

Plano Estratégico para 2010



APPACDM - Viseu

9 de Fevereiro de 2010

(Documento elaborado segundo o "Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa" assinado em 1990 e revisto em 2000 e 2004)

Anexo A



Análise SWOT

Análise SWOT

Oportunidades, Ameaças, Forças e Fraquezas

ANÁLISE EXTERNA

Oportunidades

1. Parcerias
2. Acordos e financiamento
3. Candidaturas a projetos (POPH)
4. Qualis, Arquimedes
5. Centro de respostas integradas (CRI)
6. Lista de espera
7. Doença mental e outros públicos sem resposta
8. Quinta terapêutica-pedagógica
9. Centro de reabilitação

Ameaças

1. Redução dos valores dos acórdãos/financiamentos
2. Concorrência ao nível da formação profissional/ lar residencial / CAO
3. Crise social
4. Cuidados primários de saúde

ANÁLISE INTERNA

Pontos Fortes

1. Know-How
2. Peso institucional e papel na comunidade
3. Instalações e espaço físico externo
4. Equipamento
5. Qualidade do apoio prestado às famílias
6. Respostas adequadas e diversificadas às necessidades dos clientes a partir dos 6 anos de idade
7. Modelo pedagógico integrado
8. Existência de planos de formação interna e externa
9. Integração sócio-profissional dos clientes
10. Cobertura da população alvo
11. Entidade acreditada pela DGRT
12. HACCP
13. Vídeio vigilância e plano de higiene e segurança no trabalho
14. Localização e acessos
15. Prémio para a igualdade
16. Sensibilização ecológica
17. Cuidados de saúde
18. Recursos humanos motivados
19. Parcerias e protocolos já estabelecidos
20. Recursos logísticos
21. Centro de reabilitação

Pontos a Melhorar

1. Comunicação interna
2. Parcerias
3. Formação dos recursos humanos
4. Voluntariado pouco representativo
5. Avaliação de desempenho
6. Definição de funções
7. Baixo envolvimento de alguns familiares
8. Não existe manual de acolhimento
9. Não está definida a política da qualidade
10. Processo moroso ao nível da manutenção dos espaços e equipamentos
11. Frota automóvel antiga
12. Estatutos (definição dos direitos e deveres dos associados)
13. Estrutura residencial em mau estado de conservação
14. Falta de vigilância no portão principal
15. Clima institucional (relações interpessoais)
16. Auto-sustentabilidade
17. Diminuição de custos
18. Gestão de sugestões e reclamações

Anexo B1



Novas Iniciativas

NOVAS INICIATIVAS

	Objetivo Estratégico	Objetivo SMART	Responsável	Data de Concretização	Observações
A Criação de Novos Serviços					
1	Criar serviços de valor acrescentado	<p>- Desenvolver serviços de saúde para a comunidade de modo a realizar 15 consultas mensais</p> <p>- Realizar 4 visitas de estudo à Quinta Terapêutica e Pedagógica</p>	<p>Direção/DE/DS</p> <p>Direção/DE/DS/ DT Lar</p>	<p>Setembro 2010</p> <p>Dezembro 2010</p>	<p>Remodelar os WC´s</p> <p>Encontrar um parceiro estratégico na área da reabilitação (Hospital de Alcoitão)</p> <p>Desenvolver a parceria com a EDIGMA Saúde</p> <p>Desenvolver parcerias com seguradoras para encaminhamento de clientes</p> <p>Com início da divulgação a partir de Maio 2010 por épocas temáticas (colheita do mel, vindimas...)</p>
2	Rentabilizar o património da Instituição	- Criar uma residência autónoma para 4 jovens no apartamento da cidade	Direção/DE/DS/ DTLar	Dezembro 2010	<p>Levantamento dos materiais necessários para a remodelação</p> <p>Conseguir 3/4 parceiros ao nível do fornecimento de materiais de construção</p>
3	Alargar o número de clientes nas diferentes respostas	<p>- Criar uma nova resposta de CAO para 30 clientes</p> <p>- Criar uma nova resposta de Lar Residencial para 12 clientes</p>	<p>Direção/DE/DS</p> <p>Direção/DS/DS</p>	<p>Dezembro 2010</p> <p>Dezembro 2010</p>	Executar projeto aprovado pela medida 6.12

NOVAS INICIATIVAS

	Objetivo Estratégico	Objetivo SMART	Responsável	Data de Concretização	Observações
B Melhoria dos Serviços existentes					
1	Lançamento de um Inquérito de levantamento de necessidades e expectativas dos Clientes	- Efetuar o levantamento das necessidades/expectativas dos Clientes da APPACDM;	Gestor da Qualidade	Até Junho de 2010	Recolher amostras de cerca de 70% por resposta
2	Melhorar os índices de satisfação dos Colaboradores, Parceiros e Fornecedores	- Criar uma filosofia de melhoria contínua em que cada equipa seja geradora de uma proposta semestral de melhoria de serviço - Promover uma reunião geral com todos os nossos fornecedores anual, a fim de, os envolver nos projetos da APPACDM	DS/Coordenadores - DT Direção/DE/DS/Gestor da Qualidade	Até Dezembro 2010 Até Novembro de 2010	
3	Desenvolver processos e gerir a mudança em cada uma das diferentes respostas da APPACDM	- Criar um folheto publicitário para 100% das respostas/ serviços desenvolvidos pela APPACDM - Criar planos operacionais para 100% das respostas/ serviços desenvolvidos pela APPACDM;	Gestor da Qualidade Coordenadores de respostas	Até Abril de 2010	
4	Tornar a Instituição responsável com a comunidade local atual e com as gerações futuras	- Fazer a separação de 95% dos lixos produzidos na APPACDM	DS/Coordenadores de respostas	Até Março de 2010	
5	Melhorar a comunicação interna/ externa da Instituição	- Criar um projeto que una os colaboradores da Instituição em torno de objetivos comuns com a realização de uma sessão outdoor anual	CRQ	Junho de 2010	
6	Aumentar a proximidade das famílias com os colaboradores e com a Missão da APPACDM	- 50% das famílias dos nossos clientes vão participar nos principais eventos realizados pela Instituição	Coordenadores	Dezembro de 2010	
7	Promover a imagem Institucional	- Obter em média 500 visitas mensais ao site da APPACDM - Criar um filme Institucional e divulgá-lo por 100 potenciais parceiros/ mecenas	Gestor da Qualidade DE/DS/Gestor da Qualidade	Até Junho 2010 Até Dezembro 2010	

Anexo B2



Recursos

RECURSOS

	Objetivo Estratégico	Objetivo SMART	Responsável	Data de Concretização	Observações
A Recursos Financeiros					
1	Aumentar as receitas privadas	<ul style="list-style-type: none"> - Criar parcerias empresariais que contribuam com o valor de 2000 euros/ ano - Os principais fornecedores atribuírem 3% do valor total pago pela Instituição para material e iniciativas da mesma - Reduzir em 25% os consumos com a água em relação a 2009 - Reduzir em 1% os consumos com a luz em relação a 2009 - Reduzir em 1% os consumos com gás em relação ao ano 2009 - Reverter 25% do valor de cada consulta do Centro de Reabilitação para a Instituição 	<ul style="list-style-type: none"> CRQ DS CRQ CRQ CRQ DS 	<ul style="list-style-type: none"> Até Dezembro de 2010 Até Dezembro de 2010 Até Dezembro de 2010 Até Dezembro de 2010 Até Dezembro de 2010 Até Dezembro de 2010 	<ul style="list-style-type: none"> Afinação dos autoclismos/ instalação de garrafas de água de 1,5 lts Desenvolver e divulgar os serviços do Centro de Reabilitação
2	Aumentar o n.º de associados e criar uma rede de mecenas	- Atingir 2500 euros por meio do alargamento da rede de associados e atração de donativos por parte de mecenas	CRQ	Até Dezembro de 2010	Cada colaborador traz 1 associado Angariação de mecenas
3	Aumentar as receitas com campanhas	- Atingir 2500 euros por meio do aumento da eficácia das campanhas desenvolvidas	CRQ	Até Dezembro de 2010	Venda dos pirilampus Venda de 5 livros do patinho PAF por colaborador Exposições Cantar as Janeiras em mais entidades Outras campanhas

RECURSOS

Objetivo Estratégico	Objetivo SMART	Responsável	Data de Concretização	Observações
----------------------	----------------	-------------	-----------------------	-------------

B Recursos Físicos

1	Modernizar as respostas sociais	- Colocar o sistema de aquecimento em todos os espaços do edifício 2	Direção Diretora de Serviços	Até Outubro 2010	Analisar propostas de empresas fornecedoras de gás
---	---------------------------------	----------------------------------------------------------------------	---------------------------------	------------------	----------------------------------------------------

Objetivo Estratégico	Objetivo SMART	Responsável	Data de Concretização	Observações
----------------------	----------------	-------------	-----------------------	-------------

C Recursos Materiais

1	Modernizar Equipamento	- Adquirir máquinas agrícolas	Direção	Até Junho de 2010	Trator, reboque e sistema de elevação hidráulico
		- Aquisição de 95% dos materiais para a concretização dos projetos	DS/DE/ Coordenadora do DPFI	Até Dezembro de 2010	6.1, 6.2, 6.3, 6.4 e 6.12

Objetivo Estratégico	Objetivo SMART	Responsável	Data de Concretização	Observações
----------------------	----------------	-------------	-----------------------	-------------

D Recursos Tecnológicos

1	Adquirir software de gestão	- Implementar o software "QualityAlive"	Gestor da Qualidade	Setembro de 2010	6.4 b)
		- Implementar o software "Gestão de Escalas"	DE/DT de Lar	Junho de 2010	
		- Implementar o software de Gestão de Clientes e Quotas	Gestora Orçamental	Fevereiro 2010	
		- Implementar o software de Gestão Comercial	Gestora Orçamental	Fevereiro 2010	

Anexo B3



Parcerias

Parcerias

Objetivo Estratégico	Objetivo SMART	Responsável	Data de Concretização	Observações
----------------------	----------------	-------------	-----------------------	-------------

A Parcerias com Entidades Públicas

1	Celebrar protocolos de cooperação com Organizações Públicas	- Manter 100% dos protocolos estabelecidos com as Juntas de Freguesia, Câmara Municipal, Centro de Saúde	DE	Até Junho de 2010	
		- Rever os protocolos de cooperação com a Segurança Social, de modo a aumentar o financiamento existente em 30% para o CAO	DE	Até Dezembro de 2010	
		- Manter em 100% dos protocolos com o IEFP	DE	Até Dezembro de 2010	
		- Manter 100% dos protocolos estabelecidos com os agrupamentos de escolas	Coordenadora Pedagógica	Setembro de 2010	

Objetivo Estratégico	Objetivo SMART	Responsável	Data de Concretização	Observações
----------------------	----------------	-------------	-----------------------	-------------

B Parcerias com Organizações Privadas (continuação)

1	Desenvolver regalias para Clientes/ Colaboradores, Parceiros e Associados da APPACDM	- Celebrar um protocolo com uma distribuidora de combustíveis para redução de 5 cêntimos por litro para os clientes, colaboradores e associados da APPACDM, revertendo 1 cêntimo por litro para a APPACDM	DE/DS	Até Dezembro de 2010	
		- Celebrar um protocolo com uma farmácia que permita aos clientes/ colaboradores e associados beneficiarem de um desconto de 15% em todos os produtos não sujeitos a receita médica;	DE/ DS	Até Dezembro de 2010	

B Parcerias com Organizações Privadas (continuação)

		<ul style="list-style-type: none"> - Celebrar um protocolo com um laboratório de Análises Clínicas com benefícios de 2% em todos os serviços realizados (clientes/ colaboradores e associados) - Celebrar um protocolo com uma Óptica para que todos os clientes/ colaboradores e associados beneficiem de descontos de 15% em todos os produtos/ serviços - Celebrar um protocolo com uma Clínica Dentária que permita a todos os clientes/ colaboradores e associados beneficiarem de 10% de desconto em todos os serviços. - Celebrar um protocolo com loja informática que permita a todos os nossos colaboradores/ associados e clientes, beneficiarem de descontos até 5% em todos os produtos e serviços. - Celebrar um protocolo com uma oficina de reparação que permita descontos de 10% nos serviços prestados às viaturas dos nossos clientes/ colaboradores ou associados; - Desenvolver parceria com operadora de telemóveis que permita a existência de comunicações gratuitas entre 100% dos equipamentos existentes nos serviços; 	DE/ DS	Até Dezembro de 2010	
			DE/ DS	Até Dezembro de 2010	
			DE/ DS	Até Dezembro de 2010	
			DE/DS	Até Dezembro de 2010	
			DE/ DS	Até Dezembro de 2010	
			DE/ DS	Até Dezembro de 2010	
2	Criar protocolos de cooperação mutuamente benéficos com Organizações Privadas e de dimensão significativa	<ul style="list-style-type: none"> - Celebrar protocolo com empresa de dimensão significativa para o financiamento de um processo de coaching de 30 horas para diretores e coordenadores da APPACDM. - Celebrar protocolo com empresa de dimensão significativa para encaminhamento de clientes para o Centro de Reabilitação 	DE/ DS	Até Dezembro de 2010	
			DE/ DS	Até Dezembro de 2010	

B Parcerias com Organizações Privadas (continuação)

		- Celebrar com uma Universidade/ Instituto Superior um protocolo para obtenção de 75% de desconto na frequência de Formação Avançada de um quadro técnico por ano;	DE/ DS	Até Dezembro de 2010	
		- Celebrar protocolo com empresa de dimensão significativa para a atribuição anual do prémio da melhor ideia para a melhoria de um serviço (a atribuir por área)	DE/ DS	Até Dezembro de 2010	
3	Possuir fontes de financiamento não estatais	- Desenvolver uma cooperativa para a promoção de dois produtos locais	DE/ DS/ Contabilista		

Objetivo Estratégico	Objetivo SMART	Responsável	Data de Concretização	Observações
----------------------	----------------	-------------	-----------------------	-------------

C Parcerias com OSFL

1	Celebrar Protocolos de cooperação mutuamente benéficos com Organizações Sem Fins Lucrativos	- celebrar protocolo com Santa Casa da Misericórdia para desconto ou prioridade em consultas	DE/ DS	Até 31 Dezembro de 2010	
		- celebrar protocolo com Cáritas para desconto ou prioridade em consultas	DE/ DS	Até 31 Dezembro de 2010	
		- celebrar protocolo com Centros Sociais da Zona, Infantários e ATL's para descontos nas visitas à futura Quinta Pedagógica da APPACDM	DE/ DS	Até 31 Dezembro de 2010	Divulgando simultaneamente a Quinta Pedagógica

Anexo B4



Pessoas

PESSOAS

	Objetivo Estratégico	Objetivo SMART	Responsável	Data de Concretização	Observações
--	----------------------	----------------	-------------	-----------------------	-------------

A Formação e Desenvolvimento

1	Qualificar os quadros da Organização	<ul style="list-style-type: none"> - Levantamento de necessidades formativas a 100% dos colaboradores - Plano de formação direcionado para 30% dos nossos colaboradores - Realizar 36 horas de formação por colaborador ao nível das competências técnicas e comportamentais 	<p>CRQ</p> <p>CRQ</p> <p>CRQ</p>	<p>Até Março de 2010</p> <p>Até Abril de 2010</p> <p>Até Dezembro de 2010</p>	<p>Usar o manual de funções e gestão de competências para o levantamento das necessidades</p>
---	--------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------

	Objetivo Estratégico	Objetivo SMART	Responsável	Data de Concretização	Observações
--	----------------------	----------------	-------------	-----------------------	-------------

B Sistemas de Gestão de Pessoas

1	Clarificar responsabilidades e tarefas dos colaboradores, níveis de comunicação e de competências	<ul style="list-style-type: none"> - Criar o manual de funções e gestão de competências para 100% dos colaboradores - Criar o manual de acolhimento, código de ética e carta de direitos do cliente 	<p>Março de 2010</p> <p>Abril de 2010</p>	<p>Gestor da Qualidade</p> <p>Gestor da Qualidade</p>	
2	Implementar um Sistema de Avaliação de Desempenho	- Desenhar um sistema de gestão e avaliação de Pessoas para a APPACDM	Dezembro de 2010	CRQ	Reavaliar o atual modelo de avaliação de desempenho