



## quadro estratégico de referência

## Queremos construir o futuro da nossa história

Como organização responsável, atenta e competitiva, teremos de estar sempre na linha do tempo, à frente das tendências do futuro, antecipando os desafios do futuro. O tempo atual, que é um tempo sempre de amanhãs, é desafiante, por vezes mesmo disruptivo.

Sendo uma organização com história, queremos ser uma organização com futuro. Queremos construir a história desse futuro, desenhando a rota do nosso futuro.

Estamos naturalmente condicionados, e precisamos conhecer bem o que nos desafia: as necessidades e expectativas dos cidadãos e da sociedade que servimos e as circunstâncias do tempo da envolvente.

Queremos um futuro partilhado com os cidadãos, as famílias e os diversos atores sociais envolvidos, como parceria alargada ao serviço de um projeto de desenvolvimento humano.

Temos orgulho no nosso passado, mas estamos entusiasmados com o futuro.

Faremos o que for necessário para ser sempre melhores.

Os nossos clientes assim o exigem!

## O que aprendemos da nossa experiência anterior

Como organização comprometida e aprendente, a leitura da nossa experiência anterior permite-nos constatar:

- \* Que temos sido capazes de identificar proativamente desafios e de responder com interessante nível de adequação;
- \* Que procuramos inovar no modelo e desenho de serviço que prestamos, gerando desenvolvimentos marcantes a esse nível;
- \* Que o nosso compromisso gerou um percurso de crescimento, em termos de volume de clientes servidos, de resultados alcançados e de inovações introduzidas;
- \* Que não conseguimos concretizar tudo o que nos propusemos;
- \* Que os nossos clientes e outras partes interessadas reconhecem a qualidade do trabalho que realizámos, mas colocam-nos desafios de desenvolvimento claros;
- \* Que temos um caminho de progresso a percorrer, com manifestas áreas de inovação e desenvolvimento a trabalhar;
- \* Que temos de manter redobrada resiliência e um esforço acrescido de imaginação e de inovação, não permitindo que os condicionamentos afetem a nossa ousadia e determinação.

## O que nos desafia e a que temos de responder

Como organização socialmente responsável, que assume que tem de ser socialmente útil e eficaz, reconhecemos os estímulos e as condicionantes da envolvente externa.

### Pessoas com diversidade funcional<sup>1</sup>

- \* Evolução demográfica, reduzindo a expressão da diversidade funcional nos jovens e aumentando-a significativamente nas fases mais avançadas do ciclo de vida.

---

<sup>1</sup> Pessoas com diversidade funcional: pessoas que desempenham as suas atividades habituais de modo diverso, no quadro da sua funcionalidade, implicando a mobilização de apoios e recursos especializados para assegurar a equidade e a não discriminação (conceito inspirado nos trabalhos de *Romañach* e *Lobato*).

- \* Emergência do reconhecimento social e político das problemáticas das pessoas com diversidade funcional decorrente de doenças e acidentes.
- \* Relevância das dimensões humana, económica e social dessa realidade.
- \* Progressiva generalização expectável na adoção de políticas inclusivas.

### Concretização dos direitos

- \* O longo e difícil caminho ainda a percorrer para assegurar às pessoas com diversidade funcional o acesso aos seus direitos.
- \* Ainda dominante subvalorização das capacidades das pessoas com diversidade funcional decorrente de doenças e acidentes.
- \* Necessidade de assegurar resposta para apoiar a manutenção do emprego e o retorno ao trabalho dessas pessoas, evitando o afastamento precoce e desnecessário da vida ativa e profissional.
- \* Níveis de discriminação ainda existentes no acesso das pessoas com diversidade funcional às qualificações, ao trabalho e emprego, à inclusão social e económica.

### Vida ativa e profissional/participação na atividade económica

- \* A evolução do trabalho, do mercado de trabalho, em fase de reorganização progressiva dos modelos anteriores:
  - ✓ Automação progressiva do trabalho, particularmente em alguns setores da economia;
  - ✓ Criação de emprego muito associada à utilização das tecnologias de informação e comunicação, embora com expressão também em áreas como os serviços pessoais e à comunidade;
  - ✓ Risco de agravamento progressivo do *gap* social entre empregados/ocupados e desempregados/desocupados;
  - ✓ Risco de divisão social agravada entre os que têm acesso aos benefícios da civilização gerados pela participação no mercado de trabalho, e os que viverão com suporte das prestações sociais de rendimento.

### Relação com a comunidade

- \* Emergência progressiva de abertura das entidades empregadoras para uma abordagem de gestão inclusiva dos seus colaboradores e para a colaboração nesse âmbito.
- \* Reconhecimento social dos direitos das pessoas com diversidade funcional e a abertura progressiva dos atores sociais para atitudes e práticas inclusivas.
- \* Necessidade de apoio que os atores sociais evidenciam e requerem, para desenvolver as suas estratégias de promoção da inclusão.

### Inclusão e tecnologia

- \* A sociedade digital, complexificando o desafio da inclusão, com risco do agravamento da exclusão que nela pode decorrer (digital gap).
- \* O potencial da tecnologia digital para promover o empoderamento e a autonomia das pessoas, bem como para a reinvenção dos serviços de apoio e do modelo de prestação desses serviços.

Em termos de envolvente interna, reconhecemos os condicionamentos ao nível da capacidade estrutural para responder aos novos desafios e oportunidades que se nos colocam, em termos de estrutura de colaboradores, do quadro organizacional de competências, e de instalações.

### **“O que nos faz correr”**

A sociedade inclusiva, que valoriza o contributo e a dignidade das pessoas com diversidade funcional.

...

### **O nosso compromisso**

Prestar serviços de referência para promover contextos de trabalho inclusivos, mobilizando o contributo das pessoas com diversidade funcional.

## **Posicionamento estratégico**

*Seremos uma instituição de referência internacional na promoção da vida ativa e profissional bem-sucedida das pessoas com diversidade funcional, designadamente a decorrente de doenças e acidentes, uma plataforma de ativação e mediação, desenvolvendo contextos de trabalho inclusivos.*

# Intenções e objetivos estratégicos

## I. Seremos ainda mais úteis e relevantes

Como o concretizaremos

- \* Identificaremos de forma prospectiva e continuada as necessidades e expectativas dos cidadãos, dos atores sociais parceiros e da comunidade, escutando-os.
- \* Priorizaremos o foco da intervenção nas necessidades sem resposta, ou com resposta insuficiente, como sejam as das pessoas com diversidade funcional gerada por acidentes ou doenças.
- \* Apoiaremos a resposta às necessidades não satisfeitas dos cidadãos e do País, alargando o âmbito geográfico da nossa intervenção.

## II. Reforçaremos o trabalho com e na comunidade

Como o concretizaremos

- \* Sairemos para a comunidade, explorando o potencial do modelo de reabilitação baseada na comunidade.
- \* Reinventaremos a articulação e a colaboração com as entidades empregadoras.
- \* Trabalharemos com atores sociais, no desenvolvimento de contextos de trabalho inclusivos, na construção da sociedade inclusiva.

## III. Caminharemos ao lado dos clientes, apoiando projetos de vida ativa e profissional bem-sucedida

Como o concretizaremos

- \* Asseguraremos uma atualização continuada do modelo e oferta de serviços, baseados em evidências geradas pela avaliação das necessidades e pela leitura dos resultados alcançados.
- \* Promoveremos apoios e soluções abrangentes e integradas, ao longo do ciclo de vida.
- \* Estimularemos a concretização do máximo potencial dos clientes, reforçando a cultura de rigor e exigência, visando a otimização das oportunidades.
- \* Dinamizaremos estratégias colaborativas de coprodução no desenho dos modelos e respostas de serviço.

## IV. Investiremos na aprendizagem, assegurando competência distintiva

Como o concretizaremos

- \* Manteremos atualizada a identificação das competências requeridas pela evolução do modelo e respostas de serviço.
- \* Promoveremos a aprendizagem e desenvolvimento dos colaboradores como prioridade organizacional, com planos de desenvolvimento profissional para o efeito.
- \* Estimularemos e valorizaremos as interações dos colaboradores com os clientes e com os contextos, como oportunidades para identificar desenvolvimentos e respostas de serviço inovadoras.

## V. Manteremos a excelência como estrela polar do sistema de gestão

Como o concretizaremos

- \* Agiremos sempre em conformidade com os requisitos éticos e legais aplicáveis, mantendo o sentido do dever e da responsabilidade como princípio ético fundamental.
- \* Adotaremos as melhores práticas de gestão, com um robusto sistema de gestão implementado, assegurando a nossa sustentabilidade como instituição de referência.
- \* Asseguraremos uma gestão criteriosa dos recursos - financeiros, equipamentos e infraestruturas - incrementando-os e adequando-os às necessidades, protegendo-os, maximizando o seu efeito.
- \* Ajustaremos o nosso enquadramento institucional, adequando-o aos desafios e responsabilidades do futuro.

## VI. Apoiaremos o desenvolvimento das políticas e dos sistemas de resposta

Como o concretizaremos

- \* Reforçaremos o trabalho na investigação, desenvolvimento e inovação, em articulação com comunidades e parcerias científicas.
- \* Intensificaremos a nossa participação em parcerias internacionais.
- \* Partilharemos o conhecimento gerado e a inovação implementada nos modelos e práticas de trabalho, apoiando a inclusão ativa, a qualidade de vida das pessoas com diversidade funcional, a promoção da sociedade inclusiva.
- \* Retomaremos as articulações colaborativas de trabalho com os PALOP.

## Projetos estratégicos

A concretização da visão estratégica e dos objetivos que a corporizam, será suportada por alguns projetos estruturantes. Eles constituem-se como alavanca para dinamizar e organizar os desenvolvimentos ao longo do tempo de vigência do Quadro.

### Projeto Radar

- ✓ Observatório da diversidade funcional  
NB. *decorrente de doenças e acidentes*
- ✓ Observatório do trabalho e emprego
- ✓ Desenvolvimento de parcerias de serviço na comunidade

### Projeto Lab ð

- ✓ Reinventar a estratégia de dinamização da aprendizagem e desenvolvimento de competências

### Projeto Horizonte

- ✓ Desenvolver e consolidar estratégia de reabilitação e reintegração de pessoas com diversidade funcional decorrente de doenças e acidentes

### DM Consulting

- ✓ Informação, aconselhamento e apoio técnico às entidades empregadoras
- ✓ Consultoria e formação
- ✓ Estudos e projetos na área da gestão inclusiva de colaboradores - da diversidade funcional em contexto de trabalho

## Academia CRPG

- ✓ Organização e dinamização da formação e desenvolvimento dos colaboradores
- ✓ Dinamização e acompanhamento de estudos, projetos e iniciativas de inovação e apoio à incubação de inovações  
NB. *Coinovação*
- ✓ Iniciativas de disability awareness
- ✓ Realização de eventos técnico-científicos

## Iniciativas estratégicas

As iniciativas de trabalho a considerar em cada tempo para a concretização das intenções e objetivos estratégicos serão estabelecidas no âmbito do planeamento anual das atividades.

As intenções e objetivos manter-se-ão, sendo as iniciativas que as concretizam resultantes de um processo avaliativo anual, gerando o ritmo de progresso desejado e possível, função das condicionantes e oportunidades das envolventes externa e interna.

Para cada ano serão assim definidas as iniciativas a dinamizar no mesmo para assegurar a concretização progressiva das intenções e objetivos referidos.

Essas iniciativas serão específicas, alcançáveis e mensuráveis.