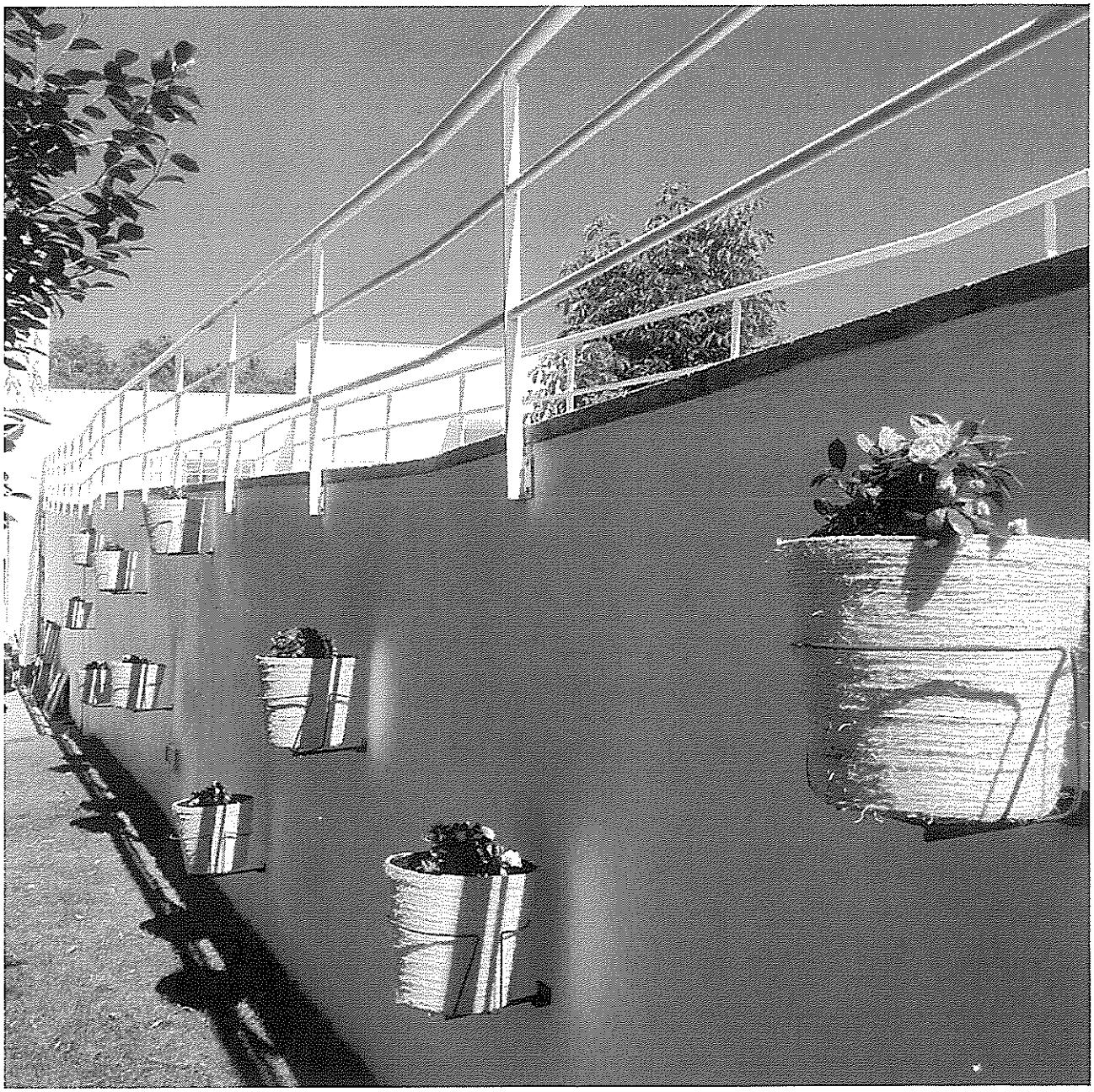
Plano Estratégico 2020-2023

APPACDM DE VILA REAL - SABROSA



INTRODUÇÃO

Em janeiro de 2020 tomaram posse os órgãos sociais eleitos para o mandato 2020-2023.

Apesar de um início de mandato algo conturbado devido ao COVID-19, a direção eleita sentiu desde logo a necessidade de uma planificação estratégica para aplicar durante o seu mandato. Assim, a planificação estratégica foi construída numa visão partilhada, sustentada em valores organizacionais e orientada pela real necessidade de resposta adequada às necessidades específicas dos nossos utentes e respetivas famílias. O envelhecimento desta população, associado a quadros de saúde cada vez mais precária, cria crescentes constrangimentos na organização e manutenção das estruturas de apoio.

Conscientes dos novos desafios que são colocados diariamente, esta Direção pretende manter o foco no utente, nas famílias, nos colaboradores, na sustentabilidade e nas parcerias, integrando as respostas possíveis na procura de serviços e apoios especializados que atendam às necessidades de cada etapa da sua vida e das suas famílias.

PARTE 1

A. Contextualização

Visão

Caminhar no sentido da excelência, definindo e consolidando redes de parcerias, em busca de uma sociedade mais inclusiva.

Missão

Prestar apoio especializado sustentado numa procura permanente de inovação e parceria privilegiando a relação, a individualidade e a continuidade de serviços nos domínios da educação, formação, ocupação, acolhimento, saúde e inserção social.

Valores

São valores que enformam os princípios e as normas da APPACDM de Sabrosa

- *Cidadania (Direitos, Individualidade, Privacidade)*
- *Humanismo (Igualdade, Solidariedade)*
- *Transparência (Boa gestão, Comunicação)*
- *Ética (Lealdade, Confidencialidade, Envolvimento)*
- *Integridade (Honestidade, Princípios)*
- *Excelência (Responsabilidade, Profissionalismo, Inovação)*

I. Análise SWOT

A APPACDM de Vila Real – Sabrosa realizou, como método de gestão no estudo do seu ambiente interno e externo a análise SWOT, através da identificação e análise dos pontos fortes e fracos da organização, das oportunidades e ameaças às quais está exposta.

Nesta análise foram envolvidos todos os diretores técnicos/coordenadores e membros dos órgãos sociais.

Contexto Interno:

FORÇAS:

- Equipa técnica qualificada;
- Intervenção centrada na qualidade de vida dos utentes;
- Existência de várias respostas sociais;
- Representação nos Conselhos Locais de Ação Social de Sabrosa e Alijó;
- Forte implantação na região;
- Boa relação com as comunidades envolventes;
- Quadro de pessoal estável;
- Forte foco no atendimento das necessidades, expectativas e interesses dos utentes e suas famílias;
- Procura por expansão/criação de novas respostas para fazer face às necessidades e exigências que emergem;
- Procura ativa de projetos de inovação;
- Comissão de Tratamento e Prevenção de Situações de Maus Tratos.

FRAQUEZAS:

- Baixa motivação dos colaboradores;
- Comunicação interna com fortes lacunas;
- Envelhecimento dos colaboradores e utentes;
- Distância entre os equipamentos de Alijó da sede em Sabrosa;
- Insuficiência de vagas;
- Frota automóvel insuficiente;
- Parca publicação de boas práticas;
- Colaboradores com baixas habilitações académicas;
- Desgaste emocional e físico dos colaboradores;
- Falta de condições do Lar Residencial de Sabrosa;
- Centro de Atividades Ocupacionais (CAO) sobredimensionado;
- Fraco espírito de equipa.

Contexto Externo:

OPORTUNIDADES:

- Reconhecimento do valor acrescentado na sociedade;
- Forte participação em estruturas associativas e redes locais;
- Parca resposta na área da saúde mental;
- Novas áreas de desenvolvimento de respostas sociais e serviços;
- Papel relevante das IPSS perante o contexto sócio económico de crise;
- Localização geográfica;
- Disseminação de boas práticas na comunidade e instituições com a realização de ciclo de seminários.

AMEAÇAS:

- Forte dependência de apoios do Estado;
- Conjuntura económica e social do país;
- Envelhecimento da população;
- Baixa densidade populacional;
- Localização no interior;
- Sustentabilidade e autofinanciamento;
- Enquadramento legal da intervenção em pessoas idosas com deficiência intelectual;
- Baixa rede empresarial para colocação de formandos.

PARTE 2

B. Eixos estratégicos

A dinâmica estratégica da APPACDM de Vila Real – Sabrosa tem como foco a qualidade da sua intervenção, impulsionada por intervenientes fundamentais tais como:

- Uma gestão focada na otimização eficaz e eficiente dos recursos;

- Recursos humanos qualificados e empenhados numa prestação de serviços focada nas necessidades e expectativas dos utentes e famílias;

- Na qualidade das suas respostas e serviços.

Desta dinâmica resultaram os seguintes eixos estratégicos de atuação para o quadriénio 2020-2023:

1. LIDERANÇA ESTRATÉGICA
2. GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E COMPETÊNCIAS
3. QUALIDADE DE INTERVENÇÃO, RESPOSTAS E SERVIÇOS
4. SUSTENTABILIDADE E RECURSOS
5. GESTÃO ADMINISTRATIVA E DE INFRA-ESTRUTURAS
6. QUALIDADE, INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

1. LIDERANÇA ESTRATÉGICA

A dimensão da APPACDM de Vila Real – Sabrosa e a sua descentralização para o concelho de Alijó, obriga a Direção a adotar mecanismos de controle mais rigorosos.

As prioridades associadas ao eixo da Liderança Estratégica são:

- Promover uma imagem que reforce a marca APPACDM de Vila Real – Sabrosa no 3º. Sector;

- Desenvolver dinâmicas de comunicação e cooperação mais eficazes, que reforcem o sentido de pertença institucional;

- Implementar mecanismos de reconhecimento dos colaboradores que manifestam disponibilidade;

- Desenvolver projetos que envolvem a participação das respostas e serviços;

- Concretizar o projeto do CAO em Alijó;

- Concretizar o projeto do Lar Residencial de Sabrosa;

- Implementar mecanismos/software de comunicação e gestão de informação dos utentes e colaboradores;

- Implementar o sistema de Qualidade.

2. GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E COMPETÊNCIAS

A Direção da APPACDM de Vila Real – Sabrosa reconhece que os seus Recursos Humanos são o capital mais importante da organização.
Da análise ao quadro de pessoal verifica-se que a sua grande maioria são do sexo feminino e que os mesmos detêm um nível baixo de habilitações académicas, apenas cerca de 25% dos colaboradores detêm uma licenciatura.
Revelam níveis baixos de motivação e elevada resistência à mudança.

As prioridades associadas ao eixo da Gestão de Recursos Humanos e Competências, são:

- Capacitação, desenvolvimento de competências e formação dos recursos humanos;

- Desenvolver estratégias minimizadoras do impacto do envelhecimento, desgaste físico e emocional dos colaboradores;
- Diminuir a resistência à mudança na organização;
- Aumentar a qualificação dos quadros de pessoal;
- Aumentar os níveis de motivação dos colaboradores;
- Possibilitar a mobilidade dos colaboradores, a seu pedido, uma vez por ano.

3. QUALIDADE DE INTERVENÇÃO, RESPOSTAS E SERVIÇOS

A orientação estratégica vai no sentido de garantir, diversificar e otimizar a qualidade dos serviços prestados aos utentes de acordo com as suas necessidades, interesses e expectativas como cidadãos de plenos direitos e deveres.

- Melhorar a qualidade de vida dos utentes;
- Diversificar os serviços prestados aos utentes de acordo com as suas necessidades e as várias etapas da sua vida;
- Melhorar a definição, implementação e avaliação dos Planos Individuais dos utentes;
- Analisar o impacto das estratégias de autorrepresentação implementadas;
- Conceptualizar práticas de intervenção baseadas em evidências claras de monitorização e avaliação;
- Criação de **Serviço Temporário de Apoio às Famílias (STAF).** Este serviço destina-se às famílias que, por um curto período de tempo, estejam impedidas de cuidar dos seus familiares com deficiência mental. Funcionará nas Respostas Residenciais da Instituição. Os utilizadores terão apoio de internamento temporário, que inclui alojamento, alimentação, acompanhamento, prestação de cuidados de

higiene e tomas medicamentosas, ocupação de tempos livres, durante 24 horas, pelo número de dias que pode ir até ao limite de 30 dias por ano, sendo que destes, apenas 15 dias podem ser consecutivos.

Este pedido pode surgir quer por motivos de saúde ou férias, ou simplesmente porque as famílias precisam de descansar.

- Concretizar a candidatura à construção do Lar Residencial de Sabrosa com aumento do acordo para 20 utentes.

- Concretizar o Centro de Atividades Ocupacionais em Alijó;

- Criar, desenvolver e promover produtos e serviços do CAO;

- Adquirir software para gestão de utentes.

4. SUSTENTABILIDADE E RECURSOS

Assegurar a sustentabilidade financeira é um objetivo fundamental para o futuro da Instituição. Em geral as IPSS estão totalmente dependentes do financiamento público, sendo o Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social o maior financiador seguido pelo Ministério da Educação.
Foram detetadas um conjunto de vulnerabilidades financeiras, nomeadamente:

- Grande dependência do financiamento público; peso excessivo dos gastos com pessoal; Fluxos de tesouraria muito instáveis.

- Défice de informação que geram insatisfação e baixam os níveis de monitorização e consequentemente de eficiência.

Nesta sequência considera-se fundamental o foco no seguinte:

- Gestão cuidada dos recursos disponíveis;

- Candidatar projetos a programas que proporcionem benefícios financeiros, humanos e infraestruturais para a Instituição;
- Alargar os procedimentos de contratação pública;
- Atualizar as Tabelas de Comparticipação, de acordo com a legislação em vigor;
- Privilegiar a economia circular e a sustentabilidade ambiental;
- Tirar partido das parcerias;
- Reforçar estratégias de autofinanciamento e diversificar as modalidades de financiamento;
- Assegurar a boa cobrança das quotas dos associados;
- Aproveitar recursos internos na gestão de avarias e pequenas reparações.

5. GESTÃO ADMINISTRATIVA E DE INFRA-ESTRUTURAS

As funções administrativas são fundamentais nas organizações como elemento de ligação entre os diferentes sectores, potenciando o seu funcionamento.

A Direção entende que os sistemas de informação e comunicação internos podem e devem ser potenciados de forma a aumentar a sua eficiência.
Ao nível das infraestruturas, e tendo em conta o importante património da Instituição, este deve ser preservado e cuidado, pois é um fator que contribui para o bem-estar e qualidade de vida daqueles que diariamente as utilizam.

As prioridades identificadas neste eixo são:

- Definição de funções e procedimentos por colaborador administrativo;
- Melhorar as infraestruturas físicas de apoio aos utentes;
- Melhorar a eficácia e eficiência interna das tecnologias da informação e comunicação;

- Eficiência energética;
- Aproveitamento dos recursos humanos internos para pequenas reparações e manutenções.

6. QUALIDADE, INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

Em tempos a APPACDM teve a certificação da Qualidade no modelo EQUASS, e apesar de neste momento não a possuir, alguns procedimentos mantiveram-se.

Temos consciência que este é um processo que urge implementar.

Urge igualmente uniformizar a prática e a cultura da inovação.

A investigação na área da deficiência tem grandes lacunas e a ligação aos centros de conhecimento é difícil de concretizar.

O envelhecimento da população com deficiência é um fenómeno muito recente que aporta novos desafios e há necessidade de desenvolver novas abordagens e práticas.

As prioridades identificadas para o eixo da Qualidade, Inovação e Desenvolvimento são:

- Obter a certificação da Qualidade;
- Formar e informar todos os colaboradores sobre a implementação da Qualidade e os seus reflexos no dia a dia de cada um;
- Reconhecer e encorajar o risco pela inovação;
- Promover a inovação nas práticas de intervenção;
- Promover ciclo de seminários com periodicidade anual envolvendo um grupo de pesquisa sobre o tema de cada seminário;

- Desenvolver metodologias de intervenção na área da Deficiência Intelectual, em idosos;

- Desenvolver projetos inovadores que deem resposta às necessidades dos utentes e que contribuam para a melhoria do seu nível de vida;

- Desenvolver a cultura digital, ou seja, a utilização de novas tecnologias.

CONCLUSÃO:

A Direção assume o compromisso de divulgar este documento a todos os colaboradores através de reuniões sectoriais.
O documento será também objeto de conhecimento da Assembleia Geral de Aprovação do Plano de Atividades para o ano 2021.
O conhecimento e envolvimento de todos é a única forma de concretização dos objetivos propostos.

Sabrosa, 17 de setembro de 2020

Presidente – Maria Helena Marques Pinto da Lapa

Vice-Presidente – Maria Antonieta Nunes Sequeira

Secretário – Rodrigo da Nóbrega Pinto Pizarro

Tesoureiro – José Joaquim Dinis

Vogal – Lúcia Silva Gomes Silveira