



**- POLÍTICA -**  
APPACDM DE COIMBRA

# - ÍNDICE -

LIDERANÇA

Página 1

RECURSOS HUMANOS

Página 3

DIREITOS

Página 5

ÉTICA

Página 7

PARCERIAS

Página 9

PARTICIPAÇÃO

Página 11

FOCALIZAÇÃO NO CLIENTE

Página 13

ABRANGÊNCIA

Página 15

ORIENTAÇÃO PARA OS RESULTADOS

Página 17

MELHORIA CONTÍNUA

Página 19

# - LIDERANÇA -

A APPACDM baseia a sua conduta numa série de princípios que estão patentes nos seus compromissos estratégicos. A missão, visão e valores da prestação do serviço foram definidos à luz do que a direção considera ser os fundamentos da APPACDM com a clara consciência de que têm evoluído no sentido da adequação a modelos de gestão cada vez mais eficientes e modelos de prestação do serviço cada vez mais inclusivos, abrangentes, inovadores e sistemáticos, nomeadamente no que diz respeito à abordagem centrada na pessoa.

O estabelecimento da política e dos objetivos da qualidade proporciona à APPACDM um enfoque para a sua gestão e linhas de orientação para a prestação do serviço. Ambos determinam as metas desejadas e apoiam a organização na aplicação dos seus recursos para atingir os resultados.

A APPACDM de Coimbra tem como uma das suas capitais linhas orientadoras o envolvimento efetivo das várias partes interessadas, presentes nos diversos níveis da instituição e na comunidade. A procura e recolha constante das suas sugestões, comentários e opiniões, é um fator determinante para conseguir alcançar o sucesso e garantir uma qualidade do serviço abrangente, não só para os clientes, mas também para a comunidade, parceiros e outras entidades relevantes. É também desta forma que a APPACDM de Coimbra adequa o planeamento dos serviços às necessidades detetadas e estabelece estratégias na prossecução de uma participação efetiva.

Para garantir a qualidade dos serviços prestados e a resposta apropriada às necessidades dos clientes, famílias e comunidade, é imperioso estabelecer canais de comunicação eficientes e fortalecedores da relação entre todas as partes interessadas e a APPACDM, sendo este um impulsionador essencial da excelência da organização.

A Direção da APPACDM considera que uma gestão interna eficiente garante a qualidade dos serviços prestados contribuindo assim para a estabilidade financeira e a sustentabilidade da organização no panorama da economia social portuguesa. O modelo de gestão implementado na APPACDM, com base no modelo EQUASS, promove a adoção de referenciais temporais que permitem o acompanhamento das ações planeadas e a identificação atempada de desvios ao que se considera ser o desempenho adequado.

Para analisar o feedback da sociedade, garante fundamental do cumprimento dos seus objetivos estratégicos, a APPACDM desenvolve mecanismos e instrumentos para recolher o “sentimento” da sociedade, tanto proporcionando formas para que esta participe, quer indiretamente fazendo questão de se envolver nos mais diversos grupos de trabalho e reflexão promovidos por entidades da comunidade, recolhendo as necessidades detetadas e contribuindo com a competência dos seus recursos humanos, para a análise das questões essenciais do setor.

A APPACDM é uma organização aberta à sociedade, como não poderia deixar de acontecer querendo ser uma referência no setor social. Promove uma cultura informal de portas abertas para todos, quer ligados diretamente à organização, quer pessoas em geral que, não tendo ligação direta, pretendam conhecer o seu trabalho e filosofia de atuação. Estas ligações são promovidas pelos responsáveis e o espírito aberto e de transparência disseminado a todos os colaboradores.

Mais do que potenciar a participação da comunidade nos seus programas, serviços e vida diária, a APPACDM desenvolve ações de responsabilidade social uma vez que considera que os seus colaboradores e os seus clientes têm muito a dar e a receber da à comunidade.

# - RECURSOS HUMANOS -

O trabalho que desenvolvemos na APPACDM é um trabalho de pessoas para pessoas. A APPACDM assume que a qualidade do serviço que presta está fortemente relacionada com a competência dos colaboradores, o seu nível de motivação, empenhamento e participação. Na sua organização interna procura que exista uma partilha da missão e valores que focalize a visão de todos os colaboradores no mesmo rumo.

Por acreditarmos nos nossos colaboradores e no seu potencial de incremento de competências, é política da APPACDM o fomento do aumento das habilitações dos colaboradores já existentes, assim como um recrutamento de quadros, baseado em competências técnicas e pessoais que garantam a qualidade do serviço prestado. A cultura associada à gestão de recursos humanos é exigente: baseia-se na qualificação e na formação interna e externa e o desenvolvimento dos colaboradores é valorizado, promovido e encorajado.

A APPACDM é gerida pela sua direção de acordo com a legislação em vigor, respeitando os direitos dos seus colaboradores, numa relação de proximidade com estes. Procura investir nas condições de trabalho para que os colaboradores se sintam motivados, num ambiente que propicie o bom desempenho e que dê aos clientes as condições adequadas para atingir a evolução e o bem-estar desejados.

A APPACDM considera de extrema importância que as funções estejam definidas de forma clara e sejam entendidas por todos os colaboradores, para que no exercício das mesmas não exista qualquer dúvida em relação às responsabilidades de cada um.

O desempenho dos colaboradores é fundamental na avaliação dos serviços prestados e na promoção da qualidade de vida dos clientes. Este desempenho tem critérios definidos e é avaliado anualmente.

Esta avaliação tem como objetivo fundamental promover uma reflexão cuidada sobre o desempenho de cada um, para que o próprio colaborador possa sugerir estratégias de melhoria que permitam o incremento do seu valor acrescentado para a organização. Esta é também considerada uma forma de motivação para atingir objetivos e obter consensos no que diz respeito ao que se pretende de cada um e aos recursos ao dispor para o conseguir.

A APPACDM tem uma cultura muito enraizada baseada num conjunto de princípios e valores que promovem a participação ativa dos seus colaboradores nas atividades de planeamento e avaliação dos serviços. Esta cultura é essencial tendo em consideração a estrutura descentralizada dos seus sites e das diferentes respostas sociais existentes em cada um deles.

Quer ao nível da gestão, quer ao nível da execução dos serviços, os colaboradores são encorajados a participar e as suas sugestões são levadas em consideração como contributo essencial, que são na realidade.

A estratégia para melhoria da motivação e satisfação dos colaboradores assenta em ações de reconhecimento e investimento contínuo na valorização pessoal e profissional e no desenvolvimento de condições de trabalho condizentes com o estatuto de qualidade na prestação do serviço que a APPACDM já atingiu nas comunidades onde insere.

## - DIREITOS -

O trabalho da APPACDM de Coimbra tem tido como lema a frase: "Nada sobre mim sem mim". Este lema procura marcar alguns dos princípios chave da instituição, e que estão expressos em três dos seus valores: Individualidade, Participação e Inclusão. Cada pessoa é uma pessoa com necessidades próprias e essas necessidades devem ser ouvidas, analisadas e atendidas, pautando pelo respeito e tendo em conta os interesses e expectativas particulares de cada um.

As pessoas com deficiência ou incapacidade são os decisores da sua própria vida, porque, conhecendo as suas necessidades e preferências, são a parte mais interessada na definição dos apoios, atividades e serviços prestados. Assim, a sua opinião é determinante para a definição de estratégias e planificação dos serviços e que a instituição presta, promovendo a sua autonomia e liberdade de escolha, respeitando a dignidade, o valor de cada cidadão e a igualdade de oportunidades.

A APPACDM de Coimbra reconhece que é na comunidade que a pessoa tem direito a crescer, a trabalhar e a viver. A oportunidade de participar, para que a sociedade possa também retribuir, promove a dignidade e o valor inerente a todos os seres humanos.

No desenvolvimento da documentação, a promoção dos Direitos dos Clientes e a sua autodeterminação está sempre presente. Os regulamentos internos e os contratos de prestação de serviços foram redigidos tendo como base as premissas desta política; são comunicados individualmente a todos os clientes e/ou significativos, sendo o garante da sua participação e envolvimento.

A APPACDM de Coimbra, sentindo necessidade de agregar as orientações emanadas por documentos universais como a Convenção dos Direitos Humanos e os fundamentos e boas práticas da Instituição, criou a Carta dos Direitos das Pessoas Assistidas. Esta carta é um documento orientador para todos os clientes e significativos, assim como para os seus colaboradores. Atendendo à especificidade da população atendida, existe uma preocupação acrescida no sentido de que estes direitos expressos possam ser compreendidos e assimilado o significado e aplicações em toda a sua extensão. Assim, o esforço de realização de debates e reflexões é uma constante, permitindo que todos os fundamentos, práticas e serviços se encontrem permanentemente atualizados.

O compromisso com os Direitos dos Clientes é abrangente a todas as respostas sociais da APPACDM de Coimbra e encontra-se presente ao longo da cadeia de prestação do serviço nas atitudes, práticas e ética inerente ao trabalho realizado, na cultura e objetivos da instituição e na postura dos seus colaboradores, voluntários e membros da Direção.

A APPACDM de Coimbra desenvolve esforços no sentido de promover a inserção, o desenvolvimento de competências e visibilidade positiva às pessoas com deficiência. Desta forma procura contribuir para que os estereótipos existentes na sociedade possam ser reduzidos, aproximando-se dos valores da própria instituição e dos seus colaboradores. Este será o melhor meio de promover, de forma abrangente e alargada, a não discriminação, direito inegável de todos os seres humanos.

## - ÉTICA -

A APPACDM de Coimbra pauta a sua atuação por princípios éticos de rigor, transparência, justiça, equidade e honestidade na prossecução da sua missão, adotando valores fundamentais como o respeito pelos clientes, a qualidade no trabalho, a segurança, retidão, a confidencialidade e a preservação da boa imagem da Instituição.

A APPACDM de Coimbra aposta no estabelecimento de uma relação de confiança baseada na lealdade, competência, valorização do espírito de iniciativa e no sentido de responsabilidade dos seus colaboradores. Promove o desenvolvimento e atualização das suas competências para que os requisitos de ética sejam preservados, o que permite garantir que todos agem com respeito pela dignidade, diversidade, no princípio de igualdade de oportunidades e na renúncia a todas as formas de discriminação, nomeadamente, em razão de sexo, idade, raça, nacionalidade, religião, orientação sexual ou quaisquer outras formas de discriminação.

A APPACDM de Coimbra zela pelo cumprimento de todas as disposições legais aplicáveis à sua atividade, salvaguardando o interesse público e utilizando com sobriedade e transparência os recursos públicos colocados à sua disposição. Pauta a sua relação com as entidades oficiais pela honestidade, abertura, colaboração, mas com sentido crítico para com as diretrizes emanadas, atenção para com as prioridades definidas pelas entidades, atuando igualmente no sentido de reivindicar junto destas as necessidades dos seus clientes.

A APPACDM de Coimbra desenvolve projetos com diversos parceiros e patrocinadores mantendo um relacionamento baseado na cooperação, troca de experiências, partilha de recursos, honestidade e confiança, zelando pelo cumprimento dos protocolos firmados, ou compromissos assumidos.

A escolha dos fornecedores processa-se através de critérios claros, justos e imparciais, honrando os compromissos assumidos com os mesmos, no respeito pelas normas contratualmente definidas, as quais são justas e equilibradas.

Os princípios éticos da APPACDM de Coimbra para com os seus clientes, famílias ou seus significativos, entre colaboradores, hierarquia e ambiente, concretizam-se no comportamento individual dos seus colaboradores perfeitamente integrado na ecofilosofia da instituição e refletindo de forma abrangente todos os seus princípios.

Ao nível das comunicações com as partes interessadas (stakeholders) internos e externos, a organização promove o uso de linguagem não sexista e inclusiva em todos canais, instrumentos e fluxos comunicacionais utilizados.

Esta política encontra-se patente e é desenvolvida no Código de Ética da instituição. Este documento é o instrumento que serve para orientar as ações dos seus colaboradores e explicitar a postura da APPACDM de Coimbra face aos diferentes públicos com os quais interage. Este código identifica e clarifica, junto de todos os seus colaboradores e clientes, os princípios e normas de conduta que garantem o cumprimento dos valores, missão e visão da APPACDM de Coimbra.

## - PARCERIAS -

A APPACDM considera as suas parcerias de importância fundamental para que os serviços prestados aos clientes sejam de qualidade superior direcionados para as suas reais necessidades. Apesar dos seus programas e serviços serem de uma abrangência muito alargada e da diversidade dos seus técnicos proporcionar competências internas nas mais variadas áreas de intervenção, a focalização nas reais necessidades de cada cliente assim como nas necessidades da organização como um todo, potenciam a formalização de parcerias que são consideradas como uma mais-valia para a organização e o garante de que a abordagem a todas as situações é multidisciplinar e focalizada na obtenção de resultados de excelência. Estas parcerias enriquecem os programas e serviços e fomentam uma intervenção muito mais direcionada e completa para cada cliente.

Porque estas parcerias são de importância capital, é do interesse da APPACDM que o seu valor acrescentado seja avaliado formalmente e em intervalos regulares. Este processo de recolha de informação junto dos contactos privilegiados com os parceiros, permite aferir as práticas e identificar áreas de melhoria a serem trabalhadas internamente e com os parceiros.

As parcerias são um dos pilares fundamentais tanto ao nível da estratégia, como ao nível operacional. Os clientes e famílias são parceiros fundamentais, uma vez que eles são a própria organização, integrando os principais órgãos decisores: a Assembleia-geral e Direção. Também os colaboradores assumem um papel de parceiros, ao serem associados e ao serem propostos como sócios efetivos com direito a voto, que historicamente integraram sempre os órgãos sociais da Instituição.

Os nossos parceiros internos (clientes e colaboradores) são fundamentais na identificação de melhorias na prestação do serviço e na formatação e desenvolvimento de programas mais adaptados. Os nossos parceiros externos (famílias, financiadores, empresas da comunidade, prestadores de serviços) são fundamentais no sentido em que sendo os olhos da organização na comunidade, trazendo a sua visão, necessidades emergentes e expectativas do que que será a resposta mais adequada por parte da APPACDM. Para além de serem ativamente envolvidos na deteção de necessidades, os parceiros são posteriormente inseridos no desenvolvimento dos serviços, participando em projetos realizados em parceria, nos quais são desenvolvidos programas e serviços de apoio.

## - PARTICIPAÇÃO -

A APPACDM de Coimbra tem como uma das suas capitais linhas orientadoras o envolvimento efetivo das várias partes interessadas, presentes nos diversos níveis da instituição e na comunidade. A procura e recolha constante das suas sugestões, comentários e opiniões é um fator determinante para conseguir alcançar o sucesso e garantir uma qualidade de serviço abrangente e inovador, não só para os clientes, mas também para a comunidade, parceiros e outras entidades relevantes. É também desta forma que a APPACDM de Coimbra adequa o planeamento dos serviços às necessidades detetadas e estabelece estratégias na prossecução de uma participação efetiva e dinâmica.

A Direção da Instituição é constituída por elementos representantes de várias respostas sociais e por elementos que pertencem ao corpo de colaboradores. Assim, é procurada uma participação abrangente e representativa de toda a instituição ao mais alto nível, para que a estratégia seja baseada em visões de diferentes partes interessadas.

Os documentos mais relevantes de planeamento, elaborados pela Direção, (Planos Anuais de Atividades e Orçamento) e resultados (Relatórios Anuais de atividades e contas) são levados a discussão e aprovação pela Assembleia Geral. Os associados são os decisores da aprovação destes documentos sendo maioritariamente constituídos por clientes, familiares e colaboradores da instituição, mas também por membros da comunidade em geral, que consideram o trabalho da instituição relevante.

Ao nível do planeamento estratégico encontram-se definidas metas e objetivos direcionados para o reforço da política de participação da instituição.

A criação de fóruns de discussão e consequente apresentação de planos em áreas identificadas como críticas, com envolvimento das diferentes partes interessadas, são promovidos e acompanhados, sendo uma ferramenta de trabalho essencial a vários níveis da instituição. Nestes fóruns são também identificadas metas especificamente direcionadas para a participação e empowerment dos colaboradores, clientes e seus representantes e outras partes interessadas.

A APPACDM de Coimbra considera que as pessoas com deficiência são os decisores da sua própria vida no que toca às suas necessidades, interesses e apoios recebidos, sendo por isso a sua opinião determinante para a definição dos serviços a prestar. Cada cliente tem um plano de desenvolvimento individualizado construído a partir do levantamento de necessidades e expectativas individuais da pessoa assistida. A planificação das atividades é realizada em conjunto com o cliente/representante e de acordo com estes, sendo assim garantida uma participação individualizada no serviço específico prestado.

A comunidade é o espaço onde cada pessoa com deficiência tem direito a crescer, a aprender, a trabalhar, a participar e a viver o seu quotidiano. A promoção da participação na comunidade é prática constante da instituição e dos seus clientes. Tendo como uma das metas a inclusão, a APPACDM de Coimbra procura atingir taxas elevadas de integração, seja pela participação em atividades na e com a comunidade, na prestação serviços à comunidade, na prática continuada da realização de atividades socialmente úteis, ou mesmo pela consolidação das atividades de economia social

A constante preocupação com as barreiras e dificuldades identificadas na prossecução dos seus objetivos é debatida internamente e reportada às entidades governamentais, financiadoras e reguladoras.

# -FOCALIZAÇÃO NO CLIENTE-

Fomentar a escuta ativa dos nossos clientes, dos seus desejos e sonhos é a base de todos os serviços da APPACDM de Coimbra. São estas vozes que guiam a nossa atuação, na procura contínua da excelência, no contacto com o cliente.

Acreditamos que todos os nossos clientes têm sonhos e aspirações e que é propósito da Instituição proporcionar-lhes as condições de segurança e confiança, física e emocional, que lhes permitam sentir que os seus desejos são compreendidos e as suas capacidades são potenciadas, respeitando a sua perceção intrínseca da qualidade de vida.

Acreditamos que, como qualquer pessoa, também a pessoa com deficiência se constrói no seu percurso de vida e que é dessas pequenas construções que novos desafios vão surgindo e com eles novas etapas e novos sonhos.

Os serviços que são disponibilizados procuram criar condições para que todos possam ter um percurso de vida ajustado à satisfação das suas necessidades e dos seus desejos, que potencie capacidades, desenvolva competências e promova a qualidade de vida. As necessidades e expectativas dos clientes atuais e potenciais são determinadas para que se tornem uma ferramenta de trabalho na identificação de novas linhas de atuação que promovem melhoria contínua dos programas e serviços existentes e, caso se verifique adequado, a criação de novas respostas, abertas à comunidade. Para que esta constante adaptação seja relevante, todas as partes interessadas são levadas a participar pois o seu contributo é considerado essencial.

Os serviços prestados pela APPACDM de Coimbra aos seus clientes têm como base uma avaliação diagnóstica que permite identificar necessidades e potencialidades nos domínios da qualidade de vida considerados.

Esta avaliação, focalizada no cliente, agrega a sua visão, assim como a visão da família e do técnico e pretende, através de uma abordagem holística, potencializar a definição de um plano individual adequado às necessidades e expectativas expressas. O plano de desenvolvimento individual formaliza o compromisso entre os desejos, as expectativas e as necessidades do cliente e agrega as competências técnicas necessárias para que os objetivos definidos possam ser alcançados, potenciando e ativando recursos, no sentido da melhoria da sua qualidade de vida.

A formulação de um plano individualizado focaliza os serviços prestados a cada cliente, nas áreas que este efetivamente necessita para a melhoria da qualidade de vida e através de competências internas, ou recorrendo a parcerias estratégicas. Estes resultados são alcançados com a dedicação, esforço e empenho de todas as partes interessadas.

## -ABRANGÊNCIA-

Todos os colaboradores da APPACDM reconhecem a importância de manter os seus processos chave de prestação do serviço alinhados com as necessidades demonstradas ao nível da obtenção dos objetivos da qualidade de vida dos seus clientes. Este é um compromisso assumido por todos e que faz com que todos os processos sejam olhados frequentemente com uma visão crítica, sem medo de alterar o que está programado e definido, sempre que o objetivo seja a melhoria dos serviços. O controlo sobre os processos, a sua monitorização e a análise dos objetivos da qualidade definidos em plano de atividades é crucial para prevenir e corrigir desvios, assegurando a excelência dos serviços.

A APPACDM procura melhorar continuamente os seus serviços, criando respostas ajustadas às diferentes necessidades dos seus clientes. Os serviços que presta procuram materializar a sua missão nas diferentes especificidades da sua população alvo, de acordo com as necessidades da comunidade em que está inserida. A APPACDM procura criar um leque de serviços que possam prestar apoio aos seus clientes do nascimento até à morte, promovendo a sua qualidade de vida em todos os momentos.

Em cada uma das respostas sociais a organização dispõe de técnicos especializados, coordenados em equipas multidisciplinares de acordo com as necessidades específicas da população apoiada nessa resposta. A APPACDM promove a otimização da acessibilidade aos serviços centralizando-os ou deslocalizando-os, sempre que tal se verificar vantajoso para os seus clientes.

Uma vez que a APPACDM tem consciência que a necessidade dos seus clientes, famílias e restantes parceiros evolui ao longo do tempo, implementa variadas formas de recolha de informação das partes interessadas e participa em grupos de trabalho com parceiros na comunidade para identificar essas necessidades e procurar responder adequada e atempadamente.

A APPACDM pretende desenvolver um contínuo de serviços que procuram responder às necessidades individuais do percurso de vida dos clientes. Tem contudo, uma consciência muito clara que, embora tenhamos uma vasta oferta, só conseguimos apoiar a realização de todos os sonhos individuais se formos capazes de trabalhar com e na comunidade.

A melhoria da qualidade de vida dos seus clientes e consequentemente da família, assim como a prestação de serviços de excelência e o reconhecimento na comunidade estão na base do trabalho desenvolvido pela APPACDM. Uma vez que a qualidade de vida é definida individualmente para cada cliente e que depende das suas necessidades e expectativas individuais, todas as atividades são desenvolvidas através do recurso a serviços técnicos especializados, procurando ser o mais abrangente e holístico possível.

Os colaboradores da APPACDM são uma equipa coesa e multidisciplinar que trabalha em cooperação interna entre as várias áreas de competência, de acordo com as necessidades dos clientes. É uma equipa profissional, com características humanas diversificadas e com capacidade de cooperação entre si.

# - ORIENTAÇÃO PARA OS RESULTADOS -

A APPACDM considera fundamental a monitorização dos resultados alcançados a diferentes níveis e áreas da organização. Baseando-se fundamentalmente nos resultados da melhoria da qualidade do serviço prestado aos clientes, a APPACDM também não descarta os resultados operacionais no que diz respeito às ações planeadas para a melhoria dos processos e à sua gestão financeira.

A orientação focalizada nos resultados dos objetivos e benefícios individuais e coletivos é considerada como fulcral pela gestão de topo. Este é o garante de que toda a organização está focalizada em níveis de desempenho considerados essenciais para garantir que a missão e valores são cumpridos e que a visão definida pela gestão de topo é perspectivada e consubstanciada por esses mesmos resultados.

A APPACDM encontra-se focalizada na obtenção de resultados de negócio que cumpram as expectativas de todas as partes interessadas para as quais o serviço prestado pela organização tenha relevância. A organização encontra-se comprometida em apresentar resultados válidos para as partes interessadas relevantes, não só porque da parte destas sente pressão para fornecer um serviço de excelência, mas porque internamente todos os colaboradores estão alinhados com este esforço de melhoria e eles próprios se encontram motivados para atingir os resultados. A ambição da APPACDM é que estes resultados sejam visíveis quer a nível individual, quer a nível coletivo, porque além de sentir a responsabilidade para com cada um dos seus clientes, acredita no seu papel desafiante na comunidade em que se insere.

É considerado pela gestão de topo que os recursos da organização devem ser focalizados no sentido de colmatar as necessidades emergentes de todas as partes interessadas e nesse sentido o conhecimento da avaliação da satisfação destas é essencial para determinar e orientar as ações para áreas com maior potencial de melhoria.

A avaliação das partes interessadas é realizada de uma forma sistemática, profunda e isenta e a organização considera tão importante a medição de resultados como o seu posterior reporte. Para que este processo seja eficiente, um esforço de análise é feito por forma a identificar o modelo de comunicação, o suporte e o conteúdo mais adequado. Proporcionar registos acessíveis, facilmente compreensíveis e em formatos de fácil entendimento é da mais profunda relevância, uma vez que contribui para um maior envolvimento das partes interessadas, fornece uma imagem de transparência e reforça a confiança na organização. Adicionalmente faz com que todos se sintam envolvidos em todo o processo de melhoria contínua e potencia a sua participação não só na deteção dos problemas, mas também na procura de soluções.

A focalização nos resultados não assenta simplesmente na sua medição. Acreditando que o ciclo de melhoria contínua assenta em critérios de transparência, relevantes para a obtenção de desempenhos consistentes, a comunicação dos resultados às partes interessadas é extremamente essencial.

Pretende-se que a disseminação ativa do desempenho organizacional, alavanque processos de melhoria e que, cada parte interessada, de uma forma mais ou menos profunda participou na obtenção desses resultados, se sinta espelhada neles e com vontade de aprofundar contactos, melhorar práticas e, desta forma, incrementar resultados.

# - MELHORIA CONTÍNUA -

A APPACDM, tem como princípio orientador do seu Sistema de Gestão da Qualidade a implementação de ciclos de melhoria contínua a vários níveis da organização. O principal objetivo da implementação destes ciclos consiste em aumentar a probabilidade de atingir a satisfação dos clientes e das outras partes interessadas. Baseado no ciclo PDCA (Planear-Executar-Verificar-Atuar) que são cíclicos e coincidem com etapas associados à gestão, cujo prazo temporal se encontra definido nos vários mandatos de gestão.

Os projetos de melhoria, diretamente associados à prestação do serviço, a áreas estratégicas ou de suporte da organização, geram a informação necessária e que tem origem em diversas fontes (clientes, partes interessadas e comunidade) para que a gestão de topo possa tomar as decisões mais adequadas para a otimização de recursos e o cumprimento dos objetivos estabelecidos.

Os resultados dos projetos de melhoria têm um impacto real na organização, podendo ditar alterações de linhas de pensamento, metodologias, atividades e ferramentas. Pretende-se assim melhorar o funcionamento organizacional, garantindo estratégias de futuro, melhorando a motivação dos colaboradores e incrementando a satisfação de todas as partes interessadas através da melhoria da qualidade de vida dos clientes.

A APPACDM considera essencial o desenvolvimento do seu carácter inovador e aborda esta questão no âmbito do seu sistema de gestão para que esta se torne nuclear e distintiva dos outros agentes que atuam no seu sector e na comunidade em que se insere.

Para que esta distinção aconteça, a estratégia em vigor tem um domínio dedicado à inovação onde são definidas ações concretas para o seu desenvolvimento e que envolvem novas atividades, novos instrumentos, novas ferramentas e novos projetos baseados em análises de mercado e na identificação, nas várias partes interessadas, das suas necessidades e expectativas atuais e daquilo que se preveem ser as suas necessidades e expectativas futuras.

A APPACDM, enquanto organização inovadora não é uma entidade desligada do seu contexto estando constantemente aberta a novos desafios. Assim, os seus projetos de inovação estão condicionados, partilhados e por vezes dependentes, de outros agentes, organizações ou instituições que interagem em todo o processo de inovação. A visão integrada deste modelo de inovação na APPACDM contempla a influência da envolvente (partes interessadas, externas, comunidade) e permite uma visão sistémica e interativa da inovação em que o ambiente externo à organização condiciona as oportunidades e as ameaças relevantes para os seus clientes a médio e longo prazo.

Assim, e para que a inovação seja documentada e, conseqüentemente medida, os projetos são formalizados, acompanhados e o seu desempenho avaliado através de indicadores concretos e ligados aos objetivos predefinidos.

Coimbra, 8 de janeiro de 2018

A direção,