



# Plano Estratégico 2024-2025





# PLANO ESTRATÉGICO / AÇÃO

2023-2024

Revisão A

1. Introdução .....	2
2. Caracterização da Instituição.....	4
3. Análise Estratégica.....	6
3.1 Análise SWOT.....	6
3.2 Orientação Estratégica.....	8
3.3 Objetivos Estratégicos e Operacionais.....	10
3.3.1 Mapa Estratégico .....	11
3.4 Plano de Ação/Atividades.....	0
4. Considerações Finais.....	0



## 1. Introdução

O presente Plano Estratégico do Centro Sócio Pastoral da Diocese de Viseu (CSPDV) para o biénio 2024-2024 tem como objetivo planificar em ações os objetivos estratégicos construídos à luz das necessidades dos utentes, do contexto político-legal, económico, sociocultural, tecnológico, assim como da visão dos colaboradores e respetivos Corpos Sociais.

A metodologia utilizada para a construção deste Plano foi de partilha com intuito de auscultar as prioridades, recolher ideias para colmatar as lacunas mas, também, acrescentar inovação e melhoria nos serviços prestados.

O presente Plano Estratégico assenta na necessidade de planear o próximo biénio 2024-2025 de atividade do CSPDV e na vontade de garantir a existência de condições necessárias e adequadas à concretização dos seus objetivos e à melhoria do seu desempenho.

Surge após 3 anos de gestão da pandemia, da crise energética, pelo aumento generalizado dos preços (nomeadamente nos produtos alimentares) provocado pela guerra entre a Ucrânia e a Rússia e agora a guerra entre Israel e o Hamas, com consequências muito imprevisíveis.

Além destes agravamentos, os sucessivos aumentos anuais do salário mínimo nacional tem agravado o orçamento da Instituição, acrescido ainda das atualizações de pensões de reforma, das participações dos acordos celebrados e as atualizações de pré-juízo de mensalidades, têm-se revelado insuficientes para absorver os sucessivos aumentos do custo real médio por utente

Continuará a ser prioridade da nossa Instituição a promoção da melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados, assente na certificação de Nível A de acordo com os Manuais de Avaliação de Qualidade da Segurança Social, promovendo a prestação de serviços ajustados às necessidades de cada cliente/utente.



## PLANO ESTRATÉGICO / AÇÃO

2023-2024

Revisão A

Continuaremos também a manter como prioridade a promoção da formação profissional de forma a que os colaboradores(as) disponham de mais conhecimentos necessários ao bom desenvolvimento de ações de apoio social destinados a idosos e comunidade em geral.

Em suma, pretende-se, pois, a otimização dos serviços prestados pelo Centro Sócio Pastoral da Diocese de Viseu e a racionalização dos recursos existentes. A diminuição das despesas ao nível da estrutura e do funcionamento, a melhoria dos serviços prestados e o reforço da imagem da Instituição, serão preocupações permanentes da estrutura de topo.

Continuaremos também preocupados e a apostar sempre num contexto de sustentabilidade económica da Instituição.



## 2. Caracterização da Instituição

O Centro Sócio Pastoral da Diocese de Viseu é um instrumento da pastoral diocesana, criado com o propósito de contribuir para a promoção integral de todos os idosos, num espírito de solidariedade humana, cristã e social. Tem como principal objetivo assistência à terceira idade, através de alojamento, alimentação, ocupação, assistência médica e enfermagem, em regime de Estrutura Residencial para Idosos.

A Estrutura Residencial para Idosos (ERPI) do CSPDV possui uma capacidade máxima de 80 utentes. Segundo a Portaria n.º 67/2012 de 21 de Março, os principais objetivos da ERPI/Lar de Idosos: são proporcionar serviços permanentes e adequados à problemática biopsicossocial das pessoas idosas; contribuir para a estimulação de um processo de envelhecimento ativo; criar condições que permitam preservar e incentivar a relação intrafamiliar; potenciar a integração social.

Com o propósito de melhorar a qualidade dos serviços prestados, obteve em novembro de 2019 e em abril de 2023 a certificação para o Nível A, de acordo com os Manuais de Avaliação da Segurança Social.

Esta resposta funciona todos os dias, 24h por dia prestando os seguintes serviços (*in* Regulamento Interno):

- a) Alimentação adequada às necessidades dos utentes, respeitando as prescrições médicas;
- b) Cuidados de higiene;
- c) Tratamento da roupa;
- d) Higiene dos espaços;
- e) Atividades de animação sociocultural, lúdico-recreativas e ocupacionais;
- f) Apoio no desempenho das atividades de vida diária;
- g) Cuidados de enfermagem, bem como o acesso a cuidados de saúde;
- h) Administração de fármacos, quando prescritos.

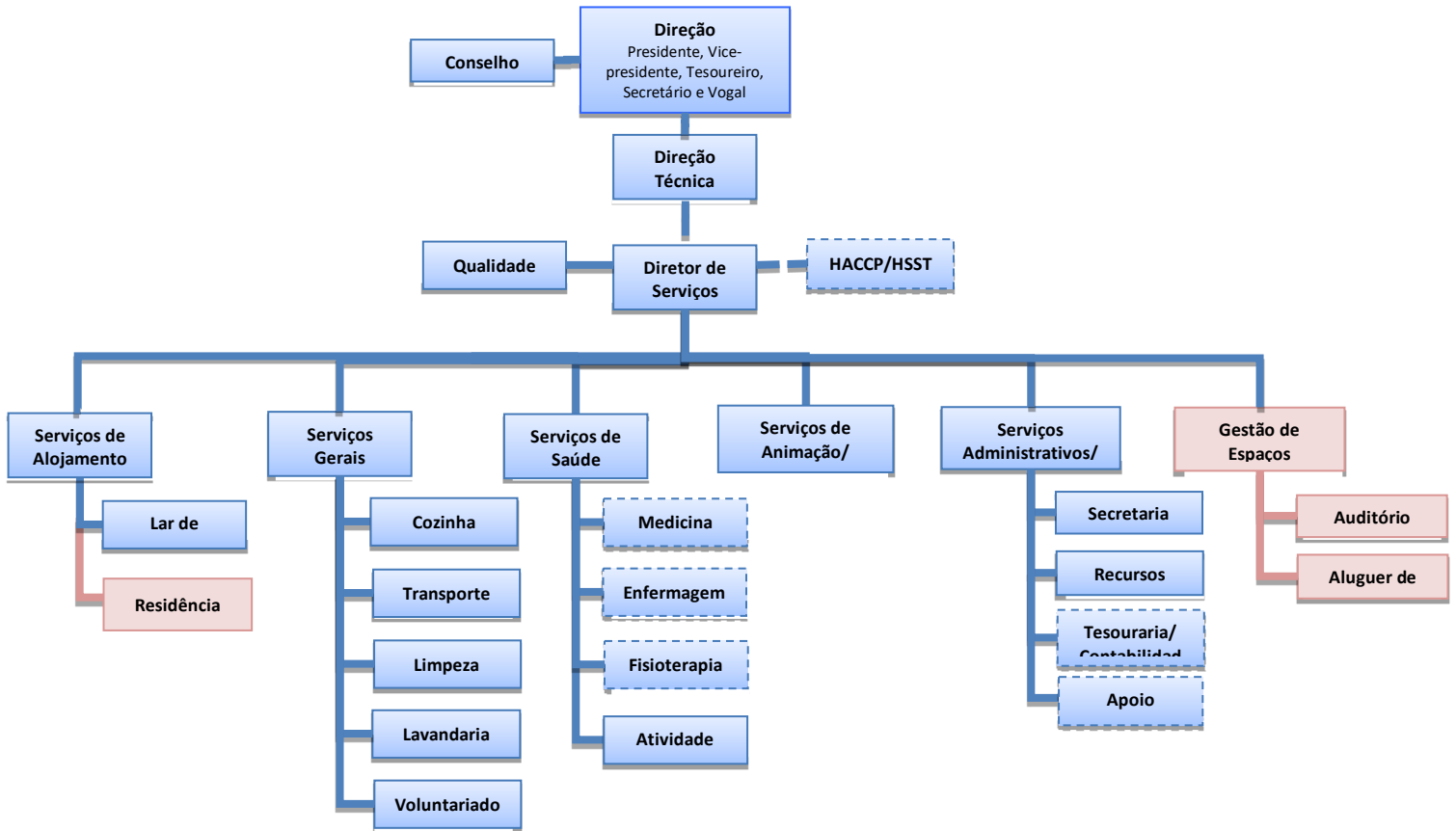


# PLANO ESTRATÉGICO / AÇÃO

2023-2024

Revisão A

## Estrutura Organizacional





## 3. Análise Estratégica

A estratégia foca-se na criação de valor social para os seus clientes/utentes, sendo definida como o conjunto de objetivos, finalidades, metas, diretrizes fundamentais e os planos para atingir os objetivos.

Para tal, é importante que, em articulação plena, se conheça a organização (interna e externamente), que se defina e dê a conhecer a missão e a visão da mesma, que se pensem, concretizem objetivos, implementados através de estratégias acertadas, para que, no final, após a sua mensuração, possamos ter a certeza de que fizemos o que era importante e necessário tendo em conta as necessidades das partes interessadas.

Conscientes da importância de pensar estrategicamente o Centro Sócio Pastoral da Diocese de Viseu elaborou o seu plano estratégico para o período de 2024-2025 tendo como base na Missão, Visão, Valores e Política da Qualidade.

### 3.1 Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta de gestão muito utilizada para o diagnóstico estratégico do ambiente interno e externo. O termo SWOT é composto pelas iniciais das palavras Strengths (Pontos Fortes), Weaknesses (Pontos Fracos), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).

O Centro Sócio Pastoral da Diocese de Viseu elaborou uma análise SWOT<sup>1</sup> dando-nos orientações sobre os pontos forte e fracos da Instituição, oportunidades e ameaças, descritas na tabela seguinte:



# PLANO ESTRATÉGICO / AÇÃO

2023-2024

Revisão A

<sup>1</sup> S – (Strengths) – FORÇA;  
W - (Weaknesses) – FRAQUEZAS;  
O - (Opportunities) – OPORTUNIDADES  
A - (Threats) – AMEAÇAS

Análise SWOT	
Pontos Fortes (S)	Oportunidades (O)
Relação com os parceiros; Qualidade nos serviços prestados; Requalificação e ampliação de Instalações; Manutenção do equilíbrio económico e financeiro; Visibilidade na comunidade; Proporcionar a empregabilidade; Investimento em recursos materiais e físicos adaptados às necessidades; Certificação Nível A - MAQRS	Boa localização geográfica (centro cidade Viseu); Envelhecimento da população; Formação de colaboradores; <u>Incentivo das políticas governamentais para a ação social;</u> <u>Aumento do número de organizações públicas/privadas no mesmo sector de atuação.</u> Estabelecer novas parcerias.
Pontos Fracos (W)	Ameaças (S)
Dependência económica e financeira externa; Existência de alguns recursos humanos com menor qualificação;	Conjuntura socioeconómica; Burocratização excessiva; Dependência Económica e Financeira; Diminuição da capacidade económica das famílias; Endividamento das famílias; Conflito militar Taxa de Inflação;

Perante a atual situação epidémica, económica do país e a redução de financiamento público a IPSS's, é necessário repensar novas estratégias de financiamento.

Da análise de SWOT resultou a definição de objetivos estratégicos e operacionais, de forma a avaliar cada situação e se necessário definir medidas de controlo adequadas a cada situação identificada.





### 3.2 Orientação Estratégica





## PLANO ESTRATÉGICO / AÇÃO

2023-2024

Revisão A

### Política da Qualidade

A **Política da Qualidade** assenta na missão, visão e valores assumindo os seguintes princípios:

- Satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes, seus familiares e colaboradores através:
  - Da melhoria contínua dos serviços,
  - Do envolvimento dos colaboradores,
  - Da gestão eficaz dos recursos disponíveis,
  - Do cumprimento dos requisitos legais, normativos e outros aplicáveis à Instituição.
  
- Manter e se possível aumentar as relações de parceria com a comunidade e diversas entidades.

Em suma, o Centro Sócio Pastoral da Diocese de Viseu assume a Qualidade como um elemento primordial da Instituição, sendo a mesma da responsabilidade de todos os colaboradores.



### 3.3 Objetivos Estratégicos e Operacionais

O atual contexto político e económico, recomenda a necessária prudência e flexibilidade na execução do plano de ação e dos projetos de investimento. Assim, as atividades propostas para o biénio 2024-2025 poderão ser influenciadas por fatores externos e/ou internos, suscetíveis de condicionar o seu desenvolvimento normal, pelo que, poderão ser adotadas medidas que venham a revelar-se necessárias.

Os objetivos estratégicos foram definidos com o intuito de mais fácil medição e acompanhamento, para que possam introduzir pequenas melhorias na gestão do dia-a-dia.

Para acompanhamento dos objetivos estratégicos e perceber se estes continuam alinhados com a estratégia é crucial que os mesmos sejam periodicamente avaliados, para tal é necessária a definição de indicadores para cada objetivo e a definição da meta.

Abaixo, é apresentado o Mapa Estratégico para o biénio 2024-2025, o qual irá constituir a base de trabalho para a integração com os objetivos da Qualidade.



## 3.3.1 Mapa Estratégico

### Clientes



- OE1: Satisfação de clientes, colaboradores e parceiros
- OE2: Envolvimento na e da comunidade

### Processo



- OE3: Melhorar a Qualidade dos Serviços
- OE4: Recursos Dísponíveis

### Aprendizagem e Crescimento



- OE5: Pessoas Qualificadas
- OE6: Pessoas em Segurança

### Financeiro



- OE7: Garantir a Sustentabilidade da Organização e o Desempenho Ambiental

Os objetivos operacionais resultam do desdobramento dos estratégicos, de modo a facilitar a definição de ações concretas que visem o alcance dos mesmos, e por conseguinte, a eficácia da estratégia. Para estes **7 Objetivos Estratégicos** foram definidos indicadores, metas e responsáveis por forma a facilitar a sua monitorização e acompanhamento, a qual irá ser realizada através de reuniões periódicas da Direção com os vários Gestores de Processo.

No plano operacional, a concretização destes objetivos alicerça-se num plano de ações que abarcam os diferentes aspetos de gestão das atividades do CSPDV.



## PLANO ESTRATÉGICO / AÇÃO

2024-2025

Revisão A

### 3.4 Plano de Ação/Atividades

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS OPERACIONAL	INDICADOR	MONITORIZAÇÃO	PLANO DE AÇÃO		
				AÇÃO/ATIVIDADES	RESPONSÁVEL	PRAZO
<b>OE1: Satisfação de clientes, colaboradores e parceiros</b>	Aumentar a satisfação dos clientes	Grau de satisfação dos clientes Taxa de reclamações	Anual	Aplicação de questionários e aplicar melhorias daí decorrentes; Promover atividades tendo em vista a melhoria das relações entre clientes	Dep. Qualidade	Dezembro
	Aumentar a satisfação e motivação dos colaboradores	Grau de satisfação dos colaboradores	Anual	Aplicação de questionários e aplicar melhorias daí decorrentes através de dinâmicas de trabalho em equipa; Promover ações de convívio e socialização entre colaboradores Parcerias e estágios curriculares e profissionais em diversas áreas Desenvolvimento contínuo de competências Valorização salarial e progressões	Dep. Qualidade	Dezembro
	Determinar a satisfação dos parceiros	Grau de satisfação dos Parceiros	Anual	Implementação de uma metodologia de avaliação de satisfação dos parceiros Desenvolvimento de novas parcerias (estágios, formação e ensino)	Dep. Qualidade	Dezembro
	Determinar o desempenho dos colaboradores	Índice de desempenho dos colaboradores	Anual	Implementação de uma metodologia de avaliação de desempenho dos colaboradores	Dep. Qualidade	Dezembro



## PLANO ESTRATÉGICO / AÇÃO

2024-2025

Revisão A

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS OPERACIONAL	INDICADOR	MONITORIZAÇÃO	PLANO DE AÇÃO		
				AÇÃO/ATIVIDADES	RESPONSÁVEL	PRAZO
<b>OE2: Envolvimento de e na comunidade</b>	Promover a Imagem da instituição	N.º de publicações nas redes sociais N.º de notícias e novos conteúdos colocados no site	Semestral	Manutenção do website institucional Manutenção da página institucional no facebook Promoção de atividades que envolvam a comunidade	Dep. Qualidade	Dezembro
	Manter/Melhorar o Projeto Voluntariado	N.º de participações no âmbito do voluntariado N.º de horas alocadas ao voluntariado	Semestral	Implementação de estratégias de captação de voluntários Manutenção da página institucional no Facebook Criação de material de divulgação de atividades abertas à comunidade e a familiares Banco local de voluntariado – CM Viseu	Dep. Qualidade	Dezembro
	Promover o envolvimento da família	Taxa de participação em atividades	Semestral	Promoção de atividades que envolvam a família: Comemoração de épocas festivas (Carnaval, Páscoa, Natal, dia Mundial da Criança, Dia do Idoso, São Martinho, etc.)	Animadora Sociocultural	Dezembro
	Aproximar a comunidade à Instituição	N.º de atividades que envolveram a comunidade	Semestral	Angariação de novos parceiros e colaborações Promoção de atividades que envolvam a família Convidar e sensibilizar para participação de atividades: Registar, avaliar e divulgar as ações propostas	Dep. Qualidade	Dezembro

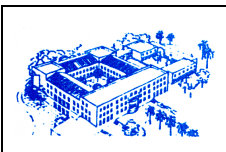


## PLANO ESTRATÉGICO / AÇÃO

2024-2025

Revisão A

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS OPERACIONAL	INDICADOR	MONITORIZAÇÃO	PLANO DE AÇÃO		
				AÇÃO/ATIVIDADES	RESPONSÁVEL	PRAZO
<b>OE3: Melhorar a Qualidade dos Serviços</b>	Manter a Qualificação das Respostas sociais	Qualificação Nível A	Anual	Manutenção dos requisitos dos Manuais de Segurança Social Pesquisa de entidade certificadora Candidatura à certificação	Dep. Qualidade	Permanente
	Promover atividades de desenvolvimento pessoal na ERPI	Taxa de Concretização do Plano de Atividades	Semestral	Implementação de estratégias de captação de voluntários	Dep. Qualidade	Dezembro
	Reduzir o n.º de NC associadas a cada processo	Nº de conformidades detetadas	Trimestral	Implementação de um Plano de Auditorias aos Processos	Dep. Qualidade	Dezembro
	Atingir os objetivos definidos	Taxa de indicadores dentro das metas	Semestral	Elaboração de Relatório de Acompanhamento de Indicadores	Dep. Qualidade	Dezembro
	Aumentar a taxa de eficácia dos Planos Individuais	Taxa de eficácia dos Planos Individuais	Semestral	Reunião de Revisão do Sistema pela Gestão	Dep. Qualidade	Dezembro
	Consolidar uma cultura de Qualidade e Melhoria Contínua nos cuidados prestados	N.º de novos serviços de apoio	Semestral	Prestação de novos serviços de apoio (Psicomotricidade)	Direção	Dezembro



## PLANO ESTRATÉGICO / AÇÃO

2024-2025

Revisão A

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS OPERACIONAL	INDICADOR	MONITORIZAÇÃO	PLANO DE AÇÃO		
				AÇÃO/ATIVIDADES	RESPONSÁVEL	PRAZO
<b>OE4: Recursos Disponíveis</b>	Melhorar/Manter instalações e equipamentos operacionais	Taxa de cumprimento do plano de manutenção	Semestral	Elaboração e Atualização do Plano de Manutenção Preventiva	Dep. Qualidade	Dezembro
		Taxa de cumprimento do plano de calibração	Semestral	Elaboração e Atualização do Plano de Calibração/ Verificação dos equipamentos de monitorização e medicado	Dep. Qualidade	Dezembro
		Taxa de cumprimento do plano de Análises	Semestral	Elaboração e Atualização do Plano de Análises Microbiológicas	Dep. Qualidade	Dezembro
		Taxa de cumprimento do plano de higienização	Semestral	Manutenção dos Planos de Higienização das instalações e equipamentos	Dep. Qualidade	Dezembro
<b>OE5: Pessoas Qualificadas</b>	Aumentar a qualificação dos colaboradores	Taxa de execução do Plano de Formação	Semestral	Identificação das necessidades de formação; Elaboração e implementação do plano de formação	Dep. Qualidade	Março
		N.º de horas de formação	Semestral	Assegurar as organizações e realização das ações	Dep. Qualidade	Dezembro
		Taxa de Eficácia das Ações de Formação	Semestral	Avaliar as formações e sua eficácia através da verificação do cumprimentos dos objetivos previamente definidos	Dep. Qualidade	Março





## PLANO ESTRATÉGICO / AÇÃO

2024-2025

Revisão A

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS OPERACIONAL	INDICADOR	MONITORIZAÇÃO	PLANO DE AÇÃO		
				AÇÃO/ATIVIDADES	RESPONSÁVEL	PRAZO
<b>OE6: Pessoas em Segurança</b>	Promoção da Segurança das Pessoas	Taxa de Cumprimento do Plano de Simulacros	Anual	Planeamento e realização de Simulacro em cenário de incêndio	Dep. Qualidade	Dezembro
		N.º de Simulacros realizados	Anual	Realizar simulacro no âmbito dos Planos Operacionais de Prevenção e Controlo Temáticos: - Violência - Fuga/Desaparecimento de Idosos	Dep. Qualidade	Dezembro
	Prevenção de Acidentes de Trabalho	N.º de acidentes de trabalho	Semestral	Comunicação dos riscos aos trabalhadores com disponibilização/ informação dos/sobre equipamentos de proteção individual	Dep. Qualidade	Dezembro
	Promoção e vigilância da saúde dos colaboradores	N.º de consultas médicas	Anual	Vigilância médica dos colaboradores	Dep. Qualidade	Dezembro



# PLANO ESTRATÉGICO / AÇÃO

2024-2025

Revisão A

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS OPERACIONAL	INDICADOR	MONITORIZAÇÃO	PLANO DE AÇÃO		
				AÇÃO/ATIVIDADES	RESPONSÁVEL	PRAZO
<b>OE7: Garantir a Sustentabilidade da Instituição e o Desempenho Ambiental</b>	Aumentar receita	Valor em € relativo às mensalidades	Trimestral	Analisar atrasos de pagamentos e providenciar decisões de liquidação. Acompanhar os balanços trimestrais e execução semestral.	Direção	Dezembro
		Receitas Totais	Trimestral	Acompanhar os balanços trimestrais e execução semestral. Desenvolver uma campanha para angariação de donativo relativo à consignação do IRS	Dep. Qualidade	Dezembro
	Reduzir despesas / consumos	Consumo de água em € per capita/ano	Trimestral	Desenvolver uma campanha interna de sensibilização para a racionalização do consumo; Divulgação de medidas para melhoria do desempenho ambiental, com o objetivo de reduzir os consumos	Dep. Qualidade	Dezembro
		Consumo de energia eléctrica em € per capita/ano	Trimestral			
		Consumo de gás em € per capita/ano	Trimestral			
		Despesas Totais	Trimestral			
	Manter resultado líquido positivo	Resultado Líquido	Trimestral			



## PLANO ESTRATÉGICO / AÇÃO

2024-2025

Revisão A

### 4. Considerações Finais

Acreditamos que este Plano Estratégico/Ação pode ser um fio condutor para as diferentes equipas trabalharem rumo à prossecução dos objetivos aqui delineados, utilizando os recursos mais eficazes e eficientes, com o espírito de sacrifício, solidariedade mas, acima de tudo, com missão.

Apesar da conjuntura envolvente ser dúbia, temos de encarar os tempos vindouros com coragem e frontalidade, nunca perdendo o rasto da identidade, a nossa visão. Mostrando a nossa vontade em evoluir no Know-how e crescer de forma coesa, sustentável e reconhecida.

É essencial uma eficiente gestão de recursos e canalização de esforços, os seus objetivos são ambiciosos, sendo importante que o CSPDV tenha consciência de como os poderá alcançar e de que forma se deverá estruturar para não se desviar da sua missão social

Assim sendo, é crucial transformar as nossas mãos em misericórdia e os nossos olhos em visão. Esta dupla simbiose é o desafio que mais desejamos: **aliar o coração à razão!**