

Acta n.º1



Data: 29 de Dezembro de 2010

Participantes: Carla Andrade

Carla Elias

Luís Costa

Patrícia do Bem

Ana Pratas

Ordem de trabalhos: 1. Revisão do Sistema de Gestão da Qualidade da APPACDM Soure.

A reunião teve os seguintes desenvolvimentos:

- **Sistema de Gestão da Qualidade**

A Instituição encontra-se em fase de implementação do Sistema de Gestão da Qualidade, no âmbito da norma EQUASS Assurance, com financiamento do programa Arquimedes da medida 6.4 do POPH. Esta implementação foi iniciada em Março de 2009, aplicando-se às respostas sociais de Centro de Actividades Ocupacionais (CAO), Lar Residencial (LRE) e Formação Profissional (FPR), tendo como base a ferramenta informática “Quality Alive”.

- **Recursos Humanos**

No que concerne à formação de colaboradores, durante o ano de 2010 foi promovida a formação que consta do relatório em anexo.

O Plano de Formação para 2011 resultou do levantamento de necessidades de formação efectuado a todos os colaboradores. Paralelamente foi efectuada uma candidatura ao Eixo VI, tipologia de intervenção 6.4, de formação interna, dirigida a técnicos de reabilitação profissional e a sua concretização resultará da aprovação da referida candidatura (em anexo ao plano).

No ano de 2010 procedeu-se à contratação de Técnicos para o Centro de Recursos para a Inclusão (CRI), nomeadamente Terapeuta da fala, Fisioterapeuta e Psicóloga, de uma Coordenadora para a Formação Profissional, uma Mediadora Social e Profissional, três Jardineiros e uma Administrativa. Destaque-se ainda o término do contrato com a Terapeuta da Fala, Fisioterapeuta e Psicóloga; a não renovação de contrato com a Mediadora Social e Profissional e a rescisão de contrato com um Jardineiro.

Para o ano de 2011, e no que concerne à contratação de novos recursos humanos, a organização prevê unicamente a contratação dos técnicos do CRI: Terapeuta da fala, Fisioterapeuta e Psicólogo.

▪ **Estruturas físicas**

No que se refere às estruturas físicas, a resposta social Lar residencial alterou a sua localização para um edifício cedido pela Câmara Municipal de Soure. Saliente-se que esta resposta funcionava, desde 2007, num apartamento com capacidade para 5 clientes. A mudança de instalações trouxe-nos inúmeras vantagens, dentro das quais destacamos: a duplicação da capacidade da nossa resposta, passando a apoiar 10 clientes; melhoria das condições habitacionais e da qualidade de vida dos nossos clientes, uma vez que beneficiam actualmente de espaços habitacionais mais amplos e com melhores condições de habitabilidade, espaços verdes de recreio e lazer; maior proximidade com a sede e com as outras respostas sociais, dado que este edifício é contíguo à sede. Destaque-se também a falta de respostas deste âmbito e para esta população no concelho de Soure, na medida, em que se constata a inexistência de infra-estruturas e equipamentos sociais construídos para este fim e adequados às necessidades específicas dos jovens/adultos portadores de Deficiência.

Inerentes ao projecto estão as inúmeras solicitações dos familiares para frequência em Lar Residencial devido ao processo de envelhecimento da população e a alteração dos equilíbrios sociais, nomeadamente da estrutura social. Actualmente, e em virtude das alterações sociais verificadas, nomeadamente: menor tamanho do agregado familiar, integração da mulher no mercado de trabalho, migrações do meio rural para o urbano, bem como a maior mobilidade dos membros da família, constatamos que a disponibilidade e o número de cuidadores ao nível familiar tem vindo a diminuir nos últimos anos. Destaque-se ainda, que os familiares da pessoa com Deficiência que ao longo da vida sustentam e asseguram a sua qualidade de vida demonstram preocupação em garantir a continuidade do seu projecto de vida.

Foram ainda efectuadas obras de manutenção e requalificação do edifício sede dos espaços exteriores.

Para o próximo ano a Direcção prevê a mudança de instalações do Centro de Actividades de Tempos Livres (CATL), resposta social que funciona actualmente num edifício cedido pela Autarquia, dados os problemas que manifesta em termos de acessibilidades. Em visita de acompanhamento efectuada pela Segurança Social, esta foi uma das não conformidades mencionadas em relatório.

Prevê ainda a construção de garagens e arrumos. Saliente-se ainda a existência de uma candidatura efectuada no âmbito das Energias Renováveis, que se for aprovada permitirá adquirir painéis solares para o Lar Residencial.

Encontra-se em estudo a viabilidade do equipamento piscina de reabilitação, uma vez que esta necessita de obras profundas de reestruturação, de acordo com as normas vigentes. Este equipamento nos últimos meses tem representado um acréscimo acentuado nas despesas institucionais, nomeadamente em combustível para o seu aquecimento. Não descurando os benefícios e vantagens de ter um equipamento destes nas nossas instalações, bem como a satisfação que proporciona aos nossos clientes, e à comunidade envolvente (sendo as únicas piscinas cobertas e aquecidas em Soure), a Direcção encontra-se a ponderar as várias alternativas existentes para dar continuidade à prestação deste tipo de serviços aos nossos clientes.

No que se refere à estratégia de aquisição de novos equipamentos, ainda este ano foi adquirido equipamento informático (incluindo servidor para a ferramenta de Gestão da Qualidade) e equipamento de escritório para os serviços administrativos e para a requalificação de algumas salas de Formação.

Para o próximo ano não está prevista a aquisição de equipamento.

▪ **Auditoria Interna**

No ano de 2010 realizou-se uma Auditoria Interna, a 3 de Dezembro de 2010, cujas não-conformidades e respectivas acções de melhoria se encontram no quadro em anexo.

Não-conformidades	Acções de melhoria	Eficácia
Manual da Qualidade	Elaboração do manual da qualidade	Eficaz
Monitorização das políticas	Realização da monitorização das políticas	Eficaz
Monitorização do sistema	Realização da monitorização do sistema	Eficaz
Controlo dos acessos na ferramenta informática	Realização do controlo dos acessos na ferramenta informática	Eficaz
Avaliação de desempenho	Implementação da avaliação de desempenho	Eficaz
Elaboração do plano de parcerias	Elaboração do plano de parcerias	Eficaz
Monitorização de parcerias	Realização da monitorização de parcerias	Eficaz
Expectativas do cliente no PDI	Introdução nos PDIs das expectativas do cliente	Eficaz
Monitorização do PDI	Realização da monitorização do PDI	Eficaz

Acções correctivas e preventivas	Introdução de acções correctivas e preventivas	Eficaz
Plano de formação 2010	Elaboração do plano de formação 2010	Eficaz
Relatório de formação 2010	Elaboração do relatório de formação 2010	Eficaz
Manual de funções	Elaboração do manual de funções	Eficaz

A Instituição levou ainda a cabo outras acções de melhoria, que considerou benéficas para a sua prestação de serviços:

Outras acções de melhoria

Não-conformidades /Oportunidades de melhoria	Acções de melhoria	Avaliação de eficácia
Necessidade de adaptação dos referenciais de formação profissional	Introdução de referenciais de Formação Adaptados às pessoas com Deficiência e Incapacidades para os cursos assistente administrativo e operador de jardinagem	Eficaz
Falta de rigor nos registos de prestação de serviços	Implementação de ferramenta informática de Gestão da Qualidade	Eficaz

A Instituição efectuou ainda outras acções de melhoria, que considerou benéficas para a sua prestação de serviços resultantes da sugestão/reclamação de clientes:

Sugestões/ Reclamações:

Não-conformidades /Oportunidades de melhoria	Acções de melhoria	Avaliação de eficácia
Reclamação de responsável por cliente de SAD	Compra de caixas extra de medicação para a sua administração ao domicílio quando os clientes não se encontram em casa	Eficaz
Sugestão de clientes da FPR	Alteração do número de clientes nos grupos de formação de TIC, Matemática para	Eficaz

	a vida, Linguagem e comunicação, Desporto e Cidadania e Empregabilidade	
Sugestão de clientes de CAO	Introdução da musicoterapia	Eficaz
Sugestão de clientes de CAO	Introdução de aulas de TIC	Por implementar

▪ **Avaliação da satisfação**

No que concerne ao tratamento dos inquéritos de avaliação de satisfação os resultados obtidos foram os seguintes:

• **Colaboradores: 83.75%**

Relativamente ao inquérito aplicado aos colaboradores, a questão com valor mais alto de satisfação é a “facilidade em falar com a minha chefia funcional” com o resultado de 93.66%. Pelo contrário a questão com a cotação mais baixa foi “controlo das entradas e saídas não previstas dos clientes” com o resultado de 76.15%.

Destacamos que os resultados se revelaram bastante satisfatórios e que as questões com valores mais baixos irão ser alvo de melhorias, nomeadamente as entradas e saídas dos clientes, que passarão a ser controladas por um formando/recepcionista da Formação Profissional.

• **Clientes: 87.9 %**

No que se refere ao inquérito aplicado aos clientes de CAO, LRE e SAD, as questões com os valores mais elevados são “cuidados médicos e de enfermagem prestados” com o resultado de 94.15% e “adequação das viaturas às minhas dificuldades de mobilidade” com o resultado de 94.03%. A questão com a cotação mais baixa foi “conhecimento disponibilizado sobre os resultados financeiros da organização” com o resultado 78.85%. Como medida de melhoria a APPACDM de Soure, irá publicar no seu site o Relatório de Contas.

Relativamente ao inquérito aplicado aos clientes da Formação Profissional, as questões com os valores mais elevados são “conhecimento disponibilizado sobre a missão e valores da organização” com o resultado de 98.96%; “informação fornecida sobre a evolução do meu Desenvolvimento Individual” com o resultado de 97.92% e “informação prestada sobre os meus direitos e deveres” também com o resultado de 97.92%. Contrariamente, a questão com o valor mais baixo é “adequação do mobiliário às necessidades dos clientes” com o resultado de 79.76%. Resultante da análise destes resultados, a Instituição, requalificou o mobiliário de algumas salas de formação.

Salientamos que os resultados relativos à Formação Profissional foram analisados em separado dos restantes clientes, uma vez que os serviços prestados a estes clientes diferem consideravelmente, sendo benéfico para esta resposta social ter os seus resultados isolados das restantes valências.

- **Parceiros e Financiadores: 91%**

Da análise efectuada aos inquéritos aplicados aos parceiros e financiadores, destacamos que as questões cotadas com os valores mais elevados foram: “Informação prestada sobre a avaliação da satisfação dos clientes”, com o resultado de 94.44%; “cumprimento de responsabilidades da organização na parceria” com o resultado de 94.44% e “controlo e melhoria contínua na execução da parceria” com o resultado de 94.44%.

A questão com o valor mais baixo refere-se à “ participação da elaboração das políticas da organização”, com o resultado de 83.33%. Da análise dos valores obtidos, destacamos o compromisso da Instituição em incentivar um maior envolvimento dos parceiros na elaboração das políticas institucionais, através da recolha de sugestões.

- **Fornecedores: 91.25%**

No que se refere ao inquérito aplicado aos fornecedores, salientamos que as questões cotadas com os valores mais elevados foram: “rigor da informação prestada sobre as encomendas desejadas” com o resultado de 97.22%; “rigor nas reclamações apresentadas sobre os fornecimentos recebidos” com o resultado de 97.22% e “facilidade em falar com a pessoa responsável pelas encomendas” com o resultado de 97.22%.

Pelo contrário, as questões com as cotações mais baixas foram: “rigor na avaliação realizada sobre o desempenho do fornecedor”, com o resultado de 80.56% e “adequação dos critérios de selecção dos fornecedores” com o resultado de 80.56%.

Da análise dos valores obtidos, destacamos o compromisso da Instituição implementar um sistema de candidatura e gestão de fornecedores, através da inclusão de um processo na ferramenta informática que permita fazer a inscrição, manutenção e avaliação de fornecedores.

- **Avaliação das necessidades e expectativas**

Os resultados dos inquéritos de Avaliação de necessidades e expectativas demonstram os seguintes resultados mais relevantes:

- **Clientes:**

No que concerne aos inquéritos de avaliação de necessidades e expectativas aplicados aos clientes, destacamos a relevância dada por estes ao “conforto do quarto” (93.06%) e dos “espaços comuns” (89.67%), bem como à “higiene das pessoas” (89.95%). Os itens avaliados pelos clientes como menos importantes estão relacionados

com a “medição e monitorização do sistema da qualidade” (61.41%). A análise destes inquéritos revela-nos que as áreas de conforto dos espaços e quarto, bem como a higiene, são prioritárias para a satisfação das necessidades dos nossos clientes.

- **Colaboradores:**

Relativamente aos inquéritos de avaliação de necessidades e expectativas aplicados aos colaboradores, salientamos a relevância dada por estes à “higiene dos postos de trabalho” (88.46%). Pelo contrário, os itens avaliados pelos colaboradores como menos importantes estão relacionados com a “participação na elaboração de planos de investimento” (60.23%). Da análise dos resultados obtidos denotamos a importância dada pelos colaboradores a questões de higiene nos postos de trabalho.

- **Parceiros e financiadores:**

No que se refere aos inquéritos de avaliação de necessidades e expectativas aplicadas aos parceiros e financiadores destacamos a relevância dada por estes às áreas da segurança, nomeadamente: “segurança ocupacional” (69.44%) e “segurança dos espaços” (69.44%). Os itens avaliados como menos importantes estão relacionados com a “participação na definição operacional dos serviços” (46.43%) e “participação na formulação fundadora do sistema da qualidade”. Da análise dos resultados obtidos denotamos a importância para os nossos parceiros e financiadores de questões relacionadas com a segurança.

- **Fornecedores:**

Relativamente aos inquéritos de avaliação de necessidades e expectativas aplicadas aos fornecedores salientamos a importância dada por estes à “segurança alimentar” (72.22%) e ao “conforto dos espaços comuns” (72.22%). Pelo contrário, as questões avaliadas pelos fornecedores como menos importantes referem-se à “participação na definição operacional dos serviços”. Da análise dos resultados obtidos salientamos a importância atribuída pelos fornecedores a questões como a segurança alimentar e conforto dos espaços comuns.

No sentido de comprovar o sucesso da instituição face à satisfação das necessidades e expectativas da sociedade/comunidade, analisaremos a relação existente entre ambos os questionários.

Grelha de correspondência entre os itens do questionário de avaliação de necessidades e expectativas e o questionário de avaliação de satisfação.

ITENS da avaliação das necessidades e expectativas	ITENS da AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO	
	Parceiros	Clientes
Participação na formulação de planos de desenvolvimento dos clientes		11, 61-70
Participação na execução dos planos de desenvolvimento dos clientes		62
Participação na execução das políticas da organização	16	
Comunicação resultados desenvolvimento pessoal		12
Comunicação da eficácia organizacional	3, 11	
Comunicação da eficiência organizacional	11	
Comunicação do desempenho do sistema da qualidade	5	
Higiene dos espaços		34
Higiene das pessoas		64
Segurança alimentar		19
Segurança ocupacional		29, 39, 40
Segurança dos espaços		27, 28, 34-36
Conforto dos quartos		37, 39, 40

Cientes:

Avaliação de necessidades e expectativas	Valor	Avaliação de satisfação	Valor
Participação na formulação de planos de desenvolvimento dos clientes	72.35%	Participação na concepção do (meu próprio) Plano de Desenvolvimento Individual	87.87%
		Envolvimento dos familiares no (meu) diagnóstico de necessidades	85%
		Envolvimento dos familiares no planeamento do (meu) desenvolvimento individual	85.38%
		Envolvimento dos familiares do (meu) plano de desenvolvimento individual	85.38%
		Envolvimento dos familiares na apresentação de sugestões de melhoria do (meu) desenvolvimento individual	85%
		Envolvimento do/a responsável no (meu) diagnóstico de necessidades	84.93%
		Envolvimento do/a responsável no planeamento do (meu) desenvolvimento individual	85.45%
		Envolvimento do/a responsável na execução do (meu) plano de desenvolvimento individual	86.4%
		Envolvimento do/a responsável na apresentação de sugestões de melhoria do (meu) desenvolvimento individual	86.03%
Participação na execução dos planos de desenvolvimento dos clientes	73.86%	Envolvimento do/a responsável na execução do (meu) plano de desenvolvimento individual	86.4%
Comunicação resultados desenvolvimento pessoal	70.15%	Desenvolvimento das (minhas) capacidades individuais	88.24%
Higiene dos espaços	86.36%	Informação visível sobre as limpezas dos espaços	89.71%
Segurança alimentar	82.58%	Alimentação fornecida	93.38%
Segurança ocupacional	80.56%	Adequação dos equipamentos de ajuda à mobilidade física	89.93%
		Adequação das temperaturas das instalações (por mim) usadas	87.31%
		Adequação dos níveis de ruídos das instalações (por mim) usadas	87.69%
Segurança dos espaços	79.55%	Adequação do mobiliário às necessidades dos clientes	89.71%
		Acesso sem obstáculos nem desníveis aos espaços percorridos e usados	91.18%
		Informação visível sobre as limpezas dos espaços	89.71%
		Controlo dos acessos e das entradas e saídas dos clientes	85.07%
		Controlo das entradas e saídas de desconhecidos	83.21%
Conforto dos quartos	77.92%	Conforto das instalações (por mim) usadas	90.07%
		Adequação das temperaturas das instalações (por mim) usadas	87.31%
		Adequação dos níveis de ruídos das instalações (por mim) usadas	87.69%

Da análise conjunta dos inquéritos de necessidades e expectativas e de avaliação de satisfação dos **clientes**, e da comparação dos itens correspondentes, destacamos que para o item relativo à importância de participação na formulação de planos de desenvolvimento dos clientes (72.35%) encontramos resultados de satisfação na ordem dos 85,7%.

No que concerne à importância atribuída à participação na execução dos planos de desenvolvimento dos clientes (73.86%) obtivemos resultados de satisfação na ordem dos 86,4%.

Relativamente à importância atribuída à comunicação dos resultados do desenvolvimento pessoal (70.15%), encontramos resultados de satisfação na ordem dos 88,24%.

No que se refere à importância atribuída à higiene dos espaços (86,36%), encontramos resultados de satisfação na ordem dos 89.71%.

Em relação à importância atribuída à segurança alimentar (82.58%) destacamos resultados de satisfação na ordem dos 93.38% (valor de satisfação mais elevado).

Quanto à importância atribuída a questões de segurança ocupacional (80,76%), encontramos resultados de satisfação na ordem dos 88.31%.

Relativamente à importância atribuída à segurança dos espaços (79,55%) destacamos resultados de satisfação na ordem dos 87,7%.

No que se refere à importância atribuída ao conforto dos quartos (77,92%) encontramos resultados de satisfação na ordem dos 88,3%.

Parceiros:

Avaliação de necessidades e expectativas	Valor	Avaliação de satisfação	Valor
Participação na execução das políticas da organização	62.5%	Participação na elaboração das políticas da organização	83.33%
Comunicação da eficácia organizacional	63.89%	Informação prestada sobre o desempenho das políticas da organização parceira	88.89%
		Adequação dos meios e tempos de informação sobre o desempenho da organização	91.67%
Comunicação da eficiência organizacional	66.67%	Adequação dos meios e tempos de informação sobre o desempenho da organização	91.67%
Comunicação do desempenho do sistema da qualidade	61.11%	Resposta dada a sugestões de melhoria apresentadas	91.67%

Da análise conjunta dos inquéritos de necessidades e expectativas e de avaliação de satisfação dos parceiros, destacamos que relativamente à participação na execução das políticas da organização (62.5%) obtivemos resultados de satisfação na ordem dos 83,33%.

No que se refere à importância atribuída à comunicação da eficácia organizacional (63.89%), encontramos resultados de satisfação na ordem dos 90.28%.

Em relação à importância atribuída à comunicação da eficiência organizacional (66.67%), encontramos resultados de satisfação na ordem dos 91,67%.

Relativamente à importância atribuída à comunicação do desempenho do sistema da qualidade (61,11%), destacamos resultados de satisfação na ordem dos 91,67%.

Da análise efectuada, destacamos os elevados valores de satisfação obtidos, tanto nos questionários de clientes como de parceiros, que comprovam o sucesso (eficácia) da instituição face à satisfação das necessidades e expectativas da sociedade/comunidade.

▪ **Monitorização das políticas da organização**

• **Política de parcerias**

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo à cooperação com outras entidades, públicas ou privadas, para explorar sinergias de modo a melhorar a sustentabilidade organizacional. As parcerias devem, por isso, ser voluntárias, permitirem vantagens recíprocas e envolver as dimensões económica, humana e ambiental.

Objectivos	Indicadores	Meta definida	Meta alcançada	Desvio	Medição
1. Melhorar a eficácia da organização	1.1 Grau de realização dos objectivos (\sum resultados obtidos / \sum resultados previstos)	60	90	30	1.1 Processo de monitorização
2. Melhorar a eficiência da organização	2.1 Grau de realização dos objectivos (\sum resultados obtidos / \sum custos)	55	90	35	2.1 Processo de contabilidade

Destacamos que das parcerias estabelecidas, concretizámos os objectivos a que nos propusemos, no entanto, e em relação à parceria estabelecida com a Empresa Servidor Informático de Soure, esta no presente ano, deparou-se com dificuldades de ordem logística, em virtude do nosso equipamento necessitar de ser actualizado (equipamento informático antigo doado por empresas). Neste sentido, consideramos que os resultados obtidos foram bastante satisfatórios e se revelaram como uma mais valia para a Instituição e só não atingiram os 100%, devido ao constrangimento referido anteriormente, que já se encontra a ser alvo de uma requalificação (aquisição de novos equipamentos).

Da análise da nossa política de parcerias, e de acordo com o processo de monitorização e de contabilidade, congratulamo-nos com a existência de um desvio positivo, em virtude de superarmos a meta a que nos propusemos inicialmente.

- **Política de responsabilidade social**

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo ao desenvolvimento da comunidade onde opera. Este compromisso abrange os domínios ambiental, económico, social e cultural e não visa obter benefícios directos.

Objectivos	Indicadores	Meta definida	Meta alcançada	Desvio	Medição
1. Melhorar a qualificação da comunidade	1.1 Adequação dos valores morais (\sum itens certos / \sum itens previstos)	60	90	30	Processo de medição do conhecimento das políticas da organização
	1.2 Participação colectiva (\sum acções participadas pela organização / \sum acções realizadas na comunidade)	70	90	20	
2. Melhorar o contributo solidário da organização para a comunidade	2.1 Trabalho voluntário por conta da organização (\sum horas de trabalho voluntário / \sum horas de trabalho oficial)	30	20	-10	Processo de Processamento de Salários
	2.2 Trabalho voluntário por conta do trabalhador	15	15	0	
3. Melhorar as práticas da comunidade	3.1 Esforço de alteração comportamental (\sum acções de sensibilização realizadas pela organização / \sum acções realizadas na comunidade)	50	90	40	3.1 a 3.4 Processo de Gestão da RS
	3.2 Desempenho da comunidade no domínio ambiental (sensibilização ambiental)	50	50	0	
	3.3 Desempenho da comunidade no domínio cultural	50	90	40	
	3.4 Satisfação dos clientes (\sum valores itens / n)	70	87.9	17.9	

No que concerne à política da responsabilidade social destacamos os resultados bastante positivos, excepto no trabalho voluntário por conta da organização, objectivo que deverá ser trabalhado e incentivado.

Salientamos ainda o esforço Institucional para melhorar a mentalidade e comportamentos da comunidade através das actividades realizadas junto da população.

- **Política da ética**

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo a valores morais fundamentais, orientados para a prevenção de riscos desnecessários e organização das práticas que respeitem a privacidade, integridade, confidencialidade, rigor e justiça social.

Objectivos	Indicadores	Meta definida	Meta alcançada	Desvio	Medição
1. Melhorar a qualificação da organização no domínio ético	1.1 Reprodução da missão da organização (\sum itens certos / \sum itens previstos)	90	95	5	1.1 Processo de medição do conhecimento das políticas da organização
	1.2 Reprodução dos objectivos das políticas da organização (\sum itens certos / \sum itens previstos)	60	60	0	
2. Melhorar desempenho ético	2.1 Reclamações legítimas (\sum de reclamações / n° de clientes)	5	1	-4	2.1 e 2.4 Processo de gestão de reclamações; 2.2 Processo de auditoria interna; 2.3 Processo de auditoria externa.
	2.2 Conformidade das práticas (\sum de não conformidades / n° de requisitos)	80	75	-5	
	2.3 Satisfação dos clientes (\sum valores dos itens / n)	70	87.9	17.9	
	2.4 n° de sugestões apresentadas/n° de trabalhadores	15	0	-15	

Da análise da política de ética, destacamos o desvio do valor das reclamações legítimas dos clientes e dos colaboradores, uma vez que tivemos menos reclamações que as que esperávamos. Salientamos também, que aquando o processo de auditoria interna foram registadas menos não conformidades que aquelas que estávamos à espera, contudo essas não conformidades já terão sido alvo de medidas de melhoria. Ressalve-se que relativamente à satisfação dos clientes, o valor obtido foi superior ao inicialmente previsto.

- **Política da participação**

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo à participação e inclusão dos seus clientes e à participação de outras entidades interessadas na melhoria dos processos da qualidade em todos os níveis da organização.

Objectivos	Indicadores	Meta definida	Meta alcançada	Desvio	Medição
1. Melhorar a participação das entidades interessadas	1.1 Propostas de medidas de melhoria por clientes (Nº de propostas de melhoria / nº de clientes)	50	3.2	-46.8	1.1, 1.2 e 1.3 Processo de gestão da melhoria contínua
	1.2 Propostas de medidas de melhoria por trabalhadores (Nº de propostas de melhoria / nº de trabalhadores)	70	0	-70	
	1.3 Propostas de medidas de melhoria por parceiros (Nº de propostas de melhoria / nº de parceiros)	30	0	-30	

Da análise da política da participação, destacamos uma maior participação dos clientes na indicação de propostas de melhoria/sugestões, no entanto, o valor que inicialmente foi definido, não foi atingido, tendo as sugestões sido em menor quantidade do que o previsto. Analisando este facto, e após já terem sido criadas algumas medidas de melhoria no sentido de incentivar a participação, consideramos que deverá ser feito um trabalho com os responsáveis de valência, no sentido de esclarecer o entendimento que têm do processo de recolha de sugestões, salientando a relevância destas, bem como a importância das estratégias de recolha já existentes.

Deverá ainda continuar a fomentar a importância da participação de todas as partes interessadas através de sugestões e reclamações, tendo para o efeito, criado no site um link para recolha de sugestões/reclamações, além das formas tradicionais de registar as sugestões/reclamações, nomeadamente caixa de sugestões, reuniões, inquéritos de avaliação de satisfação e grupo de auto-representação.

- **Política da qualidade**

A organização define, implementa e controla o seu compromisso com a satisfação das necessidades e expectativas legítimas dos clientes e de outras entidades interessadas. Para garantir a execução da política da qualidade, a organização deve controlar a conformidade dos processos. A gestão da qualidade deve melhorar a sustentabilidade da organização.

Objectivos	Indicadores	Meta definida	Meta alcançada	Desvio	Medição
1. Satisfazer as necessidades e expectativas das entidades interessadas	1.1 Satisfação dos clientes (\sum valores dos itens / n)	70	87.9	17.9	1.1 Processo de avaliação da satisfação dos clientes;
	1.2 Satisfação dos colaboradores (\sum valores dos itens / n)	70	83.75	13.75	

	1.3 Satisfação dos parceiros (\sum valores dos itens / n)	60	91	31	1.2 Processo de avaliação da satisfação dos trabalhadores; 1.3 Processo de avaliação da satisfação dos parceiros;
2. Melhorar a conformidade	2.1 Conformidade das práticas (\sum não conformidades / \sum requisitos)	60	74	14	2.1 Processo de auditoria interna; 2.2 Processo de auditoria externa
	2.2 Conformidade dos registos (\sum registos realizadas / \sum registos previstas)	70	90	20	
3. Melhorar o desempenho económico	3.1 Evolução dos custos operacionais (\sum (contas 61-66) _n - \sum (contas 61-66) _{n-1}) / \sum (contas 61-66) _{n-1}	1%	-27.7%	-28.7	3.1, 3.2, 3.3 e 3.4 Processo de contabilidade;
	3.2 Evolução da receita (\sum (contas 71-76) _n - \sum (contas 71-76) _{n-1}) / \sum (contas 71-76) _{n-1}	1%	-25.7%	-26.7	
	3.3 Evolução global evolução dos custos operacionais / evolução da receita	2%	7.8%	5.8	
	3.4 Desempenho global por resposta social (receita total / despesa total x 100)	2%	1.28%	-0.72	

Da análise da política da qualidade, salientamos os valores bastante acima do previsto inicialmente, revelando índices de satisfação de todas as partes interessadas. No que concerne à melhoria de conformidades, destacamos as medidas de melhoria implementadas após a auditoria interna (acima mencionadas), bem como o uso da ferramenta informática "Quality Alive" que veio introduzir uma melhoria e possibilitar a monitorização dos registos realizados.

Relativamente à melhoria do desempenho económico, perspectivou-se um aumento de 1%, nas despesas e nas receitas operacionais. Contudo, deu-se uma redução significativa e inesperada, a nível geral, nos volumes de formação disponibilizados, pelo POPH, o que contribuiu principalmente, para a grande evolução dos desvios, tanto a nível da receita como da despesa.

Esta conjugação da evolução da despesa e da receita, resultou contudo afinal, numa melhoria do indicador do desempenho operacional, gerando um desvio positivo. Isto porque o diferencial verificado, entre a variação da despesa operacional e da receita operacional, acabou por ser maior do que o esperado, reduzindo-se mais a despesa que a receita, traduzindo melhorias na tesouraria.

Quanto ao desempenho global, projectou-se uma eficiência de cerca de 2%. A Instituição ficou aquém deste objectivo, em 0,72%, atingindo a marca de 1,28%.

Chama-se no entanto a atenção, que comparativamente ao ano transacto, este valor de 1,28%, pode ainda ser considerado bom. Em 2009, este indicador, reflectia um valor de 0,08%, bastante abaixo portanto do realizado em 2010.

- **Política dos recursos Humanos**

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo ao recrutamento, selecção, formação e avaliação dos trabalhadores de modo a promover melhoria da sua qualificação e do seu desempenho e a garantir igualdade de oportunidades de formação, desempenho, promoção e remuneração.

Objectivos	Indicadores	Meta definida	Meta alcançada	Desvio	Medição
1. Melhorar a qualificação	1.1 Nível médio de habilitações escolares (\sum graus escolares existentes/ graus escolares definidos)	70	88	18	1.1 Processo de Cadastro de pessoal 1.2, 1.3, 1.4, 1.5 Processo de gestão da formação;
	1.2 Eficiência da formação profissional (\sum formandos bem sucedidos/nº de horas aplicadas na formação)	50	3	-47	
	1.3 Esforço da formação profissional (\sum horas de formação realizada/ \sum horas de trabalho previsto)	50	2%	-48	
	1.4 Eficácia da formação profissional (tempo) (\sum horas de formação realizada/ \sum horas de formação prevista)	50	75%	25	
	1.5 Eficácia da formação profissional (formandos) (\sum formandos bem sucedidos/nº de formandos em formação)	40	100%	60	
2. Melhorar o desempenho	2.1 Assiduidade (\sum dias de trabalho realizado / \sum dias de trabalho previsto)	90	95	5	2.1, 2.2 e 2.5 Processo de processamento de salários; 2.3 e 2.4 Processo de avaliação de desempenho
	2.2 Pontualidade (\sum de horas de trabalho realizado / \sum horas de trabalho previsto)	80	95	15	
	2.3 Contribuição para a melhoria do desempenho (\sum de propostas de melhoria de desempenho/nº de trabalhadores avaliados)	80	0	-80	
	2.4 Satisfação dos trabalhadores	70	83.75	13.75	
	2.5 Taxa de aplicação de força de trabalho (\sum de horas de trabalho realizado/ \sum de horas trabalho previsto)	30	97	-67	
3. Melhorar a igualdade	3.1 Satisfação dos trabalhadores	70	83.75	13.75	3.1 Processo de

de de oportunidades	(\sum valores dos itens / n° de respostas)				avaliação da satisfação dos trabalhadores
4. Gerir adequadamente as carreiras	4.1 Satisfação dos trabalhadores	70	83.75	13.75	4.1 Processo de satisfação dos trabalhadores
	4.2 Taxa de mobilidade profissional (\sum promoções operadas/n° de trabalhadores)	5	0	0	4.2 Processo de gestão de carreiras
5. Recrutar e seleccionar capital humano	5.1 Perfil ideal pessoa contratada/perfil ideal pessoa a contratar (\sum avaliação realizada/ \sum máximo para a função)	80	73	-7	5.1, 5.2, 5.3 Processo de recrutamento e selecção
	5.2 Turnover dos trabalhadores existentes (\sum trabalhadores admitidos/ \sum trabalhadores organização)	5	13.4	8.4	
	5.3 Turnover nos 2 primeiros anos (\sum trabalhadores admitidos nos 2 primeiros anos/ \sum trabalhadores organização)	3	14	11	

Da análise da política de recursos humanos destacamos um considerável aumento de escolaridade média dos colaboradores, tendo em conta as metas estabelecidas previamente. Ressalve-se que este aumento foi também impulsionado pela existência do Programa Novas Oportunidades.

Relativamente ao esforço e eficiência da formação profissional, estes ficaram muito aquém do previsto, devido essencialmente ao estabelecimento de metas muito elevadas. Para o próximo ano estas metas deverão ser revistas. Será política da Instituição aumentar o volume de horas de formação ministradas para o próximo ano, quer através da promoção de cursos de formação, quer através do financiamento a formações externas.

No que concerne à eficácia da formação destacamos um aumento, quer em termos de tempo, quer em termos de formandos. Será política da Instituição continuar a apostar na qualificação dos seus colaboradores uma vez que acredita que estes são um elemento determinante na concretização da sua visão e que uma adequada gestão das suas competências contribui, fortemente, para o seu futuro sustentável. Existe a convicção que o alinhamento da política de Recursos Humanos com a estratégia da Instituição, tendo por base os seus Valores, faz das pessoas a sua grande vantagem competitiva.

No que diz respeito à assiduidade e pontualidade salientamos um aumento relativamente às metas previstas.

No que se refere à contribuição dos colaboradores para a melhoria do desempenho, o resultado foi negativo e muito díspar da meta prevista. Este indicador deverá ser trabalhado na abordagem aos colaboradores, uma vez que os métodos já instituídos não terão surtido o efeito desejado.

Por sua vez, o resultado da avaliação de satisfação dos colaboradores superou a meta prevista inicialmente.

Relativamente à taxa de aplicação da força de trabalho superou a meta prevista, por ter sido pouco ambiciosa, aliada ao facto de os colaboradores apresentarem uma taxa de absentismo muito reduzida.

No que concerne à taxa de mobilidade profissional, a meta alcançada foi de zero, uma vez que não se verificaram, neste ano, quaisquer promoções de carreira.

Relativamente ao perfil ideal da pessoa contratada versus perfil ideal da pessoa a contratar, verificamos uma pequena variação negativa devido aos parâmetros ambiciosos que estabelecemos inicialmente.

Quanto ao turnover dos trabalhadores existentes, há valências como o Centro de Recursos para a Inclusão e a Empresa de Inserção “JardinSoure”, que estão dependentes da aprovação de financiamentos anuais, o que torna a rotatividade de colaboradores inevitável.

▪ **Avaliação das parcerias**

No que concerne às parcerias, durante o ano de 2010, estas foram cumpridas e tiveram a sua eficácia comprovada. Destacamos a sua importância para a concretização e enriquecimento do plano de actividades e melhoria da qualidade de vida dos nossos clientes, nomeadamente na realização do IX Passeio T.T. (Clube Tracção Total Aventura), na realização das provas de Remo Adaptado (Federação Portuguesa de Remo) e na participação na FATA-CIS (Associação Empresarial de Soure). Destaque-se ainda o funcionamento de uma das nossas valências num edifício cedido pela Câmara Municipal de Soure e a colocação de formandos em contexto de trabalho em empresas concelhias (Associação Empresarial de Soure). De referir ainda o apoio fundamental dado pelo Centro de Atendimento a Jovens do Centro de Saúde de Soure, permitindo-nos intervenções mais céleres e eficazes, melhorando a qualidade de vida dos nossos clientes.

A única ressalva que verificamos quanto às parcerias, está relacionada com a empresa Servidor Informática, que efectua o apoio em termos de logística da sala de informática, cujo equipamento necessita de alguma actualização, dificultando a actividade da entidade parceira. Esta parceria será alvo de uma medida de melhoria.

Para o ano de 2011, e após a análise da avaliação das parcerias Institucionais, a APPACDM de Soure irá manter as parcerias já existentes, uma vez que se revestem como uma mais-valia para a Instituição e para a qualidade de vida dos nossos clientes. Continuará, contudo, os esforços na procura de novos parceiros.

▪ Plano de Actividades para 2011

Para o plano de 2011 estão previstas actividades nas áreas sócio-cultural, desportiva, intelectual/formativa, de lazer, social, de voluntariado e do sistema de gestão da qualidade. Prevemos dar continuidade às actividades realizadas no ano transacto, melhorando os aspectos menos positivos e levando em linha de conta as sugestões apresentadas pelas partes interessadas.

No que concerne às estratégias que estão directamente relacionadas com a implementação da qualidade, destacamos as estratégias que serão tidas em conta na concretização das nossas políticas, nomeadamente: na participação e inclusão dos clientes e outras partes interessadas (avaliação de satisfação e avaliação de necessidades e expectativas); a satisfação das necessidades e expectativas dos clientes e outras partes interessadas através da conformidade dos processos (programação de auditoria interna e controlo de conformidade dos processos); a cooperação com outras entidades de modo a melhorar a sustentabilidade organizacional (plano de parcerias e monitorização dessas parcerias); o desenvolvimento da comunidade envolvente (acções de sensibilização e actividades de inclusão na comunidade); compromisso relativo ao recrutamento, selecção, formação e avaliação dos trabalhadores (levantamento de necessidades de formação, plano anual de formação); e a aplicação dos valores morais fundamentais nas práticas laborais que respeitam a privacidade, confidencialidade, integridade, rigor e justiça social para com os nossos clientes.

Salientamos ainda a realização de reuniões gerais semestrais com os clientes/significativos e a realização de Auditoria Interna e Revisão do Sistema de Gestão da Qualidade no final de 2011.

Processos	Data de Início	Data de Fim
Revisão das Políticas	01/02/2011	11/02/2011
Relatório de Actividades e Contas de 2010	18/03/2011	18/03/2011
Medição da Avaliação de Satisfação	01/06/2011	30/06/2011
Medição das Necessidades e Expectativas	01/06/2011	30/06/2011
Avaliação e Monitorização do PDI	01/07/2011	30/07/2011
Recolha de sugestões de actividades para o Plano Anual de Actividades	10/10/2011	21/10/2010
Avaliação de Desempenho	02/11/2011	30/11/2011

Levantamento de Necessidades de Formação	02/11/2011	30/11/2011
Acta de Revisão do Sistema	13/12/2011	13/12/2011
Auditoria Interna	21/12/2011	21/12/2011
Avaliação e Monitorização do PDI	02/01/2012	31/01/2012

▪ **Programa de auditorias**

Relativamente ao Programa de auditorias (internas e externas) destacamos a realização da Auditoria Interna a 3 de Dezembro de 2010. A Auditoria de Certificação encontra-se agendada para os próximos dias 14 e 15 de Fevereiro de 2011. Realizaremos ainda Auditoria Interna no mês de Dezembro do próximo ano.

Soure, 29 de Dezembro de 2010

A Direcção Técnica