislação aplicável, que devem, de igual modo, ser conhecidos e respeitados.

Reafirma o compromisso da CERCIAG com a qualidade, manifestado através da sua Visão, do propósito da sua actividade (Missão), bem como dos valores pelos quais se rege e que consubstanciam a sua cultura.

Compete a todos os colaboradores inteirarem-se do seu conteúdo e actuarem em conformidade com o sistema apresentado.



II – SIGLAS E ABREVIATURAS

Por facilidade de exposição e sem prejuízo da utilização pontual das designações e expressões que visam substituir, são utilizadas as seguintes siglas e abreviaturas:

CERCIAG – Cooperativa de Educação e Reabilitação de Cidadãos com Incapacidades de Águeda	GMCPPI – Grau Médio de Cumprimento do Plano Individual
CR – Centro de Recursos	HACCP - Hazard Analysis and Critical Control Point (Análise de Perigos e Controlo de Pontos Críticos)
CRI – Centro de Recursos Para a Inclusão	HSST – Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho
DAD – Departamento de Apoio Domiciliário	ID – Investigação e Desenvolvimento
DAO – Departamento de Actividades Ocupacionais	LR – Lar Residencial
DE – Departamento de Educação	ME – Ministério da Educação
DUGC – Directora Unidade Gestão Clientes	NAIF – Núcleo de Apoio e Informação à Família
DF – Departamento de Formação	PCDI – Pessoa com Deficiência ou Incapacidade
DF – Director/a Financeiro/a	PDI – Plano de Desenvolvimento Individual
DFE – Departamento de Formação e Emprego	PCT- Prática em Contexto de Trabalho
DG – Director/a Geral	PEI – Plano Educativo Individual
DGERT – Direcção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho	PFA – Plano de Formação de Activos
DI – Direcção	PI – Plano Individual
DR – Departamento de Residências	PIT – Plano Individual de Transição
EEE – Escola de Ensino Especial	PP – Processo e Procedimento
EQUASS – European Quality for Social Services	SME – Serviço de Mediação para o Emprego
GAF – Gestão Administrativa e Financeira	UGC – Unidade de Gestão de Clientes

III – DESIGNAÇÃO E LOCALIZAÇÃO

CERCIAG – Cooperativa de Educação e Reabilitação de Cidadãos com Incapacidades de Águeda CRL

Sede:

Rua da CERCIAG, Raso de Paredes, 3750-316
ÁGUEDA

Tel: +351 234612020

Fax: +351 234612022

E-mail: cerciag@cerciag.pt

Website: www.cerciag.pt

Residências:

Avenida 25 de Abril, N.º 13 – 2º C e 2º Dto.
3750-101 Águeda

Tel: +351 234 625 422



IV – A CERCIAG

A CERCIAG foi fundada em 1977 como Cooperativa para a Educação e Reabilitação de Crianças Inadaptadas de Águeda, CRL e resultou da iniciativa de Pais e Professores que se uniram e, em conjunto, procuraram encontrar uma alternativa válida para que as crianças com deficiência e em idade escolar pudessem frequentar uma escola privada, uma vez que, na denominada “escola pública”, não havia lugar para as receber.

Ainda em 1977 é credenciada pelo Instituto “António Sérgio” do Sector Cooperativo, hoje Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES) e é declarada em 1980, por decreto governamental, Instituição de Utilidade Pública.

Em 1998, por força da alteração do Código Cooperativo, passa a ser, juridicamente, uma Cooperativa de Solidariedade Social, para mais tarde, em 1999, ser equiparada a Instituição Particular de Solidariedade Social.

Está credenciada como Centro de Recursos para a Inclusão pelo Ministério da Educação e como Centro de Recursos Local para o Centro de Emprego de Águeda. É certificada como Entidade Formadora pela DGERT.

É uma organização com Certificação de Excelência dos Serviços Sociais (EQUASS - European Quality in Social Services) pela European Platform for Rehabilitation – EPR.

A CERCIAG constitui-se como um centro de recursos na área de prestação de serviços sociais de interesse geral (educação, reabilitação, formação, ocupação e lazer, lar residencial e apoio domiciliário), entre outros serviços específicos, destinados às pessoas com deficiências e incapacidades e/ou com outras condicionantes individuais ou sociais que as colocam em situação de desvantagem e, conseqüentemente, em risco de exclusão social. Promove, ainda, a qualificação e a inclusão social e profissional de pessoas com deficiência que têm dificuldades de acesso ao mercado de trabalho, actuando como um parceiro estratégico para os empregadores, famílias e outros actores sociais.

Assume-se como organização líder na sua área de intervenção, orientada para o cliente e para a satisfação plena das suas expectativas, com vista ao desejável reforço da sua competitividade e eficácia e com total respeito pelos princípios da responsabilidade social e do desenvolvimento sustentado.

Privilegia uma actuação descentralizada, estabelecendo relações de compromisso com parceiros sociais locais, regionais e nacionais, pautando a sua intervenção pela procura e identificação de oportunidades de melhoria em parceria com outras entidades, públicas e privadas, procurando os melhores processos, ideias inovadoras e procedimentos de operação mais eficazes que conduzam a um desempenho superior, enquadrado na sua estratégia de desenvolvimento.



V – MISSÃO

A missão da CERCIAG consiste em apoiar a participação e (re) integração na vida social e profissional de públicos desfavorecidos, designadamente de pessoas com deficiência e/ou incapacidade, promovendo o exercício pleno da sua cidadania através de um conjunto integrado de acções e serviços personalizados e de valor.

VI – VISÃO

A CERCIAG pretende ser reconhecida como uma organização de referência nacional, inovadora nos mecanismos de gestão e funcionamento, prestadora de serviços de elevada qualidade aos seus clientes, promovendo o seu poder de decisão e de participação, contribuindo para uma sociedade mais aberta e inclusiva.

VII – VALORES

Responsabilidade

As pessoas sempre primeiro, como referência da acção.

- ▶ Reconhecimento da igualdade de oportunidades, do mérito individual e da necessidade de respeitar e valorizar a dignidade da pessoa humana nas relações profissionais.
- ▶ Respeitar e incentivar os valores da CERCIAG, promovendo a cooperação e a responsabilidade institucional.
- ▶ Prestar serviços de elevada qualidade, adequados às necessidades e expectativas dos seus clientes, promovendo a sua qualidade de vida.
- ▶ Adoptar uma conduta criteriosa que os prestigie a si próprios e à CERCIAG, usar de reserva e discrição e prevenir quaisquer acções susceptíveis de desprestigiar ou comprometer a CERCIAG.
- ▶ Cumprir as suas obrigações de forma responsável e zelosa, procurando a excelência do desempenho, contribuindo para uma utilização eficiente dos recursos disponíveis.



Profissionalismo e Integridade

A coerência da acção que desenvolvemos, na forma como os outros a vêem.

- ▶ A qualidade dos serviços que a CERCIAG presta e a eficiência no desempenho das suas funções é um dos objectivos principais dos seus colaboradores, pelo que estes devem adoptar, em todas as circunstâncias, um comportamento competente, correcto e de elevado profissionalismo.
- ▶ Demonstrar capacidade de se ajustar à mudança e a novos desafios profissionais, bem como procurar um contínuo desenvolvimento profissional e actualização técnica, cumprindo com rigor as suas responsabilidades para com os clientes, as equipas e a organização.
- ▶ Pautar o desenvolvimento da sua actividade profissional por critérios de honestidade pessoal e integridade de carácter abstendo-se de, por quaisquer formas, receber de terceiros qualquer espécie de pagamentos ou favores susceptíveis de criarem, a quem os presta, expectativas de favorecimento nas suas relações com a Instituição.

Compromisso

Defesa intransigente da Missão da Instituição.

- ▶ Orientar a prestação de serviços segundo as necessidades dos clientes, envolvendo-os activamente em todas as fases do seu percurso.
- ▶ Garantir um atendimento personalizado, individualizando percursos e metodologias, no sentido de promover o livre e pleno exercício da sua cidadania.
- ▶ Manter e aprofundar uma relação de empatia e de colaboração contínua com a comunidade local, que promova oportunidades de participação e cooperação e contribua para uma sociedade mais aberta e inclusiva.
- ▶ Promover o exercício dos direitos dos clientes, a igualdade de participação, a não discriminação e a equidade.

Solidariedade

Actuação que conduz à autonomia, à independência e à liberdade criativa e responsável.

- ▶ Desenvolver um projecto continuo de intervenção, capaz de potenciar a sustentabilidade da comunidade local, promovendo a mudança qualitativa na vida das pessoas em situação de risco social.



Manual de Governação

- ▶ Estabelecer pontos de articulação entre as áreas de intervenção e os problemas sociais de maior proximidade na comunidade local.
- ▶ Construir soluções possíveis de intervenção na realidade local, a partir dos principais problemas sociais.
- ▶ Captar parcerias institucionais nas áreas de intervenção prioritizadas pela organização.

Confidencialidade e Privacidade

O sigilo e a defesa da intimidade enquanto partes essenciais da ética profissional.

- ▶ Guardar absoluto sigilo de todos os factos e informações relativos à vida da Instituição, designadamente as que respeitem ao direito à privacidade das pessoas, de que tenham conhecimento no exercício das suas funções ou por causa delas.
- ▶ Cumprir com rigor as normas legais e as orientações das entidades competentes em matéria de protecção de dados pessoais, nomeadamente no respeito pelos mais elevados padrões de sigilo profissional no acesso, gestão e processamento da informação.
- ▶ O relacionamento da CERCIAG com os seus Clientes deve pautar-se pela observância de uma estrita confidencialidade e pelo cumprimento dos deveres que sobre os colaboradores pendem, designadamente, o dever de não revelar ou utilizar informações sobre factos e pessoas, a não ser nos casos previstos na lei.
- ▶ Nos contactos com clientes e outras partes interessadas e sem prejuízo do dever de sigilo, os colaboradores estão adstritos à máxima discrição e particular cautela, tanto na forma e conteúdo, como nos meios utilizados para a transmissão das informações.
- ▶ É abusiva a utilização de qualquer de informação que invada a privacidade de um Cliente.

Independência e Imparcialidade

Respeito incondicional dos valores da instituição.

- ▶ Os interesses da CERCIAG devem ser os únicos a ser tomados em conta nas relações com terceiros devendo, tais relações, reger-se por critérios de transparência, seriedade e imparcialidade, ser independente de interesses políticos, económicos ou religiosos e respeitar os princípios da neutralidade e da igualdade.
- ▶ Considerar as necessidades dos clientes dos serviços que a CERCIAG disponibiliza, acima dos seus próprios interesses.



VIII – POLÍTICAS

Política da Qualidade

A Política da Qualidade estabelece o compromisso da Direcção da CERCIAG em particular e de todos os colaboradores em geral, com o cumprimento dos Princípios da Qualidade, de acordo com os referenciais aplicáveis. Reafirma a imagem de prestígio e valor da organização e constitui o documento de referência de uso interno e nas relações da CERCIAG com os seus Clientes e outras partes interessadas, Fornecedores, Entidades Financiadoras e outros Stakeholders.

A política de qualidade é um imperativo transversal que visa a satisfação dos clientes e outras partes interessadas, a qualidade e melhoria contínua, a inovação e a avaliação da performance e aplica-se no planeamento, concepção, organização, desenvolvimento, acompanhamento e avaliação de todas as actividades de intervenção e apoio da organização e tem como objectivos:

- ▶ Manter um Sistema de Gestão da Qualidade, assegurando o planeamento, e avaliação do desempenho da organização, visando a eficácia e eficiência da prestação dos serviços, apoiando a inovação e melhoria contínuas;
- ▶ Assegurar um contínuo esforço de actualização dos processos e sistemas de trabalho e de gestão que assegure uma permanente adequação dos serviços às pessoas;
- ▶ Satisfazer as expectativas e necessidades dos clientes, promovendo um nível organizacional interno que garanta elevada produtividade e qualidade;
- ▶ Promover a sustentabilidade através de uma racional e eficaz utilização de recursos;
- ▶ Estabelecer com as organizações públicas e privadas convergentes na realização da missão, relações estáveis de parceria, participando activamente na construção de uma sociedade mais aberta e inclusiva;
- ▶ Fomentar o bem-estar dos seus colaboradores, através do contínuo desenvolvimento das suas capacidades e competências;
- ▶ Garantir aos cooperantes a defesa dos valores de ajuda mútua, solidariedade, democracia, informação e participação, potenciando o desenvolvimento do ser humano, das famílias e da comunidade;
- ▶ Cumprir com os requisitos legais e regulamentares aplicáveis à sua área de actividade;
- ▶ Desenvolver práticas institucionais socialmente responsáveis, respeitadoras do ambiente e dos interesses sociais.



Política de Liderança

Procurar formas de agir num mercado cada vez mais competitivo, e diferenciar-se, é condição primordial para a sobrevivência e o desenvolvimento. Apesar de a organização ter um órgão próprio de gestão responsabilizado numa direcção executiva, neste novo ambiente, procurou adaptar sua estrutura organizacional para unidades, profissionalizou as suas coordenações e tem procurado a excelência na sua área de actuação, através de uma formação sólida dos seus colaboradores e da qualidade dos seus processos, sempre acompanhada de avaliações e melhoria contínua.

Os novos paradigmas da mudança assentam em políticas de sustentabilidade organizacional e de responsabilidade social, no empowerment dos colaboradores, na compatibilização da saúde organizacional com a saúde física e psicológica dos membros organizacionais e na tomada de decisão tendo em consideração os interesses de todos os Stakeholders.

Destacam-se três áreas na liderança: autodesenvolvimento, habilidades de comunicação e influência e pensamento sistémico. Nenhuma organização consegue manter um bom nível de produtividade sem uma equipa de profissionais bem preparados. A formação e o desenvolvimento devem ser pensados como recurso estratégico que pode impulsionar a organização.

A liderança está intimamente relacionada com as competências de comunicação e de transmissão de ideias. É um processo de influência interpessoal e deve procurar o comprometimento da equipa por meio da real possibilidade de participação de seus membros no benefício gerado pelo resultado atingido, adoptando uma postura de optimismo e entusiasmo.

A CERCIAG encara o futuro com forte sentido de responsabilidade, mobilizando o empenho de todos na construção diária do caminho da sustentabilidade por via de uma conduta socialmente responsável, procurando:

- ▶ Promover a interacção entre os profissionais das diferentes Unidades de Gestão, valorizando-os de modo a estimular a qualificação e o desempenho e promovendo o seu aperfeiçoamento contínuo;
- ▶ Apoiar e respeitar os direitos humanos, proteger o direito ao trabalho, promover o equilíbrio entre a vida no trabalho e na família, rejeitando qualquer forma de discriminação, de trabalho forçado ou de trabalho infantil;
- ▶ Estimular a prática dos valores organizacionais e contribuir para a sustentabilidade financeira da organização;
- ▶ Preservar o ambiente, promover a adopção de procedimentos ambientalmente responsáveis e integrar aspectos ambientais e sociais nos processos de planeamento e tomada de decisão;



Manual de Governação

- ▶ Avaliar sistematicamente as práticas com foco na melhoria da qualidade do serviço prestado e nos resultados obtidos, promovendo o sucessivo alinhamento entre a política de sustentabilidade e a responsabilidade social;
- ▶ Garantir a existência de canais de comunicação que permitam um diálogo construtivo, transparência e rigor na acção desenvolvida e na informação prestada e a integração das respectivas conclusões nos processos de gestão e decisão da organização;
- ▶ Envolver a comunidade, estabelecendo parcerias com organizações públicas e privadas procurando assegurar a missão institucional e partilhando as boas práticas com todos os públicos interessados.
- ▶ Cumprir a legislação nacional e europeia e seguir as recomendações das organizações internacionais relacionadas com o sector de actividade e com as práticas e princípios que defende.

Política de Recrutamento, Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos

A CERCIAG defende e pratica uma orientação para as pessoas, acreditando firmemente que essa é a via que melhor favorece o desenvolvimento e a sustentabilidade organizacional, permitindo alcançar os objectivos do Sistema de Gestão, assegurando o envolvimento dos todos os colaboradores. A importância deste activo fundamental sustenta a preocupação do alinhamento da estratégia global com a Política de Recursos Humanos, desenvolvendo comportamentos e atitudes adequados e congruentes com os valores e a cultura da organização e promovendo o mérito individual.

A CERCIAG privilegia uma cultura de diálogo e consenso com os colaboradores e um ambiente profissional caracterizado pelo compromisso, integridade, profissionalismo e equidade. Para além de uma forte aposta na promoção de políticas e programas de formação técnica, e em áreas como a segurança e a gestão, investe igualmente em acções de incentivo à criatividade e à participação dos seus colaboradores, na criação de condições de igualdade de oportunidades e na melhoria do desempenho social.

A CERCIAG não transige com qualquer forma de trabalho forçado ou obrigatório, rejeita qualquer discriminação associada aos processos de recrutamento, promoção ou despedimento e defende activamente a integridade pessoal e organizacional, nos termos do seu próprio Código de Ética, onde se proíbem, designadamente, práticas de favorecimento ou de corrupção activa e passiva.

A Política de Recrutamento, Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos da CERCIAG constitui um conjunto de princípios e regras suportadas no respeito pela legislação laboral aplicável, que orientam as decisões e conduzem as diferentes actividades de recursos humanos, direccionado para a modernização dos processos de gestão de pessoas e da sua produtividade e tem como objectivos:



Manual de Governação

- ▶ Atrair profissionais com uma boa formação humana, profissional e académica e potenciar as suas capacidades através de um programa de desenvolvimento, essencial à actualização de conhecimentos e práticas;
- ▶ Desenvolver uma metodologia uniforme em todos os processos de recrutamento, assente em três aspectos fundamentais: formação profissional/ académica sólida, capacidade para trabalhar em equipa e consciência da dimensão humana e social da nossa missão;
- ▶ Promover a adequação permanente da actividade dos seus colaboradores à prossecução dos objectivos estratégicos da organização;
- ▶ Assegurar a sua valorização e desenvolvimento pessoal e profissional, reforçando as suas competências técnicas e de gestão, a adequação dos meios estruturais em função da adaptação laboral e o aperfeiçoamento das aptidões e do conhecimento enquanto método de alavanca para a vantagem competitiva;
- ▶ Reconhecer e recompensar comportamentos e desempenhos esperados através de uma política equitativa de salários e benefícios, criando uma cultura de reconhecimento informal que seja a alavanca da motivação dos Colaboradores para um desempenho de sucesso e promovendo a participação activa de todos para a obtenção dos melhores resultados;
- ▶ Reter os melhores através de uma estratégia de gestão de talentos, integrando os valores da CERCIAG no modelo de avaliação de desempenho que permita medir a vivência dos mesmos no dia-a-dia, reconhecendo a excelência e o mérito;
- ▶ Criar uma identidade que permita a ancoragem dos Recursos Humanos ao projecto da organização e a manifestação de comportamentos que diferenciem a CERCIAG da concorrência criando uma cultura de organização forte.

Política de Direitos

A promoção e a defesa dos direitos das suas pessoas – clientes, colaboradores e significativos, são valores considerados fundamentais pela CERCIAG, numa perspectiva de desenvolvimento e melhoria contínua da sua intervenção institucional.

Com base nos textos internacionais de referência – Declaração dos Direitos Humanos das Nações Unidas, Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia e em conformidade com o previsto no Código de Ética da CERCIAG pretende-se reforçar alguns princípios básicos relativos ao exercício de Direitos e, em geral, à imagem da organização, de forma a garantir o respeito total pela Dignidade Humana, pela Liberdade, pela Igualdade, pela Solidariedade e pela Protecção da Saúde, da Segurança e da Dignidade das suas Pessoas



Manual de Governação

garantindo, também, a proibição do trabalho infantil e de qualquer forma de discriminação ou abuso, seja moral ou sexual.

A Política de Direitos tem como objectivo informar e promover o exercício dos direitos das pessoas numa tradução acessível e prática das leis e normas instituídas, e em conformidade com o Código de Ética, estabelecendo directrizes e princípios para actuação da CERCIAG no que se refere à protecção, promoção e consciencialização dos Direitos Humanos nos seus projectos e actividades, designadamente:

- ▶ Reconhecer a capacidade da organização de interferir em políticas, procedimentos e práticas relativas à protecção e promoção dos Direitos, em função do grau de influência que exerce junto dos seus Stakeholders;
- ▶ Proporcionar condições dignas de utilização dos serviços e de trabalho e promover acções que viabilizem o crescimento pessoal e profissional, procurando sempre manter um ambiente de trabalho saudável;
- ▶ Respeitar as diferentes convicções culturais, filosóficas e religiosas, favorecendo a equidade e a igualdade de oportunidades;
- ▶ Estimular a liberdade de associação, a negociação colectiva e a diversidade, não tolerando violência, discriminação ou assédio de qualquer natureza, inclusive moral ou sexual;
- ▶ Prestar serviços com respeito pela dignidade humana, em tempo útil e adequado;
- ▶ Informar e esclarecer sobre o leque de recursos e serviços disponíveis na organização;
- ▶ Expressar livremente a sua opinião, de forma livre e esclarecida, sobre os serviços prestados e os recursos disponibilizados;
- ▶ Potenciar a participação activa e responsável em todos os domínios da vida da organização;
- ▶ Fomentar a apresentação de sugestões e reclamações e criar as condições necessárias para uma resposta eficiente e eficaz;
- ▶ Promover acções de consciencialização dos direitos humanos, com especial atenção à erradicação do trabalho forçado e infantil e à promoção dos direitos das crianças e das pessoas com deficiência e à eliminação de barreiras arquitectónicas e culturais;
- ▶ Disponibilizar informação sobre os canais para apresentação de denúncias e informações sobre possíveis violações dos Direitos Humanos;
- ▶ Estabelecer relações com entidades que compartilhem dos mesmos princípios e valores, promovendo o respeito pelos direitos humanos em toda a cadeia de valor.



Política de Ética

A Política de Ética da CERCIAG consubstancia um conjunto de valores e princípios que definem padrões de comportamento, moldam a identidade e imagem da Organização e são uma referência e garantia para todos aqueles que, directa ou indirectamente, contactam com ela, constituindo, portanto, factor de sucesso.

Inspira-se nos referenciais políticos que se constituem como marcos fundamentais de defesa e promoção dos direitos das pessoas – “Declaração Universal dos Direitos do Homem”, “Convenção sobre os Direitos das Crianças” e “Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência”, e enquadra os princípios fundamentais de conduta da organização.

Os colaboradores da CERCIAG devem integrar, no exercício da sua actividade, os valores éticos e deontológicos do serviço público, adoptar na intervenção uma abordagem holística e prestar um serviço de qualidade orientado para o cliente.

- ▶ Reconhecer a importância da autonomia e autodeterminação para cada uma das pessoas com deficiência e/ou incapacidades, incluindo a liberdade de fazerem as suas próprias escolhas;
- ▶ Respeitar o direito à diferença e promover a equidade de tratamento;
- ▶ Respeitar o direito à privacidade do cliente, preservando toda a informação de carácter confidencial, nos termos da lei;
- ▶ Guardar sigilo relativamente a todos os factos de que tomem conhecimento no exercício das suas funções ou por causa delas;
- ▶ Observar absoluta reserva e confidencialidade relativamente à informação pessoais dos clientes e dos serviços que lhes são prestados;
- ▶ Prevenir o abuso físico, mental e/ou financeiro dos clientes, designadamente a utilização de trabalho forçado e infantil;
- ▶ Recusar a discriminação ilegal de qualquer tipo nas relações laborais e promover a diversidade no local de trabalho;
- ▶ Desenvolver condições de trabalho flexíveis de forma a promover o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional;
- ▶ Todas as práticas, políticas e procedimentos laborais devem ser orientados no sentido de impedir a discriminação e o tratamento diferenciado em função da raça, género, orientação sexual, credo, estado civil ou deficiência, origem étnica ou social.



Política da Participação

A CERCIAG tem, reconhecidamente, uma história centrado na promoção dos direitos das pessoas com deficiências e incapacidades e na melhoria das suas condições de vida, tendo como referência a Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e a Carta dos Direitos e Deveres dos Clientes da CERCIAG que dela imana.

Nessa medida, todos os clientes têm o direito de participar na construção do seu projecto de vida, tendo em conta as suas capacidades e possibilidades, projecto que passa pela organização e funcionamento do trabalho organizacional, não podendo ser-lhes negado o acesso e participação, por qualquer outra razão que não dependa da sua vontade, capacidade e interesse, ou de quem os representa.

Por outro lado, a forte ligação da CERCIAG à Comunidade e aos agentes activos dos meios sociais, constitui uma rede inesgotável de trabalho em parceria, com elevado valor nas dinâmicas da acção institucional, e um pilar essencial na engenharia de soluções nos domínios da operacionalização e desenvolvimento das práticas no terreno, com vantagens para as organizações parceiras e para os clientes institucionais.

Entre outras formas de participação e envolvimento, destacam-se:

- ▶ Incentivar a participação activa dos clientes, significativos e outras partes interessadas, de acordo com os seus papéis e responsabilidades, em todos os aspectos da vida e do funcionamento da organização;
- ▶ Fomentar nos clientes o direito e o dever de um envolvimento activo na definição e avaliação do seu plano individual;
- ▶ Favorecer o planeamento e execução de actividades centradas na comunidade, de forma a promover a plena cidadania e a potenciar a inclusão dos seus clientes;
- ▶ Fomentar nos clientes, significativos e outras partes interessadas o dever de apresentar aos órgãos de gestão as suas opiniões, sugestões, reclamações ou queixas para defesa dos seus direitos;
- ▶ Orientar os clientes/significativos na identificação de entidades/instituições de protecção e defesa dos seus direitos sociais;
- ▶ Adoptar um modelo de intervenção integrada e participativa, constituindo redes sociais de apoio através de um processo mobilizador dos agentes públicos e privados, por meio de parcerias, protocolos e acordos com diversos agentes da economia e da sociedade, e sinergias para combater as problemáticas sociais e as dificuldades da instituição;
- ▶ Manter uma cultura de participação, apoiando redes de participação e partilha, de solidariedade e afinidade com os problemas das demais organizações da sociedade, fazendo-se representar em diversos níveis e em dimensões multicontextuais;



Manual de Governação

- ▶ Avaliar a satisfação das necessidades e expectativas dos Clientes/ Significativos e demais Stakeholders, em relação aos serviços da organização;
- ▶ Entender os resultados decorrentes da sua acção de envolvimento, consulta e participação, como indicadores de qualidade e satisfação, constituindo um conjunto de dados susceptíveis de introduzir correcções na organização.

Política de Autodeterminação, Cidadania e Emprego

Para nós, Auto representantes da CERCIAG, a Autodeterminação é: “sermos donos da nossa palavra, termos o direito de escolher o que é melhor para as nossas vidas. E se não conseguirmos comunicar as nossas escolhas, devem arranjar-se formas alternativas para entender o que é melhor para nós”. A CERCIAG tem uma política de Autodeterminação e Cidadania porque valorizou a criação e valoriza a dinamização do Grupo de Auto Representantes, na defesa dos nossos direitos individuais e colectivos.

A CERCIAG:

- ▶ Respeita os nossos direitos, conhece, respeita e apoia os nossos sonhos e as nossas escolhas;
- ▶ Apoia-nos a nível familiar, conversando e esclarecendo as nossas famílias para que nos “vejam e tratem” como pessoas ditas normais;
- ▶ Apoia as famílias mais carenciadas dos seus clientes naquilo que elas precisem;
- ▶ Faz uma prospecção de vários locais possíveis de colocação e é-nos dada a possibilidade de escolher através de avaliações das nossas competências, no sentido de nos integrar no posto de trabalho ou experiencia ocupacional mais adequados;
- ▶ Interessa-se e faz acompanhamento periódico aos nossos postos de trabalho/ experiencias ocupacionais;
- ▶ Acompanha-nos a nível de saúde: em consultas de especialidade, em consultas de rotina, a cuidados de urgência e enfermagem;
- ▶ Esclarece e sensibiliza junto da comunidade a opinião das pessoas acerca da deficiência através de diferentes actividades;
- ▶ Ajuda-nos a ter acesso a qualquer serviço da comunidade (banco, câmara municipal, farmácia, discotecas, cinema, teatro, colónia de férias, centros comerciais, etc.)
- ▶ Proporciona-nos bem-estar e serviços de qualidade e todo o apoio técnico que necessitamos, e consegue mesmo assim proporcionar-nos um ambiente familiar;
- ▶ Proporciona-nos uma alimentação saudável;



- ▶ Esclarece-nos sobre os prós e contras das decisões que pretendemos tomar;
- ▶ Ajuda-nos a adquirir novos conhecimentos;
- ▶ Aceitas as nossas reclamações e sugestões sempre que achamos que algo não está bem;
- ▶ Dá-nos oportunidade de discutir assuntos como a sexualidade, a religião e outros assuntos de interesse.

Política de Orientação para o Cliente

Na CERCIAG o Cliente está sempre em primeiro lugar. Toda a actividade da organização é orientada para servir o cliente. Este é o princípio subjacente a todos os serviços e intervenções promovidos pela organização, no sentido de produzir impactos, parciais ou integrais, na qualidade de vida e no exercício da cidadania dos clientes, em função do nível de abrangência do serviço.

A estrutura organizacional da CERCIAG, a sua cultura e valores, o seu sistema de gestão e as competências dos seus colaboradores, visam assegurar a máxima flexibilidade e eficácia dos serviços e soluções, com vista à satisfação das necessidades e expectativas dos seus clientes, procurando:

- ▶ Ser uma organização moderna e eficiente, com uma equipa de profissionais que trabalha para os seus clientes com cortesia e espírito de equipa, com ética profissional e honestidade;
- ▶ Melhorar permanentemente o seu sistema de Gestão, adoptando posturas de gestão que promovam a adopção de boas práticas;
- ▶ Mobilizar as competências, os recursos e as tecnologias que permitem alcançar com sucesso, e de forma sustentada, os objectivos dos clientes;
- ▶ Focalizar a actividade na prestação de serviços de valor acrescentado, na passagem do conceito à prática e na obtenção de resultados tangíveis para os clientes;
- ▶ Privilegiar uma intervenção personalizada, sempre que possível, ajustando as actividades e estratégias às especificidades de cada pessoa com o intuito de garantir a satisfação do cliente;
- ▶ Defender uma intervenção dos seus serviços e profissionais numa lógica de continuidade e abrangência dos serviços prestados, perspectivando o indivíduo como um todo e ao longo da vida, criando respostas diversificadas de apoio, sequenciais e interligadas, numa perspectiva sistémica;
- ▶ Oferecer propostas competitivas aos seus clientes, respeitando sempre a melhor relação custo e benefício;
- ▶ Defender, continuamente os direitos e promover a efectiva inclusão social dos clientes, fundamento do propósito central da organização;



Manual de Governação

- ▶ Colaborar permanentemente com os seus clientes, ajudá-los a realizar os seus projectos pessoais e criar valor para a sua qualidade de vida;
- ▶ Identificar, utilizar e monitorizar um adequado sistema de informação;
- ▶ Promover a disseminação sobre Direitos dos Clientes, informando e reforçando a sua autodeterminação e empowerment;
- ▶ Avaliar permanentemente os resultados obtidos por referência aos objectivos planeados, procurando obter a satisfação dos clientes e, se possível, superar as suas expectativas.

Política de Abrangência

Em termos organizativos, o conjunto de serviços e medidas que enquadram a intervenção da CERCIAG têm em conta os problemas específicos dos seus destinatários - pessoas com capacidades reduzidas na dimensão individual, cultural e social, afectadas por deficiências e/ou incapacidade, ou outras formas de condicionamento que as colocam em situação de desvantagem social e económica - pelo agravamento das suas condições de participação e inserção nos quadros normais da vida em sociedade.

É neste quadro que os problemas organizacionais deverão ser olhados, assumindo que é nesta dimensão biopsicossocial que as necessidades das pessoas assumem um claro e inequívoco significado e expressão, tendo presente a inserção dos contextos em que vivem e a alteração de necessidades ao longo da vida.

A CERCIAG realiza uma intervenção integrada e global, representada no projecto individual para cada pessoa, que enquadra o maior número possível de áreas de necessidades identificadas, promovendo activamente a complementaridade entre os diferentes departamentos e serviços e articulando com outras entidades, potenciando os resultados e a satisfação através do aproveitamento de recursos e serviços internos e externos, no sentido de:

- ▶ Reforçar a independência e acção dos indivíduos em todas as suas dimensões, capacitando-os a expressar e a exercer os seus interesses, decisões e vontades, enquanto actores efectivos nos vários cenários da vida e da cidadania;
- ▶ Implementar programas nos departamentos e serviços e nos planos individuais de intervenção baseados em equipas multidisciplinares, que realizam trabalho em equipa internamente e em estreita articulação com entidades parceiras, procurando responder a diferentes necessidades das pessoas;
- ▶ Desenvolver acções de forma integrada e articulada entre si e com outras políticas sociais e estruturadas para atingir a universalidade da cobertura das necessidades e do atendimento de



Manual de Governação

todos que dela necessitem, promovendo competências transversais de capacitação para a participação e cidadania;

- ▶ Promover respostas adequadas e sistémicas, potenciando sinergias entre os recursos da organização e os recursos de outras entidades, através de uma estratégia continuada de articular, protocolar e complementar respostas, fomentando a diversificação, a complementaridade e a melhoria contínua decorrentes da interacção;
- ▶ Incluir acções no sentido da protecção contra riscos sociais (doença, velhice, morte, desemprego), contra a pobreza (programas de mínimos sociais) e de garantia de acesso aos serviços de educação e saúde;
- ▶ Potenciar o fortalecimento dos vínculos familiares e comunitários, a capacidade de protecção, a autonomia e o protagonismo dos indivíduos, famílias e comunidades;
- ▶ Fomentar espaços de partilha e reflexão, criatividade, complementaridade de visões e de noções conceptuais, que incrementem os resultados, facilitem a melhoria contínua e a inovação e assegurem melhores serviços, mais eficazes e mais abrangentes.

Política de sustentabilidade e orientação para resultados

A Política de Sustentabilidade e Orientação para Resultados consubstancia um conjunto de princípios e práticas estratégicas e operacionais estabelecidas pela CERCIAG, que procura evidenciar o seu compromisso com a satisfação dos seus clientes, colaboradores, parceiros e demais stakeholders, traduzindo-se na valorização dos seus serviços e garantindo o sucesso do seu projecto organizacional.

Consciente da necessidade de respeitar estes princípios, a CERCIAG procura fazer uma utilização racional dos recursos humanos, materiais, ambientais e financeiros disponíveis, garantir o dimensionamento adequado dos serviços e da organização e melhorar de forma continuada as estratégias e processos de trabalho, no sentido de obter a melhor performance, analisando criticamente os resultados para determinar oportunidades adicionais de melhoria.



Manual de Governação

Nesse sentido, a CERCIAG compromete-se a:

- ▶ Reconhecer a importância do planeamento estratégico, do desempenho operacional e da melhoria contínua, para a viabilidade, o sucesso e a competitividade organizacional, com impactos positivos na sua imagem e reputação.
- ▶ Gerir projectos com eficiência e inovação, aproveitando novas oportunidades de alcançar melhores resultados, garantindo a sua sustentabilidade e beneficiando a comunidade local e o meio ambiente no longo prazo.
- ▶ Incorporar normas ou padrões nos sistemas internos de gestão, melhorando continuamente o desempenho.
- ▶ Manter processos de apoio ao desenvolvimento dos seus colaboradores, potenciando as suas competências individuais, estimulando o trabalho em equipa e premiando o cumprimento da missão e dos objectivos estabelecidos.
- ▶ Envolver os clientes, colaboradores, comunidade local e demais stakeholders, no sentido de incentivar a melhoria do desempenho organizacional em todas as suas actividades e serviços, potenciando a criação de valor para todas as partes interessadas.
- ▶ Promover programas de sensibilização e formação ambiental junto dos seus colaboradores para os capacitar e consciencializar para comportamentos ambientalmente mais adequados, fomentando o crescimento pessoal e profissional e visando melhores condições de trabalho, saúde e segurança;
- ▶ Monitorizar permanentemente a qualidade dos serviços prestados, com vista à melhoria contínua e à satisfação e antecipação das expectativas dos clientes e restantes stakeholders, ganhando vantagem competitiva.
- ▶ Garantir o alinhamento com as melhores práticas em eficiência operativa e qualidade de serviço, com reforço das capacidades e mecanismos de controlo e gestão de risco.
- ▶ Divulgar os impactos do seu desempenho em termos sociais, ambientais e económicos e prestar contas aos seus stakeholders, gerando retorno e fidelização.



Política de Melhoria Contínua

A Política de Melhoria Contínua consiste numa abordagem sistemática, coordenada e baseada em prioridades e é um instrumento que regula e orienta as dinâmicas da Organização face às necessidades de melhoria dos serviços procurando atingir níveis de desempenho significativos e mais altos.

Veicula e desdobra, para todos os níveis da organização, o compromisso com a melhoria contínua da qualidade dos seus processos e serviços firmado na Política da Qualidade, prioridade da gestão e pilar fundamental na consolidação do prestígio da CERCIAG.

Constituem domínios fundamentais de incidência das acções de melhoria, os serviços prestados, os recursos envolvidos e o sistema de gestão, encarado de uma forma abrangente, com enfoque sobre as vertentes técnica e de intervenção, infra-estruturas e recursos, administrativa e financeira e qualidade.

Consideram-se, entre outros, inputs importantes para a identificação das acções a implementar e de oportunidades de melhoria, designadamente, as orientações das tutelas, as conclusões e recomendações efectuadas no âmbito de auditorias internas e/ ou externas, a informação no contacto com clientes, as sugestões e reclamações apresentadas no âmbito do respectivo sistema, provenientes do exterior, a medição da qualidade e satisfação e a análise crítica do sistema de gestão da qualidade.

Em cada ano será elaborado um Plano de Melhoria que, partindo dos dados verificados nas fontes de consulta, estabelece as medidas necessárias, de consulta e partilha de informação para a tomada de decisão, colocando em plano as acções para os problemas identificados, seguindo a metodologia proposta nas grelhas de planeamento e dinâmicas de realização.

A Política de Melhoria Contínua deve ser reflectida de forma sistemática e integrada dentro da organização, em todos os níveis de gestão e de prestação de serviços, sempre na lógica do ciclo PDCA e tem como principais objectivos:

- ▶ Identificar os problemas existentes e as acções necessárias por forma a conseguir gerir mais risco e reagir mais rapidamente a alterações de contexto, desenvolvendo as iniciativas de mitigação eficazes e com custo mais eficiente;
- ▶ Desenvolver acções preventivas, com o intuito de antecipar os problemas sinalizados e garantir os níveis de conformidade ou a melhoria de condições tendo em vista o futuro ou face a exigências expectáveis;
- ▶ Implementar acções correctivas, que visam melhorar e reforçar as áreas-chave, nos vários domínios de funcionamento e níveis da organização, dotando-as de condições e meios capazes de garantir a eficácia e eficiência do desempenho organizacional, em conformidade com as exigências de



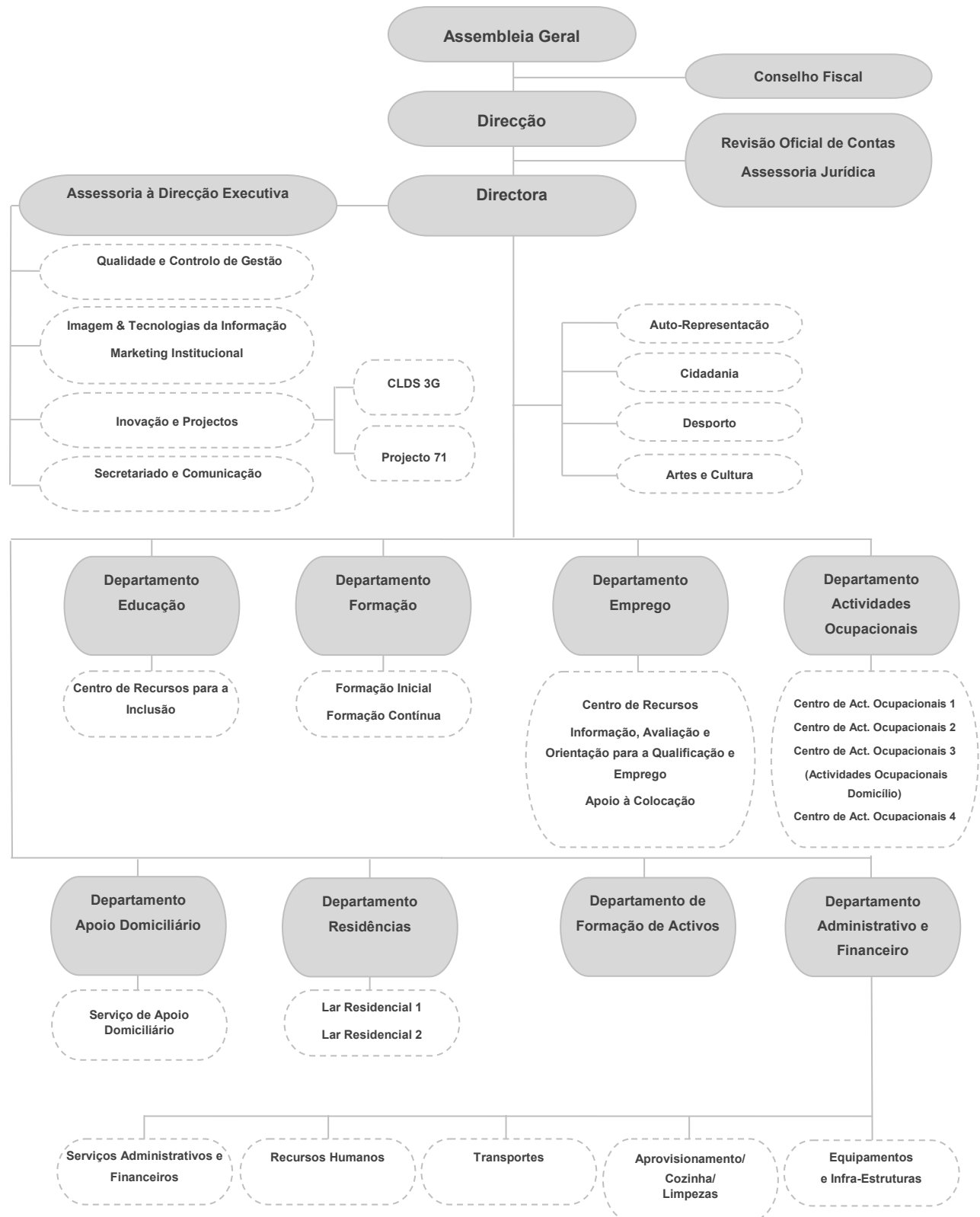
Manual de Governação

acreditação e certificação da prestação de serviços, procurando melhorar a capacidade e a qualidade dos recursos alocados ao desempenho organizacional;

- ▶ Desenvolver uma estratégia de orientação para resultados, promovendo a avaliação da sua acção por parte de Clientes/ Significativos, Parceiros e outras partes interessadas;
- ▶ Sensibilizar activamente todos os colaboradores para a importância que a Gestão da Qualidade assume na construção do futuro e em particular as responsabilidades de todos na melhoria e evolução dos processos, sistemas e infra-estruturas internas, que devem assegurar a máxima capacidade de satisfação actual e futura das necessidades e expectativas dos nossos clientes;
- ▶ Incrementar uma política de Inovação e Desenvolvimento de novos produtos e serviços que consolidem a diferenciação competitiva dos clientes actuais, mas que também possibilitem servir novos clientes e novos mercados;
- ▶ Monitorizar e avaliar de forma permanente e contínua o processo das acções de melhoria;
- ▶ Alinhar o desempenho com modelos de boas práticas.
- ▶ Assegurar a excelência nos serviços, excedendo as expectativas dos Clientes, tanto internos como externos e crescer com base nessas relações de forma contínua e inovadora.



IX – Estrutura Organizacional





X – SERVIÇOS

Educação

Escola de Educação Especial

Destina-se a alunos com Necessidades Educativas Especiais, dos 6 aos 18 anos e visa a promoção do desenvolvimento integral e harmonioso dos alunos e a sua integração social. Presta apoio individualizado e personalizado, de acordo com as suas capacidades e características específicas, proporcionando experiências diversificadas e enriquecedoras, abrangendo as seguintes áreas de desenvolvimento: Independência Pessoal, Comunicação, Motricidade, Socialização, Académica, Tempos Livres e lazer, Vocacional/Ocupacional.

Centro de Recursos para a Inclusão

O CRI desenvolve, em colaboração com as Escolas do Ensino Regular, o planeamento, implementação e avaliação de respostas inclusivas às necessidades educativas especiais dos alunos com limitações significativas ao nível da actividade e da participação num ou vários domínios da vida, decorrentes de alterações funcionais e estruturais, de carácter permanente. Destina-se, portanto, a alunos com Necessidades Educativas Especiais, cujas idades se situem entre os três e os dezoito anos, abrangendo os Agrupamentos dos concelhos de Águeda, Sever do Vouga, Albergaria-a-Velha.

Formação e Emprego

O Departamento de Formação e Emprego da CERCIAG é uma estrutura vocacionada para o desenvolvimento de Programas de Orientação Profissional, Formação Profissional e Emprego, especialmente destinados a pessoas com deficiência e incapacidades ou outros problemas no domínio da inserção socioprofissional, a partir dos 16 anos.

No Centro de Formação e Emprego são disponibilizados os cursos de Costura, Práticas Administrativas, Cerâmica, Serralharia, Carpintaria, Serviços Gerais, Restauração e Jardinagem.

Actividades Ocupacionais

As Actividades Ocupacionais destinam-se a pessoas com deficiência grave, com idade igual ou superior a 16 anos, cujas capacidades não permitam, temporária ou permanentemente, o exercício de uma actividade produtiva, realizando-se no Centro ou no domicílio.

No Centro são disponibilizadas as áreas de Prestação de Serviços, Montagens, Tecelagem, Bem-Estar e Salas de Cuidados Básicos.



Manual de Governação

Residências

Acolhimento/Colocação temporário ou permanente e atendimento da pessoa com deficiência mental ou multideficiência, em situação de risco/exclusão social. Destina-se a portadores de deficiência mental ou multideficiência, com idade igual ou superior a 16 anos, com ausência permanente ou temporária da rede de suporte (por morte, doença e/ou incapacidade dos progenitores, familiares ou outros).

Apoio Domiciliário

Presta, ao domicílio, cuidados personalizados e individualizados a pessoas que, por motivos de doença, deficiência ou invalidez, temporária ou permanentemente, não possam por si só assegurar as suas necessidades básicas de vida. Destina-se a Pessoas idosas, adultos ou famílias que, por motivo de doença, deficiência ou outros impedimentos, não possam assegurar temporária ou permanentemente a satisfação das suas necessidades básicas e/ou as actividades da vida diária.

Serviços transversais

Terapias: Fisioterapia, Terapia Ocupacional, Terapia da Fala, Actividade Física Adaptada.

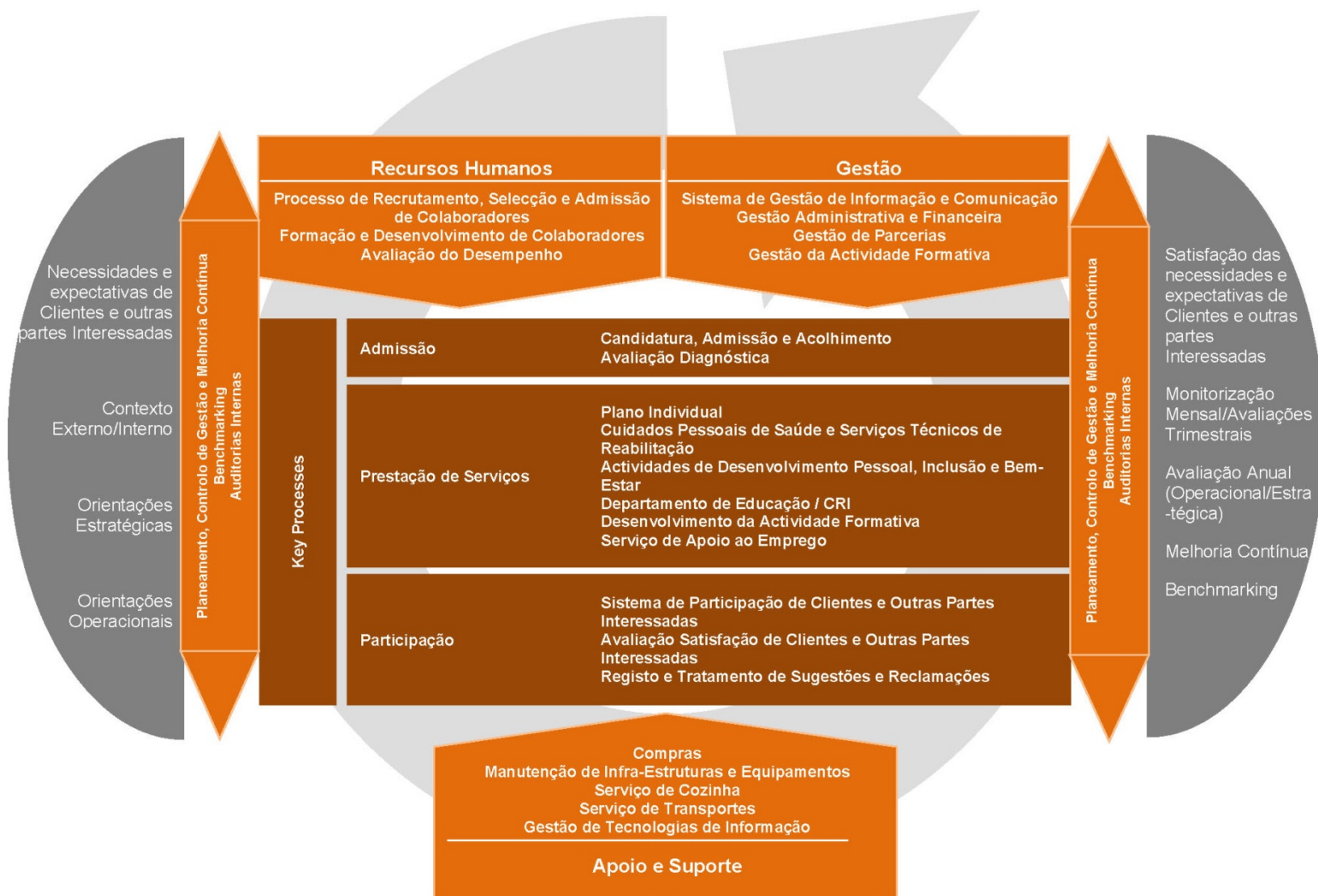
Desenvolvimento Pessoal e Social/ Actividades Lúdico-Recreativas/ Participação: Sessões TIC; Saídas de Socialização; Despertar Sensações; Oficina de Malabares; Actividades em Parceria (Ballet, Arterapia, etc); Rancho Folclórico; Grupo de Auto-Representantes

Projectos: Fanfarras Zabumbar; Projecto Átomo; NAIF (Núcleo de Apoio e Informação à Família); Gabinete de Psicologia.



XI – SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

Mapa de Processos





XI.1 – Gestão por Processos

Identificação e gestão sistemática dos processos da organização e das suas interacções, organizados de acordo com a sua função principal e orientados para produzirem os resultados desejados, de acordo com o apresentado no Mapa de Processos. Assim:

Chave

- Aqueles que apresentam valor directo para os clientes do serviço/ organização – directamente relacionados com a missão da organização/ prestação de serviços

Suporte

- Aqueles que apresentam valor indirecto para os clientes - apoiam o funcionamento da organização/ realização dos processos chave

Gestão

- Aqueles que asseguram que os restantes processos estão a funcionar de acordo com o esperado – apoiam a gestão da organização

XI.2 – Principais Instrumentos de Gestão

Abordagem Centrada na Pessoa

Identificação individual de necessidades, expectativas e potenciais

Planeamento Individual

Metodologia de Intervenção – Modelo de Qualidade de Vida do Schalock e Modelo de Invenção “O Sonho”

Medição dos impactos da intervenção na Qualidade de Vida (Modelo CRPG)

Participação

Sistema de participação de clientes e outras partes interessadas

Grupo de Auto-representação

Avaliação da Satisfação

Sistema de sugestões e reclamações



Melhoria Contínua

Sistema de planeamento, monitorização, medição e de melhoria contínua

Plano Anual de Melhoria

Projectos de Inovação

Metodologia de Benchmarking

Principais Actividades de Inclusão

Gestão de Parcerias

Participação activa na Rede Social

Sensibilização para a Deficiência (inclui Circuito Adaptado)

Formação e Emprego

Actividades Ocupacionais no Exterior

Projecto Átomo

Rancho, Malabares, Fanfarra, Dança Inclusiva

XII – MELHORIA CONTÍNUA

A Direcção da CERCIAG reconhece como fundamental uma atitude organizacional de melhoria contínua.

O Sistema de Melhoria contínua é um instrumento que regula e orienta as dinâmicas da Organização face às necessidades de melhoria dos serviços, tendo como principais objectivos promover: a implementação de medidas correctivas e de melhoria, designadamente agindo sobre não-conformidades e situações anómalas sinalizadas; a identificação dos problemas e acções de melhoria a implementar; as actividades necessárias a desenvolver; os processos de monitorização e avaliação das acções de melhoria.

São domínios fundamentais de incidência das acções de melhoria, os serviços prestados, os recursos envolvidos, o sistema de gestão, encarado de uma forma abrangente, com enfoque sobre as vertentes: técnica e de intervenção, Infra-estruturas e Recursos, Administrativa e Financeira, Qualidade.

Em termos gerais, o processo de melhoria contínua segue o Ciclo de Gestão PDCA- Planear, Realizar, Verificar, Actuar, suportado em acções correctivas ou de melhoria, conforme descrito no PP_10 – Planeamento, Controlo de Gestão e Melhoria Continua.