



Manual de Governação



Manual de Governação

Índice

I – OBJECTIVO E ÂMBITO DE APLICAÇÃO	3
II – SIGLAS E ABREVIATURAS	4
III – DESIGNAÇÃO E LOCALIZAÇÃO	5
IV – A CERCIAG	5
V – MISSÃO, VISÃO E VALORES	6
VI – POLÍTICAS	7
VII – DOCUMENTOS ESTRUTURANTES DA GOVERNAÇÃO	17
VIII – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	20
IX – DEPARTAMENTOS E SERVIÇOS DE APOIO DIRECTO	21
X – SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE	25
XI – MELHORIA CONTÍNUA	28



Manual de Governação

I – OBJECTIVO E ÂMBITO DE APLICAÇÃO

primeiro as pessoas...

O presente manual foi elaborado sob a responsabilidade do Conselho de Administração da CERCIAG e constitui o documento de referência que define e sistematiza o funcionamento do Sistema de Gestão da Organização. De forma clara e objectiva, compila informação operacional essencial, assegurando uma visão coerente e integrada dos processos e práticas institucionais em vigor.

O seu principal propósito é promover a melhoria contínua da eficácia dos procedimentos, reforçando o conhecimento e a capacitação (*empowerment*) de todos/as os/as intervenientes. Serve como guia orientador e instrumento de divulgação, destinado não só aos/às trabalhadores/as da CERCIAG, mas também às Pessoas Apoiadas, Familiares/Pessoas Significativas, Cooperadores/as, Entidades Reguladoras e Financiadoras, bem como a outros *stakeholders* relevantes.

As bases normativas que sustentam este manual incluem o Regulamento Interno, o Código de Ética e o Código de Conduta da Organização, a Carta de Direitos e Deveres das Pessoas Apoiadas, o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, o Regulamento do Canal de Denúncia Interno, o Plano para a Igualdade e Conciliação, bem como demais legislação aplicável. Estes documentos devem ser integralmente conhecidos, cumpridos e promovidos por todos os membros da Organização.

Além disso, o manual reafirma o compromisso da CERCIAG com a qualidade e a excelência, expresso na sua Visão, no propósito da sua Missão e nos valores que orientam a sua cultura organizacional.

Compete a todos os trabalhadores e todas as trabalhadoras conhecerem o seu conteúdo e agirem em conformidade com as directrizes estabelecidas, garantindo assim uma governação transparente, ética e eficaz.



II – SIGLAS E ABREVIATURAS

Para maior clareza e facilidade de consulta, sem prejuízo da utilização das designações completas sempre que necessário, adoptam-se as seguintes siglas e abreviaturas ao longo do presente manual:

CACI - Centro de Actividades e Capacitação para a Inclusão	HACCP - <i>Hazard Analysis and Critical Control Point</i> (Análise de Perigos e Controlo de Pontos Críticos)
CERCIAG – Cooperativa de Educação e Reabilitação de Cidadãos com Incapacidades de Águeda	SST – Segurança e Saúde no Trabalho
CA – Conselho de Administração	ID – Investigação e Desenvolvimento
CR – Centro de Recursos	LR – Lar Residencial
CRPG - Centro de Reabilitação Profissional de Gaia	ME – Ministério da Educação
CRI – Centro de Recursos Para a Inclusão	NAIF – Núcleo de Apoio e Informação à Família
DAD – Departamento de Apoio Domiciliário	PDCA – Ciclo <i>Plan, Do, Check, Act</i> (Planear, Fazer, Verificar e Agir)
DAO – Departamento de Actividades Ocupacionais	PCDI – Pessoa com Deficiência ou Incapacidade
DE – Departamento de Educação	PDI – Plano de Desenvolvimento Individual
DF – Departamento de Formação	PCT – Prática em Contexto de Trabalho
DFi – Director/a Financeiro/a	PEI – Plano Educativo Individual
DE/CR – Departamento de Emprego	PGRCIC – Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas
DG – Director/a Geral	PFA – Plano de Formação de Activos
DGERT – Direcção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho	PI – Plano Individual
DR – Departamento de Residências	PIC – Plano para a Igualdade e Conciliação
DQCE – Departamento de Qualidade, Comunicação e Empreendedorismo	PII – Plano Individual de Inclusão
EEE – Escola de Ensino Especial	PIT – Plano Individual de Transição
EQUASS – <i>European Quality for Social Services</i>	PP – Processo e Procedimento
GAF – Gestão Administrativa e Financeira	RCDI – Regulamento do Canal de Denúncia Interna
GMCPPI – Grau Médio de Cumprimento do Plano Individual	RH – Recursos Humanos
	SME – Serviço de Mediação para o Emprego



Manual de Governação

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

E-mail: cerciag@cerciag.pt

Residências:

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

Tel: +351 234 625 422

Website: www.cerciag.pt

IV – A CERCIAG

Fundada em 1977 por iniciativa de pais, mães e professores/as, a CERCIAG nasceu como resposta à exclusão de crianças com deficiência do sistema de ensino público. Desde a sua origem, constituiu-se sempre como cooperativa, primeiro no âmbito educativo e, mais tarde, como Cooperativa de Solidariedade Social.

Principais marcos:

- 1977: Credenciada pelo Instituto "António Sérgio" do Sector Cooperativo (actual CASES - Cooperativa António Sérgio para a Economia Social);
- 1980: Declarada Instituição de Utilidade Pública por decreto governamental;
- 1998: Reconhecida como Cooperativa de Solidariedade Social;
- 1999: Equiparada a Instituição Particular de Solidariedade Social.

Áreas de intervenção:



Modelo de actuação:

Mantém o carácter cooperativo original, privilegiando:

- Parcerias com entidades locais e nacionais;
- Descentralização de serviços;
- Inovação nos processos de intervenção social;
- Compromisso com o desenvolvimento sustentável.



Manual de Governação

A CERCIAG afirma-se como referência na promoção da qualidade de vida de pessoas com deficiência, mantendo inalterados desde 1977 os seus princípios cooperativos e de solidariedade social.

V – Missão, Visão e Valores

Missão

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.

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 a quem deles beneficia, promovendo o seu poder de decisão e de participação, contribuindo para uma sociedade mais aberta e inclusiva.



**VI – Políticas****Política da Qualidade**

A Política da Qualidade consagra o compromisso colectivo do Conselho de Administração e de todos/as os/as trabalhadores/as da CERCIAG com a excelência organizacional, expresso através da rigorosa observância dos Princípios da Qualidade e dos referenciais normativos aplicáveis. Constitui-se como um eixo estratégico transversal que orienta toda a actividade institucional, desde o planeamento e concepção até à implementação, acompanhamento e avaliação das intervenções realizadas.

Esta política materializa-se num triplo compromisso institucional: com a plena satisfação das pessoas apoiadas e demais partes interessadas, com a melhoria contínua sustentada em processos de inovação e avaliação sistemática de desempenho e com a garantia de qualidade em todas as dimensões da prestação de serviços. A sua aplicação integral assegura a conformidade com os mais elevados padrões de actuação e o permanente alinhamento com a missão e valores da organização.

No âmbito da presente política, a CERCIAG e os/as trabalhadores/as comprometem-se a:

- Manter um Sistema de Gestão da Qualidade, assegurando o planeamento, monitorização e avaliação do desempenho da Organização, visando a eficácia e eficiência da prestação dos serviços, apoiando a inovação e melhoria contínua;
- Assegurar uma monitorização contínua dos processos e sistemas de trabalho e de gestão garantindo a permanente adequação dos serviços às pessoas;
- Satisfazer as expectativas e necessidades das pessoas apoiadas, promovendo um nível organizacional interno que garanta elevada produtividade e qualidade;
- Garantir a satisfação das famílias, cooperantes, entidades parceiras, fornecedoras e financiadoras, bem como da comunidade, estabelecendo relações que promovam um espírito de ajuda mútua, solidariedade, democracia, cooperação e participação;
- Promover a sustentabilidade através de uma racional e eficaz utilização de recursos;
- Desenvolver mecanismos proactivos que antecipem desafios e garantam respostas ágeis a mudanças contextuais, otimizando a eficiência operacional;
- Reforçar áreas-chave através de acções correctivas alinhadas com os padrões de acreditação e certificação, otimizando a capacidade e qualidade dos recursos para melhor desempenho organizacional.



Política de Liderança

A Política de Liderança da CERCIAG consubstancia o compromisso histórico da Organização no seu modelo de governação, estabelecendo um quadro de referência que articula de forma coerente as diversas políticas internas. Este enquadramento estratégico permite conciliar a necessária diferenciação no mercado competitivo em que a organização se insere com a manutenção dos mais elevados padrões de qualidade e excelência operacional.

No âmbito desta política, a CERCIAG assume como imperativos fundamentais: o estrito cumprimento de todos os normativos legais aplicáveis, a garantia de sustentabilidade organizacional a médio e longo prazo, a permanente valorização e motivação dos/as seus/suas trabalhadores/as e a manutenção de níveis de excelência na prestação de serviços à comunidade.

A política desenvolve-se em três eixos estratégicos principais. Em primeiro lugar, fortalece o posicionamento institucional através do cultivo de relações sólidas com entidades financiadoras, reguladoras e parceiros macroestruturais. Em segundo lugar, assume um papel activo no aperfeiçoamento das políticas públicas do sector, contribuindo para a sua evolução qualitativa. Por último, incorpora princípios de co-responsabilização social e ambiental, integrando preocupações de sustentabilidade em todas as suas dimensões operativas.

Este caminho será percorrido através da adopção sistemática de práticas socialmente responsáveis e do permanente diálogo com todas as partes interessadas, assegurando assim a contínua evolução e relevância social da organização, comprometendo-se, designadamente a:

- Incentivar a profissionalização e articulação de todos/as os/as profissionais, particularmente da equipa de gestão e coordenação, fomentando práticas de excelência alinhadas com as directrizes estratégicas da organização;
- Apoiar e respeitar os direitos humanos, proteger o direito ao trabalho, promover o equilíbrio entre a vida no trabalho e na família, rejeitando categoricamente qualquer forma de discriminação, de trabalho forçado ou de exploração infantil;
- Fomentar o compromisso colectivo com os valores e princípios fundamentais da organização e a observância rigorosa das políticas institucionais estabelecidas;
- Proceder a uma avaliação sistemática das práticas adoptadas, com vista à melhoria contínua da qualidade do serviço prestado e dos resultados alcançados, promovendo o alinhamento progressivo entre a política de sustentabilidade e os compromissos de responsabilidade social;
- Garantir a existência de canais de comunicação que permitam um diálogo construtivo, assegurem transparência e rigor na acção desenvolvida e na informação prestada, e bem como a integração sistemática das respectivas conclusões nos processos de gestão e decisão da Organização;
- Fomentar o envolvimento da comunidade através do estabelecimento de parcerias com entidades públicas e privadas, com o objectivo de garantir o cumprimento da missão institucional e de partilhar boas práticas com todos os públicos interessados;
- Assegurar o cumprimento integral da legislação aplicável e promover a conformidade com as recomendações emanadas por organizações internacionais relevantes para o sector de actividade, alinhando a actuação com as práticas e os princípios que a organização defende.



Política de Recursos Humanos

A CERCIAG orienta a sua actuação por uma abordagem centrada nas pessoas, convicta de que esta é a via mais eficaz para promover o desenvolvimento e a sustentabilidade organizacional. O reconhecimento do valor humano enquanto activo essencial sustenta a preocupação constante em assegurar o alinhamento entre a estratégia global da organização e a sua Política de Recursos Humanos.

Neste âmbito, são promovidos comportamentos e atitudes coerentes com os valores e a cultura organizacional, sempre em conformidade com a legislação laboral em vigor. A CERCIAG privilegia uma cultura organizacional assente no diálogo e na construção de consensos com os/as trabalhadores/as, promovendo um ambiente profissional pautado pelo compromisso, integridade, profissionalismo e equidade.

São asseguradas iguais oportunidades no acesso à formação, ao desenvolvimento de competências e ao reconhecimento profissional, com base em critérios objectivos de avaliação e gestão do desempenho.

A CERCIAG repudia expressamente qualquer forma de trabalho forçado ou obrigatório e rejeita, de forma inequívoca, qualquer prática discriminatória nos processos de recrutamento, progressão na carreira ou cessação contratual. Defende activamente a integridade pessoal e institucional, nos termos consagrados no seu Código de Ética, o qual proíbe expressamente práticas de favorecimento, bem como actos de corrupção activa ou passiva.

Assim, e em consonância com os princípios enunciados, a CERCIAG assume os seguintes compromissos:

- Atrair profissionais com sólida formação humana, profissional e académica, potenciando as suas capacidades através de programas de desenvolvimento contínuo para actualização de conhecimentos e práticas;
- Desenvolver uma metodologia uniforme para todos os processos de recrutamento, assente em três pilares fundamentais: formação profissional e académica consistente, capacidade de trabalho em equipa e consciência da dimensão humana e social da nossa missão;
- Promover a adequação permanente da actividade dos/as seus/suas trabalhadores/as à prossecução dos objectivos estratégicos da Organização;
- Assegurar a valorização e desenvolvimento pessoal e profissional, reforçando as competências técnicas e de gestão, ajustando os meios estruturais às exigências do posto de trabalho e promovendo o aperfeiçoamento contínuo como alavanca para a vantagem competitiva;
- Reconhecer e recompensar os comportamentos e desempenhos desejados através de uma política equitativa de salários e benefícios, fomentando uma cultura de reconhecimento informal que impulse a motivação dos/as trabalhadores/as e promova a sua participação activa na obtenção dos melhores resultados;
- Reter os melhores talentos através de uma estratégia de gestão integrada, incorporando os valores da CERCIAG no modelo de avaliação de desempenho de forma a medir a sua vivência no quotidiano e reconhecer a excelência e o mérito;
- Criar uma identidade organizacional que ancore os Recursos Humanos ao projecto da Organização e favoreça a manifestação de comportamentos diferenciadores que distingam a CERCIAG da concorrência.



Política de Direitos

A promoção e a defesa dos direitos das pessoas que apoia são valores considerados fundamentais para a CERCIAG, inseridos numa perspectiva de responsabilidade cívica e de compromisso com o desenvolvimento e melhoria contínua da sua intervenção organizacional.

A Política de Direitos tem como objectivo informar e promover o exercício desses direitos, traduzindo de forma acessível e prática as leis e normas em vigor. Alinha-se com o Código de Ética da organização, estabelecendo directrizes e princípios que orientam a actuação da CERCIAG na protecção, promoção e consciencialização dos Direitos Humanos no âmbito dos seus projectos e actividades, designadamente:

- Reconhecer a capacidade da Organização de intervir 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, nomeadamente 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;
- Promover 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, 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 Participação

A CERCIAG centra a sua actuação na promoção dos direitos das pessoas com deficiências e incapacidades e na melhoria das suas condições de vida. Nessa medida, todas as pessoas apoiadas têm o direito de participar na construção do seu projecto de vida, tendo em conta as suas capacidades e possibilidades, projecto que se articula com a organização e funcionamento da própria instituição, não podendo ser-lhes negado o acesso e a participação, salvo por motivos relacionados com a sua vontade, capacidade, interesse ou decisão de quem as representa. No âmbito da sua actividade, todos/as os/as trabalhadores têm a obrigação de promover oportunidades de participação para as pessoas apoiadas, capacitando-as para a sua concretização.

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

- Incentivar a participação activa das pessoas apoiadas, famílias e outras pessoas significativas e demais partes interessadas, de acordo com os seus papéis e responsabilidades, em todos os aspectos da vida institucional e do funcionamento da Organização;
- Fomentar o direito e o dever de envolvimento activo das pessoas apoiadas 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 potenciar a inclusão das pessoas que apoia;
- Fomentar nas pessoas apoiadas, famílias, pessoas significativas e demais partes interessadas, o dever de apresentar aos órgãos de gestão as suas opiniões, sugestões, reclamações ou queixas na defesa dos seus direitos;
- Orientar as pessoas apoiadas e responsáveis na identificação de entidades e instituições de protecção e defesa dos seus direitos sociais;
- Adoptar um modelo de intervenção integrada e participativa, constituindo redes sociais de apoio, por meio de parcerias, protocolos e acordos com diversos agentes da economia e da sociedade, criando sinergias para combater as problemáticas sociais e as dificuldades da instituição;
- Manter uma cultura de envolvimento activo, 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;
- Entender os resultados decorrentes da sua acção de envolvimento, consulta e participação, como indicadores de qualidade e satisfação, constituindo dados relevantes para a melhoria contínua da Organização.



Política de Autodeterminação, Cidadania e Emprego

A CERCIAG reconhece a Autodeterminação como um princípio fundamental no seu modelo de intervenção. Segundo a perspectiva do Grupo de Auto-Representantes da Organização, este conceito traduz-se na capacidade de cada pessoa tomar as suas próprias decisões e assumir o controlo da sua vida.

Em casos onde se verifiquem dificuldades de comunicação, a CERCIAG assume o compromisso institucional de desenvolver e implementar mecanismos alternativos que garantam a compreensão das preferências e vontades de cada pessoa apoiada. Esta abordagem reflecte o compromisso com o respeito pela individualidade e dignidade de todas as pessoas apoiadas.

A adopção de uma Política de Autodeterminação e Cidadania pela CERCIAG materializa este compromisso ético, tendo como pilares fundamentais: a constituição e operacionalização do Grupo de Auto-Representantes como estrutura permanente; a salvaguarda dos direitos individuais e colectivos; a criação de canais eficazes para expressão de preferências; e o desenvolvimento de sistemas de comunicação adaptados às necessidades específicas de cada pessoa.

Neste âmbito, as principais linhas de actuação da CERCIAG consistem em:

- Assegurar o respeito integral pelos direitos das pessoas apoiadas, reconhecendo, validando e apoiando activamente as suas aspirações pessoais e opções de vida;
- Promover intervenções familiares estruturadas, fomentando o diálogo construtivo e o esclarecimento técnico junto dos núcleos familiares;
- Disponibilizar mecanismos de suporte personalizado para pessoas apoiadas e respectivas famílias em situação de vulnerabilidade económica e social, adequados às suas necessidades específicas;
- Implementar processos de avaliação e orientação vocacional que facilitem a integração em contextos laborais ou ocupacionais adequados ao perfil e às competências de cada pessoa;
- Realizar acompanhamento sistemático das integrações socioprofissionais, com avaliações periódicas de desempenho e de adaptação;
- Prestar suporte abrangente em cuidados de saúde, incluindo gestão de consultas médicas especializadas, acompanhamento em cuidados primários, a coordenação de situações de urgência e o apoio em cuidados de enfermagem;
- Desenvolver acções de educação, capacitação e consciencialização pública sobre inclusão e os direitos das pessoas com deficiência;
- Facilitar a plena participação social, assegurando o acesso a serviços financeiros e administrativos, inclusão em actividades desportivas, culturais e de lazer e a integração em espaços de convívio social;
- Disponibilizar suporte técnico especializado com ambientes adequados, promovendo o bem-estar global.



Política de Orientação para as Pessoas Apoiadas

Na CERCIAG, a pessoa apoiada está sempre em primeiro lugar. Toda a actividade da Organização é orientada para servir as pessoas com deficiência. 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 das pessoas apoiadas, 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 das suas equipas de trabalho, visam assegurar a máxima flexibilidade e eficácia dos serviços e soluções, com vista à satisfação das necessidades e expectativas das pessoas que apoia, procurando:

- Ser uma organização moderna e eficiente, com uma equipa que actua com cortesia, espírito de equipa, ética profissional e honestidade, sempre ao serviço das pessoas apoiadas;
- Mobilizar competências, recursos e tecnologias que permitam alcançar, com sucesso e de forma sustentada, os objectivos das pessoas apoiadas;
- Focalizar a actividade na prestação de serviços de valor acrescentado, na passagem do conceito à prática e na obtenção de resultados tangíveis para as pessoas apoiadas;
- Privilegiar uma intervenção personalizada, ajustando actividades e estratégias às especificidades de cada pessoa, com monitorização e revisão contínuas que garantam sua satisfação;
- Perspectivar o indivíduo como um todo e ao longo da vida, criando respostas de apoio diversificadas, sequenciais e interligadas, numa abordagem sistémica;
- Oferecer propostas competitivas, assegurando a melhor relação custo-benefício para as pessoas apoiadas;
- Colaborar permanentemente com as pessoas apoiadas, facilitando a concretização dos seus projectos pessoais e a criação de valor para a sua qualidade de vida,
- Promover a disseminação de informação sobre Direitos das pessoas apoiadas, reforçando a sua autodeterminação e *empowerment*.



Política de Abrangência

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, com os seguintes objectivos:

- Implementar programas nos departamentos, serviços e nos planos individuais de intervenção e/ou inclusão baseados em equipas multidisciplinares, que actuem de forma integrada e em estreita articulação com entidades parceiras, procurando responder a diferentes necessidades das pessoas;
- Desenvolver acções integradas e articuladas entre si e com outras políticas sociais, estruturadas para atingir a universalidade da cobertura das necessidades e do atendimento, promovendo competências transversais 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 que articula, protocoliza e complementa respostas, fomentando a diversificação, a complementaridade e a melhoria contínua decorrentes da interacção;
- Incluir acções voltadas para a protecção contra riscos sociais (doença, velhice, morte, desemprego), combate à pobreza (programas de mínimos sociais) e 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, reflexão e criatividade, bem como a complementaridade de visões e conceitos, que incrementem os resultados, facilitem a melhoria contínua e a inovação, assegurando serviços melhores, mais eficazes e mais abrangentes.



Política de Sustentabilidade e Orientação para Resultados

A Política de Sustentabilidade e Orientação para Resultados da CERCIAG consubstancia um conjunto de práticas estratégicas e operacionais que evidenciam o seu compromisso com a eficiência operativa e o envolvimento de todas as partes interessadas. Esta política traduz-se na valorização dos seus serviços e na garantia do sucesso do seu projecto organizacional.

A CERCIAG procura utilizar racionalmente os recursos humanos, materiais, ambientais e financeiros disponíveis, assegurando o dimensionamento adequado dos serviços e da organização, bem como a melhoria contínua das estratégias e processos de trabalho, com o objectivo de alcançar a melhor *performance* possível. Para tal, realiza análises críticas dos resultados, identificando oportunidades adicionais de melhoria.

Nesse sentido, a CERCIAG compromete-se a:

- Reconhecer a relevância do planeamento estratégico, do desempenho operacional e da melhoria contínua como pilares para a viabilidade, o sucesso e a competitividade da organização, com impactos positivos na sua imagem e reputação;
- Gerir projectos com eficiência e inovação, aproveitando novas oportunidades para alcançar melhores resultados, assegurando a sua sustentabilidade e gerando benefícios duradouros para a comunidade local e o meio ambiente;
- Incorporar normas e padrões de referência nos sistemas internos de gestão, promovendo a melhoria contínua do desempenho organizacional;
- Manter processos eficazes de apoio ao desenvolvimento das equipas de trabalho, potenciando competências individuais, promovendo o espírito de equipa e valorizando o cumprimento da missão e dos objectivos;
- Monitorizar de forma sistemática a qualidade dos serviços prestados, promovendo a melhoria contínua, a satisfação e a antecipação das expectativas das pessoas apoiadas e das restantes partes interessadas, reforçando a vantagem competitiva;
- Garantir o alinhamento com as melhores práticas em matéria de eficiência operativa e qualidade de serviço, reforçando as capacidades organizacionais e os mecanismos de controlo e gestão de risco;
- Divulgar os impactos do desempenho organizacional nos domínios social, ambiental e económico, prestando contas de forma transparente aos *stakeholders* e promovendo a fidelização e o envolvimento;
- Desenvolver uma política de Inovação orientada para a criação de novos produtos e serviços, que fortaleçam a diferenciação competitiva, ampliem o alcance da intervenção e permitam servir novos perfis e segmentos.



Política Ambiental

A CERCIAG assume o compromisso de integrar uma preocupação ambiental constante nas suas práticas, procurando reduzir a sua pegada ecológica e compatibilizar o crescimento organizacional com a adopção de práticas sustentáveis que garantam a preservação do meio ambiente e a qualidade de vida das gerações futuras.

A implementação de um Sistema de Gestão Ambiental, articulado com o sistema global de gestão da Organização, tem como objectivo promover comportamentos mais ecoeficientes e sustentáveis. Este sistema responde às exigências actuais, reforça a responsabilidade social da CERCIAG e abre novas oportunidades de crescimento e inovação.

A gestão racional dos recursos disponíveis representa, para a CERCIAG, um contributo concreto para a construção de uma comunidade mais saudável, responsável e sustentável.

Para concretizar este compromisso, a CERCIAG assume as seguintes linhas de acção:

- Reconhecer a Sustentabilidade Ambiental como parte integrante do desempenho organizacional e da responsabilidade social da CERCIAG;
- Promover a comunicação transparente e regular sobre as iniciativas, metas e progressos ambientais, junto de todas as partes interessadas;
- Implementar sistemas de monitorização de consumos (água, energia, materiais) para identificar oportunidades de redução e poupança;
- Adotar tecnologias limpas e eficientes para minimizar desperdício e emissões;
- Introduzir políticas de economia circular, incentivando a reutilização e o reaproveitamento de materiais sempre que possível;
- Privilegiar a aquisição responsável, dando preferência a produtos recicláveis ou com embalagens sustentáveis;
- Optar por soluções de mobilidade sustentável, como a utilização de frota eléctrica e logística otimizada para reduzir a pegada carbónica;
- Realizar auditorias ambientais regulares com o objectivo de identificar e implementar medidas de prevenção e mitigação;
- Redesenhar processos internos, eliminando redundâncias e reduzindo o consumo de recursos ou através de soluções como a digitalização documental ou metodologias *just-in-time*;
- Investir em formação contínua das equipas promovendo competências em eficiência energética e gestão ambiental sustentável;
- Publicar relatórios anuais de sustentabilidade, destacando os contributos ambientais, sociais e económicos, reforçando a transparência e a responsabilização da Organização.



VII – Documentos Estruturantes da Governação

I. Código de Ética

Finalidade	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecer os valores e princípios que regem a conduta de todos/as os/as trabalhadores/as e o relacionamento com partes interessadas.
Princípios Orientadores	<ul style="list-style-type: none"> Dignidade Humana: Valor supremo acima de qualquer interesse; Conduta Ética: Rigor, honestidade, transparência e equidade; Tolerância Zero à Corrupção: Combate firme a práticas ilícitas; Igualdade de Oportunidades: Promoção de equilíbrio entre vida profissional e pessoal.
Âmbito de Aplicação	<ul style="list-style-type: none"> Obrigatório para: <ul style="list-style-type: none"> Todos/as os/as trabalhadores/as (qualquer vínculo ou nível hierárquico); Prestadores/as de serviços externos; Entidades que actuem em nome da CERCIAG.
Instrumentos de Implementação	<ul style="list-style-type: none"> Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção; Canal de Denúncias; Código de Conduta; Regulamento Interno.

[Consulte o documento integral para desenvolvimento completo dos valores e normas.]

II. Código de Conduta

Finalidade	<ul style="list-style-type: none"> Definir normas para prevenir e combater discriminação e assédio, em conformidade com a legislação laboral.
Princípios Orientadores	<ul style="list-style-type: none"> Não Discriminação: Proibição de tratamento desigual com base em género, idade, etnia, religião ou crença, etc; Prevenção de Assédio: Moral (humilhação, ameaças) e sexual (comportamentos não consentidos); Canais de Denúncia: Seguros e confidenciais, sem retaliações.



Âmbito de Aplicação	<ul style="list-style-type: none"> • Obrigatório para: <ul style="list-style-type: none"> ○ Divulgação anual do código; ○ Investigação disciplinar de situações reportadas.
----------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

[Para detalhes completos, consulte o Código de Conduta.]

III. Regulamento Interno

Finalidade	<ul style="list-style-type: none"> • Regular o funcionamento organizacional, direitos e deveres dos/as trabalhadores/as e procedimentos operacionais.
Eixos Principais	<ol style="list-style-type: none"> 1. Governação e Gestão: <ul style="list-style-type: none"> ○ Órgãos Sociais (Assembleia Geral, Conselho Fiscal, Conselho de Administração); ○ Modelo de gestão empresarial com Planos Anuais e Orçamento. 2. Recursos Humanos: <ul style="list-style-type: none"> ○ Direitos laborais, formação contínua e avaliação de desempenho. 3. Funcionamento Operacional: <ul style="list-style-type: none"> ○ Segurança e saúde no trabalho; ○ Gestão de dados pessoais (RGPD); ○ Sustentabilidade ambiental.

[Consulte o Regulamento Interno completo para normas detalhadas.]

IV. Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Finalidade	<ul style="list-style-type: none"> • Promover integridade e transparência, identificar e mitigar riscos por área de actividade.
Metodologia	<ul style="list-style-type: none"> • Classificação de riscos (probabilidade e impacto); • Medidas preventivas e correctivas.
Mecanismos de Controlo	<ul style="list-style-type: none"> • Código de Ética e de Conduta; • Canal de Denúncias; • Auditorias internas.

[Para análise detalhada, consulte o documento integral.]



V. Regulamento do Canal de Denúncia Interno

Finalidade	<ul style="list-style-type: none"> Permitir denúncias seguras e confidenciais de irregularidades.
Processo	<ul style="list-style-type: none"> Formas de Denúncia: Escrita (<i>e-mail</i>, plataforma <i>on-line</i>) ou verbal (presencial); Protecções: Confidencialidade e proibição de retaliação; Prazos: Investigação concluída em até 3 meses.

[Consulte o regulamento completo para procedimentos detalhados.]

VI. Plano para a Igualdade e Conciliação

Finalidade	<ul style="list-style-type: none"> Promover a igualdade e a conciliação entre vida profissional e pessoal dentro da organização.
Enquadramento	<ul style="list-style-type: none"> Alinhado com a Constituição da República Portuguesa e a Agenda 2030 (Objectivo de Desenvolvimento Sustentável 5).
Objectivos	<ul style="list-style-type: none"> Internos: Equilíbrio de género em cargos de decisão, horários flexíveis, conciliação entre a vida pessoal, familiar e profissional. Externos: Combate a estereótipos de género na comunidade.
Monitorização	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação anual com relatórios de progresso.

[Para metas específicas, consulte o documento completo.]

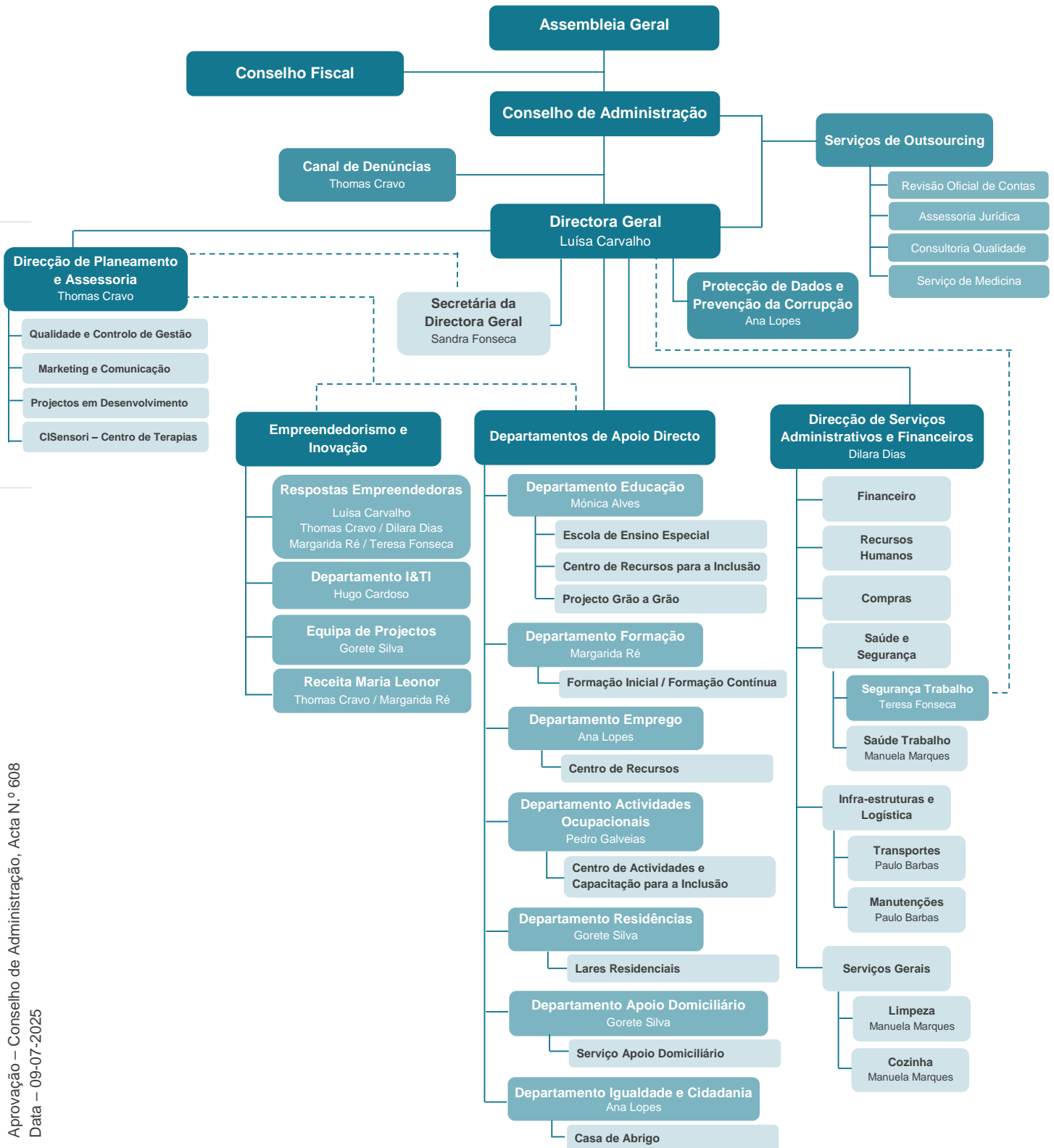
Nota Final

Todos os documentos estão interligados, formando um **quadro normativo coerente** que assegura uma governação **ética, transparente e eficaz**. Para consulta integral, remete-se para os textos completos disponíveis na CERCIAG.



Manual de Governação

VIII – Estrutura Organizacional



Aprovação – Conselho de Administração, Acta N.º 608
Data – 09-07-2025



CERCIAG

IX – Departamentos e Serviços de Apoio Directo

Educação – Escola de Ensino Especial

Destinatários/as	<ul style="list-style-type: none"> • Crianças e jovens com Necessidades Educativas, entre os 6 e 18 anos.
Objectivos	<ul style="list-style-type: none"> • Promover o desenvolvimento integral de alunos/as com necessidades educativas especiais significativas, preparando-os/as para uma vida mais independente, uma possível integração socioprofissional e/ou transição para Centro de Actividades e Capacitação para a Inclusão.
Serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Educação especializada e personalizada; • Terapias e apoios especializados; • Desenvolvimento de Competências para a Vida; • Acessibilidades, Adaptações, Inclusão Social e promoção da Comunicação.

Educação – Centro de Recursos para a Inclusão

Destinatários/as	<ul style="list-style-type: none"> • Crianças e jovens com necessidade de medidas adicionais de suporte, entre os 6 e 18 anos.
Objectivos	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar acesso a educação, formação, trabalho e participação social.
Serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação e intervenção especializada nas áreas de Terapia da Fala, Psicologia, Terapia Ocupacional, Fisioterapia, Psicomotricidade e apoio aos Planos Individuais de Transição; • Assessoria a agentes educativos/as na adaptação de estratégias pedagógicas; • Mediação entre a Escola, Família e Comunidade; • Promoção de Acessibilidades, Sensibilização e Capacitação.

Educação - Projecto Grão a Grão (Em Parceria com a Câmara Municipal de Águeda)

Destinatários/as	<ul style="list-style-type: none"> • Crianças do pré-escolar e do 1º ano do ensino básico dos Agrupamentos de Escolas do Concelho de Águeda.
Objectivos	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver competências linguísticas, de comunicação e/ou da fala; • Sensibilizar e capacitar a Comunidade, Famílias/Pessoas Significativas, Encarregados/as de Educação, Educadores/as de Infância e Professores/as; • Estimular competências específicas de processamento fonológico em actividades de grupo.
Serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Terapia da Fala

Formação Profissional

Destinatários/as	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoas com deficiência e/ou incapacidades, com idade igual ou superior a 18 anos.
Objectivos	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver medidas que visam apoiar a qualificação e a integração socioprofissional.



Serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Formação inicial, através de percursos formativos de dupla certificação (Percurso B) ou percursos formativos adaptados e elaborados especificamente para um grupo-alvo (Percurso C) em 7 áreas distintas: Carpintaria, Cerâmica, Serralharia, Jardinagem, Práticas Administrativas, Serviços Gerais e Restauração. nas áreas de Práticas Administrativas, Cerâmica, Serralharia, Carpintaria, Serviços Gerais, Restauração e Jardinagem; • Formação contínua, que visa a actualização de competências transversais a qualquer área profissional, nomeadamente as competências digitais e os mecanismos de integração profissional, com o objectivo de promoção da empregabilidade e/ou de actualização de competências.
-----------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Emprego

Destinatários/as	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoas com deficiência e/ou incapacidades, com idade igual ou superior a 18 anos, desempregadas ou empregadas que pretendam mudar de emprego.
Objectivos	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a integração laboral de pessoas com deficiência ou incapacidade, através de orientação profissional, mediação com entidades empregadoras, garantindo igualdade de oportunidades no mercado de trabalho e a manutenção de postos de trabalho.
Serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Informação, Avaliação e Orientação para a Qualificação e o Emprego (IAOQE); • Apoio à Colocação (AC) • Acompanhamento Pós Colocação (APC); • Adaptação de postos de trabalho e eliminação de barreiras arquitectónicas; • Emprego Apoiado e apoio às empresas e outras entidades empregadoras; • Avaliação da capacidade de trabalho de pessoas com deficiências e incapacidades.

CACI – Centro de Actividades e Capacitação para a Inclusão

Destinatários/as	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoas com deficiência e/ou incapacidades significativas, com idade igual ou superior a 18 anos.
Objectivos	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a autonomia, inclusão social e capacitação profissional de pessoas com deficiência ou incapacidade, através de actividades terapêuticas, ocupacionais e socialmente úteis adaptadas às suas necessidades.
Serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades ocupacionais; • Actividades terapêuticas e de reabilitação; • Actividades de interacção com o meio; • Actividades socialmente úteis; • Actividades de qualificação para a inclusão social e profissional.



CERCIAG

Residências

Destinatários/as	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoas com deficiência e/ou incapacidades significativas, com idade igual ou superior a 16 anos.
Objectivos	<ul style="list-style-type: none"> • Resposta de carácter residencial, que tem como objectivo contribuir para a melhoria da qualidade de vida das pessoas com deficiência que se encontrem impedidas, temporária ou definitivamente de residir no seu meio familiar.
Serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Refeições; • Cuidados de Higiene e Imagem; • Cuidados de Saúde e Administração Terapêutica; • Tratamento de Roupa; • Acompanhamento ao exterior e apoio na aquisição de bens e serviços; • Actividades de Animação e Inclusão.

Apoio Domiciliário

Destinatários/as	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoas idosas, adultos/as ou famílias que, por motivo de doença, deficiência ou incapacidade, não possam assegurar temporária ou permanentemente a satisfação das suas necessidades básicas e/ou instrumentais da vida diária.
Objectivos	<ul style="list-style-type: none"> • Prestar cuidados e serviços a famílias e/ou pessoas que se encontrem no seu domicílio, em situação de dependência física e/ou psíquica e que não possam assegurar, temporária ou permanentemente, a satisfação das suas necessidades básicas e/ou realização das actividades instrumentais da vida diária, nem disponham de apoio familiar para o efeito.
Serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Confecção, transporte e distribuição de refeições; • Cuidados de Higiene e Imagem Pessoal; • Higiene Habitacional; • Tratamento da Roupa; • Serviços ao Exterior; • Teleassistência; • Serviços de Reabilitação; • Serviços de Saúde; • Apoio Psicossocial.

Casa de Abrigo

Destinatários/as	<ul style="list-style-type: none"> • Mulheres com deficiência vítimas de violência, acompanhadas ou não de filhos/as.
-------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



Objectivos	<ul style="list-style-type: none"> • Resposta específica de acolhimento temporário, que tem como objectivo restabelecer a confiança e a segurança das vítimas e posteriormente apoiá-las a (re)organizarem e a (re)construírem um projecto de vida.
Serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Acolhimento de emergência; • Apoio Psicossocial e Terapêutico; • Cuidados de Saúde e Acessibilidade; • Capacitação e Autonomia.

CISensori – Centro de Terapias e Integração Sensorial

Destinatários/as	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoas de todas as idades, com necessidades específicas de recuperação funcional, desenvolvimento de capacidades ou manutenção da autonomia.
Objectivos	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a recuperação, desenvolvimento e manutenção das capacidades físicas, cognitivas, emocionais e sociais, através de intervenções terapêuticas personalizadas, visando a máxima autonomia e qualidade de vida.
Serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Terapia Ocupacional; • Terapia da Fala; • Psicologia; • Fisioterapia.

IX.1 – Actividades de Inclusão





CERCIAG

X – SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

X.1 – Gestão por Processos

A CERCIAG implementa um sistema estruturado de gestão por processos, organizado hierarquicamente conforme o seu impacto na missão organizacional. Esta abordagem assegura a eficácia operacional e a criação de valor para as Pessoas Apoiadas.

Categorização de Processos

<p>Processos Chave (Essenciais)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Geram valor directo para as Pessoas Apoiadas; • Constituem o núcleo operacional da Organização; • Alinhados com a missão institucional e prestação de serviços.
<p>Processos de Suporte (Facilitadores)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionam valor indirecto; • Garantem as condições necessárias para o funcionamento organizacional; • Suportam a execução dos processos chave.
<p>Processos de Gestão (Estratégicos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Asseguram a conformidade e eficácia global; • Monitorizam o desempenho de todos os processos; • Garantem a governação e melhoria contínua.

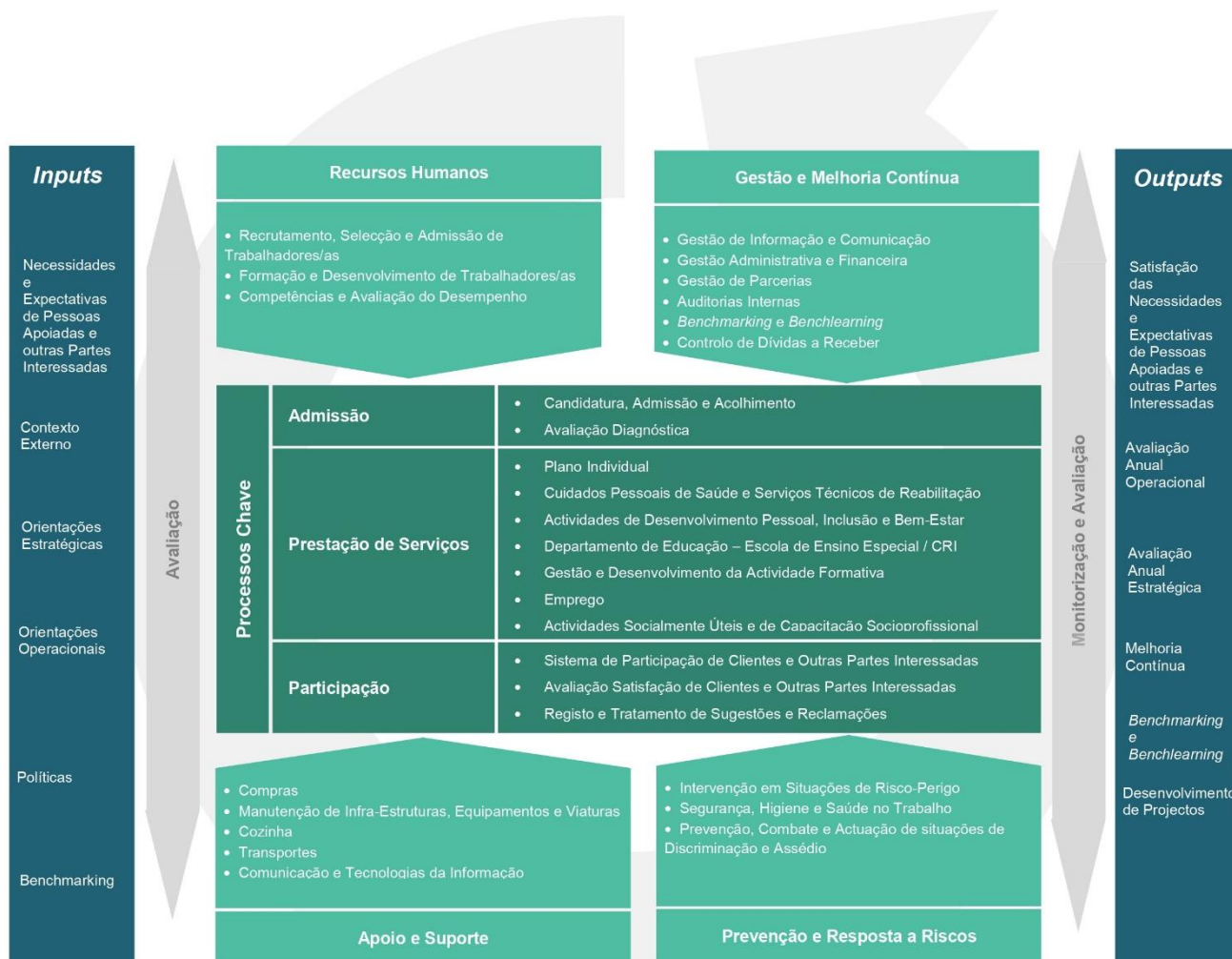
Metodologia

- Mapeamento sistemático de todos os processos e suas interacções;
- Definição clara de responsabilidades e indicadores de desempenho;
- Alinhamento com o Mapa de Processos Organizacional;
- Revisão periódica para optimização contínua.



Mapa de Processos

O mapa de processos e procedimentos da CERCIAG é uma ferramenta estratégica que organiza, clarifica e otimiza toda a actividade organizacional, garantindo a eficiência na prestação de serviços, qualidade no atendimento às pessoas com deficiência e conformidade com os padrões do sector social.



(Diagrama: "Entrada de necessidades → Processos → Prestação de Serviços → Monitorização e Avaliação → Partilha e Melhoria")



CERCIAG

X.2 – Principais Instrumentos de Gestão

A CERCIAG, como Organização de referência no sector social, implementa um sistema integrado de instrumentos de gestão estratégicos e operacionais que garantem a excelência na prossecução da sua missão. Este modelo de gestão, rigoroso e adaptativo, permite não só otimizar continuamente a sua intervenção social, como assegurar respostas personalizadas às necessidades das pessoas apoiadas, mantendo total conformidade com os mais elevados padrões legais, éticos e de qualidade do sector.

Instrumentos de Gestão

<p>Abordagem Centrada na Pessoa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação individual de necessidades, expectativas e potenciais; • Planeamento Individual; • Metodologia de Intervenção – Modelo de Qualidade de Vida do <i>Schalock</i> e Modelo de Intervenção “O Sonho”; <ul style="list-style-type: none"> • Medição dos impactos da intervenção na Qualidade de Vida (Modelo CRPG; Escala de <i>San Martin</i>; <i>WHOQOL-BREF</i>); • Bateria de Indicadores de Resultados Pessoais - BIRP (Modelo FORMEM).
<p>Participação</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de participação de pessoas apoiadas e outras partes interessadas; • Grupo de Auto-representação; • Avaliação da Satisfação; • Sistema de sugestões e reclamações.
<p>Sistema Integrado de Melhoria Contínua</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrutura de Gestão da Qualidade <ul style="list-style-type: none"> • Sistema abrangente de planeamento, monitorização e medição de resultados; • Mecanismos sistemáticos para implementação de melhorias. 2. Instrumentos de Melhoria <ul style="list-style-type: none"> • Plano Anual de Melhoria: Define objectivos concretos e acções prioritárias; • Projectos de Inovação: Iniciativas estratégicas para modernização de processos e serviços; • Programa de <i>Benchmarking</i>: Análise comparativa com referências sectoriais; • Plano de Auditorias: Avaliação independente da conformidade e eficácia. 3. Ciclo Virtuoso de Qualidade Processo dinâmico que integra: <ul style="list-style-type: none"> • Definição de padrões; • Monitorização contínua; • Identificação de oportunidades; • Implementação de melhorias; • Verificação de resultados.



CERCIAG

XI – MELHORIA CONTÍNUA

O Conselho de Administração da CERCIAG assume o compromisso institucional com a melhoria contínua, integrando-a como pilar estratégico da sua governação.

A melhoria contínua constitui-se como um pilar essencial da CERCIAG, permitindo a evolução constante dos serviços e a optimização das respostas prestadas e recursos, assegurando intervenções cada vez mais eficazes e centradas nas necessidades individuais das pessoas apoiadas.

Sistema de Melhoria Contínua da CERCIAG

<p>Âmbito e Objectivos</p>	<p>O Sistema de Melhoria Contínua estrutura-se como ferramenta essencial para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar e resolver não-conformidades e situações anómalas; • Implementar medidas correctivas e planos de melhoria; • Monitorizar e avaliar sistematicamente os resultados obtidos.
<p>Áreas de Intervenção Prioritárias</p>	<p>As acções de melhoria incidem sobre:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Serviços Prestados - Qualidade e adequação das respostas às necessidades das Pessoas Apoiadas; 2. Recursos - Optimização de meios humanos, materiais e técnicos; 3. Sistema de Gestão Global - Abordagem integrada que abrange: <ul style="list-style-type: none"> ○ Dimensão técnica e operacional; ○ Infra-estruturas e equipamentos; ○ Processos administrativos e financeiros; ○ Garantia de qualidade.
<p>Metodologia</p>	<p>O processo assenta no ciclo PDCA (Planear-Realizar-Verificar-Actuar), implementado através:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Do planeamento estratégico de acções; • Da execução monitorizada; • Da avaliação sistemática de resultados; • Da implementação de ajustes.
<p>Enquadramento Normativo</p>	<p>Este sistema opera em conformidade com o procedimento PP_10 – Planeamento, Controlo de Gestão e Melhoria Continua, garantindo a padronização e eficácia dos processos.</p>