

PLANO ESTRATÉGICO

2018-2020

ÍNDICE

I.	Introdução	pág. 3
II.	Contextualização	pág. 4
III.	Planeamento estratégico	pág. 5
IV.	Princípios de ação	pág. 7
V.	Eixos estratégicos	pág. 9
VI.	Objetivos estratégicos	pág. 11
VII.	Concretização	pág. 13
VIII.	Avaliação	pág. 14

I. INTRODUÇÃO

A planificação estratégica, é um esforço disciplinado para produzir decisões e ações fundamentais que formem e guiem o modo como uma organização se define, como otimiza os seus recursos, como implementa as suas atividades major e como exerce boas práticas.

Deste modo, é vital o planeamento das atividades da Associação Mãos Unidas Padre Damião - Portugal a médio prazo, tornando-se imperativo definir e comunicar uma estratégia que, sendo clara e compreensível, enquadre a atuação anual da Sede e dos diferentes Polos e seus projetos, para o período definido de 2018-2020.

Importa igualmente referir que se teve em consideração a necessidade de garantir o alinhamento estratégico deste documento com os grandes objetivos do desenvolvimento sustentável a nível global, como definido na Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas¹. Designadamente: acabar com a pobreza em todas as suas formas e em todos os países (objetivo 1); acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar, melhorar a nutrição e promover a agricultura sustentável (objetivo 2); garantir uma educação de qualidade, inclusiva e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos (objetivo 4); alcançar a igualdade de género e capacitar a população feminina (objetivo 5); promover o crescimento económico sustentável e inclusivo, o emprego pleno e produtivo e o trabalho decente para todos (objetivo 8); promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, providenciar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis (objetivo 16).

O Plano Estratégico que se apresenta tem, na sua origem, mais do que a necessidade de planear os próximos anos de atividade da Associação Mãos Unidas, a vontade de garantir que nos próximos três anos o seu desempenho está solidamente ancorado numa análise estratégica rigorosa e no conseqüente planeamento das iniciativas a desenvolver e dos indicadores para a sua monitorização.

Na elaboração do presente documento foi adotada a metodologia da análise SWOT pelas razões que se prendem com os seguintes aspetos: necessidade de utilizar uma ferramenta de avaliação do desempenho da associação; assegurar o desenvolvimento e a execução da estratégia definida; descrever um sistema de avaliação; controlar o feedback; definir objetivos, indicadores, metas e iniciativas e alinhar programas, investimentos e recursos. Apresentando-se assim, um verdadeiro plano de gestão estratégica.

¹ http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E

II. CONTEXTUALIZAÇÃO

A Associação Mãos Unidas Padre Damião - Portugal é uma Instituição Particular de Solidariedade Social, com Estatuto de Utilidade Pública e uma Organização Não Governamental para o Desenvolvimento, apolítica e sem preconceitos raciais.

A Associação foi fundada em 1998, fruto da solidariedade e da vontade das pessoas em contribuir, de uma forma eficaz, para o desenvolvimento de um mundo mais justo e mais humano.

A Associação tem por objeto social principal o apoio aos cidadãos vítimas de doenças endémicas, nomeadamente, tuberculose e lepra; malária e cólera; poliomielite, sarampo e rubéola; hepatites e meningites; e outras doenças infecciosas contemporâneas, tal como a sida e o ébola, entre outras.

A Associação tem, igualmente, como objetivo o apoio a cidadãos portadores de deficiência, aos sem-abrigo, a crianças, jovens, mulheres e homens em situação de vulnerabilidade e risco social, adolescentes em risco de marginalidade e famílias mono parentais; nomeadamente: deficientes profundos, deficientes mutilados, vítimas de guerras e de conflitos político-sociais, sem teto/abrigo, órfãos, homens e mulheres em situação de prostituição, entre outros.

Um outro âmbito de atuação reflete-se na assistência humanitária, material, sanitária e social às populações vítimas de catástrofes naturais; designadamente, vítimas de temporais, inundações – cheias, ventos ciclónicos e sismos.

A Associação Mãos Unidas Padre Damião - Portugal, afirma-se como ativa na defesa dos mais desprotegidos, daqueles que são ostracizados pela sociedade civil. Pretende esta Instituição combater a fome e a pobreza atuando assim diretamente em situações extremas de carência económica e de exclusão social.

III. PLANEAMENTO ESTRATÉGICO

O planeamento estratégico teve como base uma avaliação da Associação mediante o recurso à análise SWOT², que permitiu recolher informações internas por parte dos colaboradores. Assim, foi possível identificar pontos fortes e fracos internos à Associação e as oportunidades e ameaças referentes à relação da Associação com o ambiente externo, conforme descrito no quadro que se segue:

	Pontos fortes	Pontos fracos
Fatores internos	<ul style="list-style-type: none"> - Número significativo de benfeitores. - Donativos significativos. - Longevidade da associação. - Equipa de técnicos qualificados e especializados. - Equipa de trabalho jovem e dinâmica - Boas infraestruturas. - Facilidade de deslocação em viaturas de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> - Envelhecimento dos associados e benfeitores. - Pouca sustentabilidade (autofinanciamento). - Organização interna indefinida e instável. - Falta de sistematização de processos e metodologias que possam ser replicadas. - Ausência de recursos humanos para alargar os serviços a prestar. - Pouco reconhecimento do trabalho feito decorrente de uma fraca comunicação e divulgação.
	Oportunidades	Ameaças
Fatores externos	<ul style="list-style-type: none"> - Vários pedidos de ajuda. - Abertura de um novo Polo. - Parcerias. - Trabalho embrionário de pesquisa de fontes de financiamento (fundos estruturais/concursos/prémios). - Existência de programas de financiamento. - Utilização de redes de Voluntariado. - Crowdfunding e fundraising. - Reconhecimento do papel relevante das IPSS no contexto socioeconómico de crise. 	<ul style="list-style-type: none"> - Outras associações com o mesmo trabalho e com mais visibilidade. - Fraca imagem institucional. - Grande competitividade na área social.

² Este modelo de análise foi criado por Andrews e Christensen e consiste num modelo de avaliação da posição competitiva de uma organização no mercado. O termo SWOT é um acrónimo de: S (Strengths – Pontos fortes), W (Weaknesses – Pontos fracos), O (Opportunities - Oportunidades) e T (Threats - Ameaças). A vantagem do uso desta análise é que permite ponderar os riscos que a empresa corre, quais os problemas que tem de resolver e quais as vantagens / oportunidades que podem ser exploradas.

Conscientes dos desafios e das preocupações inerentes à atual situação de crise socioeconómica e financeira, quer no espaço europeu, quer no espaço nacional, surge, de facto, com um papel de grande relevo o contributo das instituições da economia social solidária, nomeadamente, as Instituições Particulares de Solidariedade Social.

É neste âmbito que se enquadra a ação da Associação Mãos Unidas que tem como intuito dar respostas concretas às desigualdades sociais existentes, impulsionar a inclusão ativa, melhorar a eficácia e a eficiência da proteção social, promover o bem-estar individual e coletivo e potenciar práticas de cooperação local, nacional e internacional. Constituindo-se, assim, como uma entidade de referência e de diferenciação, demarcando-se das entidades públicas.

Para que este desiderato se cumpra, mas tendo em conta a crescente complexidade e densidade dos fenómenos sociais e dos problemas humanos, que obrigam a uma ampla intervenção especializada, concertada e organizada a Associação prevê neste Plano Estratégico eixos prioritários de intervenção a três anos. Visando a sustentabilidade financeira e a capacitação institucional, com o desígnio de assegurar respostas mais eficazes e mais eficientes, pretende-se continuar a privilegiar a qualidade dos serviços prestados enquanto resposta social.

III. PRINCÍPIOS DE AÇÃO

O planeamento estratégico apresentado encontra-se enquadrado por elementos estruturais, tais como Missão, Visão e Valores e Linhas de Ação da Associação.

1. Missão

A Associação Mãos Unidas Padre Damião - Portugal tem como missão, inspirando-se em São Damião de Molokai, empenhar-se em respostas sociais que visem suprir carências sociais, económicas, educativas, alimentares e de saúde que estão na génese de situações de exclusão e marginalização social. Mediante ações de iniciativa própria ou de iniciativa conjunta, com outras instituições congéneres ou parceiras.

2. Visão

A Associação Mãos Unidas Padre Damião - Portugal ambiciona constituir-se como uma instituição de referência nacional prestando um trabalho de excelência no acompanhamento de pessoas ou grupos em situação de vulnerabilidade social.

3. Valores



VALORES DA ÉTICA PROFISSIONAL

Respeito pelo outro

Honestidade

Flexibilidade

Cooperação

Comprometimento

Integridade

Confidencialidade

Segurança

IV. EIXOS ESTRATÉGICOS 2018/2020

Na posse dos dados recolhidos e posterior articulação com os princípios de ação e dinâmica organizacional da Associação foram identificados seis eixos estratégicos de atuação para o próximo triénio:

1. Qualidade das respostas

É imperativa como referencial de ação que a qualidade dos serviços prestados se repercute na qualidade e vida dos utentes, é intenção prioritária investir nas pessoas através da criação e inovação de respostas sociais, orientadas para a inclusão social e promoção do desenvolvimento local sustentado.

2. Abrangência dos serviços prestados

É imperativa a definição e a implementação de um modelo de gestão capaz de promover a qualidade e eficácia, assim como a diversificação dos serviços prestados. Exigências da necessidade de flexibilização face às novas realidades sociais e às várias necessidades atuais e futuras, assim como aos desafios que se colocam atualmente às instituições da economia social.

3. Parcerias

As parcerias são um meio de ação relevante no sentido em que recorrendo às sinergias existentes na instituição e na comunidade local onde esta está inserida se podem otimizar recursos. A criação de novas formas de participação e envolvimento dos parceiros, entidades financiadoras e comunidade é um caminho em que se deve apostar visando a melhoria contínua dos serviços, a inclusão desejável e a melhoria de qualidade de vida da população apoiada.

4. Sustentabilidade financeira

Pretende-se promover a sustentabilidade e equilíbrio financeiro da Associação, quer pela via da diversificação das fontes de financiamento, quer através da racionalização dos custos de funcionamento e da otimização da utilização dos recursos disponíveis. É essencial desenvolver uma estratégia que seja garantia da sustentabilidade da instituição promovendo a modernização e o equilíbrio entre o económico e o social.

5. Comunicação, informação e imagem

É de categórica necessidade aumentar a visibilidade da Associação e dos serviços por si prestados, bem como o reconhecimento da qualidade dos mesmos. Para este efeito é necessário consolidar

uma estratégia de marketing que promova os serviços, as respostas e os produtos disponibilizados, recorrendo a vários meios para a promoção de uma comunicação eficaz e viável para atrair novos parceiros e novas fontes de financiamento.

6. Funcionamento interno.

A harmonia do funcionamento interno de uma instituição é o motor da sua intervenção eficaz e da qualidade dos serviços prestados. Sendo constituída por vários Polos dispersos pelo país e por uma Sede que centraliza os procedimentos gerais, importa que a Associação deixe transparecer uma uniformidade de procedimentos e uma coordenação das atividades. Estes aspetos são fulcrais para a credibilidade e confiabilidade do trabalho institucional.

V. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018/2020

Cruzando as necessidades sentidas, com as linhas de atuação prioritárias, foram definidos objetivos operacionais embasar a atuação da Associação nas suas diferentes dimensões e complexidades. Estes objetivos sustentam o desenho das atividades que se propõe concretizar e seus, consequentes, resultados esperados.

EIXO ESTRATÉGICO 1 - QUALIDADE DAS RESPOSTAS SOCIAIS			
Objetivos operacionais	Atividades	Resultados esperados	Indicadores de realização
Consolidar uma cultura de qualidade e melhoria contínua nos serviços prestados.	Serviços de acompanhamento social, educativo, psicológico e terapêutico.	Aumentar o âmbito de intervenção.	Número de novos casos apoiados.
Aumentar a eficiência dos recursos humanos.	Incrementar a formação contínua e a formação especializada.	Aumentar o volume de formação dos recursos humanos.	Número de formações.

EIXO ESTRATÉGICO 2 - ABRANGÊNCIA DOS SERVIÇOS PRESTADOS			
Objetivos operacionais	Atividades	Resultados esperados	Indicadores de realização
Anter e melhorar a atividade desenvolvida pelas diversas respostas sociais da instituição.	Oferecer novos serviços na área social, educativa, terapêutica e formativa.	Aumentar o número de serviços prestados.	Número de utentes.

EIXO ESTRATÉGICO 3 - PARCERIAS			
Objetivos operacionais	Atividades	Resultados esperados	Indicadores de realização
Fortalecer parcerias estratégicas e de investimento com outras entidades.	Estabelecer novas parcerias com entidades públicas, privadas e organizações congêneres.	Melhorar os serviços prestados.	Número de novas parcerias.
Criar mecanismos de proximidade entre as empresas, organizações empresariais e instituições sociais, fomentando uma cultura de responsabilidade social organizacional.	Realizar campanhas concelhias de promoção da responsabilidade social do tecido empresarial e comercial.	Encontrar novos meios de participação dos parceiros.	Número de novos parceiros.

EIXO ESTRATÉGICO 4 - SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA			
Objetivos operacionais	Atividades	Resultados esperados	Indicadores de realização
- Melhorar as condições de autofinanciamento.	Campanhas de angariação de fundos e bens.	Redução dos custos operacionais.	% da redução de custos.
- Gerir a Associação de forma a garantir a eficiência orçamental.	Angariação de géneros/captação de receitas.	Redução dos custos operacionais.	Saldos operacionais positivos.
- Explorar novos canais de financiamento.	Candidatura a projetos para cofinanciamento das atividades.	Nº de propostas apresentadas.	Número de propostas aprovadas.

EIXO ESTRATÉGICO 5 - COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E IMAGEM			
Objetivos operacionais	Atividades	Resultados esperados	Indicadores de realização
Melhorar a visibilidade do trabalho realizado.	Dinamização do site.	Reforçar a credibilidade da Associação.	Nº de atualizações.
	Dinamização das redes sociais.	Maior visibilidade do trabalho realizado.	Nº de seguidores.
Tornar mais próximo dos associados o trabalho que se vai desenvolvendo.	Reestruturação do Jornal <i>Mãos Unidas</i> .	Tornar o Jornal <i>Mãos Unidas</i> uma publicação de referência na área social.	Nº de novos assinantes.

EIXO ESTRATÉGICO 6 - FUNCIONAMENTO INTERNO			
Objetivos operacionais	Atividades	Resultados esperados	Indicadores de realização
Incrementar a organização interna do funcionamento da Sede e dos Polos.	Sistematização das funções, tarefas, competências e objetivos dos profissionais e das valências.	Tornar o trabalho realizado fidedigno, coerente e sistemático.	Documentos de referência: Manual de Funções, Perfil de Desempenho, Planos de Trabalho, entre outros
Promover a eficiência, eficácia e coerência dos serviços prestados.	Reestruturar os métodos de intervenção social e os critérios de atribuição de apoios.	Conferir uniformidade ao apoio social prestado pela Associação.	Documentos de referencia: Regulamentos, processos dos utentes, Planos de Atividades, entre outros

VI. CONCRETIZAÇÃO

Como meios e ferramentas de implementação dos objetivos operacionais estratégicos, prevê-se a elaboração de documentos de referência que auxiliem a boa prossecução dos mesmos. Destacando-se os seguintes: Plano de Atividade anual por Polo, a ser integrado no Plano de Atividades geral da Associação; Relatórios de Atividades por Polo com periodicidade mensal; Manual de Funções, que seja representativo de um sistema descritivo das funções profissionais para a otimização da reestruturação interna e para futuras contratações; Regulamento Interno da Intervenção Social, a ser implementado em todos os Núcleos de Ação Social dos Polos; e Planos de Trabalho por Polo, entre outros.

Os meios de concretização dos objetivos não se esgotam nos apresentados anteriormente. Caberá às equipas de trabalho, no desenrolar da implementação deste Plano, encontrar formas distintas e disruptivas de concretizar o proposto no final dos três anos.

VI. AVALIAÇÃO

Este Plano Estratégico será acompanhado, monitorizado e avaliado anualmente e no final do triênio.

Presentemente não existe qualquer tipo de instrumentos de avaliação na Associação. Assim, prevê-se, empreender um trabalho-piloto no sentido de desenvolver ferramentas e documentos que, testados nestes três anos, possam constituir-se como um modelo avaliativo para o futuro.