



PLANO ESTRATÉGICO 2016 - 2019

SANTA CASA DA MISERICÓRDIA DE SANTARÉM





SANTA CASA DA MISERICÓRDIA DE
SANTARÉM

PLANO ESTRATÉGICO



Índice

Introdução.....	3
1. Planeamento Estratégico	4
1.1. Orientação Estratégica	4
1.2. Formulação Estratégica	4
1.3. Compromisso Institucional.....	5
1.4. Análise SWOT	5
1.5. Eixos Estratégicos	6
1.6. Referencial EQUASS ASSURANCE - European Quality Assurance for Social Services ...	7
1.7. Objectivos Estratégicos	8



Introdução

A Santa Casa da Misericórdia de Santarém (SCMS) é uma organização não-governamental dedicada à prestação de serviços de saúde e apoio social desde a sua fundação, em 1500.

Atualmente os serviços prestados inscrevem-se nos âmbitos da infância e juventude, da anciania e da saúde (Unidade de Cuidados Continuados de Longa Duração e Manutenção). Simultaneamente, a SCMS apoia indivíduos e famílias em geral, designadamente os que se encontram em situação de pobreza e/ou exclusão social, através da equipa de acompanhamento de beneficiários de Rendimento Social de Inserção e do Centro de Acolhimento e Atendimento Social.

Neste âmbito (Família e Comunidade) é disponibilizado um conjunto de serviços complementares: Cantina Social, Banco de Roupas, Serviço de Balneário Social, Banco de Ajudas Técnicas/Produtos de Apoio, Banco de Equipamentos Domésticos e Ginásio Social. É também de referir a Oficina de Encadernação, aberta à Comunidade em geral, e a Universidade de Terceira Idade de Santarém, cuja gestão é partilhada com o Município de Santarém e a União de Freguesias da Cidade de Santarém.

A SCMS é considerada uma das principais entidades empregadoras do Concelho: 254 trabalhadores e cerca de 60 voluntários que contribuem diariamente para a prossecução da sua visão e missão.

É objetivo da SCMS manter o processo e aprendizagem e partilhá-lo com os membros da comunidade, outros prestadores de serviços e/ou entidades, no sentido de dotá-los de (novos) conhecimentos e competências que possam contribuir positivamente para a segurança, bem-estar e qualidade de vida da comunidade de Santarém.

O Plano Estratégico 2016/2019 é uma forma de calendarização dos objetivos estratégicos previstos a desenvolver.

A execução deste Plano Estratégico depende da monitorização cuidada dos objetivos estratégicos definidos e dos resultados alcançados, de forma a seguir o planeado.



1. Planeamento Estratégico

1.1. Orientação Estratégica

Desenvolvida de acordo com as Catorze Obras de Misericórdia:

- ❖ Sete Obras Espirituais – Ensinar os simples; Dar bom conselho a quem o pede; Castigar com caridade os que erram; Consolar os tristes desconsolados; Perdoar a quem errou; Sofrer as injúrias com paciência; Rogar a Deus pelos vivos e defuntos;
- ❖ Sete Obras Corporais – Remir os Cativos; Visitar os presos; Curar os enfermos; Cobrir os nus; Dar de comer aos famintos; Dar pousada aos peregrinos e pobres; Enterrar os mortos.

1.2. Formulação Estratégica

Missão

Agir concertada e integradamente na comunidade que a envolve, melhorando as condições de vida da sua população, prestando, criando e desenvolvendo serviços nas áreas social e da saúde adequados às necessidades das pessoas/indivíduos e promovendo a solidariedade, a qualidade de vida e a dignidade humana.

Visão

Ser uma instituição de referência pela qualidade nas áreas social e da saúde a nível local, nacional e transnacional.

Valores

Os Valores institucionais que regem a atividade desenvolvida pela SCMS são:

- ❖ Justiça;
- ❖ Ética;
- ❖ Solidariedade;
- ❖ Equidade;
- ❖ Qualidade.



1.3. Compromisso Institucional

A Santa Casa da Misericórdia de Santarém tem como Compromisso Institucional formalizar o processo de planeamento estratégico para o quadriénio 2016/2019.

1.4. Análise SWOT

	Forças	Fraquezas
Ambiente Interno	<ul style="list-style-type: none">▪ Diversidade dos perfis profissionais▪ Diversidade de serviços/recursos▪ Valorização da experiência e aposta na inovação (visão estratégica ao nível da operacionalização de serviços)▪ Flexibilidade na resposta às necessidades dos públicos-alvo	<ul style="list-style-type: none">▪ (des)motivação dos trabalhadores▪ (in)eficácia dos meios de comunicação▪ (não) fomento de relações com parceiros, fornecedores e/ou doadores (reconhecimento)▪ (não investimento na) fidelização e envolvimento de <i>stakeholders</i>
	Oportunidades	Ameaças
Ambiente Externo	<ul style="list-style-type: none">▪ Localização geográfica▪ Possibilidades de parceria (benefício para clientes, colaboradores e /ou associados)▪ Valorização da inovação e apoios ao desenvolvimento de negócios sociais▪ Certificação de qualidade dos serviços prestados	<ul style="list-style-type: none">▪ Concorrência (sobretudo privados e organizações congéneres em processo de crescimento/desenvolvimento)▪ Dificuldade de diversificação de fontes de financiamento e dependência das prestações estatais (sustentabilidade)▪ (poucas) oportunidades para melhoria de infraestruturas▪ (risco de) imagem institucional desalinhada da sua Missão, valores e objetivos



1.5. Eixos Estratégicos

- ❖ Qualidade e Melhoria Continua;
- ❖ Recursos Humanos;
- ❖ Clientes/Utentes e Demais Intervenientes;
- ❖ Sustentabilidade Financeira.

E01 – Qualidade e Melhoria Continua

- ❖ Implementar o Sistema de Qualidade;
- ❖ Implementar as medidas de autoproteção e os planos de segurança;
- ❖ Fomentar as relações com parceiros, fornecedores e outros doadores;
- ❖ Investir na fidelização e envolvimento dos stakeholders;
- ❖ Melhorar os canais de comunicação internos e externos.

E02 – Recursos Humanos

- ❖ Garantir uma gestão de pessoas orientada para o compromisso institucional, desenvolvimento de competências e reconhecimento de desempenho.

E03 – Clientes/Utentes e Demais Intervenientes

- ❖ Assegurar os direitos, liberdades e garantias da Pessoa Humana;
- ❖ Promover e adequar respostas às necessidades e expectativas da Comunidade;
- ❖ Promover e valorizar o trabalho em equipa e em parceria, incentivando a participação de todos os envolvidos.

E04 - Sustentabilidade Financeira

- ❖ Garantir o cumprimento das normas éticas e da Economia Social, assegurando a transparência, orientação para os resultados e a sustentabilidade.



1.6. Referencial EQUASS ASSURANCE - European Quality Assurance for Social

O Sistema de Gestão da Qualidade da Santa Casa da Misericórdia de Santarém, a aplicar às Respostas Sociais, é orientado por 10 princípios da qualidade, sendo cada princípio trabalho por dimensões, enunciados no referencial EQUASS (European Quality Assurance for Social Services):

Princípios da Qualidade	Dimensões
Liderança	<ul style="list-style-type: none">▪ Missão, Visão e Política da Qualidade▪ Comunicação▪ Planeamento Anual▪ Contributo para a sociedade
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none">▪ Gestão de Recursos Humanos▪ Qualificação e desenvolvimento dos RH▪ Envolvimento dos colaboradores
Direitos	<ul style="list-style-type: none">▪ Direitos e deveres▪ Autodeterminação
Ética	<ul style="list-style-type: none">▪ Política de Ética▪ Papéis e responsabilidades
Parcerias	<ul style="list-style-type: none">▪ Parcerias na prestação de serviços
Participação	<ul style="list-style-type: none">▪ Envolvimento dos clientes (utentes/ pessoas servidas/utilizadores)▪ Empowerment dos clientes (utentes/ pessoas servidas/utilizadores)
Abordagem centrada nos clientes (utentes/pessoas servidas/utilizadores)	<ul style="list-style-type: none">▪ Identificação das necessidades e expetativas dos clientes▪ Planeamento individual
Abrangência	<ul style="list-style-type: none">▪ Processo de prestação de serviços▪ Continuidade da prestação de serviços▪ Abordagem holística
Orientação para os Resultados	<ul style="list-style-type: none">▪ Medição dos resultados▪ Avaliação dos resultados▪ Comunicação dos resultados
Melhoria Contínua	<ul style="list-style-type: none">▪ Ciclo de melhoria contínua▪ Inovação



1.7. Objectivos Estratégicos

		<u>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</u>	<u>INDICADORES</u>	<u>METAS</u>
MELHORIA CONTÍNUA	CLIENTES/UTENTES E DEMAIS INTERVENIENTES	<p>Assegurar os direitos, liberdades e garantias da Pessoa Humana.</p> <p>Diz respeito a direitos e liberdades asseguradas por garantias intrínsecas à natureza da Pessoa Humana e que não podem ser condicionadas por questões de organização institucional e/ou legislativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Número de reclamações com fundamento / Total de reclamações. • Percentagem de intervenientes satisfeitos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reclamações Formais: no máximo 10 reclamações por Resposta Social/Valencia/Serviço, todas respondidas no prazo de 30 dias. • Reclamações Informais: no máximo 20 reclamações por Resposta Social/Valencia/Serviço, todas respondidas no prazo de 30 dias. • Pelo menos 75% de intervenientes satisfeitos.
		<p>Promover e adequar respostas às necessidades e expectativas da Comunidade.</p> <p>Diz respeito à criação e adequação de respostas/serviços às necessidades identificadas na Comunidade, por referência ao Diagnóstico Social do Concelho de Santarém. Inclui a adequação e/ou melhoria das respostas/serviços existentes (Respostas Sociais, negócios sociais, património rústico e urbano), considerando as recomendações de boas práticas, os requisitos legais, os padrões de qualidade preconizados e as oportunidades de desenvolvimento sustentável.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Número de respostas existentes / Número de necessidades identificadas. • Número de respostas criadas / Número de necessidades identificadas. • Número de respostas adequadas / Número de necessidades identificadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Os serviços existentes respondem a pelo menos 75% das necessidades identificadas. • As respostas criadas respondem a pelo 50% das necessidades identificadas. • As respostas adequadas respondem a pelo menos 75% das necessidades identificadas.



PLANO ESTRATÉGICO

	<p>Promover e valorizar o trabalho em equipa e em parceria, incentivando a participação de todos os envolvidos.</p> <p>Diz respeito à promoção e valorização do trabalho em equipa, à centralidade da Pessoa na prestação de serviços e ao fomento da sua participação nos processos de tomada de decisão. Inclui a relevância das relações de parceria (fornecedores, organizações congéneres e entidades públicas/privadas diversas), com vista à otimização dos serviços prestados e/ou ao benefício que comportam para os intervenientes da SCMS.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Percentagem de intervenientes satisfeitos.• Número de reuniões (de decisão) realizadas / Número de reuniões (de decisão) programadas.• Número de participantes nas reuniões (de decisão) / Número de pessoas convocadas para reuniões (de decisão).• Número de parceiros existentes e/ou protocolos ativos.	<ul style="list-style-type: none">• Pelo menos 75% de intervenientes satisfeitos.• 100% das reuniões previstas em Plano de Atividades e em Regulamento Interno.• Aumentar 10% das parcerias e/ou protocolos.
--	--	--	--



PLANO ESTRATÉGICO

<p>RECURSOS HUMANOS</p>	<p>Garantir uma gestão de pessoas orientada para o compromisso institucional, desenvolvimento de competências e reconhecimento de desempenho.</p> <p>Diz respeito ao fomento de uma cultura organizacional que valoriza os recursos humanos, mobilizando-os para prosseguir a Missão institucional, apostando na sua formação e reconhecendo o <i>bom</i> desempenho.</p>	<p><u>Recrutamento, acolhimento e retenção de trabalhadores e voluntários</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Índice retenção de trabalhadores (contratos efetivos).• Índice de rotatividade dos trabalhadores.• Motivo de cessação de contrato com o(s) trabalhador(es).• Índice de retenção de voluntários. <p><u>Avaliação de desempenho</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Número de pessoas com <i>bom desempenho</i> / Total de pessoas avaliadas.• Número de méritos atribuídos. <p><u>Formação</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Volume de formação interna.• Número de horas disponibilizadas pela SCMS para frequência de atividades formativas.	<ul style="list-style-type: none">• Reter pelo menos 90% dos contratos efetivos.• Índice de rotatividade inferior a 5%• Motivo de cessação de contrato associado ao descontentamento do trabalhador inferior a 5%.• Reter pelo menos 60% dos voluntários.• Pelo menos 80% de pessoas com bom desempenho.• Pelo menos 55% do total de méritos possíveis.• Número mínimo de 35 horas/ano de formação por trabalhador, ou sendo contratado a termo igual ou superior a três meses, um número mínimo de horas proporcional à duração do contrato nesse ano.
--------------------------------	--	--	---



PLANO ESTRATÉGICO

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA	<p>Garantir o cumprimento das normas éticas e da Economia Social, assegurando a transparência, orientação para os resultados e a sustentabilidade.</p> <p>Diz respeito à concretização de uma boa governação, com sentido de responsabilidade e transparência na gestão autónoma e independente dos recursos económico-sociais da organização, assente no primado das pessoas, na sustentabilidade económico-financeira e no controlo democrático dos órgãos sociais.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Grau de cumprimento do orçamento anual.• Grau de autonomia financeira.• Volume de negócios.• Excedente líquido gerado pelo património.	<ul style="list-style-type: none">• Cumprir os orçamentos anuais em pelo menos 90%.• Grau de autonomia financeira de pelo menos 90%.• Crescimento entre 5 a 10% de volume de negócios.• Pelo menos 50000€ de excedente líquido gerado pelo património.
------------------------------------	--	---	---