AFACIDASE

Plano Estratégico

2018 - 2021

Edifício do Beiral - Bairro de S. Domingos | 6260 - 022 Manteigas
t. **275 981 434** / f. **275 981 434** / m. **964 861 925**
e-mail: **geral@afacidase.pt**
www.**afacidase**.pt | @ afacidase
Iban PT 50 0045 40844027991803593 | Nif 505 497 689

Histórico de Revisões

Data	Versão	Descrição	Autor
11-12-2017	0	✓ Elaboração do documento	Direção e Equipa da Qualidade

Índice

I – ENQUADRAMENTO ……4
II – MISSÃO, VISÃO E VALORES DA AFACIDASE ……4
III – ANÁLISE DA ENVOLVENTE – ANÁLISE SWOT……5
IV – DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES……7
V – POLÍTICAS ESTRATÉGICAS DE REFERÊNCIA……..8
VI- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2021……11
VII - MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO……16

Projeto Cofinanciado pelo Programa de Financiamento a Projetos INR, I.P.
instituto nacional para a reabilitação

I – ENQUADRAMENTO

Este é o primeiro plano estratégico elaborado de forma estruturada na Associação de Familiares e Amigos do Cidadão com Dificuldades de Adaptação da Serra da Estrela - AFACIDASE. No entanto, a estratégia organizacional esteve sempre subjacente às nossas práticas, não estando, contudo, redigida desta forma.

O plano estratégico da AFACIDASE tem por objetivo rever, clarificar e focar o seu posicionamento estratégico, definindo uma atuação coerente com a sua missão e visão, fatores determinantes para o seu desenvolvimento organizacional.

O plano anual é a forma de executar o plano estratégico da organização, isto é, a sua execução e monitorização permitem a monitorização e implementação do plano estratégico. Este possibilitará à AFACIDASE o cumprimento da sua missão de forma mais estruturada e organizada e verificar assim, o alinhamento das suas práticas. No entanto, pretende-se que seja sobretudo uma ferramenta de trabalho dinâmica, que se possa ajustar aos condicionalismos internos ou externos.

O presente plano estratégico tem, pois, a sua origem, mais do que na necessidade planear os próximos anos de atividade da AFACIDASE, na vontade de garantir que o seu desempenho está solidamente ancorado numa análise estratégica cuidada e no consequente planeamento das iniciativas a desenvolver e dos indicadores para a sua monitorização.

Conscientes da necessidade de mudança e adaptação a uma nova realidade no que diz respeito à gestão das organizações da economia social, da qual a AFACIDASE é parte integrante, queremos sobretudo assegurar que estamos munidos de uma informação clara e objetiva que nos permitirá responder em conformidade aos desafios políticos, sociais e económicos que se avizinham.

Foi com este intuito que elaborámos este plano estratégico, no qual se apresentam as linhas de orientação e objetivos estratégicos da AFACIDASE, os quais servirão de base para a definição das atividades organizacionais.

II – MISSÃO, VISÃO E VALORES DA AFACIDASE

MISSÃO DA AFACIDASE:

Apoiar e integrar pessoas com necessidades promovendo o seu desenvolvimento e inclusão na comunidade.

a) Promover a integração social e laboral da pessoa deficiente, promovendo serviços de assistência educativos e laborais, apoio domiciliário e apoio social adequados às necessidades do deficiente.
b) Procurar melhorar a qualidade de vida do cidadão com dificuldades de adaptação, desenvolvendo fórmulas que estimulem a sua autonomia social e laboral;

Projeto Cofinanciado pelo Programa de Financiamento a Projetos INR, I.P.
instituto nacional para a reabilitação

c) Defender os direitos do deficiente perante todas as instituições públicas e privadas;
d) Orientar e formar pais e familiares do deficiente;
e) Sensibilizar a comunidade das necessidades deste coletivo, tanto a nível social, como a nível humano.

VALORES DA AFACIDASE:

- **Confidencialidade:** restringe o conhecimento de dados dos clientes e colaboradores às pessoas que deles necessitam para o exercício do conteúdo funcional do cargo.
- I**ntegridade:** o brio profissional deve orientar toda a ação.
- **Solidariedade**: Agir tendo em conta o bem comum.
- **Empreendedorismo**: trabalhar tendo em conta a sustentabilidade e inovação;
- **Rigor:** realizar as suas funções de forma assertiva e igualitária.
- **Privacidade:** respeitar e valorizar as questões pessoais e íntimas de clientes, colaboradores e direção.

VISÃO DA AFACIDASE:

É a de ser uma organização modelo na inclusão social da pessoa com deficiência, no desenvolvimento das suas capacidades e na criação de respostas sociais sustentáveis.

III – ANÁLISE DA ENVOLVENTE – ANÁLISE SWOT

A AFACIDASE, consciente que para gerir é necessário traçar objetivos estratégicos, identifica através de uma análise SWOT as suas potencialidades e fragilidades nas diferentes áreas de atividade, percecionando oportunidades e ameaças, antecipando orientações e objetivos estratégicos, nomeadamente através da elaboração do seu Plano Estratégico.

Pensar estrategicamente o presente e o futuro da AFACIDASE passou necessariamente pela análise do meio envolvente/**externo** e da organização/**interno**.

Para a análise da envolvente **externa** apoiamo-nos em documentos oficiais que materializam as tendências e políticas sociais, particularmente no que concerne à intervenção com pessoas com deficiência e incapacidades e às linhas orientadoras para a excelência e qualidade do trabalho das organizações do terceiro sector.

Relativamente à análise da envolvente externa, a nossa perspetiva é encontrar as oportunidades para responder aos desafios e contingências que enfrentamos. A implementação de sistemas de qualidade (realidade que hoje é inquestionável) foi uma das soluções encontradas, cuja

Projeto Cofinanciado pelo Programa de Financiamento a Projetos INR, I.P.
instituto nacional para a reabilitação

implementação tornou a AFACIDASE uma organização mais capacitada para fazer frente a estes desafios. Foi assim que entendemos a implementação do sistema de gestão da qualidade EQUASS (European Qualiy in Social Services).

Para a análise **interna** optámos por uma dinâmica baseada na discussão e partilha de ideias com os colaboradores, onde a participação, trabalho em equipa, delegação de responsabilidades, comunicação e transparência assumiram um papel preponderante. Todos os elementos tiveram oportunidade de se pronunciar com contribuições de cada uma das suas áreas. Também os questionários de satisfação às diferentes partes interessadas (clientes, colaboradores, parceiros, fornecedores e financiadores) e outras informações obtidas por meios mais ou menos formais constituíram a base desta reflexão.

A AFACIDASE compromete-se com todas as partes interessadas na abordagem clara acerca dos seus objetivos/planos. A planificação está sempre assente numa estratégia de melhoria da qualidade de vida dos seus clientes e de todas as partes interessadas. Planeia, revê e implementa, anualmente, ações e atividades, onde o envolvimento de todas as partes interessadas na sua construção garantem o alinhamento deste documento com a nossa missão e políticas organizacionais.

	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Análise Interna	- Dinamismo; - Versatilidade e disponibilidade dos recursos humanos; - Sentimento de pertença dos colaboradores em relação à AFACIDASE; - Sistema de Gestão de Qualidade; - Boa taxa de satisfação dos clientes e outras partes interessadas; - Orientação das políticas organizacionais para modelos inclusivos; - Capacidade de relação inter-instituições; - Implementação de HAACCP; - Fidelidade dos clientes; - Ambiente familiar; - Voluntariado; - Inclusão laboral e clientes (ASU's - Ateliê de Doçaria - e Atividades de Inclusão Laboral) - Qualidade dos serviços e produtos; - Marketing social em exploração.	- Peso do custo com pessoal; - Elevados custos de energia; - Acessibilidades do edifício; - Diminuição da venda de bolos; - Formação contínua escassa das colaboradoras; - Resistência à mudança; - Escasso envolvimento familiar; - Dependência financeira do Estado.

	Oportunidades	Ameaças
Análise Externa	- Ambiente Natural; - Facilidade em identificar o público-alvo; - Existência de Associativismo; - Criação da resposta social de Lar Residencial; - Expansão da venda de produtos do ateliê de doçaria; - Reforço da imagem de marca da AFACIDASE; - Financiamento através de candidaturas a programas comunitários e nacionais; - Parcerias; - Responsabilidade social de empresas e outras organizações; - Voluntariado; - Orientação das políticas sociais para modelos inclusivos; - Reconhecimento social da AFACIDASE.	- Situação económica e financeira do país frágil – cortes orçamentais; - Legislação – cada vez mais exigente que se traduz em custos acrescidos; - Escassez de fontes de financiamento; - Indefinição de algumas políticas sociais; - Pouco envolvimento da sociedade civil nas causas relacionadas com a deficiência; - Cedência limitada de imóvel; - Desertificação do interior; - Mentalidade da comunidade; - Localização; - Concorrência (na venda de bolos do Ateliê de Doçaria).

IV – DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES

O diagnóstico de necessidades parte essencialmente da análise dos resultados dos questionários de satisfação das diferentes partes interessadas. No entanto foram também tidas em consideração informações veiculadas por sócios e parceiros em momentos informais (conversas pontuais).

Revelam-se como necessidades sentidas:

- ✓ Melhorar as condições das infra-estruturas, nomeadamente o aquecimento do edifício;
- ✓ Dinamizar ações de formação para colaboradores, centradas nas necessidades sinalizadas nos diagnósticos de necessidades de formação;
- ✓ Promover maior proximidade dos sócios da AFACIDASE;
- ✓ Acompanhar a evolução empresarial local e dos concelhos limítrofes e identificar nichos de oportunidade para reforçar as competências socioprofissionais dos formandos, através das ações de inclusão laboral;
- ✓ Auscultar a classe empresarial na promoção do aumento das atividades socialmente uteis;
- ✓ Gerir de forma eficiente os recursos humanos e financeiros da organização.

Projeto Cofinanciado pelo Programa de Financiamento a Projetos INR, I.P.
instituto nacional para a reabilitação

V – POLÍTICAS ESTRATÉGICAS DE REFERÊNCIA

O Plano Estratégico da AFACIDASE tem por objetivo apresentar as principais decisões estratégicas com a definição das políticas a serem desenvolvidas, salientando as vantagens competitivas e identificando as metas para o médio prazo, num contexto de sustentabilidade da organização.

Da análise SWOT realizada em outubro de 2017, foram delineadas as seguintes estratégias que definem os objetivos estratégicos traçados de 2018-2021, alicercados nas políticas organizacionais.

- Política da Qualidade

A organização define, implementa e controla o seu compromisso com a satisfação das necessidades e expectativas legítimas dos clientes e de outras entidades interessadas. Para garantir a execução da política da qualidade, a organização deve controlar a conformidade e a melhoria contínua dos processos. A gestão da qualidade deve melhorar a sustentabilidade da organização.

- Política de Parcerias

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo à cooperação com outras entidades, publicas ou privadas, para explorar sinergias de modo a melhorar a sustentabilidade organizacional. As parcerias devem, por isso, ser voluntárias, permitirem vantagens recíprocas e envolver a dimensão económica, humana e ambiental.

- Política de Responsabilidade Social

A organização define, implemente e controla o seu compromisso relativo ao desenvolvimento da comunidade onde opera. Este compromisso abrange o domínio ambiental, económico, social e cultural e não visa obter benefícios diretos.

- Política da Ética

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo a valores morais fundamentais, orientados para a prevenção de riscos desnecessários e organização das práticas que respeitem os valores da organização, bem como, a prevenção de abuso físico, mental e financeiro.

- Política da Participação

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo à participação e inclusão dos seus clientes e à participação de outras entidades interessadas na melhoria dos processos da qualidade em todos os níveis da organização.

Projeto Cofinanciado pelo Programa de Financiamento a Projetos INR, I.P.
instituto nacional para a reabilitação

- Política dos Recursos Humanos

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo ao recrutamento, seleção, formação e avaliação dos colaboradores de modo a promover a melhoria da sua qualificação, do seu desempenho e a garantir igualdade de oportunidades de formação, desempenho, promoção e remuneração.

a) Política de Recrutamento e Seleção

Os processos de recrutamento e seleção devem permitir a procura e a escolha de colaboradores que promovam a valorização do capital humano; permitir a melhoria da qualidade dos processos e da sustentabilidade da organização: promover a igualdade de oportunidades entre os candidatos e escolher apenas com base em critérios meritocráticos e económicos, dispensando outros critérios discriminatórios e estimular a integração de pessoas afetadas por incapacidades não comprometedoras do exercício da função.

Os critérios de recrutamento são os seguintes: cumprir os requisitos definidos para o exercício do cargo. Os critérios de seleção são os seguintes: nível de conhecimentos revelados para o grupo funcional e nível de competências revelado para o cargo.

b) Política de Avaliação de Desempenho

Os processos de Avaliação de Desempenho devem permitir identificar desvios positivos e/ou negativos que dificultam o exercício adequado dos cargos e das funções; promover a melhoria de desempenho dos colaboradores da organização através da adoção de planos de melhoria pessoal e facilitar e fundamentar a mobilidade funcional.

c) Política da Qualificação Profissional

Os processos de gestão da formação devem estimular a melhoria da certificação escolar dos colaboradores; promover a melhoria de conhecimentos e competências dos colaboradores e adequar as capacidades dos colaboradores à execução das suas políticas e funções.

d) Política de Gestão de carreiras

Os processos de gestão de carreiras devem respeitar as convenções coletivas de trabalho; permitir a progressão aos membros mais qualificados para o exercício dos cargos em vacatura; adotar esquema de remuneração adequado às possibilidades da organização e ao desempenho das equipas e reter os colaboradores mais promissores e capacitados.

Projeto Cofinanciado pelo Programa de Financiamento a Projetos INR, I.P.
instituto nacional para a reabilitação

e) Política de Remuneração e Reconhecimento

A organização deve cumprir as orientações formais legais, estimular e reconhecer a implicação de colaboradores e voluntários nos objetivos estratégicos organizacionais.

- Política da qualidade de vida

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo ao seu desempenho no domínio da qualidade de vida dos clientes, incluindo higiene, saúde, segurança e conforto.

- Política da confidencialidade

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo à confidencialidade da informação dos clientes, incluindo todos os dados que se encontrem sob alguma forma de reserva, nomeadamente aqueles cuja divulgação possa prejudicar a prestação de serviços; possa ser usados na construção de imagem negativa ou estereotipada e possa causar indesejada e legitima insatisfação dos clientes e/ou seus representantes.

- Política da higiene, saúde e segurança no trabalho

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo ao seu desempenho no domínio da qualidade de vida dos colaboradores, incluindo higiene, saúde segurança e conforto.

- Política ambiental

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo a padrões ambientais orientado para a melhoria do desempenho ambiental.

- Política da justiça social e inclusão ativa

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo à justiça social – através da equidade nas oportunidades, nomeadamente no que diz respeito ao processo de admissão, cálculo de mensalidade, atividades internas e externas – e inclusão ativa, através de práticas que garantam o empowerment e autodeterminação dos clientes, tendo por base a inclusão laboral.

- Política de igualdade de oportunidades e conciliação da vida familiar e profissional

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo à igualdade de oportunidades assegurando a igualdade de tratamento e de acesso a todos os candidatos, independentemente do género, raça, etnia, religião, convicções políticas, grau de incapacidade, idade ou orientação sexual, assim como a igualdade de oportunidades aos colaboradores, através (por exemplo) da igualdade de oportunidades de formação – assim como à conciliação da vida familiar e

profissional – através da flexibilidade de horários, despenalização de faltas ao trabalho por motivos familiares e possibilidade de prestação de apoio psicológico em situações familiares adversas.

- Política da privacidade e proteção de dados

A organização define, recolhe, armazena e trata os seus dados pessoais exclusivamente para os fins específicos, de acordo com a lei prevista do RGPD.

VI- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2021

Políticas	Objetivos	Indicadores	Metas 2018/2021
QUALIDADE	**Garantir meios de sustentabilidade**	Nº de donativos	10
	Melhorar continuamente os processos	Nº de medidas de melhoria/nº de melhoria efetivas	100%
		Desempenho Global da resposta social	50%
		Estabelecimentos do procedimento de stocks	100%
		Evolução das despesas	50%
		Evolução dos custos operacionais	50%
		Evolução global	50%
	Satisfazer as necessidades e expectativas das partes interessadas	Satisfação dos financiadores	80%
		Satisfação dos fornecedores	60%
		Satisfação dos responsáveis	70%

Políticas	Objetivos	Indicadores	Metas 2018/2021
PARCERIAS	**Fomentar Parcerias**	Parcerias novas	2
	Manter Parcerias	Eficácia das parcerias	100%
		Eficiências das parcerias	100%
		Nº de atividades participadas/nº convites	90%
		Nº parcerias renovadas	100%
	Melhorar a Satisfação dos Parceiros	Nº de parcerias/Nº de protocolos	70%
		Satisfação dos parceiros	80%

Políticas	Objetivos	Indicadores	Metas 2018/2021
RESPONSABILIDADE SOCIAL	**Aumentar a participação da comunidade**	Nº de sugestões	5
		Nº de venda de produtos	500€
		Participação média dos membros da comunidade	100%
		Satisfação dos Clientes	80%
	Informar e formar famílias e comunidade	Atualização do Facebook	1 dia
		Atualização do site	3 semana
		Avaliação das Sessões	60
		Informações às Famílias	100

		Newsletter Famílias	4 ano
		Nº de Ateliês	10
		Nº de Famílias	10
		Nº de Questionários	100
		Nº de reclamações legitimas	0
		Nº de Sessões	2
		Nº de Sugestões relativas a ateliês	5
	Melhorar as práticas da comunidade	Dinheiro Amealhado	500
		Estudo de viabilidade de novas respostas	3
		Nº de Atendimentos	10
		Nº de Exposições	2
		Nº de novos serviços	2
		Nº de Visitantes	200
		Nº de Voluntários	5

Políticas	Objetivos	Indicadores	Metas 2018/2021
ÉTICA	**Melhorar a qualificação da organização no domínio ético**	Documentos Previstos/ documentos expostos	100
		Realização	1
		Reprodução das políticas da organização	100
		Reprodução da visão, missão e valores da organização	100
	Melhorar o desempenho ético	Conformidade das práticas e dos registos	100
		Nº de abusos (físicos, mentais e financeiros)	0
		Nº de Acidentes com responsabilidade da instituição	0
		Nº de doenças contagiosas com responsabilidade da organização	0
		Realização do manual ou não	1
		Satisfação dos colaboradores	80

Políticas	Objetivos	Indicadores	Metas 2018/2021
PARTICIPAÇÃO	**Fomentar a inclusão social dos clientes**	Nº médio de atividades de inclusão realizadas	15
		Taxa de participação dos clientes e membros da instituição	100
	Melhorar a cultura organizacional de empowerment	Proporção de ações de formação informação	1
	Promover a participação das entidades interessadas	Nº de reuniões realizadas	12
		Proposta medidas de melhoria dos clientes	5
		Proposta medidas de melhoria dos colaboradores	5
		Proposta medidas de melhoria dos pais	5
		Proposta medidas de melhoria dos parceiros	5

Projeto Cofinanciado pelo Programa de Financiamento a Projetos INR, I.P.
instituto nacional para a reabilitação

	Promover a Participação das entidades interessadas no planeamento e avaliação dos serviços prestados	Nº de Sugestões de clientes	5
		Nº de sugestões de colaboradores	5
		Nº de sugestões de pais	5
		Nº de sugestões de parceiros	5

Políticas	Objetivos	Indicadores		Metas 2018/2021
RECURSOS HUMANOS	**Cumprir os requisitos legais e os contratos coletivos de trabalho aplicados ao sector**	Nº de não conformidades identificadas ou reconhecidas pelas entidades fiscalizadoras	PGC	0
	Melhorar a igualdade de oportunidades	Criada/não criada	PGC	1
	Melhorar a qualificação	Eficácia da formação	PGC	80
		Nº de horas de Formação	PGC	35
	Melhorar o desempenho	Assiduidade	PAD	100
		Avaliação de desempenho	PAD	100
		Avaliação motivação dos colaboradores	PGC	80
		Pontualidade	PAD	100
	Promover a igualdade entre homens e mulheres em matéria de oportunidades no acesso ao emprego na instituição.	Nº de funcionários admitidos	PCVPFP	1
		Taxa de Cumprimento dos requisitos de seleção	PCVPFP	100
	Promover tempos e folgas necessárias à vida familiar	Nº de colaboradores em exercício de funções em feriados, fins de semana e folgas	PCVPFP	50
	Recrutar e selecionar capital humano	Admissão de novos colaboradores	PRR	1
		Perfil Ideal da pessoa a contratar	PRR	100
	Respeitar a tabela salarial tendo em conta a função, antiguidade e agregado familiar	Grau Salários conforme legislação	PRR	100

PAD - Política de Avaliação de Desempenho
PGC - Política de Gestão de Carreiras
PQP - Política de Qualificação Profissional
PRS - Política de Recrutamento e Seleção
PRR - Política de Remuneração e Reconhecimento
PCVPFP - Política de Conciliação entre a Vida Profissional, Familiar e Privada

Políticas	Objetivos	Indicadores	Metas 2018/2021
QUALIDADE DE VIDA	**Melhorar a qualidade de vida dos utentes**	Nº de utentes apoiados no inicio do ano/nº de utentes apoiados no final do ano	2
		Taxa de execução das metas dos planos individuais, referentes às áreas de reabilitação	80
	Melhorar as condições de saúde, higiene, segurança e conforto dos clientes	Nº de Acidentes de trabalho devido há falta de condições de saúde, higiene e segurança	0
		Taxa de execução do plano de cuidados individuais	100
	Melhorar o conhecimento, capacidades e competências na prevenção de riscos	Nº de ações de sensibilização em prevenção de riscos	1
		Nº de acidentes com responsabilidade da organização	0
	Proporcionar momentos de lazer e bem-estar	Nº de atividades internas	5
		Nº de Participantes	9

		Nº de participantes em atividades internas	15
		Nº de Passeios	10
		Satisfação dos Clientes	80

Políticas	Confidencialidade		
Objetivos		**Indicadores**	**Metas 2018/2021**
Garantir confidencialidade dos dados relativos aos clientes		Grau de Satisfação dos Clientes	80
		Nº de reclamações sobre quebra de confidencialidade	0

Políticas	Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho		
Objetivos		**Indicadores**	**Metas 2018/2021**
Melhorar o conhecimento das regras de higiene e segurança		Nº de ações de Sensibilização	1

Políticas	Ambiental		
Objetivos		**Indicadores**	**Metas 2018/2021**
Melhorar o desempenho Ambiental		Diminuição da utilização descartáveis	50
		Nº de Atividades realizadas com Material reciclado	40
		Reciclagem de papel, vidro, pilhas, plástico. óleos, eletrodomésticos e aparelhos informáticos	30

Políticas	Objetivos	Indicadores	Metas 2018/2021
JUSTIÇA SOCIAL E INCLUSÃO ATIVA	**Garantir justiça social através de medidas que promovam a equidade de oportunidades**	Grau de satisfação dos clientes	80
		Nº de clientes em inserção laboral/nº total de clientes	40
	Promover práticas que promovam o empowerment e autodeterminação dos clientes	Nº de atividades de promoção do empowerment	6
		Nº de sugestões dos clientes/nº de sugestões dos clientes validadas	80

Projeto Cofinanciado pelo Programa de Financiamento a Projetos INR, I.P.
instituto nacional para a reabilitação

Políticas	Igualdade de Oportunidades e Conciliação da Vida Familiar e Profissional	
Objetivos	**Indicadores**	**Metas 2018/2021**
Garantir igualdade de oportunidades a todos os colaboradores e candidatos a colaboradores	Nº de colaboradores com menos de 10h de formação	0
	Nº de novos colaboradores sem restrição no processo de recrutamento/nº de novos colaboradores	100
Promover a conciliação da vida familiar e laboral	grau de satisfação dos colaboradores relativo à conciliação da vida laboral e familiar	100
	nº de reclamações dos colaboradores por incapacidade de conciliação da vida familiar e laboral	0

Políticas	Privacidade e Proteção de Dados	
Objetivos	**Indicadores**	**Metas 2018/2021**
Gerir de forma eficaz e eficiente os dados de todas as partes interessadas	Nº Reclamações de clientes, colaboradores, financiadores, parceiros, fornecedores	0

Projeto Cofinanciado pelo Programa de Financiamento a Projetos INR, I.P.
instituto nacional para a reabilitação

VII - MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

Este Plano Estratégico será concretizado nos Planos de Atividades Gerais e Orçamentos que o enquadram e é revisto a partir das informações obtidas pelos Relatórios Anuais.

A monitorização do Plano Estratégico é feita anualmente e é baseada na avaliação do Plano de Atividades, da responsabilidade da direção.

A avaliação geral do Plano Estratégico tem lugar no final do biénio, através da análise do grau de concretização dos objetivos estabelecidos. O processo de monitorização/avaliação é fundamental para a melhoria contínua do desempenho da Organização e para a elaboração do Plano Estratégico seguinte.

Aprovado na reunião da qualidade de 08 de janeiro de 2018

A Direção

_____

Presidente da Direção

Mª José Garcez

Projeto Cofinanciado pelo Programa de Financiamento a Projetos INR, I.P.
instituto nacional para a reabilitação

VII - MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

Este Plano Estratégico será concretizado nos Planos de Atividades Gerais e Orçamentos que o enquadram e é revisto a partir das informações obtidas pelos Relatórios Anuais.

A monitorização do Plano Estratégico é feita anualmente e é baseada na avaliação do Plano de Atividades, da responsabilidade da direção.

A avaliação geral do Plano Estratégico tem lugar no final do biénio, através da análise do grau de concretização dos objetivos estabelecidos. O processo de monitorização/avaliação é fundamental para a melhoria contínua do desempenho da Organização e para a elaboração do Plano Estratégico seguinte.

Aprovado na reunião da qualidade de 08 de janeiro de 2018

A Direção

Presidente da Direção
Mª José Garcez