



RELATÓRIO ANUAL

2021

ACAPO – Associação dos Cegos e Amblíopes de Portugal

Av. D. Carlos I, 126, 9.º andar | 1200-651 Lisboa

Tel. +351 213 244 500 | dn@acapo.pt | www.acapo.pt

© Os direitos de autor deste trabalho pertencem à ACAPO.

As cópias impressas não assinadas representam versões não controladas.

ÍNDICE

ÍNDICE.....	1
ACRONÍMIA.....	3
PARTE I – INTRODUÇÃO	5
Capítulo 1 - Nota Introdutória.....	5
Capítulo 2 - Contexto de Atuação	9
PARTE II - REPRESENTAÇÃO DE INTERESSES.....	12
Capítulo 3 - Atuação Nacional, Regional e Local	13
Capítulo 4 - Atuação Internacional.....	19
PARTE III - PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	28
Capítulo 5 - Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social	29
Capítulo 6 - Apoio à Vida Independente	36
Capítulo 7 - Apoio ao Emprego e Formação Profissional	41
Capítulo 8 - Prestação de Serviços à Comunidade	49
8.1 - Sensibilização, Consultoria e Formação.....	49
8.2 - Centro de Produção Documental	54
PARTE IV - ORGANIZAÇÃO INTERNA	56
Capítulo 9 - Dinâmica Associativa.....	57
Capítulo 10 - Comunicação e Visibilidade	64
Capítulo 11 - Parcerias	71
Capítulo 12 – Projetos.....	77
Capítulo 13 - Recursos Humanos	83

Capítulo 14 - Infraestrutura e Equipamentos	92
Capítulo 15 – Situação Financeira e Patrimonial.....	94
15.1 - Situação Financeira.....	95
15.2 - Situação Patrimonial	104
PARTE V - PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS	109
Capítulo 16 - Unidade de Equipamentos e Serviços Tiflotécnicos	109
Capítulo 17 - Sociedade de Apostas Sociais	111
PARTE VI – CONCLUSÃO.....	114

ACRONÍMIA

Na tabela infra, encontram-se siglas que estão mencionadas ao longo da leitura deste documento. Na 1.^a coluna da tabela encontra-se a sigla e na 2.^a coluna encontra-se a respetiva definição.

Sigla	Definição
AP	Assistente Pessoal
CAARPD	Centros de Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social para Pessoas com Deficiência e Incapacidade
CAVI	Centro de Apoio à Vida Independente
CDP	Centro de Produção Documental
CDPD	Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência
CIB	Conselho Iberoamericano do Braille
CLAS	Conselho Local de Ação Social
COVID-19	Doença do Coronavírus
DAEFP	Departamento de Apoio ao Emprego e Formação Profissional
DN	Direção Nacional
EBU	European Blind Union – União Europeia de Cegos
EQUASS	European Quality in Social Services, Certificação Europeia da Qualidade em Serviço Social
HTTPS	Hyper Text Transfer Protocol Secure, Protocolo de Transferência de Hipertexto Seguro
INR	Instituto Nacional para a Reabilitação
ISS	Instituto da Segurança Social
N.º	número
NEIA	Núcleo de Estudos e Investigação para as Acessibilidades

ONCE	Organização Nacional de Cegos Espanhóis
ONGD	Organização Não Governamental para o Desenvolvimento
PI	Plano Individual
PIAP	Plano Individualizado de Assistência Pessoal
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
SIBS	Sociedade Interbancária de Serviços
UCLP	União dos Cegos de Língua Portuguesa
UEST	Unidade de Equipamentos e Serviços Tiflotécnicos
UMC	União Mundial de Cegos
UEC	União Europeia de Cegos

[Voltar ao índice](#)

PARTE I – INTRODUÇÃO

Capítulo 1 - Nota Introdutória

O presente documento, aprovado pela Direção Nacional e submetido à votação da Assembleia de Representantes, constitui o Relatório Anual da ACAPO, e através dele são reportados os resultados alcançados e as atividades desenvolvidas ao longo de 2021 em toda a Associação. Tendo em conta a lei aplicável e os Estatutos da ACAPO, este é o único documento que constitui relato da atividade da ACAPO, tendo sido elaborado com o contributo de todas as Delegações, cujos Associados aprovaram, nas respetivas Assembleias Gerais de Delegação, os seus relatórios anuais que foram remetidos à Direção Nacional como contributos para o presente documento, sendo por isso mesmo que integram este relatório como anexos.

O Relatório encontra-se dividido em seis partes, contendo no total 18 capítulos.

Na primeira parte, para além desta nota introdutória, encontramos ainda um segundo capítulo onde fazemos uma breve síntese do contexto de atuação que nos acompanhou nestes 12 meses de trabalho.

Na segunda parte deste documento, procedemos ao reporte da atuação nacional, regional e local (capítulo 3), bem como da atuação internacional (capítulo 4), onde colocaremos em evidência os nossos objetivos de representação de interesses.

A terceira parte será, toda ela, dedicada ao reporte de resultados e da atividade no domínio da prestação de serviços. Os capítulos 5 (Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social), 6 (Apoio à Vida Independente) e 7 (Apoio ao Emprego e Formação Profissional) dizem respeito à prestação de serviços às pessoas com deficiência visual, nas três modalidades presentemente praticadas na ACAPO. Esta foi uma área que se tornou bastante impactante em

2021 por via da implementação do Referencial EQUASS, que enquadrou a estruturação dos processos de prestação de serviços e diversos ajustamentos nas metodologias de atuação e nos instrumentos de trabalho. Além de diversos mecanismos de promoção da participação dos Utentes e dos seus direitos, merece aqui uma especial nota a generalização da metodologia de intervenção pelos Planos Individuais (PI), que confere aos Utentes uma maior centralidade pautada pelo planeamento da prestação dos serviços com respeito pela singularidade de cada um, com base numa abordagem holística e orientada para o seu envolvimento na definição dos próprios objetivos e das atividades e estratégias para os alcançar. O capítulo 8 (Prestação de Serviços à Comunidade) incide num conjunto diversificado de áreas de atuação que têm como ponto comum o facto de terem como destinatários outras entidades ou a comunidade em geral, constituindo não raras vezes uma oferta complementar à atuação ao nível da representação de interesses ou mesmo a prestação de serviços à comunidade.

A quarta parte deste Relatório engloba um conjunto diversificado de capítulos que, genericamente, podemos entender como correspondendo a áreas de suporte, indo desde a dinâmica associativa até à situação financeira e patrimonial, passando pelas áreas da comunicação e visibilidade, das parcerias, dos projetos, dos recursos humanos e das infraestruturas e equipamentos. Algumas destas áreas foram no decorrer do ano alvo de uma particular atenção e reestruturação, sendo disso exemplo a comunicação e visibilidade, as parcerias, os projetos e, em particular, os recursos humanos, também aqui com o impulso da implementação do Referencial EQUASS.

A quinta parte será dedicada ao reporte da posição da ACAPO em relação às suas participações societárias, nomeadamente no que respeita à UEST (capítulo 16) e à Sociedade de Apostas Sociais (capítulo 17).

Por fim, o 18.º capítulo deste Relatório, que integra a sua sexta parte, pretende fazer uma síntese conclusiva sobre a nossa atuação em 2021, destacando as principais atividades e

metas alcançadas, bem como aquilo que, na nossa opinião, se constituíram como constrangimentos com impacto na nossa atividade.

Este reporte confronta com uma planificação que, como não poderia deixar de ser por ocasião da transição de mandatos, foi feita sob responsabilidade de quem, na altura, exercia o poder de gestão da ACAPO. Sem deixarmos de dar o nosso cunho específico à condução dos destinos da ACAPO ao longo de 2021, e sem deixarmos de respeitar sobretudo as grandes opções sufragadas pelos Associados no ato eleitoral de dezembro de 2020, nunca deixámos de ter presente o Plano submetido à Assembleia de Representantes e por ela aprovado, assumindo-o como um efetivo referencial para a prossecução dos objetivos identificados e das respetivas metas.

Como de resto já seria expectável, este foi, pois, um ano de transição, e assumimos essa mesma natureza de mudança em curso, a qual não se esgota no ano que agora relatamos, com os riscos de a fazer no contexto particularmente desafiante de uma pandemia com várias vagas, com medidas repletas de fortes implicações em todo o contexto de trabalho e de respostas e serviços prestados, e tudo isto em constante mutação. Assumimos esse risco não obstante estarmos, na ACAPO, num processo profundo de mudança, o qual implicou uma forte reflexão e aprendizagem, abrangendo mais de 150 colaboradores e mais de 100 dirigentes e representantes, que veio a culminar já este ano com a obtenção da certificação do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) que desenvolvemos pelo referencial EQUASS nível 2, com resultados de resto claramente acima dos parâmetros mínimos para a obtenção da referida certificação, certificação essa obtida após uma auditoria de cinco dias em que estiveram envolvidos quase todas as Delegações e Serviços da ACAPO. Assumimos esse risco num quadro de profunda retração económica, em que a nossa dependência do financiamento público aumentou significativamente. Assumimos esse risco com a consciência de que, como em quaisquer processos profundos de mudança, nem sempre iríamos, nem iremos acertar à

primeira tentativa, distinguindo-nos antes por manter sempre um olhar atento e a disponibilidade para aprender e corrigir o que não estiver no máximo das suas potencialidades. Mas assumimos esse risco acima de tudo com o intuito de construir, com o envolvimento ativo de todas as pessoas com deficiência visual que conosco queiram estar, uma ACAPO assente nos valores que nortearam a unificação associativa operada há quase 33 anos, mas também nos pilares da cidadania ativa e da sociedade inclusiva. Com todos, queremos continuar a criar e construir uma ACAPO adequada aos dias de hoje e às expectativas que nela depositam tanto as pessoas com deficiência visual como a sociedade em geral. Com todos, assumimos esse risco de mudança ativa e participada, mesmo que seja profunda e que, como qualquer mudança e crescimento, implique processos mais dolorosos. Assumimos esse risco, com a certeza de que o que as pessoas com deficiência visual e a comunidade esperam de nós é uma organização que preste respostas efetivas, e que acompanhe a mudança que se vai constantemente verificando, no mundo e na vida de cada pessoa.

Ao assumirmos esse risco e esse perfil de mudança, ganhámos uma ACAPO mais próxima de todos os Associados, da sociedade em geral e das demais organizações de pessoas com deficiência. Ganhámos uma ACAPO que, em matérias tão essenciais como a acessibilidade à informação e aos sítios web, ou o direito de voto em plenas condições de autonomia, não vai atrás da agenda pública, mas antes a define. Ganhámos uma ACAPO que ousa participar na Feira do Livro do Porto, e que aí difunde a sua mensagem de apelo à construção de uma sociedade inclusiva, e de que ler, em formatos acessíveis, é um ato democrático, mensagem essa que pôde ser testemunhada na visita que Sua Exa. o Senhor Presidente da República fez ao nosso stand neste certame. Ganhámos uma ACAPO que consegue vitórias, ainda que não as que todos desejaríamos, no domínio das acessibilidades aos conteúdos televisivos. Ganhámos uma ACAPO que presta mais serviços a mais pessoas em mais valências. Ganhámos uma ACAPO que assume posições de liderança em instituições como o Mecanismo de Monitorização da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência. Ganhámos uma ACAPO que efetivamente coloca na agenda alguns dos problemas verificados no âmbito

da prescrição dos produtos de apoio, e que tem soluções para os mesmos. Ganhámos uma ACAPO que é reconhecida como parceira credível por grandes empresas, nacionais e internacionais, que assume a liderança no movimento de cegos de língua portuguesa e que consegue finalmente alcançar a cooperação também com Timor, que continua ativa e proativa na União Europeia de Cegos, que consegue níveis de participação associativa nas iniciativas internacionais relativas às pessoas com deficiência visual dignos de relevo, que valoriza cada vez mais, através de respostas diferenciadas, os Associados que cumprem os seus deveres e que, com isso, estão mais próximos de nós. Com o apoio e o envolvimento de todos, através da sua participação ativa e interessada, da diversidade de cada uma das opiniões divergentes, que só nos enriquece, resta-nos voltar, nesta ocasião, a assumir novamente o compromisso de trabalhar com todos e com cada um para ganhar o muito que ainda nos espera.

[Voltar ao índice](#)

Capítulo 2 - Contexto de Atuação

O ano de 2021 ficou marcado na ACAPO pelo início de um novo mandato, com várias alterações ao quadro de órgãos associativos nacionais e locais que marcaram as dinâmicas de gestão da Instituição. Assim, e no que concerne aos órgãos executivos, o ano iniciou com uma Direção Nacional renovada, registando-se três Delegações sem Direção de Delegação: Castelo Branco, Coimbra e Viseu. Entretanto, com um novo ato eleitoral em maio, esta última veio a eleger também a sua própria Direção de Delegação, mas, ainda assim, subsistem duas Delegações sem Direção, pelo que a sua gestão continua cometida à Direção Nacional, o que não deixa de gerar naturais constrangimentos, seja pelo esforço de gestão acrescido, seja pelas fragilidades decorrentes de uma gestão à distância. A isto acresce, naturalmente, um período de tempo mais ou menos considerável necessário a uma apropriação, por parte dos novos dirigentes, de toda a multiplicidade de temáticas, assim como das variáveis internas e

externas que lhes estão subjacentes, sem esquecer o entrosamento com a dinâmica de uma organização e das suas demandas que seguem o seu curso independentemente das rotinas internas como sejam as transições de mandato.

Ainda no plano interno, importa relembrar os trabalhos de implementação do SGQ que, por um lado, impulsionaram um considerável movimento de mudança, mas que, naturalmente se traduziram numa concentração de esforços no desenvolvimento e na apropriação de procedimentos e de instrumentos de trabalho que, de resto, já têm um impacto bastante positivo. Com esta certificação estamos convictos que a ACAPO está, e vai continuar a ficar, mais robusta, o que se traduz numa resposta mais eficiente e eficaz aos cidadãos com deficiência visual.

Ao nível externo, é incontornável a referência à situação pandémica, sobretudo tendo em conta as expectativas que vinham de 2020 de que se pudessem registar rapidamente mudanças positivas que nos permitissem regressar às dinâmicas de funcionamento pré-pandemia. Naturalmente, 2020 foi um ano de muita aprendizagem organizacional que nos permitiu em 2021 uma gestão com muito menos sobressaltos dos constrangimentos associados à pandemia, o que foi ainda mais desafiante num quadro de medidas e de cenários em constante mutação ao longo do ano. Por outro lado, a Direção Nacional procurou tomar decisões informadas e refletidas com base na legislação e nas normas emanadas pelas autoridades de saúde, tendo sido emitidas diversas diretivas com diretrizes dirigidas aos órgãos associativos de forma a garantir-se uma resposta uniforme da ACAPO. Nesta parte importa salientar que mantivemos uma atitude de permanente prudência, considerando os impactos que a existência de eventuais surtos poderia ter, tanto nas pessoas com deficiência visual, como nos colaboradores e no funcionamento da ACAPO, além da reputação da instituição. Contudo, não foi por isso que deixámos de realizar algumas iniciativas presenciais, sendo disso um bom exemplo o almoço de comemoração do nosso 32.º aniversário, onde estiveram presentes mais de 2 centenas de pessoas. Afirmámos assim que, apesar de a COVID-19 estar para ficar, a vida não para, sendo apenas necessário que todos nos adaptemos e reconquistemos os

espaços onde pertencemos. Ainda assim, foi com naturalidade que várias ações, inicialmente pensadas para funcionarem de forma presencial, foram adaptadas para que pudessem ser realizadas na modalidade *online*, revelando um enorme potencial em diversas situações mesmo numa perspetiva de futuro, tendo ainda surgido muitas outras que, entretanto, se vieram a tornar regulares. Nos casos em que, pelas suas características, algumas iniciativas perdem a sua essência e mesmo os seus efeitos mais imediatos se não tiverem lugar de forma presencial, optou-se inequivocamente pelo seu adiamento para 2022.

Importa ainda realçar, ao nível externo, o forte contexto de contração e de incerteza económica, que muito afetaram várias das atividades da ACAPO, como é o caso da produção documental em formatos acessíveis ou das acessibilidades, e que agravaram e evidenciaram os riscos da forte dependência de financiamento público, que se fez sentir de forma mais acentuada em 2021.

[Voltar ao índice](#)

PARTE II - REPRESENTAÇÃO DE INTERESSES

Enquanto entidade que defende e representa os cidadãos com deficiência visual em Portugal, a ACAPO não poderia deixar de ter, na representação uma das suas grandes áreas de atuação, assumindo na sua missão uma clara orientação para a autorrepresentação que, de forma simples, se pode traduzir na máxima de que “nada sobre nós sem nós”, e que nos responsabiliza a agirmos, enquanto pessoas com deficiência visual e, coletivamente, enquanto seus representantes, na defesa dos seus interesses coletivos. Esta característica dá-nos uma dimensão ímpar que se reflete a nível nacional, regional e local, e que nos confere uma responsabilidade e uma legitimidade acrescidas para atuarmos de forma mais estratégica nos diversos níveis políticos e administrativos de decisão, e de forma mais operacional junto de interlocutores de proximidade para resolver questões mais específicas. Com esse enfoque, a Assembleia de Representantes aprovou também um conjunto de políticas, como a política de participação, que reforçam esta vertente autorrepresentativa. Em termos operacionais, aliás, foram desenvolvidos e/ou melhorados alguns mecanismos que, certamente, virão a impactar positivamente no potencial de envolvimento de todos os nossos associados na identificação de áreas críticas, mas também no desenho de propostas para a sua resolução.

Atuamos também ao nível internacional em conjunto com organizações congéneres de outros países e levamos a voz dos cidadãos com deficiência visual de Portugal junto de países lusófonos, ibéricos, europeus e também a nível mundial. Consideramos que temos uma palavra a dizer relativamente a temas transversais, aplicando-se claramente, também aqui, o lema "nada sobre nós sem nós". E, não menos importante, mantemos uma colaboração estreita com os países lusófonos, nomeadamente através de iniciativas de cooperação que deverão permitir, cada vez mais, levar até eles o espírito deste lema enquanto síntese do princípio da autorrepresentação.

Capítulo 3 - Atuação Nacional, Regional e Local

Mas além do que havíamos planeado, a intervenção da ACAPO abordou ainda temas estruturantes como a reforma antecipada para as pessoas com deficiência, as quotas para pessoas com deficiência no acesso ao emprego público, a essencialidade do acesso universal aos livros em formatos acessíveis, o papel do Braille em vários domínios da vida das pessoas com deficiência visual e a sua ligação com outros formatos acessíveis, a necessidade de incrementar a prática desportiva entre as pessoas com deficiência visual, o cumprimento imprescindível de regras de acessibilidade nos sítios web das entidades públicas e de abrangência generalista, a centralidade do direito a uma plena acessibilidade em todo o processo eleitoral e no exercício do direito de voto em condições de total autonomia, entre vários outros temas.

Objetivo n.º 1: Assegurar a defesa dos direitos e a representação dos interesses das pessoas com deficiência visual em Portugal

Queremos, antes demais, assinalar que as diversas ações planeadas para este objetivo foram executadas, conforme demonstra a tabela n.º 1.

Tabela n.º 1 - Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 1		
Ação	Estado de realização	Observações
Elaborar, enviar e registar os pedidos de audiência	Realizada	Nada a registar
Elaborar, registar e publicar, quando apropriado, as tomadas de posição que decorram dos	Realizada	Nada a registar

principais eixos de intervenção da DN e da participação em grupos de trabalho		
Registrar os convites institucionais recebidos e fazer a respetiva monitorização	Realizada	Nada a registar

Relevante para este objetivo, é também o Plano de Eventos, cuja efetivação é reportada no quadro seguinte:

Tabela n.º 2 – Plano de Eventos			
Evento	Objetivos	Resultados alcançados	Análise global / conclusões
Dia Mundial do Braille	Sensibilizar a comunidade para os constrangimentos existentes e para a adoção de boas práticas no domínio das acessibilidades à informação e à cultura	A sensibilização foi feita através de um take/notícia da agência de comunicação LUSA e de uma reportagem para um programa da RTP1 e, conforme melhor se detalha no capítulo 10 deste documento, foi registado um importante	Ainda que possam sempre ser equacionadas outras formas de assinalar esta efeméride, o envolvimento da comunicação social afigura-se como muito importante para uma cada vez

		n.º de notícias a este propósito	maior consciência social a respeito da acessibilidade à informação e da multiplicidade de soluções e de ferramentas ao dispor das organizações para assegurar este desiderato.
Dia da Delegação	Promover dinâmicas locais de divulgação da atividade da Delegação	Adiado	Devido à pandemia este evento foi adiado
Dia da Bengala Branca	Sensibilizar a comunidade para os constrangimentos existentes e para a adoção de boas práticas no domínio das acessibilidades ao meio físico	Coorganizamos um <i>Blind Dinner</i> , para os clientes do Centro Comercial Rio Sul no Seixal, para sensibilizar a comunidade na adoção de boas práticas.	Nada a registar
6.ª Edição das Olimpíadas do Braille	Promover o conhecimento e a valorização prática do Sistema Braille	Adiado	Esta atividade encontra-se a ser repensada do ponto de vista estratégico.

Dia Internacional das Pessoas com Deficiência	Contribuir para a consciencialização a respeito dos direitos das pessoas com deficiência em geral e, em particular, das formas de expressão das ameaças e das oportunidades para a inclusão das pessoas com deficiência visual	A convite do INR, interviemos, como oradores, num dos painéis da cerimónia.	Nada a registar
---	--	---	-----------------

A tabela seguinte, apresenta os resultados alcançados quanto aos indicadores de aferição do objetivo:

Tabela n.º 3 – Indicadores de aferição do objetivo n.º 1		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
N.º de tomadas de posição no âmbito de políticas, programas e medidas na área da deficiência visual	6	6
N.º de audiências solicitadas	19	0
Taxa de audiências conseguidas	80%	Não aplicável
N.º de convites institucionais recebidos	24	7
Taxa de convites institucionais aceites	80%	100%

Ainda na tabela n.º 3, que diz respeito à análise da concretização deste objetivo, cabe ressaltar a sua estreita ligação com, por um lado, todo um conjunto de ações que são desenvolvidas no contexto da prestação de serviços à comunidade e que, por isso, assumem um cariz

marcadamente técnico, por outro lado, com aquele que é um eixo fundamental da dinamização associativa e que se prende com a promoção da participação dos Associados, de forma a fomentar o seu contributo proactivo na sinalização de problemas e na formulação de propostas de atuação

Mas além do que havíamos planeado, a intervenção da ACAPO abordou ainda temas estruturantes como as quotas para pessoas com deficiência no emprego público, a essencialidade do acesso universal aos livros em formatos acessíveis, o papel do Braille em vários domínios da vida das pessoas com deficiência visual e a sua ligação com outros formatos acessíveis, a necessidade de incrementar a prática desportiva entre as pessoas com deficiência visual, o cumprimento imprescindível de regras de acessibilidade nos sítios web das entidades públicas e de abrangência generalista, a centralidade do direito a uma plena acessibilidade em todo o processo eleitoral e no exercício do direito de voto em condições de total autonomia, entre tantos outros temas.

Cabe ainda aqui dar expressão ao trabalho desenvolvido pelas Delegações no capítulo da representação de interesses feita a nível local. Com efeito, é estando próximo que conseguimos não só identificar as questões, mas também apontar as melhores soluções. Assim, apresentam-se de seguida algumas das vias de atuação desenvolvidas localmente:

Tabela n.º 4 – Indicadores de aferição do objetivo n.º 1		
Indicador	Somatório	N.º de Delegações com reporte de desempenho
N.º de entidades com as quais foram realizadas reuniões para resolver problemas que afetam localmente as pessoas com deficiência visual	43	9

N.º de Redes Sociais (CLAS) de que a ACAPO faz parte	36	10
N.º de reuniões em Redes Sociais (CLAS) em que a ACAPO participou	44	8
N.º de Comissões Sociais de Freguesia de que a ACAPO faz parte	4	4
Outros grupos de trabalho a funcionar no âmbito das Redes Sociais e que a ACAPO integra	8	5

Ainda no domínio da representação de interesses a nível local, destacamos:

- A Delegação de Vila Real, com a apresentação de um relatório sobre "Dificuldades das pessoas com Baixa Visão - Acessibilidade Física", e com a participação numa mesa redonda no âmbito do Dia Internacional das Pessoas com Deficiência e a participação no Mercado de Natal local. As duas primeiras iniciativas tiveram como objetivo principal o de sensibilizar o Município para as necessidades ao nível da acessibilidade física das pessoas com deficiência visual residentes no concelho de Vila Real. A participação no Mercado de Natal permitiu a divulgação da Instituição, missão, visão, valores e serviços disponíveis junto da comunidade.
- A Delegação de Viseu, com a colaboração nos projetos Adapt4You, 365 Dias de Leitura e Sorrisos Especiais. O primeiro, visa tornar a informação visual e de texto mais acessível, transformando-a em áudio. O segundo, é um projeto de incentivo à leitura em espaços públicos ou privados, cafés, bibliotecas, quintas, museus, etc., com a utilização de equipamentos eletrónicos. O terceiro, resulta da candidatura da Universidade Católica de Viseu ao orçamento participativo do Município de Viseu que teve como intuito melhorar a saúde oral das pessoas com necessidades especiais sendo que, neste

contexto, foi realizada uma ação de sensibilização que teve como destinatários profissionais e alunos da universidade.

[Voltar ao índice](#)

Capítulo 4 - Atuação Internacional

A atuação a nível internacional concretiza-se através da participação em reuniões internacionais, da solidária atuação em lobby junto de entidades europeias e internacionais, do intercâmbio de experiências e know-how e da participação em projetos/programas comunitários europeus que promovem o fortalecimento de organizações congéneres. Além deste reforço das relações de cooperação aos níveis, comunitário, europeu e internacional, a ACAPO desenvolve também o seu fundamental papel enquanto Organização Não Governamental para o Desenvolvimento (ONGD) através da cooperação com as associações congéneres dos países lusófonos.

De entre toda a atividade desenvolvida no âmbito deste capítulo, importa começar por reportar os resultados do objetivo planeado.

Objetivo n.º 2: Contribuir para a defesa dos direitos e para a representação dos interesses das pessoas com deficiência visual no contexto internacional

Mesmo num ano afetado pela situação pandémica da COVID-19, os resultados do trabalho da ACAPO numa área tradicionalmente baseada em reuniões presenciais, continuaram a evidenciar o seu protagonismo como única instituição portuguesa representante das pessoas com deficiência visual nas plataformas internacionais. É o caso, nomeadamente, do trabalho da ACAPO no seio das organizações chapéu como a União Mundial de Cegos (UMC) e União

Europeia de Cegos (UEC), onde, por força da nossa representação direta em cargos de decisão, a ACAPO é voz particularmente ativa. Foi também a proatividade junto da UEC que catalisou a ACAPO para a adesão à sua Comissão de Desenvolvimento e para abraçar novos desafios internacionais como os projetos PARVIS e PASCAL. Enquanto ONGD, a ACAPO coorganizou e incrementou a visibilidade da reunião plenária da União dos Cegos de Língua Portuguesa (UCLP) que dinamizou, agendando-a numa sessão paralela dos trabalhos da 10.^a Assembleia Geral da UMC. Estreitou ainda os laços com a República Democrática de Timor Leste, um objetivo que vinha há muito tentando concretizar.

De salientar também o desenvolvimento de parcerias com organizações congéneres, por força de afinidades socioculturais, históricas ou linguísticas, como é o caso do convénio da Organização Nacional de Cegos Espanhóis (ONCE) que, após 28 anos, viu materializada a renovação do seu texto. É também o caso do Conselho Iberoamericano do Braille (CIB).

Cabe também referir a celebração e reforço de parcerias e projetos com instituições educativas, ou outras, de âmbito internacional como é o caso da Cambridge School e Fundação LEGO, para melhoria direta da inclusão das pessoas com deficiência visual, tendo-se esta última revelado particularmente impactante pela formação aos técnicos e posterior distribuição massiva de jogos LEGO® Braille Bricks pelos estabelecimentos de ensino e instituições frequentada por crianças e jovens utilizadores de Braille dos 4 aos 18 anos. De referir, finalmente, a adesão aos Projetos PAsCAL e PARVIS na sequência de convite da UEC.

Conforme se pode verificar na tabela seguinte, das seis ações planeadas para a concretização deste objetivo, duas foram efetivamente realizadas, sendo que outras duas se encontram em curso e uma foi adiada:

Tabela n.º 5 - Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 2		
Ação	Estado de realização	Observações
Realizar uma sessão de esclarecimento dos técnicos das equipas locais sobre iniciativas de âmbito internacional destinadas à participação das pessoas com deficiência visual	Não realizada	
Conceber e distribuir uma publicação periódica em língua inglesa de disseminação a nível internacional para divulgação de conteúdos significativos para a ACAPO ou para as pessoas com deficiência visual em Portugal	Adiada	
Formalizar o interesse de adesão da ACAPO à Comissão de Desenvolvimento da UEC	Realizada	Esta participação teve como objetivo convocar para a agenda da UEC as necessidades prioritárias das organizações congéneres de língua oficial portuguesa,

		<p>aproveitando assim as sinergias dos demais membros da UEC, para, enquanto ONGD, reforçar o seu trabalho de empoderamento das associações congéneres de língua portuguesa. No entanto, esta Comissão não chegou a ser constituída, por haver pouco interesse dos restantes membros da EBU, sendo que apenas Portugal e França manifestaram um firme interesse</p>
<p>Coorganizar – em parceria com a ONCE – um evento luso-hispânico no âmbito da 4.^a Presidência Portuguesa do Conselho da Comissão Europeia</p>	<p>Realizada</p>	<p>Foi realizado o evento "Diálogos sócio empresariais Luso-espanhóis", via Youtube nos dias 31 de maio e 1 de junho</p>
<p>Implementar um projeto em parceria com a ONCE para melhoria do emprego dos Associados da ACAPO</p>	<p>Em curso</p>	<p>Após uma primeira tentativa em 2021, foram recebidas manifestações de interesse insuficientes para a ONCE, pelo que se procedeu a um alargamento das metas temporais para uma maior divulgação</p>

Atualizar e divulgar a página <i>web</i> do Conselho Iberoamericano do Braille	Em curso	Nada a registar
Remissão de notícias para a <i>newsletter</i> mensal da EBU	Realizada	Não tendo sido inscrita em plano, esta ação está subjacente a um dos indicadores de aferição deste objetivo. Foram feitas notícias sobre os temas: queixa da ACAPO por discriminação em razão da deficiência no acesso ao voto; defesa da ACAPO da reforma antecipada para pessoas com deficiência e encontro com a Associação Halibur Deficiência Matan Timor Leste.

A atividade da ACAPO neste domínio ao longo de 2021, conforme acima referido, no entanto, foi muito para além das ações planeadas. De seguida, é feita uma breve apresentação de todo um conjunto de atividades que, de alguma forma, concorrem para este objetivo.

1.º Organizações chapéu/plataformas:

- a) União Mundial de Cegos – Participação na reunião da Comissão Executiva da UMC (enquanto membro da Direção da UEC), bem como nos trabalhos da 10.ª Assembleia Geral da UMC.

- b) União Europeia de Cegos – Participação nas reuniões da Direção deste organismo e na reunião da Comissão para a Ligação com a União Europeia, através do seu novo representante;
- c) União dos Cegos de Língua Portuguesa – Coorganização com a ONCE de uma reunião tendo como intuito incrementar a cooperação para o desenvolvimento e imprimir um novo dinamismo e visibilidade a esta organização junto dos atores internacionais, materializado na participação no início desta reunião, do Vice-Presidente da REPSOL. Esta atividade insere-se no quadro do trabalho de cooperação para o desenvolvimento enquanto ONGD que a ACAPO tem vindo a realizar ao longo dos últimos anos com associações de pessoas cegas e com baixa visão dos diversos países lusófonos. Esta iniciativa foi incluída na agenda das sessões de trabalho da 10.ª Assembleia Geral da UMC. De entre os resultados dos trabalhos em que todos os países participaram, destacamos a planificação de atividades para 2022, ano em que decorrerá um ato eleitoral e o estabelecimento de contactos de proximidade com as pessoas com deficiência visual de Timor Leste, o que até então não tinha sido possível. Foi ainda analisada uma proposta que a ACAPO já vinha há muito tentando concretizar, relativa à integração desta associação na UCLP que alargará este espaço de partilha às pessoas cegas e com baixa visão de mais um país de língua oficial portuguesa, futuramente, no continente asiático, aumentando igualmente o protagonismo desta plataforma face a outros blocos linguísticos do movimento associativo.

2.º - Organizações congéneres

- a) Organização Nacional de Cegos Espanhóis – A ACAPO manteve o seu empenho em reforçar o relacionamento institucional com a ONCE e, dado o volume de trabalho deste ano, foram, pela primeira vez em 28 anos, realizadas 3 reuniões de

acompanhamento do convénio ACAPO-ONCE, de que se destacam os principais resultados:

- Renovação do acordo quanto à concessão de uma bolsa de estudo na Escuela Universitaria de Fisioterapia de Madrid, bem como de bolsas de estudo para o curso intensivo de inglês de verão em Pontevedra. De notar que, embora a ACAPO tenha divulgado devidamente estas iniciativas, não se registou a manifestação de interesse de qualquer Associado;
- Organização conjunta dos “Diálogos sócio empresariais Luso-espanhóis” no âmbito da 4.ª Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia, que reuniu especialistas e empresários para debater a inclusão das pessoas com deficiência visual no contexto sócio empresarial de Espanha e Portugal. Além da coorganização, a ACAPO participou também como moderadora e palestrante sobre as experiências de cooperação na região ibérica e lusófona;
- Formalização da assinatura da atualização da redação do convénio entre ambas as instituições, mantendo a abrangência do texto vigente desde 1993, mas reforçando a menção às áreas do emprego, e formação, bem como a cooperação internacional ou o apoio em contexto sócio empresarial. Atualizaram-se também questões formais de carácter jurídico, como o enquadramento contextual na CDPD da ONU. Esta formalização pelos presidentes de ambas as instituições, teve lugar em Madrid no Consejo General de la ONCE;
- Participação no IV Encontro de Diplomacia para a Inclusão, organizado pelo Grupo Social ONCE com a Academia da Diplomacia e com o patrocínio do Embaixador de Portugal em Espanha. O encontro teve como tema central a nova Estratégia Europeia para a Deficiência 2021-2030 e nele participaram Secretários de Estado com a pasta da inclusão em Portugal e Espanha, representantes das embaixadas da Eslováquia e Alemanha em Espanha, da Comissão Europeia em Madrid, o Provedor da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa e o Presidente da ACAPO;

- Planificação para 2022 de projetos empresariais conjuntos nas áreas da empregabilidade das pessoas com deficiência visual, sustentabilidade financeira das organizações e Acessibilidades.
- b) Conselho Iberoamericano do Braille – No quadro deste organismo, foram realizadas as seguintes atividades:
- Participação em várias reuniões do Comité Executivo e da reunião plenária anual do CIB, com a participação dos membros do Comité Executivo e de vários elementos das Comissões Técnicas deste órgão, em representação do Brasil, Espanha, Hispano América e Portugal. Entre outros, foram debatidos e aprovados o Plano de Atividades para 2021-2022, as atividades das comissões técnicas e a página web do CIB, esta última apresentada pelo representante da ACAPO no Comité Executivo deste órgão, João Fernandes;
 - Realização de 2 sessões de divulgação (uma em português e outra em Castelhana) apresentadas pelas Comissões Técnicas da Didática do Braille do CIB de Portugal e do Brasil com os temas Conhecimentos Fundamentais para o Exercício do Ensino do Sistema Braille e Sobre os Critérios Pedagógicos para o Ensino do Braille às Crianças Cegas.
- 3.º - Parcerias e projetos internacionais, cuja apresentação será feita nos capítulos próprios deste documento.

Conforme se pode verificar pela tabela seguinte, dos sete indicadores de aferição deste objetivo, em três deles verifica-se um resultado aquém da meta:

Tabela n.º 6 - Indicadores de aferição do objetivo n.º 2		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
Taxa de resposta aos pedidos de produção de conteúdos para publicações das organizações internacionais de pessoas com deficiência visual	50%	25%
Taxa de matérias para as quais a ACAPO dá contributo em listas de discussão	75%	10%
N.º de participantes em iniciativas de âmbito internacional dirigidas a pessoas com deficiência visual	60	226
N.º de ações de cooperação para o desenvolvimento	1	2
Taxa de participação nas ações de <i>lobby</i> programadas	100%	75%
Taxa de participação em eventos internacionais	80%	100%
N.º de parcerias e projetos internacionais ativos	7	7

[Voltar ao índice](#)

PARTE III - PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

A par da representação de interesses, a prestação de serviços constitui-se como uma área de atuação chave na prossecução da nossa missão. Entendemos aqui a prestação de serviços numa dupla vertente. Por um lado, a prestação de serviços às pessoas com deficiência visual onde o conhecimento especializado que temos vindo a acumular, mas também a nossa particular relação de proximidade com a vivência da deficiência, nos coloca numa posição privilegiada para assegurar uma resposta única e capaz de responder de uma melhor forma às necessidades e anseios das pessoas cegas e com baixa visão do nosso país: “nada sobre nós sem nós”. Por outro lado, a prestação de serviços à comunidade onde, ao agregarmos a nossa esfera da representatividade com o conhecimento especializado da deficiência visual e com a proximidade para com as inquietações e problemas práticos dos nossos associados e utentes, estamos em condições de afirmar uma credibilidade ímpar que devemos continuar a melhorar a cada dia através de uma atuação também cada vez mais robusta.

Já o dissemos na introdução deste documento: 2021 foi um ano marcado pela consolidação do SGQ, mas também pela realização da auditoria externa que culminou com a certificação da ACAPO com o nível Assurance do EQUASS. Nunca é de mais reforçar que este é um referencial europeu de qualidade especificamente orientado para os serviços sociais, como são os serviços que prestamos. Por isso, se é certo que os efeitos da implementação do Referencial EQUASS se fizeram sentir de forma transversal nas várias dimensões da gestão e do funcionamento da ACAPO, eles foram especialmente determinantes na prestação de serviços. A título informativo, damos aqui conta de algumas ações estruturantes que, no plano operacional, incidiram particularmente neste domínio:

- a) Estruturação dos processos dos três tipos de resposta proporcionadas às pessoas com deficiência visual, com a consequente definição e sequenciação de atividades, bem como com a definição dos respetivos indicadores de desempenho;

- b) Revisão do procedimento de Gestão dos Planos Individuais, tornando-o agora mais capaz de responder, não apenas aos CAARPD, mas também aos CAVI e ao DAEFP;
- c) Sistematização e homologação das definições da ACAPO relativamente a conceitos-chave relevantes, tanto na perspetiva da condução das intervenções, como no plano da definição operacional de vários dos indicadores de desempenho dos processos. Referimo-nos aqui a conceitos como Qualidade de Vida, Empoderamento (*empowerment*) e Inclusão Social;
- d) Revisão de diversos instrumentos que, podendo ser excelentes inputs aquando da sua criação, ao cabo de quase 10 anos já careciam de uma considerável atualização. Referimo-nos aqui a instrumentos como a Carta de Direitos dos Utentes, o Manual de Prevenção e Gestão de Maus Tratos e o Código de Ética.

Estas ações estruturantes, além da sua dimensão documental, têm naturalmente subjacente a necessária capacitação dos colaboradores.

Por último, e ainda no quadro da implementação do Referencial EQUASS, gostaríamos de destacar um outro efeito que, sendo também transversal, se afigura aqui particularmente enriquecedor para a nossa atuação. Referimo-nos aos processos de aprendizagem, seja através da comparação interna e externa de resultados e de práticas (*benchmarking*), seja por via da compreensão dos resultados alcançados. Trata-se de uma dinâmica que foi estimulada com este processo, tanto a nível nacional, como em cada unidade de prestação de serviços, e que, no plano operacional, trouxe ainda em 2021 algumas ideias relevantes, sendo desejável que a continuação desta prática venha a produzir, com o tempo, resultados ainda mais positivos.

Capítulo 5 - Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social

Ao abrigo de acordos de cooperação com o Instituto da Segurança Social, dez das doze Delegações da ACAPO constituem-se em Centros de Atendimento, Acompanhamento e

Reabilitação Social para Pessoas com Deficiência e Incapacidade, designados por CAARPD. A Delegação dos Açores da ACAPO tem igualmente um acordo de cooperação com as autoridades regionais, e a nossa Delegação de Aveiro aguarda apenas que seja aberto concurso que permita a criação e contratualização da resposta. Tal como o próprio nome indica, os CAARPD prestam serviços especializados junto das pessoas com deficiência visual assegurando o seu atendimento, acompanhamento e processo de reabilitação através de equipas multidisciplinares. Cumulativamente, disponibilizam apoio aos familiares no sentido da sua capacitação e suporte. Apresentam como princípio o desenvolvimento de competências imprescindíveis para a reabilitação das pessoas com deficiência visual, com vista à sua autonomia e inclusão social.

Neste contexto, importa destacar que em finais de maio de 2021 a Direção Nacional procedeu a uma remodelação dos lugares de coordenação de algumas áreas transversais, o que se verificou na Coordenação dos Serviços de Reabilitação e Ação Social dos CAARPD, tendo sido esta função assumida por outra colaboradora, com experiência anterior em funções de coordenação na ACAPO. Embora esta alteração pudesse pôr em causa eventuais desvios na execução das ações, naturalmente justificados pela adequação às tarefas do cargo em si, bem como pelo trabalho relacionado com a implementação do Sistema de Gestão da Qualidade para os Serviços, verifica-se que o plano concertado neste capítulo foi concretizado, na sua maioria, com sucesso.

Objetivo n.º 3: Garantir a satisfação e a resposta às necessidades dos Utentes do CAARPD

A proximidade promovida junto dos CAARPD por via do contacto frequente com as equipas, assim como pelo dinamismo imposto nos grupos de trabalho, favoreceu o desenvolvimento de uma comunicação mais eficaz entre todos os intervenientes e contribuiu para uma maior

coesão e para a partilha de necessidades e interesses entre todos, que se traduziu positivamente nas intervenções junto dos Utentes.

Este ano, excecionalmente, não irá ser reportado o valor relativo à satisfação dos Utentes pelo facto desta avaliação ter sido alterada para o 2.º semestre do ano. Neste sentido, não será possível aferir a concretização de dois indicadores deste objetivo. Não obstante, no que diz respeito aos restantes indicadores, nomeadamente ao número de reclamações procedentes, verificam-se três reclamações, no entanto, atendendo ao universo da Instituição, o valor torna-se pouco significativo. Relativamente ao grau médio de cumprimento dos PI, o valor alcançado vai praticamente ao encontro da meta perspetivada, a diferença não chega a 1%, o que mostra estabilidade das equipas a este nível. Ainda relativamente ao último indicador, que diz respeito à taxa de Utentes de modalidades de prestação de serviços adaptadas, apura-se um resultado acima do valor definido, numa diferença de 8%, o que indicia a progressiva adaptação e flexibilidade das equipas no atendimento a Utentes que por algum motivo apresentam a sua participação condicionada.

Apresentamos, de seguida, a tabela n.º 7 que reporta as ações para a concretização deste objetivo

Tabela n.º 7 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 3		
Ação	Estado de realização	Observações
Criar e implementar grupos de trabalho por área de especialidade para desenvolvimento de metodologias e instrumentos que	Executada	Foram realizadas várias reuniões, por grupo de trabalho, com o objetivo primordial de implementação do Sistema de Gestão da Qualidade para os Serviços que se traduziram na definição de instrumentos e

favoreçam a melhoria e uniformização de formas de atuação		procedimentos uniformes e transversais. Todavia, ainda foi possível desenvolver outros grupos de trabalho, diretamente relacionados com a intervenção das equipas, sobre instrumentos e práticas dos CAARPD, que se revelaram imprescindíveis para a eficácia, funcionalidade e uniformização deste serviço.
Realizar reuniões com os Diretores Técnicos dos CAARPD focadas no desenvolvimento, organização e gestão da resposta social	Executada	Realizaram-se, via Teams, reuniões de periodicidade mensal com os 11 Diretores Técnicos do CAARPD (incluindo outros elementos das equipas, quando possível).
Realizar auditorias de cariz pedagógico aos CAARPD	Não executada	Esta ação não foi concretizada, embora tenha sido prestado apoio às equipas, sempre que necessário, sobre questões de cariz pedagógico.
Realizar uma ação de formação dos técnicos dos CAARPD no domínio da metodologia de intervenção pelos PI	Executada	Ação dirigida aos técnicos dos CAARPD em geral.

Tabela n.º 8 Indicadores de aferição do objetivo n.º 3		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado

Grau médio de satisfação global dos Utentes alcançado pelos CAARPD	80%	Não aferido
Grau médio de satisfação dos Utentes com o serviço prestado alcançado pelos CAARPD	80%	Não aferido
N.º de reclamações dos Utentes procedentes	0	3
Grau médio de cumprimento dos PI conseguido pelos CAARPD	80%	79,19%
Grau médio conseguido pelos CAARPD quanto à taxa de Utentes beneficiários de modalidades de prestação de serviços adaptadas	35%	43,66%

Objetivo n.º 4: Assegurar a prestação de serviços aos Utentes do CAARPD

Na base da prestação de serviços aos Utentes ressalva-se que as diligências das equipas não só se adequam a objetivos emergentes, como acompanham as necessidades e interesses dos Utentes no seu contexto de vida alargado. Nesta senda, existe a preocupação de criar canais de comunicação com diversos parceiros da comunidade, no sentido de facilitar o complemento de intervenções da ACAPO e potenciar a reabilitação e inclusão social dos utentes na sociedade e, também, na sinalização e encaminhamento de pessoas com deficiência visual e suas famílias para a instituição. Embora se perceba que o indicador relacionado com a taxa média de novos Utentes tenha ficado ligeiramente aquém do previsto, numa diferença de aproximadamente 6%, os novos Utentes representam 19% da população atendida. O incremento deste indicador eventualmente poderá ter sido condicionado por todas as restrições decorrentes do contexto pandémico. Por outro lado, a duração média dos planos individuais vai ao encontro do valor definido para o ano em avaliação, verificando-se um padrão de constância na intervenção das equipas.

Tabela n.º 9 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 4		
Ação	Estado de realização	Observações
ColumnTitle_69e0f31ed3de4eb789e8b26e8acdReunir com cada CAARPD separadamente para análise do desempenho do serviço e identificar oportunidades e soluções de melhoria tendo presente o objetivo da sustentabilidade	Executada	Sempre que possível foram recolhidas ideias de projeto, junto de todos os CAARPD, para candidatura a linhas de financiamento com o objetivo de desenvolver projetos, de âmbito nacional e local, promotores de melhores práticas e sustentáveis.
Manter contacto regular de suporte aos Diretores Técnicos tendo em vista o desenvolvimento de parcerias com impacto no fluxo de Utentes	Executada	Não aplicável

Tabela n.º 10 – Indicadores de aferição do objetivo n.º 4		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
Duração média dos Planos Individuais alcançada pelos CAARPD	6,25 meses	6,19 meses
Taxa média de novos Utentes no ano	22,5%	16,7%

Em 2021 foram atendidas nos CAARPD, em Portugal continental e nos Açores, 1163 pessoas com deficiência visual, sendo que 64% da população atendida são Associados Efetivos e 224 são novos Utentes. As pessoas que mais procuram este serviço encontram-se distribuídas pelas seguintes faixas etárias: mais de 66 anos (24% da população); entre os 56 e os 65 anos (22% da população); entre os 46 e os 55 anos (21% da população). Os Utentes com menos de 6 anos de idade representam apenas 1% da população atendida e 5% os que se encontram entre os 7 e os 23 anos. A intervenção ao nível social e psicológico são as áreas que registam um maior número de Utentes acompanhados.

Segue-se a atividade relacionada com a avaliação para prescrição de produtos de apoio, que se materializou em 247 prescrições, a orientação e mobilidade, a terapia ocupacional e as TIC. O atendimento das equipas é maioritariamente desenvolvido presencialmente nas Delegações e em meios digitais, no entanto, existe um valor significativo de Utentes que são apoiados em mais do que um contexto: domicílio, delegação, meio profissional, educacional, digital e outras instituições. Esta dinâmica das equipas, que espelha um trabalho em rede no seio da comunidade, faz valer a presença da Instituição no contexto de vida do Utente, potenciando desta forma a abrangência e a continuidade do serviço CAARPD.

As famílias acompanhadas pelas equipas beneficiam de vários apoios, mas tendem a procurar com mais frequência as seguintes atividades: serviço social, psicologia, orientação e mobilidade e prescrição de produtos de apoio.

Este ano as ações de sensibilização/ formação dirigidas à comunidade apresentam uma média de três eventos por Delegação, valor claramente comprometido pelas restrições relacionadas com a COVID-19. Porém, realizaram-se 105 eventos dirigidos às pessoas com deficiência visual e familiares em temas diversos, concretizados maioritariamente por meios digitais.

Em novembro de 2021 foi aplicado um inquérito aos Utentes que haviam terminado o seu processo de reabilitação, no mínimo há 3 meses e no máximo há 1 ano, com o objetivo de se compreender em que medida a intervenção dos CAARPD teve impacto nas suas vidas. Os 120 Utentes inquiridos consideram que a intervenção da ACAPO foi bastante positiva para a melhoria da sua autonomia e qualidade de vida, destacando-se três dimensões: ganhos ao nível do empoderamento, ganhos ao nível das capacidades psicológicas e relacionais e ganhos de autonomia na mobilidade. Verifica-se que o bom desempenho das equipas na prestação de respostas ao nível do atendimento e acompanhamento social e reabilitação, na sua maioria sustentadas em Planos Individuais, centrados na participação ativa do Utente na definição das suas necessidades, interesses e expectativas, contribui para a melhoria da qualidade de vida, participação social e empoderamento das pessoas atendidas, bem como para a capacitação e suporte das suas famílias.

[Voltar ao índice](#)

Capítulo 6 - Apoio à Vida Independente

Os três Centros de Apoio à Vida Independente (CAVI) é a resposta da ACAPO que disponibiliza um serviço de assistência pessoal, gratuito, de excelência, a pessoas com deficiência visual em Portugal, para a realização de atividades em diversos contextos decorrentes da sua interação com as condições do meio, que não possam realizar por si próprias. Através do serviço de assistência pessoal, são assegurados o bem-estar, a autonomia e a autodeterminação das pessoas destinatárias do serviço, sendo ainda assegurada a sua participação na sociedade e a promoção da sua independência e cidadania plena, de acordo com as suas necessidades e expectativas.

Objetivo n.º 5: Garantir a satisfação e a resposta às necessidades dos beneficiários do CAVI

As atividades previstas e desenvolvidas contribuíram para o empoderamento dos beneficiários na diminuição de barreiras culturais e emocionais limitadoras da participação e, consequentemente, da motivação para a autonomia, a vida independente e a inclusão social.

Dos cinco indicadores previstos, dois são monitorizados anualmente, sendo a aplicação dos questionários de satisfação realizada a meio do ano, um não foi possível aferir dados, tendo em conta que as respetivas metodologias foram implementadas no 2.º semestre, e não existem dados que permitam a aferição de resultados. Nos indicadores “N.º de reclamações dos Utentes procedentes” e “Grau médio alcançado pelos CAVI quanto à taxa de apoios pontuais”, a meta foi superada.

Tabela n.º 11 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 5		
Ação	Estado de realização	Observações
Realizar reuniões com os Diretores Técnicos dos CAVI focadas no desenvolvimento, organização e gestão da resposta social	Executada	Foram realizadas reuniões mensais entre maio e julho de 2021, entre coordenação nacional e diretoras técnicas com o objetivo de promover a organização e gestão da resposta, tendo sido interrompidas entretanto por questões de organização de serviço.
Realizar auditorias de cariz pedagógico aos CAVI	Não executada	Na sequência das medidas de prevenção da COVID 19, não foi possível a realização de visitas presenciais para a realização de auditorias nas instalações. Foram

		verificados documentos de gestão da atividade à distância, que promoveu a disponibilização de orientações sobre as deslocações de equipa técnica.
Realizar uma ação de formação dos técnicos dos CAVI no domínio da metodologia de intervenção pelos Planos Individuais	Executada	

Tabela n.º 12 – Indicadores de aferição do objetivo n.º 5		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
Grau médio de satisfação global dos beneficiários alcançado pelos CAVI	80%	Não aferido
Grau médio de satisfação dos beneficiários com o serviço prestado alcançado pelos CAVI	80%	Não aferido
Nº de reclamações dos beneficiários procedentes	<=1	0
Grau médio de cumprimento dos PI conseguido pelos CAVI	75%	Não aferido
Grau médio alcançado pelos CAVI quanto à taxa de apoios pontuais	70%	91,58%

Objetivo n.º 6: Assegurar a prestação de serviços aos beneficiários do CAVI

As atividades desenvolvidas no âmbito dos CAVI permitiram a continuidade do serviço, cumprindo os requisitos de financiamento legais e regulamentares, ainda que os mesmos possam representar um impacto elevado no que toca à sustentabilidade. As ações tiveram em conta os fatores que contribuíram para responder a constrangimentos que se apresentaram e que poderiam condicionar a possibilidade de os beneficiários receberem um apoio conforme as suas necessidades. Dos indicadores previstos verificou-se o cumprimento das metas definidas.

Tabela n.º 13 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 6		
Ação	Estado de realização	Observações
Reunir com cada CAVI separadamente para análise do desempenho do serviço e identificar oportunidades e soluções de melhoria tendo presente o objetivo da sustentabilidade	Executada	Foram realizadas reuniões com as diretoras técnicas, individualmente, entre maio e julho de 2021, entre coordenação nacional e diretoras técnicas com o objetivo de promover a organização e gestão da resposta. As reuniões foram realizadas à medida das indicações de necessidade de resposta pelas equipas.

Tabela n.º 14 – Indicadores de aferição do objetivo n.º 6		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
Grau médio de execução dos CAVI quanto aos PIAP ativos	80%	96,67%
Grau médio de aproveitamento, pelos CAVI, da bolsa de horas disponíveis	50%	57,75%

Tratando-se de um serviço disponibilizado pela Instituição no âmbito de um projeto piloto, existe ainda a necessidade de desenvolver metodologias e processos com vista a facilitar o recurso à assistência pessoal, tendo em conta a especificidade da deficiência visual. Esta necessidade é ainda mais pertinente por forma a garantir que a resposta CAVI contribui efetivamente para um reforço da autonomia, não entrando – como não tem que entrar – em contradição com o trabalho desenvolvido nos CAARPD.

As adversidades decorrentes da pandemia, tendo-se apresentado como oportunidades de consolidação do processo de aprendizagem, promoveram nas equipas a capacidade de lidar com toda a complexidade que é a gestão de um serviço de assistência pessoal que, estando orientado para garantir um direito primordial à vida independente, paradoxalmente, estaria ameaçado num momento no qual a sua imprescindibilidade se fazia sentir. Durante o ano de 2021 os beneficiários da assistência pessoal, que tinham suspenso o apoio na sequência da pandemia, retomaram o acesso a este serviço, uns em permanência, e outros apenas de forma mais ou menos pontual.

Durante o ano de 2021, foi aprovada pela entidade financiadora e de gestão o alargamento do número de beneficiários para 60 nos três CAVI da ACAPO. No entanto, não foi possível até ao final do ano concluir o processo de atribuição de assistentes pessoais a todos os 30 novos destinatários. Foram apoiadas, a nível nacional, 156 pessoas, num total de 38 133 horas, por 54 assistentes pessoais.

Para garantir a qualidade da assistência pessoal, foram desenvolvidas ações de formação inicial, nas quais participaram 19 formandos candidatos a assistentes pessoais, e ações de formação contínua, nas quais participaram 52 assistentes pessoais ao serviço.

Foram realizados três encontros interpares com participação de beneficiários do CAVI a nível Nacional (dois em Lisboa e um no Centro), um com a participação da equipa técnica e os

beneficiários do CAVI Centro e dois com a participação dos Assistentes Pessoais dos CAVI Centro e Norte.

Genericamente, foram cumpridos os objetivos inicialmente definidos no que respeita ao número de pessoas assistidas. O número de Assistentes Pessoais recrutados é inferior ao número dos que cessaram funções. Esta situação traduz-se em potencial de reorganização do quadro de afetação de AP aos destinatários podendo contribuir para uma maior estabilidade a este nível. Um dos fatores de instabilidade no quadro de AP prende-se com a dificuldade em assegurar um horário com densidade compatível com os interesses e expectativas. Mas esta circunstância traduz também a dificuldade em recrutar AP com a disponibilidade necessária ou para regiões geográficas específicas. Esta dificuldade reflete-se num menor desempenho em termos de horas de assistência pessoal executadas.

[Voltar ao índice](#)

Capítulo 7 - Apoio ao Emprego e Formação Profissional

De forma a concretizar a missão e a visão da ACAPO, temos vindo a proporcionar há décadas uma resposta de apoio ao emprego e formação profissional. A referida resposta engloba modalidades de formação, inicial e contínua, bem como o acompanhamento pós-colocação e a prescrição de produtos de apoio em contexto de emprego, sendo a ACAPO um Centro de Recursos Especializado para a deficiência visual. A atividade do Departamento de Apoio ao Emprego e Formação Profissional (DAEFP) reparte-se pelos seus três polos, os quais apresentam significativas diferenças entre si. Tratando-se de uma área de atuação predominantemente baseada em atividades presenciais, e malgrado o reajuste que o financiador público procurou implementar, a resposta foi particularmente sensível às alterações de métodos de trabalho decorrentes da pandemia, tanto mais que a ACAPO presta apoio a diversos Utentes

considerados de risco. Para colmatar os riscos que se colocavam à continuidade de resposta a pessoas que procuram emprego e frequentaram formação profissional, as plataformas de reunião *online* revelaram-se como uma mais valia fundamental em 2021, contribuindo para assegurar formas de organização da formação e comunicação capazes de responder a todos. Assim, se numa fase inicial o propósito era simplesmente o de ultrapassar as restrições impostas pelas medidas de confinamento, posteriormente, o desafio passou a ser o da compatibilização do desconfinamento com as necessidades específicas dos formandos em situação de vulnerabilidade. Uma solução mista combinando a atividade presencial e a utilização das plataformas de reunião à distância revelou-se uma opção indicada durante o ano.

Objetivo n.º 7: Garantir a satisfação e a resposta às necessidades dos Utentes e/ou dos Formandos do DAEFP

As atividades realizadas pelo DAEFP tiveram como objetivo o empoderamento dos Utentes e/ou dos Formandos, visando dotá-los de ferramentas e técnicas que lhes permitam ultrapassar as barreiras que obstam a uma efetiva participação no mercado de trabalho. Dos quatro indicadores planeados, dois são monitorizados anualmente, dizendo respeito à satisfação dos Utentes/Formandos, cuja aplicação é feita a meio do ano, razão pela qual não dispomos de dados neste momento. Outro indicador, respeita ao número de reclamações dos Utentes/Formandos procedentes, no qual foi superada a meta definida. Por último, o quarto indicador diz respeito ao grau médio de cumprimento dos PI conseguido pelos polos do DAEFP sendo que, neste caso, apenas dispomos de dados relativos a um dos polos, já que a metodologia dos Planos Individuais foi implementada neste Departamento já no último trimestre do ano. Por essa razão, o facto de a meta deste indicador não ter sido alcançada, deve ser relativizado.

Tabela n.º 15 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 7

Ação	Estado de realização	Observações
Realizar uma ação de formação dos técnicos e formadores do DAEFP no domínio da metodologia de intervenção pelos Planos Individuais	Executada	Foi desenvolvida uma ação de formação no domínio da metodologia de intervenção pelos Planos Individuais
Realizar reuniões das equipas do DAEFP para balanço das atividades e definição de estratégia de implementação das ações	Realizada	Não se verificou a realização de reuniões mediante um plano previamente definido; no entanto, verificaram-se reuniões com as equipas, separadamente, para balanço de atividades e definição de estratégias de implementação das ações.

Tabela n.º 16 – Indicadores de aferição de acordo com o objetivo n.º 7		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
Grau médio de satisfação global dos utentes alcançado pelos polos do DAEFP	70%	
Grau médio de satisfação dos utentes com o serviço prestado alcançado pelos polos do DAEFP	7%	
Nº de reclamações dos utentes procedentes	<=10	2
Grau médio de cumprimento dos PI' conseguido pelos polos do DAEFP	75%	56.39%

Objetivo nº 8: Assegurar a prestação de serviços aos Utentes do DAEFP

Foram implementadas ações que permitiram a continuidade e, na medida do possível, a sustentabilidade do serviço, tendo em conta os requisitos de financiamento legais e regulamentares. As ações tiveram em conta os fatores que contribuíram para responder a eventuais constrangimentos que condicionaram a possibilidade de os Utentes e/ou Formandos receberem um apoio conforme as suas necessidades. Quanto aos dois indicadores planeados, verifica-se que o grau médio de execução pelos polos do DAEFP, quanto ao número de ações, registou valores alcançados abaixo das metas definidas para os diferentes projetos, o que coloca em causa a sua sustentabilidade. Já o indicador relativo ao grau de execução dos projetos quanto ao número de formandos superou o valor planeado.

Tabela n.º 17 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 8		
Ação	Estado de realização	Observações
Propor à entidade financiadora uma reunião de análise dos impactos dos parâmetros de execução dos projetos	Não realizada	
Realizar uma reunião com técnicos e formadores, orientada para a identificação de estratégias para captação de novos Utentes	Não realizada	

Identificar, em articulação com as equipas locais, medidas promotoras da assiduidade dos formandos	Não realizada	
--	---------------	--

De notar que não tendo sido possível realizar estas atividades no ano de 2021, as mesmas ficaram planeadas para 2022.

Tabela n.º 18 – Indicadores de aferição do objetivo n.º 8		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
Grau médio de execução pelos polos do DAEFP, dos projetos quanto ao n.º de ações	80%	50,67%
Grau de execução pelos polos do DAEFP, dos projetos quanto ao n.º de formandos	22,5%	50%

O desenvolvimento e financiamento das atividades caracterizou-se, à semelhança de anos anteriores, pela execução de projetos financiados por programas do Fundo Social Europeu e pelo Orçamento de Estado Português. A dependência de financiamento para o desenvolvimento das atividades tem-se revelado danosa para a gestão de recursos humanos e financeiros da ACAPO e para a organização de respostas adequadas às necessidades das pessoas com deficiência visual, considerando que se estimou formação que, na realidade, não teve formandos suficientes. Ora este facto determina, nos termos da regulamentação em vigor, que a ACAPO teve custos dos quais não vai ser efetivamente ressarcida, começando já esse efeito a sentir-se com muita intensidade nos saldos finais dos projetos. De igual forma, a não adoção de práticas de promoção do cumprimento do Código dos Contratos Públicos, que inequivocamente é

aplicável à ACAPO desde há vários anos mas sobre o qual a ACAPO não tem contado com conhecimento especializado, tem contribuído para que, neste como noutros projetos cofinanciados, a derrapagem entre o previsto em orçamento – que serve de base aos adiantamentos de capital pelo financiador – e o apurado em saldo de execução – em que parte da despesa efetivamente incorrida é corrigida tendo em conta a afetação da mesma a cada beneficiário de formação -, produza saldos negativos muito relevantes, considerando que a despesa já foi efetivamente paga pela ACAPO mas que a mesma não será considerada elegível para pagamento pelo financiador público.

A nível nacional, no que concerne ao apoio ao emprego, verificaram-se resultados muito positivos no que respeita ao número de pessoas apoiadas, observando-se um crescimento de 88% em relação ao ano anterior, tendo sido prestado apoio a 210 pessoas.

Localmente verificou-se a seguinte execução:

- Porto – Apoiou 18 candidatos, 14 encaminhados pelos Serviços de Emprego da Região Norte;
- Coimbra - Apoiou 32 candidatos, 4 encaminhados pelos Serviços de Emprego da Região Centro;
- Lisboa - Apoiou 160 candidatos, 19 encaminhados pelos Serviços de Emprego da Região de Lisboa e Vale do Tejo e Alentejo;

No que respeita a atividades de avaliação de necessidades para a promoção da integração no mercado de trabalho, verificou-se um ligeiro aumento no número de apoios às pessoas com deficiência visual que pretendem definir o seu plano de procura de emprego, nomeadamente as atividades enquanto centro de recursos. No âmbito desta credenciação a nível nacional, realça-se a competência como entidade Prescritora de Produtos de Apoio (ajudas técnicas), atividade desenvolvida em estreita articulação com os Centros de Emprego/Serviços de Emprego, que têm

a responsabilidade de encaminhar os pedidos de avaliação/prescrição de produtos de apoio para ACAPO.

Assim, a ACAPO registou 88 encaminhamentos dos Centros de Emprego, correspondendo a um aumento de 16% em relação a 2020, dos quais 37 dizem respeito a avaliações para Prescrição de Produtos de Apoio e 51 reportam a encaminhamentos para Informação, Avaliação e Orientação para a Qualificação e para o Emprego.

Localmente verificou-se a seguinte execução:

- Porto – Apoiou 29 candidatos encaminhados pelos Serviços de Emprego da Região Norte, 20 para Informação, Avaliação e Orientação para a Qualificação e para o Emprego e 9 para Prescrição de Produtos de Apoio.
- Coimbra – Apoiou 20 candidatos encaminhados pelos Serviços de Emprego da Região Norte, 13 para Informação, Avaliação e Orientação para a Qualificação e para o Emprego e 7 para Prescrição de Produtos de Apoio.
- Lisboa – Apoiou 39 candidatos encaminhados pelos Serviços de Emprego da Região de Lisboa e Vale do Tejo e Alentejo, 18 para Informação, Avaliação e Orientação para a Qualificação e para o Emprego e 21 para Prescrição de Produtos de Apoio.

Sendo finalidade da ACAPO o apoio à inclusão socioprofissional das pessoas com deficiência visual no mercado de trabalho, foi dada continuidade ao trabalho desenvolvido em 2020 nas atividades de apoio ao emprego. As atividades desenvolvidas enquadram-se no âmbito do apoio à colocação e acompanhamento pós-colocação. Como resultado destas atividades, foi prestado apoio a 210 pessoas com deficiência visual na procura de emprego, das quais 37 vieram encaminhadas pelos Centros de Emprego no âmbito da credenciação da ACAPO enquanto Centro de Recursos (14 no Norte, 4 em Coimbra e 19 em Lisboa).

Do total dos apoios verificaram-se os seguintes resultados:

- 16 integrações no total, das quais 5 integrações profissionais com realização de contrato de trabalho e 11 integrações em medidas de apoio ao emprego (Contratos de Emprego e Inserção, estágios ou outras medidas);
- 60 entidades empregadoras prestando apoio técnico ao nível da criação de condições de acessibilidade, de adaptação do posto de trabalho e de apoio à reorganização do processo produtivo, bem como na sensibilização de colaboradores para a deficiência visual.

Seguindo a estratégia de promoção de igualdade de oportunidades no acesso ao emprego das pessoas com deficiência visual, o DAEFP manteve uma forte aposta no desenvolvimento de atividades orientadas para potenciar a qualificação profissional. Procurando ir ao encontro das necessidades do público-alvo no que se refere ao desenvolvimento de competências para a inclusão profissional, durante o ano de 2021, mantiveram-se as atividades iniciadas em 2020, tendo ainda sido implementadas algumas adaptações na área formativa. Estas atividades tiveram lugar no Porto, Coimbra e Lisboa. Realça-se nesta área a redução significativa do financiamento das atividades em função da execução das mesmas, com consequências graves na sustentabilidade, na organização dos recursos humanos das equipas de apoio e, conseqüentemente, nas respostas disponibilizadas.

A nível nacional, o DAEFP apoiou 129 formandos, tendo-se verificado uma redução de 19% em relação a 2020. Para os candidatos apoiados, desenvolveram-se 21 ações de formação – 7 de formação Inicial e 14 de formação contínua. A diminuição do número de formandos apoiados verificou-se quer em formação contínua, quer em formação inicial. Registou-se uma execução de 45860 horas de volume de formação, tendo-se verificado um crescimento de 7% (3101 horas) em relação a 2020.

Localmente verificou-se a seguinte execução:

- Porto – Apoiou 57 formandos e registaram-se 27067 horas de volume de formação;
- Coimbra – Apoiou 55 formandos e registaram-se 12620 horas de volume de formação;
- Lisboa – Apoiou 17 formandos tendo-se registado 6173 horas de volume de formação.

[Voltar ao índice](#)

Capítulo 8 - Prestação de Serviços à Comunidade

Porque se tratam de áreas com finalidades e formas de organização claramente separáveis, subdividimos este capítulo, para mais fácil análise, em dois subcapítulos: por um lado, as ações de sensibilização, consultoria e formação para a comunidade; por outro lado, a produção documental.

8.1 - Sensibilização, Consultoria e Formação

Conforme já aludimos, entendemos os serviços para a comunidade – particularmente no tocante à sensibilização, à formação e à consultoria, como o complemento de caris técnico da atuação na esfera política que desenvolvemos ao nível da representação de interesses. Mas, a experiência assim o demonstra, esta é uma área em que, tantas e tantas vezes, as ações desenvolvidas surgem como consequência de necessidades identificadas a partir da nossa intervenção direta com os Utentes; e, quando não existe esta relação de causalidade direta, sabemos que os serviços para a comunidade representam um valor incontornável para o potencial de inclusão e de participação das pessoas com deficiência visual nas mais diversificadas áreas da sua vida. É esta perceção de um tripé de suporte à efetivação da missão da ACAPO que nos mantém determinados a prosseguir com todo o investimento de

tempo e, por vezes, financeiro, ao nível da prestação de serviços à comunidade que, como é sabido, está longe de gerar lucro.

No Plano Anual para 2021, esta área traduziu-se na especificação de um objetivo e correspondentes metas e ações subjacentes.

Objetivo nº 9: Assegurar a qualidade da prestação de serviços à comunidade

A tabela seguinte revela que, das três ações planeadas, nenhuma foi concluída, embora por razões distintas.

Tabela n.º 19 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 9		
Ação	Estado de realização	Observações
Conceber e promover a utilização de um guião para análise e resposta a pedidos de consultoria técnica	Parcialmente realizada	O guião foi desenvolvido com a coordenação técnica do técnico de acessibilidades, encontrando-se ainda em análise.
Criar um grupo de trabalho com o propósito de fazer um diagnóstico ao nível da oferta formativa disponibilizada pela ACAPO e das solicitações	Iniciada	Foi feito um levantamento das ações disponibilizadas pelas Equipas dos CAARPD e do DAEFP.

endereçadas à instituição		
Criar grupos de trabalho para o desenvolvimento de referenciais de sensibilização em temas específicos	Não realizada	O trabalho a desenvolver no âmbito desta ação poderá vir a ser melhor conseguido no quadro de uma ação mais ampla de estruturação desta área de atuação, conforme previsto no Plano para 2022.

Estas são ações que se inscrevem numa lógica de aprofundamento da estruturação desta área de atuação na ACAPO e que, conforme já espelhado no plano para 2022, continuarão a merecer a maior atenção. Apesar disso, importa salientar que 2021 foi um ano que proporcionou um conjunto de solicitações externas às quais a ACAPO deu, maioritariamente, uma resposta.

Importa notar o papel bastante relevante que o trabalho ao nível das Delegações desempenha no que se refere às ações de sensibilização, sendo oito as que reportaram atividade a este nível num total de dezanove ações.

No que se refere à formação para a comunidade, ao nível das Delegações registou-se uma menor necessidade de intervenção em 2021, havendo a registar apenas uma ação. Esta foi, portanto, uma área na qual o Departamento de Acessibilidades, nomeadamente através do NEIA, desempenhou um papel muito importante, recebendo e dando resposta a diversas solicitações, destacando-se aqui a formação a colaboradores de vários espaços culturais (como o Museu de História Natural e o Teatro do Bairro Alto), bem como municípios, como é o caso da Câmara Municipal de Arouca, no âmbito de uma colaboração mais extensa que incluiu um levantamento da acessibilidade do seu museu. Ainda assim, é bom de ver que, não raras vezes, as solicitações ao nível local que acabam por ser tratadas pelo Departamento de

Acessibilidades surgem porque, nos locais de onde estas provêm, existem Delegações da ACAPO que estão ativamente no terreno a representar e defender os interesses das pessoas com deficiência visual dessas regiões.

A este respeito, julgamos ainda pertinente identificar que 2021 nos trouxe um grau de exigência maior por parte de alguns Associados efetivos, que pretendem o apoio da ACAPO para reivindicar os seus direitos ao nível das acessibilidades. Este é um desafio que apenas agora começa a ser trilhado na ACAPO de uma forma mais sólida, carecendo de aperfeiçoamento no futuro, mas cremos que se poderá constituir como um dos serviços que, apesar de ser acionado pelas próprias pessoas com deficiência visual, apresenta maiores potencialidades de introduzir mudança na comunidade.

De resto, várias pessoas e entidades contactaram a ACAPO tendo em vista conhecer a nossa opinião ou obterem uma apreciação técnica estruturada sobre projetos e/ou visando identificar necessidades, tanto no que se refere às acessibilidades físicas, como no que concerne à acessibilidade às tecnologias de informação e comunicação, solicitações estas que, de um modo geral, foram correspondidas. São exemplos:

- El Corte Inglés - avaliação da sua loja online e website;
- Grupo Jerónimo Martins - tentativa de otimização das comunicações internas, como newsletters e intranet;
- MB Way e SIBS - otimização da aplicação MB Way para leitores de ecrã e projeto SIBS cartões, que prevê a identificação em Braille dos diversos cartões produzidos;
- iki Technologies e alguns municípios - possível implementação e melhoria do projeto My Eyes;

O tema das acessibilidades físicas e tecnológicas suscita hoje uma grande atenção por parte do meio académico, sendo a ACAPO solicitada com grande frequência a prestar esclarecimentos e colaborações com estudantes dos diversos níveis de ensino. Se, em rigor,

não podemos reconhecer a atuação a este nível como cumprindo critérios que permitam o seu enquadramento como apenas uma ação de sensibilização, e muito menos como uma consultoria técnica, também não podemos ignorar a sua relevância. De resto, estamos convictos de que é através do meio académico e de investigação que se consolida muita da mudança a fazer no ambiente político e cultural.

Relativamente à concretização deste objetivo, conforme se pode constatar no quadro seguinte, não foi aferido o resultado quanto à taxa de satisfação dos participantes em ações de formação para a comunidade, sendo que, no tocante aos demais indicadores, os resultados alcançados ultrapassam as metas estabelecidas, como se demonstra na tabela seguinte.

Tabela n.º 20 Indicadores de aferição do objetivo n.º 9		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
Taxa de resposta a pedidos de consultoria técnica	90%	95,51%
Taxa de satisfação dos formandos de cursos para a comunidade	90%	Resultado não aferido
Taxa de satisfação dos participantes em ações de sensibilização	90%	94,18%
Taxa de satisfação das entidades beneficiárias de ações de sensibilização / informação	90%	100%

Cabe notar, a este propósito, o seguinte:

- De entre as ações de consultoria ou aconselhamento solicitadas e realizadas, mais de 50% foram endereçadas ao Departamento de Acessibilidades, as quais foram respondidas. Das oito Delegações que receberam solicitações, duas não responderam à sua totalidade, num total de quatro pedidos;

- Nem todas as Delegações que implementaram ações de sensibilização aferiram resultados relativos aos dois indicadores associados a essa atividade, o que se deve, em boa medida, aos constrangimentos decorrentes desta ser uma área ainda insuficientemente estruturada do ponto de vista procedimental e dos instrumentos de suporte.

8.2 - Centro de Produção Documental

A acessibilidade à informação, enquanto direito fundamental das pessoas com deficiência consagrado na Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, não pode deixar de ser um dos pilares fundamentais de atuação da ACAPO. Para a sua eficaz prossecução, é essencial o contributo do Centro de Produção Documental (CPD). Em 2021, contudo, vários foram os fatores, sobretudo externos, que impactaram a capacidade de atuação desta nossa valência. Por um lado, a crise económica retraiu muitos dos nossos potenciais clientes (restaurantes, museus, entre outros), que para além das despesas acrescidas decorrentes das medidas de combate à pandemia da doença COVID-19, estiveram encerrados numa parte significativa do ano. Se isto foi aparentemente negativo, a realidade é que esta dinâmica também fez com que o CPD procurasse outras valências e outros potenciais clientes, ainda que para já sem o resultado esperado, estando por isso mesmo esse trabalho de expansão ainda em curso. Regista-se ainda uma diminuição de clientes externos, sobretudo ao nível da faturação em Braille, a qual se fica a dever não só à opção de vários clientes por outros fornecedores, até aqui sem protocolo de cooperação com o CPD; mas também ao facto de muitos clientes optarem hoje por faturas em formato digital, e não apenas em papel, sendo por isso aposta para o CPD a consultoria e produção de informação também em formatos digitais acessíveis.

Em termos de satisfação global dos clientes, registou-se apenas uma reclamação em 2021, a qual foi, todavia, solucionada, sendo o cliente mantido. Ao nível dos orçamentos apresentados, o CPD apenas viu adjudicados 50% dos orçamentos emitidos, sendo a causa de não adjudicação dos restantes 50% repartida entre a não execução do projeto que justificara o pedido de orçamento, o adiamento do mesmo ou o custo. Na verdade, produzir Braille não é comparável à impressão de informação em formato tradicional, e das boas intenções às prósperas realizações vai um passo que nem todos têm disponibilidade financeira para dar. Esta continua a ser uma área em que o CPD aposta, monitorizando sempre que possível as razões de não adjudicação dos seus orçamentos e, na medida do que seja economicamente viável, o estudo e criação de soluções e de produtos economicamente mais apelativos.

O CPD contempla ainda um resultado negativo que, fruto das regras contabilísticas, continua, e continuará por mais algum tempo, a repercutir o investimento realizado, o qual deve ser contabilisticamente amortizado ao longo de vários anos. Esse é um investimento que, todavia, garante uma maior capacidade de produção de Braille. No entanto, o processo de produção de informação em Braille ou em relevo é um processo necessariamente mais dispendioso do que a mera produção propriamente dita, incluindo trabalhos de transcrição ou de adaptação, os quais consomem frequentemente muito tempo e recursos.

Está, por fim, em elaboração um novo plano estratégico para o CPD, o qual se estima que possa começar a ser implementado em 2022, contemplando uma expansão das áreas de negócio e uma reengenharia de processos de produção e de comercialização.

[Voltar ao índice](#)

PARTE IV - ORGANIZAÇÃO INTERNA

Para o cumprimento da nossa missão, é essencial dispormos de um conjunto de serviços de suporte capazes de assegurar de forma complementar e sinérgica toda uma ampla gama de atividades que permitam, por exemplo, o cumprimento de requisitos legais e regulamentares, a gestão de recursos, a gestão e tratamento de informação, a sustentabilidade e o crescimento da instituição. Nesta parte do Relatório iremos focar-nos neste conjunto de serviços transversais a toda a ACAPO e que asseguram o regular funcionamento de uma estrutura que tem já, nos dias de hoje, uma dimensão considerável.

O primeiro e mais importante pilar da ACAPO são os seus Associados, pois é essa a razão de ser da nossa existência. Importa, por isso, não só assegurar um conjunto de ações que promovam a dinâmica associativa, como garantir uma atenta monitorização da evolução da participação associativa, sendo esta uma alavanca para uma associação mais forte e crescentemente reconhecida pela sua credibilidade como representante legítima das pessoas com deficiência visual em Portugal.

Por outro lado, importa mostrarmos quem somos e o trabalho que fazemos, através de projetos cativantes e inovadores que contribuam para o desenvolvimento credível da nossa missão, recorrendo a parceiros que contribuam para a inclusão e para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos com deficiência visual nos seus diversos domínios e assegurando uma gestão eficiente dos recursos financeiros e patrimoniais. A comunicação e imagem, a gestão de projetos, a gestão de parcerias e a gestão financeira e patrimonial são, por isso mesmo, motores da afirmação e da captação de recursos indispensáveis à vida da instituição. Estas são, por isso, 4 áreas com um particular sentido estratégico para a sustentabilidade das atividades centrais da ACAPO.

Entretanto, se anteriormente nos referimos ao conhecimento especializado e à acumulação de saberes, não podemos, naturalmente, alhear-nos da responsabilidade de assegurar a melhor gestão do capital humano. Os recursos humanos são fundamentais para garantirmos o funcionamento regular dos diversos serviços, constituem-se como **fonte de conhecimento** técnico ímpar e contribuem para o desenvolvimento assertivo da nossa missão.

Mas é também necessário assegurar as condições de trabalho e os recursos indispensáveis à otimização do capital humano e dos procedimentos estruturantes de atuação. Todo o trabalho da ACAPO está assente em infraestruturas e meios automáticos que permitem o acompanhamento e o desenvolvimento do trabalho diário que é feito em prol das pessoas cegas e com baixa visão, tendo sempre presentes fatores como a eficiência e a segurança, tanto física como da informação recolhida e gerada.

Capítulo 9 - Dinâmica Associativa

Esta é uma área central para a solidez da ACAPO e deve representar cada vez mais um foco de investimento, pois é a área que influencia a primeira linha e relacionamento entre a instituição e aqueles que a constituem.

Uma importante área de investimento neste capítulo é a implementação da nova base de dados. Tendo em vista este propósito, no 2.º trimestre foi desenvolvida uma ação de formação específica para os administrativos das Delegações focada na promoção das competências de manuseamento da mesma. Entretanto, a sua disponibilização às várias Delegações tem sido feita de forma progressiva. Por esta razão, admite-se que alguns dados apresentados ao longo deste capítulo possam apresentar ainda algumas fragilidades por via da morosidade no processo de atualização da base de dados.

Objetivo n.º 10: Promover a fidelização dos Associados Efetivos e potenciar o crescimento associativo

Conforme se observa na tabela seguinte, as ações previstas para este objetivo não tiveram lugar. Foram, contudo, implementadas ações não previstas e que, seguramente, são relevantes para a promoção da participação associativa dentro daquilo que é a esfera de responsabilidades dos órgãos executivos da ACAPO, com particular enfoque nas Delegações, que constituem a primeira linha de relacionamento com os Associados.

Tabela n.º 21 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 10		
Ação	Estado de realização	Observações
Atualizar o <i>Kit</i> do Associado Efetivo	Adiada	A pandemia não permitiu atualizar os protocolos vigentes. Esta ação deverá ser realizada em 2022
Articular com as Delegações para adaptação do kit do associado à realidade local	Adiada	Esta ação está diretamente dependente da anterior, pelo que não pôde ser realizada.
Promover uma campanha de sensibilização para o pagamento de quotas por débito direto	Adiada	Esta ação deverá ser realizada em 2022
Implementação de uma estratégia de comunicação baseada na discriminação positiva dos Associados	Realizada	Esta ação foi acrescentada

com quotização regularizada		
--------------------------------	--	--

Apesar do retrato traçado por esta tabela, importa sublinhar a ação acrescentada e que reflete, no nosso entender, um importante eixo na estratégia de valorização daqueles que se empenham efetivamente no crescimento associativo através da sua filiação e do consequente pagamento das suas quotas. Trata-se de uma ação que, não prejudicando nem afastando aqueles que ainda não se filiaram na ACAPO, ou que não mantêm a sua quotização regularizada, reserva para quem está connosco outros benefícios potencialmente geradores de um maior sentimento de pertença e de reconhecimento pela sua implicação na valorização do associativismo. Basta atentar, por exemplo, na diferenciação que é feita ao nível da priorização no esclarecimento de questões relacionadas com os direitos das pessoas com deficiência e no tratamento de questões relacionadas com a discriminação.

Importa também sublinhar aqui a evolução positiva registada na facilitação do processo de pagamento das quotas, com o alargamento a mais de metade das Delegações da possibilidade do recurso à modalidade MB WAY.

Entretanto, para os mais jovens, a Direção Nacional enviou para os Associados Efetivos, com quotas em dia, e idade igual ou inferior a 12 anos, uma pequena lembrança no Natal, sendo esta mais uma medida inserida na estratégia de aproximação da ACAPO, neste caso, a um público em particular, resgatando-se esta tradição e os respetivos valores que outrora nortearam estas ações.

Ainda assim, reconhecemos o muito que há a fazer, tanto mais tendo presente o baixo nível de concretização deste objetivo, conforme revela o quadro seguinte onde, apesar de tudo, podemos destacar de forma muito positiva o resultado ao nível do n.º de desvinculações:

Tabela n.º 22 – Indicadores de aferição do objetivo n.º 10		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
Taxa de Associados Efetivos com a quotização regularizada	35%	23,5%
Nº de novos Associados Efetivos aprovados	110	77
Nº de desvinculações de Associados Efetivos	<=10	2
Grau de satisfação dos Associados e Utentes com a ACAPO	65%	Não aferido

Quanto ao grau de satisfação dos associados, importa notar que este indicador não foi aferido em 2021 dado que, de acordo com o procedimento recentemente definido, a avaliação da satisfação das partes interessadas passará a ser feita de forma regular a meio do ano.

Objetivo nº 11: Incrementar a participação associativa

Conforme se observa na tabela seguinte, as ações previstas para este objetivo não tiveram lugar. Foram, contudo, implementadas ações não previstas e que, seguramente, são relevantes para a promoção da participação associativa dentro daquilo que é a esfera de responsabilidades da Direção Nacional em complemento daquilo que é um espaço de atuação por excelência das Delegações.

Tabela n.º 23 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 11		
Ação	Estado de realização	Observações
Retomar a dinamização de uma Comissão de Jovens	Adiada	As restrições à realização de eventos presenciais recomendaram o adiamento para 2022

Promover um debate entre os CAARPD focado na identificação de atividades especificamente direcionadas para a promoção do envelhecimento ativo	Não realizada	
---	---------------	--

Para aproximar ainda mais os Associados Efetivos à ACAPO, foram realizadas iniciativas à distância, através da plataforma Zoom, onde foram abordados temas como consultoria de imagem, culinária e outros temas de carácter Associativo. De entre estes temas, queremos salientar de forma especial a promoção do envolvimento dos associados efetivos com a quotização regularizada na definição de prioridades da atuação da ACAPO, através da discussão com a Direção Nacional das prioridades a assumir quanto ao tema que este órgão escolheu abordar em 2022 – as acessibilidades.

A concretização desse objetivo poderá agora ser constatada, na tabela n.º 24

Tabela n.º 24 – Indicadores de aferição do objetivo n.º 11		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
Taxa de participação dos jovens em atividades Associativas	10%	8,07%
Taxa de participação de seniores em atividades Associativas	10%	23,09%

Nº de registos no Sistema de Gestão e Tratamento de Sugestões e Reclamações com origem nos Associados	20	5
---	----	---

Sobre estes resultados, denotar o seguinte:

- Os dados aqui apresentados, dizem respeito ao acumulado dos dados reportados pelas Delegações;
- O valor relativo ao total de sugestões e reclamações com origem nos Associados, respeita exclusivamente aos registos no sistema de gestão e tratamento que foi implementado nas Delegações, nos CAVI e no DAEFP no último trimestre de 2021. No entanto, é de salientar que a implementação deste sistema tem como propósito garantir uma maior fiabilidade e transparência na gestão das sugestões e das reclamações que, naturalmente, já eram uma realidade anteriormente. Se considerarmos o total de sugestões e reclamações reportadas pelas equipas locais incluindo antes da implementação deste sistema, verificamos um total de 19, que é aproximadamente igual à meta estabelecida (20).

Objetivo nº 12: Valorizar o contributo dos associados cooperantes para a instituição

Este é um objetivo cuja efetivação se encontra aquém do planeado, quer no que diz respeito à realização das ações definidas, quer no que concerne às metas estabelecidas. É necessário reconhecer que, embora os resultados estejam muito diretamente associados ao trabalho que pode ser desenvolvido localmente, nomeadamente potenciando as relações de proximidade, eles deverão beneficiar muito de um esforço de estruturação de mecanismos e ferramentas de atuação desenvolvidas de forma coordenada, o que mais facilmente poderá ser dinamizado pela Direção Nacional, esperando-se que esta seja uma área de maior concretização em 2022.

A tabela seguinte apresenta aquelas que foram as ações planeadas para 2021:

Tabela n.º 25 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 12		
Ação	Estado de realização	Observações
Elaborar um kit de boas-vindas para os Associados Cooperantes	Não realizada	
Remeter para os Associados Cooperantes registados na base de dados, um boletim informativo sobre oportunidades de envolvimento na atividade da ACAPO	Não realizada	

No quadro que se segue, são apresentados os dados quanto à concretização dos indicadores integrantes deste objetivo:

Tabela n.º 26 – indicadores de aferição do objetivo n.º 12		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
N.º de novos Associados Cooperantes aprovados	55	13
Taxa de Associados Cooperantes com quotas regularizadas	6%	4,12%

Por último, neste capítulo, queremos fazer especial menção à habitual comemoração de mais um aniversário da ACAPO. Esta é sempre uma oportunidade para celebrar e promover o reconhecimento do papel da ACAPO na defesa dos interesses e dos direitos das pessoas com

deficiência visual, mas também para alavancar o sentimento de pertença de todos os Associados e a sua implicação na construção de uma instituição cada vez mais forte. Em 2021 este evento foi organizado em parceria com a Delegação do Porto, havendo a registar a participação de 220 pessoas.

Apresentados os dados de execução do plano, quer quanto às metas estabelecidas, quer mesmo quanto à realização das atividades previstas, reconhecemos que esta é uma área que ainda apresenta alguns aspetos a melhorar. Mas afirmamos também a nossa absoluta convicção de que é uma área na qual registámos algumas importantes mudanças, sobretudo no que diz respeito à valorização da filiação e do cumprimento das obrigações dos Associados. Certamente, 2022 será um ano em que apostamos em fazer progressos decisivos na consolidação da dinâmica associativa.

[Voltar ao índice](#)

Capítulo 10 - Comunicação e Visibilidade

A área da comunicação e visibilidade incorpora, como o próprio nome indica, duas vertentes interligadas, as quais assumem, no contexto da ACAPO, uma importância absolutamente crucial. Na verdade, mais do que o que somos, do que fazemos ou pensamos, para quem não vive o nosso dia-a-dia nós somos o que comunicamos, e a nossa imagem é a que nós projetamos. Daí que esta área assuma uma importância estratégica inegável, tanto para a coesão como para a credibilidade da ACAPO. Mais do que a imagem, importa também escolher e adequar os suportes, com um particular enfoque nas questões da acessibilidade à informação. Só liderando pelo exemplo podemos demonstrar que ter direito a informação em formatos e suportes acessíveis não é apenas uma utopia ou um sonho, é antes uma realidade, bem possível e disponível a quem a quiser incorporar na sua atuação. Assim, concretizamos na prática o direito humano fundamental de acesso a todas as vertentes da informação que

produzimos e difundimos. A isto acresce que, no caso particular de uma organização representativa de pessoas, como é a nossa, a comunicação terá ainda que incluir em si as diferentes sensibilidades e pontos de vista, por forma a que todos se revejam no que comunicamos e na forma como o fazemos, o que demanda um equilíbrio, nem sempre fácil de encontrar num mundo onde a dinâmica e o cenário de base mudam a cada segundo, e onde a atenção do recetor da mensagem tem, a todo o momento, diferentes estímulos que o convocam a receber diferentes mensagens, não raras vezes contrárias entre si. Além disso, a ACAPO é herdeira de quase 100 anos de associativismo, e existe como instituição há mais de 32 anos, o que também exige que, ao comunicar, tenhamos em conta o que dissemos antes e, sobretudo, como o dissemos e a quem o dissemos.

A ACAPO é hoje, para quem nos vê e para quem recebe as nossas mensagens, uma marca, com identidade própria, com credibilidade, com posicionamento, mas sobretudo com reconhecimento e credibilidade. Da imagem que passamos a cada momento depende mantermos esse que é, em nossa opinião, um dos nossos mais valiosos ativos, na medida em que dele depende a manutenção não só da nossa atividade, mas também da nossa relevância. Reconhecendo esta importância estratégica, em 2021 reforçámos o Departamento com uma nova colaboradora, cujo trabalho está focado essencialmente em questões mais de implementação e de conceção, por forma a que o Departamento possa ter também disponibilidade para pensar a comunicação e a imagem de um ponto de vista estratégico, assim auxiliando os órgãos executivos de forma mais direta na planificação e definição estratégica da comunicação: dizer o quê, a quem, como, quando, porquê.

Objetivo n.º 13: Contribuir para a divulgação da instituição e do trabalho desenvolvido

Conforme evidenciado no quadro seguinte, das várias ações previstas para este objetivo apenas foi executada uma, não tendo sido possível realizar as restantes por diversas ordens

de razões. De entre os fatores que deveremos considerar para esta circunstância, cabe assinalar a necessidade sentida por este executivo de priorizar a estratégia para o domínio da comunicação e visibilidade. Assim, foram implementadas algumas outras ações que, não estando previstas em Plano, se nos afiguram fundamentais para a consolidação da atuação da ACAPO no domínio da comunicação e da visibilidade da instituição.

Tabela n.º 27 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 13		
Ação	Estado de realização	Observações
Definir uma estratégia de distribuição de <i>clipping</i> para os colaboradores e dirigentes	Re-calendarizada	Considerou-se não haver benefício em avançar com uma estratégia de distribuição de <i>clipping</i> sem que se conhecesse o trabalho e as ferramentas que o departamento de comunicação tem ao dispor.
Distribuir o <i>clipping</i> pelos colaboradores e dirigentes	Não realizada	Tendo em conta que é uma acção dependente da anterior
Elaborar uma estratégia para a ACAPO baseada no recurso à página <i>web</i> e à página de Facebook	Realizada	A estratégia passou por alimentar mais o site com conteúdos, ao mesmo tempo que eram aproveitados para criação de novas publicações no Facebook. O mesmo critério foi utilizado no Boletim Interno- ACAPO ACTUAL, sempre que possível, a redação das notícias, remetia para a página do Facebook/site. Na rede social Facebook, assinalámos de forma continuada efemérides, como

		por exemplo o Dia Mundial do Livro, Dia Mundial da Água, entre outros.
Retomar o evento Dia da Delegação	Re-calendarizada	Deveu-se à pandemia da COVID-19, já que neste dia há uma projeção interna e externa cujo regime presencial é essencial.
Desenvolver uma ação de informação/formação dirigida aos técnicos das equipas locais sobre comunicação e imagem	Não realizada	
Redefinir a política de endereços eletrónicos	Realizada	Esta ação, não tendo integrado o Plano para 2021, traduziu-se na alteração do endereço rp@acapo.pt para comunicacao@acapo.pt , tornando-o assim mais intuitivo, sobretudo para o exterior. Traduziu-se também numa harmonização dos endereços dos colaboradores dos CAVI com o padrão há muito utilizado na ACAPO – ou seja, com o formato [nome-do-colaborador]@acapo.pt –, abandonando o formato [nome-do-colaborador].]nome-do-CAVI]@acapo.pt

<p>Implementar a rubrica “Quem Somos Nós na ACAPO?”</p>	<p>Realizada</p>	<p>Esta rubrica não constou do Plano para 2021 e foi pensada para mostrar quem são as pessoas que, todos os dias, fazem a ACAPO funcionar, prevendo-se a sua realização duas vezes por ano. A 1.ª edição contou a história da colaboradora que mais tempo esteve ao serviço da ACAPO, Ana Maria Fernandes, no final de março. A 2.ª edição teve lugar em dezembro, onde demos a conhecer o trabalho desenvolvido pelo polo de Coimbra do DAEFP, através da experiência da Técnica de Integração Profissional, Teresa Pedro.</p>
<p>Implementar uma estratégia de reforço da presença e visibilidade nas redes sociais</p>	<p>Realizada</p>	<p>Trata-se de uma ação não inscrita no Plano para 2021 e que se traduziu, nomeadamente, nas seguintes medidas: 1) reactivação e dinamização da conta da ACAPO no Instagram; 2) criação e dinamização de uma conta no Twitter; 3) dinamização da conta do Youtube através da transmissão de conteúdos em direto (<i>live streaming</i>).</p>

Além deste quadro de ações, é de referir ainda que:

- Foi assegurado o necessário trabalho de articulação com a comunicação social, contribuindo assim para a divulgação da atividade da ACAPO, desde o domínio da representação de interesses até à prestação de serviços, passando pela articulação com a comunidade;
- Foi assegurada a adequada divulgação da informação produzida através dos diferentes canais digitais – correio eletrónico, redes sociais e site institucional.
- Foi incorporada a estratégia de comunicação dos CAVI na comunicação institucional, reforçando-se a articulação com a informação produzida pela ACAPO;
- Foi mantida a publicação ACAPO-Actual enquanto instrumento fundamental no plano da comunicação interna;
- Foi ainda assegurado suporte à atividade desenvolvida localmente pelas Delegações e equipas relativamente à organização e realização de eventos dirigidos para o exterior.

A tabela seguinte apresenta a concretização do objetivo no que se refere a cada um dos indicadores definidos:

Tabela n.º 28 – Indicadores de aferição do objetivo n.º 13		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
N.º de notícias veiculadas sobre a ACAPO	288	252
AVV - valor publicitário equivalente ao espaço que a notícia ocupa	2.027.000€	1.158.411€
Taxa de crescimento de "Gostos" na página do Facebook da ACAPO	+5% (>10000 gostos)	10251 gostos
Taxa de crescimento de novos utilizadores do site da ACAPO	+5% (>44.607)	46.481

Nº de reportes para divulgação pelos meios de comunicação da ACAPO	130	177
Grau médio de conhecimento da comunidade sobre os serviços das Delegações / Equipas	50%	Não aferido
Grau médio de referenciação adequada de Utentes à ACAPO por outras entidades tendo em conta os serviços prestados	50%	49,13%
Grau médio de reconhecimento da comunidade sobre os serviços das Delegações / Equipas	50%	Não aferido

A análise desta tabela permite-nos reconhecer que os resultados foram mais baixos do que o esperado ao nível do número de notícias e do AVV, o que contrasta com a superação das metas estabelecidas no que se refere aos indicadores associados aos canais digitais.

Também se constata que o total de reportes das Delegações e equipas locais para o Departamento de Comunicação ultrapassa significativamente a meta estabelecida sendo que, nove Delegações, os três CAVI e um polo do DAEFP atingiram as respetivas metas locais.

Verifica-se ainda que o grau médio de referenciação adequada de Utentes à ACAPO por outras entidades, tendo em conta os serviços prestados, se aproxima a algumas décimas de pontos percentuais da meta estabelecida na planificação. É de notar que esta meta foi definida acima daquilo que foi a média das metas estabelecidas localmente, valor este que foi superado. De resto, sete Delegações, dois CAVI e um polo do DAEFP atingiram a respetiva meta definida localmente.

Cabe notar que este objetivo integra dois indicadores que não foram aferidos, os quais estão associados à implementação de um questionário dirigido à comunidade e que se espera poder implementar a meio do ano de 2022.

Ainda em termos de resultados, importa registar o seguinte:

- Comemoração do Dia Mundial do Braille – a agência LUSA acompanhou-nos na visita ao Centro de Produção Documental. Desta iniciativa resultaram 14 notícias. O programa da RTP “Portugal em Direto” também fez uma reportagem que foi transmitida no dia da iniciativa;
- Apresentação do Lego Braille Bricks – Esta iniciativa, dinamizada pela ACAPO, teve também adequada visibilidade junto dos órgãos de comunicação social.
- Neste momento e, por ordem decrescente de seguidores, a situação das redes sociais é a seguinte: Facebook, Youtube, Instagram e Twitter. É nosso objetivo para 2022 alavancar as redes sociais menos seguidas. Devido à importância que estas redes sociais têm, tanto a nível nacional como internacional, não só deverá ser aprofundada uma estratégia de comunicação baseada na diferenciação de abordagens de acordo com as respetivas características e públicos, como deverá equacionar-se uma ampliação do leque de indicadores que permita monitorizar as taxas de crescimento em cada uma delas.

[Voltar ao índice](#)

Capítulo 11 - Parcerias

Ao longo dos últimos anos tem-se vindo a consolidar, de forma cada vez mais veemente, um desafio à cultura de autossuficiência que caracterizava muitas organizações e que, de algum modo, foi sendo reforçado pelas lógicas de competição linear – certamente também presentes no sector da economia social, muito por conta dos critérios estritamente quantitativos que presidiram a aferição dos financiamentos concedidos ou a conceder.

Entretanto, as mais valias da atuação em sinergia, da otimização de recursos e do trabalho em rede e em complementaridade, têm vindo a suscitar novos padrões de atuação das organizações, sendo com naturalidade crescente que encontramos cada vez mais oportunidades para o estabelecimento de parcerias, capazes não só de responder a necessidades identificadas como de alavancar novas possibilidades de atuação. Assim, ao longo dos anos, a ACAPO também tem feito este caminho de alargamento e consolidação da sua rede de parceiros, tanto a nível local, como a nível nacional e internacional.

Dando seguimento a um trabalho já antes iniciado, 2021 foi um ano de consolidação das práticas de gestão de parcerias a nível local, nomeadamente no que se refere às parcerias impactantes na prestação de serviços. De resto, o objetivo que foi planeado para 2021 neste capítulo incide precisamente nesta tipologia de parcerias. Há, todavia, tipologias de parcerias extremamente relevantes e que carecem ainda de melhorias ao nível da sua gestão, como seja o caso das parcerias comerciais, nomeadamente tendo em conta a sua importância na estratégia no domínio da gestão associativa.

Mas 2021 foi também um ano de harmonização de metodologias no domínio da celebração e formalização de novas parcerias, nomeadamente tendo presente a necessidade de salvaguardar os interesses da ACAPO enquanto parte dos projetos. Assim, foram definidos procedimentos específicos de articulação das Delegações e dos serviços locais com os serviços de âmbito nacional, uniformizando procedimentos, mas, sobretudo, garantindo a conformidade legal e a disponibilidade de informação sobre as parcerias.

Vejamos agora os resultados alcançados quanto ao objetivo planeado neste capítulo.

Objetivo nº 14: Dinamizar o envolvimento em parcerias eficazes e benéficas

Este é um objetivo que incide sobretudo no trabalho desenvolvido ao nível local pelas diversas unidades de prestação de serviços dos CAARPD, dos CAVI e dos polos do DAEFP, tendo como incidência a gestão de um total de 146 parcerias no âmbito da prestação de serviços, das quais 33 são novas parcerias em 2021. De entre outras, são aqui consideradas parcerias com municípios, com clínicas e unidades de saúde, com Centros de Emprego, com entidades ligadas ao setor cultural e desportivo, com empresas e outras que, de alguma forma contribuem para a inclusão social (na perspetiva da promoção ou da facilitação da participação social, profissional e cultural, entre outras) e/ou da continuidade dos serviços (numa perspetiva de articulação ou de uma maior abrangência).

A tabela seguinte refere a concretização do plano de ações para este objetivo:

Tabela n.º 29 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 14		
Ação	Estado de realização	Observações
Elaborar um guião de apoio à gestão das parcerias locais relevantes para a prestação de serviços	Não realizada	Esta ação foi relativizada tendo em conta o desenvolvimento de um procedimento específico de Gestão das Parcerias no âmbito dos trabalhos de estruturação do SGQ.

No contexto do procedimento específico referido, foi identificada uma metodologia estruturada de gestão e avaliação das parcerias, bem como foram concebidos e implementados instrumentos específicos que nos permitem aceder a um conjunto abrangente de indicadores de monitorização nacional e local extremamente importantes para as tomadas de decisão nesta matéria.

Na tabela seguinte, são apresentados os indicadores de aferição do objetivo e respetivos resultados alcançados:

Tabela n.º 30 – Indicadores de aferição do objetivo n.º 14		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
Grau médio de satisfação das Delegações / das equipas de prestação de serviços com as suas parcerias	85%	82,13%
Grau médio de satisfação das Delegações / das equipas de prestação de serviços com as suas parcerias no que se refere ao seu contributo para a ACAPO ou para os Utentes	85%	82,37%
Grau médio de satisfação dos parceiros alcançado pelas Delegações / pelas equipas de prestação de serviços	80%	—

Atentando nos dois indicadores aferidos, o quadro aponta para uma não concretização das metas estabelecidas, embora os resultados alcançados se aproximem destas. No entanto, é de notar que estes indicadores se reportam a médias entre os resultados obtidos por cada Delegação ou unidade de prestação de serviços. Entretanto, verificamos que fazendo a determinação de resultados utilizando como base do cálculo a globalidade das parcerias independentemente da unidade de prestação de serviços a que correspondem, as metas são ligeiramente superadas.

Em qualquer caso, o fundamental a reter é que, no que concerne às parcerias com incidência na prestação de serviços, a ACAPO considera-se globalmente satisfeita com o modo como elas estão a responder, incluindo no que concerne ao seu contributo para a instituição e para os Utentes.

A satisfação da ACAPO com as suas parcerias prende-se com a sua relevância, o que pode ser atestado por um total de 1516 beneficiários no âmbito da inclusão social e de 1301 beneficiários no âmbito da continuidade dos serviços.

As parcerias desenvolvidas ao nível da Direção Nacional e dos seus serviços, nomeadamente as parcerias nacionais, inscrevem-se sobretudo no âmbito mecenático, como se verifica na tabela abaixo:

Tabela n.º 31 – Parcerias a nível nacional		
Parceria	Âmbito	Benefícios mais relevantes
Klash Image Consulting	Nacional	Através de um workshop promovemos a aquisição, por parte dos participantes, de um melhor conhecimento sobre a sua imagem.
Chef Fábio Bernardino	Nacional	Através do workshop “Pães especiais e alternativos” promovemos a aquisição de competências e conhecimentos nesta área.
Cision	Nacional	<i>Clipping</i> relativo à Associação e à área da deficiência
Pingo Doce	Nacional	Campanha que promove a missão da ACAPO ao mesmo tempo que angariamos fundos

Registamos ainda as duas parcerias internacionais que, em 2021 se mantiveram ativas:

- a) Cambridge School – Foram atribuídas bolsas de estudo gratuitas para curso intensivo de inglês a seis Associados da ACAPO.

b) Fundação LEGO – Enquanto parceira oficial da Fundação LEGO para a distribuição dos jogos LEGO® Braille Bricks em Portugal, no primeiro ano desta fundamental parceria para a implementação de uma inovadora pedagogia na utilização do sistema de leitura e escrita Braille, a ACAPO realizou as seguintes atividades:

- Participação em reuniões com a Fundação LEGO e demais parceiros internacionais, de onde destacamos a realização de encontro internacional de todos os parceiros para apresentação oficial do projeto e planificação para este ano;
- Lançamento oficial do Jogo LEGO® Braille Bricks no Dia Mundial da Criança, no Centro Helen Keller, com a presença da Secretária de Estado da Inclusão das Pessoas com Deficiência, e de alunos com deficiência visual que, pela primeira vez, tiveram o contacto com as estas peças de LEGO;
- Realização de quatro sessões de formação via telemática, envolvendo cerca de duzentos formandos, entre técnicos e docentes, de cerca de cinquenta instituições que trabalham com o ensino e utilização do sistema Braille a crianças e jovens, com deficiência visual, entre os quatro e os dezoito anos;
- Distribuição de trezentas e cinquenta caixas do Jogo LEGO® Braille Bricks pelos Estabelecimentos de Ensino e instituições presentes nas sessões de formação e que trabalham com alunos com deficiência visual entre os 4 e os 18 anos;
- Participação em reunião presencial com a Fundação LEGO, para análise da execução das atividades de formação e da distribuição destes jogos no primeiro ano da parceria e outras questões pertinentes como a possível comercialização do jogo LEGO em Portugal e a sua distribuição gratuita nos Países de Língua Oficial Portuguesa. Foram também planificadas as atividades para 2022: sessões de formação da ACAPO com novos conteúdos e o encontro presencial internacional de todos os parceiros oficiais da Fundação LEGO. Esta Fundação ministrou ainda uma sessão de formação à Equipa LEGO Braille Bricks da ACAPO, apresentando

atividades de um nível mais complexo, que integrarão as próximas sessões de formação promovidas pela ACAPO.

[Voltar ao índice](#)

Capítulo 12 – Projetos

Do ponto de vista da sustentabilidade, uma das grandes preocupações da ACAPO é a de alcançar uma cada vez menor dependência financeira do setor público, diversificando as fontes de receita. É neste contexto que assume particular importância a criação de um Gabinete de Projetos, algo a que nos propusemos e que é uma realidade desde o dia 13 de dezembro de 2021.

Este Gabinete tem como propósitos principais detetar ofertas de financiamento a projetos que se constituam como oportunidades relevantes para a ACAPO, difundir pelas Direções de Delegação oportunidades de financiamento de abrangência local, e dar suporte técnico à formulação de candidaturas a projetos, sejam elas promovidas pela Direção Nacional ou pelas Direções de Delegação. Neste sentido, a ACAPO subscreve atualmente uma plataforma que reúne, de forma atualizada, informação sobre as diversas ofertas de financiamento a projetos disponíveis no território nacional, tendo igualmente vindo a centralizar um repositório de ideias que, eventualmente, possam vir a constituir-se como futuros projetos.

A tabela seguinte sintetiza os projetos apresentados pela ACAPO que foram aprovados:

Tabela n.º 32 – Projetos de âmbito nacional			
Designação	Objetivo	Âmbito	Observações

Guia do Guia	Dar a conhecer as técnicas de guia, adaptando-as ao contexto pandémico que vivemos nos últimos tempos, de modo a que as pessoas com deficiência visual não ficassem impedidas de ter ajuda.	Nacional	No âmbito do projeto foi feito um vídeo com um QR-Code e folhetos. Projeto cofinanciado pelo INR I.P. Valor atribuído 3.593,77€
Qualidade de Vida	Divulgação de materiais de apoio à melhoria da qualidade de vida.	Nacional	Foram traduzidos e adaptados à realidade portuguesa sete documentos produzidos pelas organizações europeias, contribuindo desta forma para que os cidadãos com deficiência visual possam melhorar o conhecimento e exercício dos seus direitos. Valor atribuído, 3.593,77€
Teletrabalho em tempos de pandemia	Capacitar pessoas com deficiência visual para uma nova forma de organização		Valor atribuído: 3.719,16€

	do trabalho, o teletrabalho!; formar o público alvo na modalidade a-distancia. Possibilitar que as pessoas com deficiência visual adquiram <i>skills</i> para trabalhar em casa.		
Apoio à Atividade Desportiva – Mais e Melhor Desporto	- Promover a atividade física, combatendo o sedentarismo e todas as doenças implícitas com essa situação, junto das pessoas com deficiência visual;- Apetrechar diversas locais para a prática de atividade física;	Lisboa e Porto	Aquisição de material desportivo para a prática das modalidades de Ginástica (Delegação do Porto) e Goalball (Delegação de Lisboa). Projeto financiado pelo IPDJ

Relembramos ainda que a ACAPO foi uma das instituições premiadas na 3.^a edição dos prémios Caixa Social 2021 (cujas candidaturas ocorreram em 2020), com o projeto “Kit Mãos Saudáveis”. Este projeto visava a aquisição de mais EPI (equipamentos de proteção individual) para colaboradores, bem como a oferta de um kit composto por uma máscara reutilizável e um frasco de álcool gel aos Associados e Utentes que tivessem necessidade de frequentar as nossas instalações até ao final desse ano. Entre as 400 candidaturas, a ACAPO foi uma das 34 que recebeu o Prémio. Entretanto, só em novembro de 2021 se procedeu à cerimónia de Entrega dos Prémios.

Ainda no campo da promoção da sustentabilidade, de referir a divulgação de campanhas ou iniciativas que sirvam para angariar verbas para serem alocadas a atividades da ACAPO, como é o caso da campanha de consignação de 0,5% do IVA/IRS que temos vindo a realizar todos os anos e que sofreu uma incrementação ao nível da divulgação, nomeadamente através do Facebook.

Importa também dar nota de alguns projetos apresentados pelas Delegações e que, entretanto, foram aprovados:

- a) Delegação do Algarve: candidatou-se ao Programa de Apoio ao Associativismo da Câmara Municipal de Faro. Tratou-se de uma candidatura para a realização de obras de beneficiação das instalações, nomeadamente criação de área de isolamento exclusiva e contígua à instalação sanitária acessível, melhoria da acessibilidade da instalação sanitária acessível e ampliação de duas salas (Direção e Polivalente), conseguido através da eliminação de hall interior sem função. O projeto financiou 50% dos custos associados, sendo os restantes 50% financiados pela Câmara Municipal de Albufeira;
- b) Delegação de Leiria: candidatou-se ao projeto “pro Leiria”, no âmbito do qual obteve financiamento para a criação de uma sala multimédia através da aquisição de equipamentos. De notar que, no âmbito deste projeto, estão pendentes outras propostas, nomeadamente para apoio financeiro para pagamento da renda das instalações e para aquisição de uma viatura;
- c) Delegação de Viseu: foi uma das três Delegações que apresentou candidatura ao programa “Bairro Feliz” promovido pelas lojas Pingo Doce sendo que, neste caso, a candidatura foi aprovada. O projeto visou a melhoria do espaço da receção da Delegação e encontra-se em fase de efetivação.

Por último, importa dar nota dos projetos Internacionais

- a) Projeto PAsCAL – O Projeto PAsCAL -Enhance Driver Behaviour and Public Acceptance of Connected and Autonomous VehicLes (Melhorando o comportamento do motorista e a aceitação pública de veículos conectados e autônomos) financiado pelo programa de Investigação e Inovação "Horizon 2020", tem como objetivo melhorar a compreensão das implicações de veículos conectados e autónomos. Nesse sentido, foi elaborado um questionário sobre novas formas de mobilidade e comportamento na condução, que foi aplicado em oito países. Um dos grupos-alvos a auscultar são as pessoas com deficiência visual e a ACAPO foi uma das organizações selecionadas pela UEC para integrar este consórcio, sendo-lhe acometida as tarefas de tradução do questionário para português e a sua divulgação pelas pessoas com deficiência visual residentes em Portugal. A UEC registou 802 respostas a este questionário, 22% das quais com origem portuguesa, tendo sido o nosso país um dos que mais contribuiu a nível europeu. Esta participação revela a importância da temática para os portugueses com deficiência visual. O projeto contempla também um Guia para a Autonomia com recomendações, ferramentas e informações sobre o tema, que será publicado em 2022.
- b) Projeto PARVIS (Promoting Awareness on the Rights of Visually Disabled People in an Inclusive Society - Promovendo a consciencialização sobre os direitos das pessoas com deficiência visual numa sociedade inclusiva), é cofinanciado pelo programa Direitos Igualdade e Cidadania da União Europeia e consiste numa campanha de comunicação que tem como objetivo a consciencialização a nível europeu dos direitos das pessoas com deficiência visual, promovendo os seus direitos nas redes sociais, desenvolvendo conteúdos visuais para uma consciencialização mais eficaz; reforçando as competências das pessoas com deficiência visual e das suas organizações para defender os seus direitos e dando voz aos cidadãos com deficiência visual por ocasião da celebração dos eventos europeus a nível nacional. Este projeto de 2 anos de duração, resulta de um trabalho conjunto entre vários países da UEC, nomeadamente: Suécia, Países Baixos,

Montenegro, Eslováquia, Alemanha, Espanha, Lituânia, Portugal e França. Cada um dos países participantes traduz para a sua língua oficial e divulga pelos seus canais de comunicação os conteúdos de comunicação disponibilizados pela equipa da UEC, ficando essa tradução dos conteúdos na posse dos respetivos países para qualquer utilização adequada às suas estratégias de comunicação. No primeiro ano de projeto, foram realizadas pela ACAPO as seguintes atividades:

- Tradução para português e divulgação: Da campanha Twitter “Direito à Cultura” – série de três a seis tweets com texto e imagem; De cinco vídeos, de 2 minutos (transcrição cena a cena e do áudio do vídeo), baseados nos direitos consagrados na Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD), a saber: 1) O direito de acesso a cuidados de saúde (artigo 25º, CDPD); 2) O direito à informação acessível (artigo 21º, CDPD); 3) O direito à mobilidade pessoal, (artigo 20º, CDPD); 4) Igualdade de direito ao trabalho (artigo 27º, CDPD); 5) O direito à cultura e ao desporto acessível, (artigo 27º, CDPD); Da descrição do texto em áudio do episódio 1 do podcast, de reportagem sobre os Direitos – Direitos no mercado de trabalho.
- Participação em reuniões e-workshops da parceria e reuniões de avaliação intermédia com a Comissão Europeia

Muitos outros projetos foram, entretanto, concebidos e candidatados a apoios, sobretudo de fundações ou empresas privadas, não tendo, ainda assim, merecido prioridade para financiamento. Tratam-se de projetos que continuam em carteira e que, com melhorias ou reformulações pontuais, podem sempre constituir-se como possíveis candidaturas futuras a outras entidades.

[Voltar ao índice](#)

Capítulo 13 - Recursos Humanos

Ao nível dos Recursos Humanos, 2021 trouxe mudanças cujos impactos se repercutem muito além dos objetivos que haviam sido fixados no planeamento para este ano. Assim:

- Recrutámos um técnico de Recursos Humanos, o que representou a incorporação de competências específicas nesta área, as quais consideramos imprescindíveis numa organização com a nossa dimensão, que ultrapassa já os 150 colaboradores;
- Iniciámos um trabalho de desmaterialização dos processos dos colaboradores, um trabalho minucioso e, por isso, também moroso, dada a necessidade de conciliar um amplo conjunto de informação dispersa, seja em suporte papel, seja em outros registos digitais;
- Implementámos uma metodologia de comunicação interna (para dirigentes e colaboradores) com duas vertentes importantes: por um lado, a comunicação sobre os fluxos de entradas e saídas no quadro de pessoal da ACAPO, o que permite que, de forma automatizada, os diferentes serviços tomem as ações necessárias ao regular funcionamento da instituição, por exemplo com a criação ou inativação de caixas de correio eletrónico ou dos acessos necessários ao uso das ferramentas tecnológicas; por outro, comunicação sobre o desencadeamento de processos de recrutamento, contando assim com todos para a disseminação das vagas em aberto e, desta forma, ampliando a base de recrutamento para além daquilo que nos é proporcionado pelos meios clássicos baseados nos anúncios de emprego. Com esta metodologia de comunicação, aumentou-se ainda o sentido de pertença e de interligação entre todos os profissionais da ACAPO.

Globalmente, e à semelhança do que ocorreu em várias outras áreas de atuação, também aqui se desenvolveu um profundo trabalho de estruturação, em grande medida impulsionado pela implementação e consolidação do SGQ no que se refere aos requisitos EQUASS, ampliando consideravelmente os benefícios da estruturação já instalados

associados aos requisitos da norma ISO 9001:2015. Assim e, a título informativo, no âmbito do processo de recursos humanos, foram estruturados procedimentos nas seguintes áreas:

- Recrutamento e seleção de recursos humanos onde, em observância das normas regulamentares e estatutárias da ACAPO, definimos alguns aspetos metodológicos e práticos que conferem a esta área uma maior consistência;
- Admissão e acolhimento dos colaboradores, onde elencámos e sequenciámos um conjunto de atividades e respetivos requisitos, de forma a tornar esta vertente mais eficaz e menos exposta a fragilidades por vezes críticas;
- Gestão administrativa dos recursos humanos, onde clarificámos práticas e responsabilidades que, como é sabido, estão dispersas por muitos intervenientes – desde colaboradores a dirigentes incluindo a nível local – e que careciam de uma definição de linhas orientadoras chave de forma a uniformizar elementos críticos na gestão dos recursos humanos;
- Avaliação de desempenho dos colaboradores, tendo sido criado e implementado, pela primeira vez na ACAPO, um sistema de avaliação de desempenho;
- Desenvolvimento de competências dos colaboradores, onde especificámos um conjunto de atividades e respetivas responsabilidades, por forma a harmonizar as práticas neste domínio, mas também a assegurar uma estreita ligação com as práticas e resultados no domínio da avaliação de desempenho, conferindo a este um cunho mais interligado com a gestão do desempenho dos colaboradores e não circunscrevendo o sistema de avaliação a um mero método de ajuizamento a respeito do seu desempenho.

Como resultado desta estruturação, e a título de exemplo, verificou-se uma progressiva transferência de trabalho dos CAVI para o departamento de Recursos Humanos, no campo do recrutamento e gestão administrativa dos assistentes pessoais dos CAVI, permitindo que as equipas se possam concentrar cada vez mais no trabalho técnico da sua esfera de atuação,

por um lado e, por outro, assegurando uma maior harmonização de práticas com os padrões adotados a nível nacional.

Ainda em matéria de estruturação, é incontornável fazer aqui menção à revisão do organograma da ACAPO e sua extensão a nível nacional, visto que a anterior versão incidia apenas nos serviços diretamente dependentes da Direção Nacional. Com esta revisão, procedeu-se também a uma redefinição de várias unidades orgânicas, estando agora identificados 9 departamentos, bem como os respetivos coordenadores. Finalmente e, ainda no seguimento deste trabalho, procedeu-se à elaboração de um Manual de Funções que, em observância da estrutura orgânica agora atualizada, especifica as atribuições transversais e específicas de cada função, bem como os respetivos requisitos de admissão. Trata-se de um trabalho que beneficiou de alguns desenvolvimentos que existiam a este nível no que respeita às funções dos serviços diretamente sob responsabilidade da Direção Nacional, mas que agora foi aprofundado para todas as funções a nível nacional e que, certamente, carece ainda de um trabalho de consolidação.

A par com a gestão de carreiras, que merecerá aprofundamentos em 2022 e nos anos seguintes, estas são as áreas que consideramos chave na gestão dos recursos humanos na ACAPO. Por estas razões, acreditamos que, depois do trabalho iniciado em 2021, a gestão de recursos humanos na ACAPO tem agora condições para um trabalho mais eficaz e profícuo que não pode ficar alheio da sustentabilidade da instituição.

Com o objetivo de incrementar uma nova dinâmica aos serviços e respostas prestadas pela ACAPO, e a par com a redefinição de áreas e departamentos, procedemos no primeiro semestre a uma reestruturação no que concerne à coordenação de algumas áreas / departamentos tendo sempre presentes, designadamente, os seguintes fatores críticos:

- O papel fulcral dos coordenadores na orientação dos colaboradores sob sua responsabilidade;

- A responsabilidade dos colaboradores no que diz respeito à implementação das políticas e da orientação estratégica definidas, incluindo as metas planeadas e as atividades programadas;
- A promoção de lógicas de atuação em sinergia entre as diversas áreas de atuação / departamentos tendo em vista o interesse da ACAPO.

Vejamos agora os resultados relativamente aos objetivos planeados.

Objetivo n.º 15: Promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos recursos humanos

O quadro abaixo espelha a fase ainda de implementação e consolidação dos procedimentos definidos, à semelhança, de resto, daquilo que se passa em outras áreas.

Tabela n.º 33 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 15		
Ação	Estado de realização	Observações
Implementar o Sistema de Avaliação de Desempenho dos colaboradores da ACAPO	Realizado	Implementado pela primeira vez a título experimental, projeto piloto entre 20 de setembro e 15 de outubro de 2021.
Generalizar, a nível nacional, os procedimentos da avaliação da formação dos colaboradores	Realizado parcialmente	A generalização dos procedimentos da avaliação da formação iniciou-se no final do ano, abrangendo experimentalmente três ações, devendo generalizar-se em 2022

Conforme acima referido, a avaliação de desempenho e o planeamento da formação e de outras ações de desenvolvimento dos colaboradores, são aspetos intrinsecamente ligados que, naturalmente, apenas se refletem nas ações desenvolvidas a partir de novembro de 2021. As ações de formação aqui referidas como tendo sido alvo da generalização de procedimentos de avaliação, são as três prévias à implementação da avaliação de desempenho e são esses resultados que são refletidos no quadro seguinte, relativo aos indicadores de aferição deste objetivo.

Tabela n.º 34 – Indicadores de aferição do objetivo n.º 15		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
Taxa de ações de formação dos colaboradores avaliadas como eficazes	85%	66,67%
Taxa de satisfação dos colaboradores da ACAPO com a formação realizada	75%	61%

Estes dados indicam, objetivamente, que as metas definidas para ambos os indicadores não foram alcançadas. Todavia e, como acima referido, tratam-se de dados que incidem em três ações de formação e, como tal, estão longe de ser representativos do desempenho da ACAPO nesta matéria. Tal não obsta, no entanto, a que os dados da avaliação das ações de formação sejam devidamente analisados e levados em consideração no planeamento e gestão da formação dos colaboradores.

Objetivo n.º 16: Promover a satisfação dos colaboradores

O quadro seguinte reporta-se à concretização do plano de ações para este objetivo:

Tabela n.º 35 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º16

Ação	Estado de realização	Observações
Realizar uma sessão de esclarecimento dos membros das Direções de Delegação sobre o Processo de Gestão dos Recursos Humanos	Não realizada	

Esta seria uma ação cuja realização estava dependente da própria estruturação do processo de recursos humanos, cuja finalização teve lugar já no final do ano. Entretanto, neste enquadramento, foi dada continuidade a uma estratégia de comunicação de proximidade e diferenciada com os colaboradores em momentos especialmente relevantes, como seja o envio de um telegrama em caso de falecimento de pessoas próximas, bem como o envio de mensagem de felicitação por ocasião do nascimento de um filho do colaborador.

A concretização deste objetivo é aferida por dois grandes grupos de indicadores: um primeiro, relativo à satisfação geral dos colaboradores e, um segundo que incide especificamente na motivação dos colaboradores. Em qualquer caso, tratam-se de indicadores cuja aferição é feita mediante a aplicação de um questionário de satisfação dos colaboradores e que, de acordo com o novo procedimento de avaliação da satisfação das partes interessadas, passará a ter lugar a meio do ano. Assim, a título informativo, recuperamos, na tabela abaixo, as metas planeadas:

Tabela n.º 36 – Indicadores de aferição do objetivo n.º 16	
Indicador	Meta definida
Taxa de satisfação global dos colaboradores afetos aos serviços centrais	75%

Taxa de satisfação global dos colaboradores, a nível nacional	75%
Grau médio de satisfação dos colaboradores alcançado pelas Delegações	75%
Grau médio de satisfação dos colaboradores alcançado pelos CAVI	75%
Grau médio de satisfação dos colaboradores alcançado pelos polos do DAEFP	75%
Grau de motivação dos colaboradores afetos aos serviços centrais	75%
Grau de motivação dos colaboradores a nível nacional	75%
Grau médio de motivação dos colaboradores registado nas Delegações	75%
Grau médio de motivação dos colaboradores registado nos CAVI	75%
Grau médio de motivação dos colaboradores registado nos polos do DAEFP	75%

Objetivo n.º 17: Promover o envolvimento dos colaboradores no desenvolvimento organizacional

Conforme se verifica na tabela abaixo, as ações planeadas no âmbito deste objetivo não foram executadas, em grande medida pelas razões já aludidas a propósito do objetivo anterior.

Tabela n.º 37– Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 17		
Ação	Estado de realização	Observações
Promover, em reunião inter-órgãos, uma reflexão sobre formas	Não realizado	

de envolvimento dos colaboradores		
Realizar uma sessão de esclarecimento aos colaboradores, sobre oportunidades e formas de envolvimento	Não realizado	

Importa notar que, no âmbito das ações desenvolvidas no quadro do projeto de consultoria para a implementação do Referencial EQUASS, os Gestores Locais da Qualidade beneficiaram de formação e de reuniões de preparação para a implementação dos procedimentos desenvolvidos, o que lhes permitiu um conhecimento mais próximo de modalidades de envolvimento e participação, salientando-se aqui em particular, pela sua especificidade, os mecanismos de apresentação e gestão de reclamações e de sugestões, bem como as oportunidades geradas a partir dos questionários de satisfação, cujos dados são objeto de análise, podendo dar origem a ações de melhoria importantes.

Quanto à aferição do objetivo, ela é feita mediante 2 grandes grupos de indicadores: um primeiro, relativo à satisfação dos colaboradores com o seu envolvimento na ACAPO e que, estando associado à aplicação de questionários de satisfação, apenas poderá ser aferido a meio do ano, conforme referido acima; um segundo, respeita ao grau de efetivação das sugestões formuladas pelos colaboradores, onde já foi possível obter resultados.

Tabela n.º 38 – Indicadores de aferição de acordo com o objetivo n.º 17		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
Taxa de satisfação dos colaboradores afetos aos serviços centrais com o seu envolvimento na ACAPO	75%	

Taxa de satisfação dos colaboradores, a nível nacional, com o seu envolvimento na ACAPO	75%	
Grau médio de satisfação dos colaboradores com o seu envolvimento na ACAPO registado nas Delegações	75%	
Grau médio de satisfação dos colaboradores com o seu envolvimento na ACAPO registado nos CAVI	75%	
Grau médio de satisfação dos colaboradores com o seu envolvimento na ACAPO registado nos polos do DAEFP	75%	
Taxa de implementação das sugestões dos colaboradores afetos aos serviços centrais	75%	
Taxa de implementação das sugestões dos colaboradores a nível nacional	75%	66,67%
Grau médio de implementação das sugestões dos colaboradores nas Delegações	75%	66,67%
Grau médio de implementação das sugestões dos colaboradores nos CAVI	75%	
Grau médio de implementação das sugestões dos colaboradores nos polos do DAEFP	75%	

Conforme se verifica, apenas os colaboradores dos CAARPD apresentaram sugestões. Cabe notar que o valor alcançado corresponde a um número muito reduzido de sugestões apresentadas (três) e, num dos casos, já no final do ano, o que não permitiu a sua conclusão dentro do período temporal a que se refere este relatório.

A terminar este capítulo, referimos aqui alguns dados sobre o fluxo de entradas e saídas no quadro de pessoal.

Assim:

- a) Considerando o quadro de técnicos e de administrativos, registaram-se um total de 13 rescisões de contrato, sendo que, ainda em 2021, foi concluído o processo de seleção e de admissão em 10 das vagas geradas; o preenchimento das 3 restantes vagas transitou para 2022.
- b) No que se refere aos assistentes pessoais a prestar serviço nos três CAVI, registaram-se 8 rescisões e 16 novas admissões. De notar que, neste caso, o número de novas admissões não é inteiramente explicado pelo número de rescisões. Por um lado, a carga horária disponibilizada por cada assistente pessoal para afetação aos beneficiários é variável. Por outro lado, conforme referido acima, os CAVI viram alargado o número de beneficiários que lhes está atribuído.

[Voltar ao índice](#)

Capítulo 14 - Infraestrutura e Equipamentos

Neste capítulo, reportamos sobretudo os resultados e as ações desenvolvidas no tocante à infraestrutura tecnológica, informática e telecomunicações, reservando outros aspetos de cariz mais patrimonial para a secção deste documento relativa ao património.

- a) Incremento da segurança da informação:
 - Tendo em conta os constrangimentos verificados anteriormente, em 2021 procedeu-se à migração do site da ACAPO para uma nova solução de alojamento. Adicionalmente, foi efetuada a atualização do Drupal (isto é, da tecnologia – plataforma de gestão de conteúdo sobre a qual assenta o site) e de todos os módulos que compõem a estrutura, de forma a

garantir que estão a executar as últimas versões e, assim, tendencialmente reduzir a existência de falhas de segurança e, por consequência, da possibilidade de invasão ou de adulteração de conteúdos ou estrutura. Adicionalmente, foi adquirido o certificado HTTPS, o que garante uma comunicação encriptada entre o servidor e o cliente. Salientamos que esta medida vem também contribuir para a incrementação da credibilidade da ACAPO. As entidades com sites inseguros e com o reforço das medidas de alerta apresentadas pelos diversos navegadores não são credíveis e transmitem uma má imagem para os utilizadores que visitam os sites.

- Foi reforçada a segurança para os serviços Microsoft através da adoção generalizada da autenticação multifator. Através da adoção deste segundo método de autenticação, garantimos que apenas quem tem o acesso é quem efetivamente deverá aceder ao serviço.

b) Otimização de serviços e canais de comunicação:

- De forma a reduzir os custos com as comunicações de voz, aumentar a flexibilidade dos serviços e incrementar em alguns locais a melhoria no acesso à Internet, foi efetuada a planificação do serviço Globalconnect. Procedeu-se igualmente ao início da fase de implementação.
- Ao nível das comunicações de voz móvel, foi renegociado com o operador Altice um novo contrato, reduzindo globalmente também os encargos com este serviço ao agregá-lo e integrá-lo na solução Global Connect.

c) Assessoria interna:

- Ao nível do correio eletrónico, procedeu-se à uniformização do padrão dos endereços nominais de correio eletrónico dos colaboradores. Foram ainda criados diversos grupos de utilizadores (vulgarmente designados por listas de distribuição) disponíveis a nível nacional, como fator facilitador da comunicação, e adotada a utilização de caixas de correio eletrónico partilhadas quando estão em causa endereços que devem ser acedidos por mais do que uma pessoa. Esta medida teve um grande impacto positivo no funcionamento dos diversos serviços, já que a comunicação é efetuada com mais celeridade, menos margem de erro e maior partilha de informação.

- Foi efetuada uma colaboração estreita entre o Departamento de Informática, o CAVI Lisboa e a Mercedes, no sentido de implementar uma plataforma Moodle para formação dos assistentes pessoais a integrar no CAVI, desenvolvida a pedido. A mesma já se encontra em pleno funcionamento e denomina-se “Capacitar”, podendo ser escalável para outras formações.
 - Foi assegurada a colaboração com o Departamento de Comunicação, no desenho do ponto de vista técnico e operacional de alguns eventos multimédia com transmissão ao vivo em redes sociais, como o "Quem somos nós na ACAPO".
 - De forma a proporcionar a votação na Assembleia de Representantes, foram efetuados diversos testes com a empresa Ada Sistemas, no sentido de otimizar a solução de voto eletrónico para a utilização no decurso da respetiva reunião realizada em maio.
- d) Atualização de equipamentos e *software*;
- Foram adquiridas, a nível nacional, cinco impressoras, bem como oito computadores novos ou recondicionados.
 - Foram ainda atualizados alguns computadores, designadamente através da substituição de discos mecânicos por discos SSD, o que permitiu prolongar a vida útil destes equipamentos com níveis de desempenho satisfatórios.
 - Em termos de *software*, foram adquiridas para o departamento de Informática uma ferramenta nova para *backup* e atualizada uma outra, de partilha de dados entre os integrantes do departamento.
 - Para a realização de eventos multimédia, foi adquirido algum material da área, como por exemplo um tripé e uma *webcam*.

[Voltar ao índice](#)

Capítulo 15 – Situação Financeira e Patrimonial

15.1 - Situação Financeira

A manutenção do equilíbrio financeiro de qualquer instituição durante o ano de 2021 foi um grande desafio. Sendo a ACAPO uma instituição de fins sociais e extremamente dependente de fundos externos, Públicos e Privados, o desafio foi necessariamente maior, sobretudo pelo cenário económico que retraiu significativamente a disponibilidade de capitais privados, comprometendo assim seriamente a necessidade de fontes de financiamento diversificadas.

Os valores recebidos em certas rubricas demonstram que a atividade em alguns sectores foi mais agravada do que no próprio ano de 2020. Um exemplo disso são os valores recebidos por intermédio dos CAVI, os quais não chegaram aos 65% do ano anterior, embora aqui deva ser salientado que esta diferença se deve a dois fatores distintos: por um lado, o sobredimensionamento do projeto, o que faz com que os adiantamentos recebidos vão diminuindo gradualmente face à baixa execução do projeto, em comparação com o que estava previsto em candidatura; por outro, e consequência deste, a não submissão de pedidos de reembolso durante o ano da execução, o que se deveu quer a sobrecargas de trabalho quer ao facto de que apenas no final do ano foram atingidos valores superiores ao percentual que havia sido transferido pelo financiador a título de adiantamento. Encontra-se, a este respeito, em estudo uma reformulação do projeto na sua globalidade. Na Formação Profissional, e fruto de alguma descida de atividade que já vinha sendo verificada em anos anteriores e que é transversal a todos os polos, conjugada com as regras de financiamento e a falta de cumprimento das disposições relativas à contratação pública, os fundos elegíveis também diminuiram.

Uma análise mais fina das contas revela ainda a drástica diminuição de financiamento privado, a qual é, todavia, acompanhada de algum aumento nos valores do financiamento público. Se estes fatores conjugados contribuem para o equilíbrio, não deixam, ainda assim, de representar um custo muito forte do ponto de vista da autonomia, pois aumentam a dependência face a

uma fonte de financiamento tradicionalmente instável, e que será tão mais instável quanto as prioridades económicas possam ser redirecionadas pelo financiador público. Assim, no domínio do apoio ao funcionamento pelo INR I. P. registou-se um aumento de 10%, o qual se soma a um aumento de cerca de 5% da verba registada no apoio a projetos. O apoio financeiro às uniões, habitualmente conhecido como Norma XXX, apresentou um aumento de 4%, enquanto o montante transferido para suporte aos acordos atípicos registou um aumento de 3%. É ainda de saudar o esforço das Direções de Delegação na captação de financiamentos, apresentando os apoios provenientes de municípios um aumento de 40%, em boa parte devido ao facto de os pagamentos do Programa Reintegrar do ano de 2020 apenas terem sido realizados em 2021.

Vejamos agora o desempenho da ACAPO face ao objetivo planeado neste domínio.

Objetivo nº 18: Assegurar o equilíbrio financeiro da ACAPO no desenvolvimento global do Plano de Ação

O quadro seguinte, apresenta o estado de realização das ações planeadas para este objetivo.

Tabela n.º 38 – Ações planeadas de acordo com o objetivo n.º 18		
Ação	Estado de realização	Observações
Acompanhar o desenvolvimento dos trabalhos junto da SAS	Realizada	Durante o ano de 2021, a ACAPO passou a integrar o Conselho de Administração da SAS, designando um vogal, tendo participado em todas as reuniões do Conselho de Administração e da Assembleia Geral realizadas durante o ano.

Definir procedimentos e responsabilidades no âmbito da gestão e acompanhamento do património	Em curso	Foi definido quem assumiu na DN o acompanhamento do Património, mas está por realizar um documento em que defina os procedimentos e as reais responsabilidades, especificamente na gestão.
Definir procedimentos e responsabilidades no âmbito da identificação e gestão de oportunidades de financiamento de atividades e iniciativas eventuais	Em curso	No final de 2021 foi reforçado com um Recurso Humano o Departamento de Comunicação e Projetos. Em falta, definir os procedimentos em documento escrito nesta área em que identificação e gestão de projetos e outras oportunidades de financiamento de atividades é crucial para o equilíbrio financeiro.
Rever e implementar a nível nacional os procedimentos de gestão de compras	Realizada	Foi elaborada neste ano a Ordem de Serviços nº 4-DN-2021, que atualizou a regulamentação do Processo de Compras.

Conforme se verifica, as duas ações estruturantes aqui previstas, tendo sido iniciadas, encontram-se ainda em curso.

A tabela abaixo permite verificar o grau de concretização do objetivo através dos seguintes indicadores de aferição:

Grau de execução do Orçamento, Indicador, expresso em percentagem, resultante da relação entre o valor executado no período em análise, para uma dada rubrica de despesa, e o correspondente valor da previsão. Este grau é aferido por referência ao orçamento aprovado.

- Rendimentos Financeiros, que corresponde ao ganho/lucro que permite obter uma certa operação, no nosso caso, a globalidade da atividade da Associação.
- Resultados Operacionais, que representa o resultado da Instituição com as suas operações.

Tabela n.º 39 – Indicadores de aferição do objetivo n.º 18		
Indicador	Meta definida	Valor alcançado
Grau de execução do orçamento	100%	78%
Rendimentos financeiros	193.521€	357.900€
Resultados operacionais da ACAPO	-13.372€	-235.353€

Vejamos, agora, alguns dados mais em detalhe:

a) Análise Financeira das Delegações

Na tabela seguinte, são apresentados as Delegações com saldo negativo e o respetivo montante:

Tabela n.º 40 – Análise Financeira das Delegações com saldo negativo			
Delegação	Previsto	Real	Desvios
Coimbra	-21.295	-11.646	9.649
Aveiro	-25.032	-3.096	21.936
Leiria	-18.308	-23.548	-5.240
Castelo Branco	-16.882	-10.260	6.622
Vila Real	-15.807	-19.045	-3.238
Algarve	10.420	-1.476	-11.896

Verifica-se assim que as Delegações que apresentam saldo final negativo nas suas contas são seis. Destas, três delas conseguem, apesar disso, ter um resultado final melhor do que o que estava orçamentado – a saber, Coimbra, Aveiro e Castelo Branco. Em Coimbra este efeito fica a dever-se sobretudo à rubrica da Ação Social, em que era previsto um prejuízo de 16.537 euros, e o valor registado no ano é de 5.191 euros de prejuízo. Na Delegação de Aveiro em orçamento para 2021 contava-se com a rubrica Ação Social, mas como o Acordo com ISS I.P., ainda não avançou, não houve a correspondência em termos de gastos, ainda que também não tenha existido a correspondente receita. Por isso a diferença tão grande entre o valor previsto e o real contabilizado. Em Castelo Branco, apesar do aumento de gastos na rubrica Funcionamento, existiu o contrabalanço com um menor prejuízo em 9.702 euros na Ação Social em relação ao orçamentado.

As Delegações que apresentam um desvio negativo, juntando já ao resultado negativo final anual, são três: Leiria, Vila Real e Algarve. Em Leiria o prejuízo da Ação Social previsto era de 18.628 euros, e no ano 2021 ficou registado um prejuízo de 23.985 euros, sendo a justificação para o desvio negativo a necessidade que existiu de manutenção e aquisição de equipamentos nas instalações da Delegação, de valor total de 7.000 euros. No caso de Vila Real a justificação é exatamente a mesma, relacionada com a rubrica Ação Social. Por fim, na Delegação do Algarve, o desvio total é de 11.896 euros, devido à existência de gastos de Funcionamento não previstos.

Vejamos agora, no quadro seguinte, as Delegações com saldo positivo no exercício de 2021.

Tabela n.º 41 – Análise Financeira das Delegações com saldo positivo			
Delegação	Previsto	Real	Desvios
Lisboa	-26.513	30.979	57.492
Porto	3.678	1.761	-1.917
Açores	698	28.881	28.183

Braga	2.052	11.509	9.457
Viseu e Núcleo da Guarda	4.211	20.514	16.303
Viana do Castelo	321	18.068	17.747

São seis as Delegações da ACAPO que apresentam neste exercício de 2021 um saldo positivo. Apenas uma Delegação teve um desvio negativo em comparação com o valor orçamentado, que foi o Porto, mas com um desvio negativo apenas de 1.917 euros justificado por um maior valor de despesas de Funcionamento (Apoio Covid com Município, projeto este em que a ACAPO participava parte da despesa – e, por outro lado, Amortizações devido às grandes obras na Delegação) e de Ação Social, mas aqui reequilibrado devido ao apoio do Município do Porto.

Nas outras cinco Delegações com saldo positivo, pode-se verificar que os valores foram mais positivos do que os seus orçamentos antecipavam. Na Delegação de Lisboa a justificação prende-se principalmente pela diminuição de gastos decorrente da ausência, em boa parte do ano, de uma fatia considerável dos recursos humanos afetos à equipa técnica. Na Delegação dos Açores, este desvio é justificado pelo Projeto Gerações em Movimento que incrementou os rendimentos num valor substancial, o qual terá já contrapartida de despesa a registar na conta de gerência de 2022. Nas Delegações de Braga, Viseu e Viana do Castelo, este desvio positivo é devido aos resultados obtidos nas rubricas relacionadas com atividades de Ação Social.

Para termos uma melhor perceção da construção do saldo final de cada Delegação, é importante ter em conta o valor que, em cada uma, foi afetado ao projeto INR I.P., ou seja, despesa e receita que deixaram de estar apresentadas nas contas das Delegações. De resto, cabe notar a importância que continua a ter este Apoio ao Funcionamento, porque é transversal às várias Delegações e serviços da ACAPO e porque permite suportar despesas que não estariam cobertas por outros acordos ou projetos.

A tabela seguinte mostra, precisamente, a afetação do Apoio ao Funcionamento do INR I.P. por Delegação.

Tabela n.º 42 – Apoio ao Funcionamento do INR I.P.	
Delegação	Valor do Apoio INR
Lisboa	24.312
Porto	0
Coimbra	15.346
Açores	0
Braga	15.414
Viseu e Núcleo da Guarda	5.270
Aveiro	7.562
Leiria	15.076
Viana do Castelo	1.839
Castelo Branco	13.715
Vila Real	17.930
Algarve	16.441

Apenas uma última nota para o percentual do valor total do Apoio do INR no ano de 2021 que foi afeto às Delegações e aos órgãos nacionais. Em 2021 a ACAPO recebeu a este título 168.200 euros, dos quais 132.905 euros (79%) foram afetos às Delegações e 35.295 euros (21%) à Direção Nacional.

b) Análise Financeira por Centro de Custo

A tabela seguinte mostra a análise do desempenho por Centros de Custo

Tabela n.º 43 – Desempenho por Centro de Custos			
Centros de Custo	Gastos	Rendimentos	Saldos
Funcionamento	497.864	554.118	56.254
Acessibilidades e Orientação	12.026	890	-11.136
Fundo Mais	76.970	124.599	47.629
CAVI	669.445	386.494	-282.951

Ação Social	1.127.606	1.166.579	38.973
Desporto	7.757	13.767	6.010
Eventos	25.345	12.101	-13.244
Relações Internacionais	10.385	830	-9.555
Atividades Associativas	13.490	0	-13.490
Restauração	21.403	11.710	-9.693
Projetos	80.243	68.818	-11.425
Centro de Produção Documental	52.592	6.895	-45.697
Formação Profissional e Centro de Recursos	474.000	474.000	0
Total	3.069.126	2.820.801	-248.325

O resultado do exercício de 2021 é de 248.325 euros, que é o conjunto de todos os registos nos Centros de Custos da ACAPO. E aqueles que têm maior impacto neste resultado são:

- Em termos de prejuízo, os CAVI, com 282.951 euros, e o Centro de Produção Documental com 45.697 euros.
- A contribuir positivamente temos o Funcionamento com 56.254 euros, o Fundo Mais com 47.629 euros e a Ação Social com 38.973 euros.

Nos CAVI, o valor de Recursos Humanos é o maior na estrutura de custos deste centro de custo, representando 94% do total de custos, sendo que os recebimentos neste ano não ultrapassaram os 385.764 euros. Acima já deixámos uma curta análise justificativa deste défice.

O atraso nos pedidos de reembolso de que acima falámos, fazem com que a ACAPO tenha, neste momento, em análise junto do financiador público, pedidos de reembolso que deverão representar cerca de 116 mil euros.

O Centro de Produção Documental (CPD) em 2021, teve de recursos humanos o valor de 40.947 euros, 78% dos seus custos, enquanto que os rendimentos do ano foram 6.895 euros. Estas duas análises, para além de uma outra mais apurada mas também mais demorada que ainda não foi possível fazer, e que diz respeito aos acordos de cooperação com o ISS para os CAARPD, mostram o peso dos recursos humanos na estrutura contabilística da ACAPO, sendo de importância extrema para a Associação os Apoios ao Funcionamento, sejam eles do INR I.P. ou da Segurança Social, com o Apoio às Uniões, tal como a manutenção dos Acordos com o ISS I.P., e assim demonstra o resultado das rubricas do Funcionamento e Ação Social. Por fim, uma palavra sobre o Fundo MAIS: apesar de se manter o saldo positivo, o rácio de autonomia entre custos e proveitos tem vindo a diminuir, neste exercício 4%, sendo por isso necessário um forte investimento na vertente lucrativa deste Fundo, ainda que, de um ponto de vista de liquidez, o Fundo MAIS continue a constituir uma fonte de receita nada negligenciável. Essa fonte de receita aumentou em 7%, que foi absorvido pelas despesas correntes no âmbito da manutenção dos imóveis pertencentes ao Fundo.

O Balanço Consolidado mostra nos um crescente desenvolvimento de infraestruturas e equipamentos com o aumento de valor de ativos em 105.329 euros, com destaque para as alterações nas Instalações da Delegação de Aveiro. Observa-se um efeito imediato igualmente no passivo não corrente, com os financiamentos obtidos para fazer face a esses investimentos, o que em conjunto com alguns valores menores, em comparação com os investimentos, a aumentar de contas a pagar, resulta no aumento em 15% do Passivo.

Por sua vez, o ativo diminuiu 6% em relação ao ano anterior, muito por força da diminuição dos ativos correntes, em específico os valores em contas bancárias em que se observa uma diminuição de 67%.

Em suma, e numa única frase, não só a ACAPO continua a conseguir fazer face aos compromissos assumidos no seu plano de ação, em clara rota de expansão, como, apesar dos

desafios que se vêm verificando, a situação global da instituição continua claramente líquida e em crescimento, sobretudo se tivermos em linha de conta o enorme esforço que representam os adiantamentos de capital por conta dos projetos com financiamento público.

[Voltar ao índice](#)

15.2 - Situação Patrimonial

A gestão patrimonial, não se inscrevendo naquilo que é o “core” da ACAPO, assume um papel vital para a prossecução da nossa missão. Por isso, este executivo tem, desde o início do seu mandato, vindo a dar continuidade e a aprofundar uma estratégia norteada para a otimização e para a rentabilização do seu património.

Do ponto de vista estratégico, o conjunto de ativos que forma o património da Instituição, constitui-se como uma fonte de rendimentos que vão diretamente para o Fundo MAIS. Por isso, ao longo de 2021 demos a maior atenção à resposta a necessidades de manutenção e melhoria do edificado integrante do património da ACAPO, já que, quanto melhor for o estado dos edifícios, mais rendimentos eles são capazes de gerar.

De notar que, não raras vezes, o Fundo MAIS desempenha um papel crucial no tocante à gestão da tesouraria da ACAPO, permitindo antecipar a movimentação de verbas que, estando devidamente cobertas por projetos de financiamento, só mais tarde são libertadas pelos financiadores.

Com as alterações verificadas ao nível do quadro de pessoal, 2021 ficou marcado por uma alteração do colaborador responsável pelo suporte à Direção Nacional em matéria de gestão patrimonial, com tudo o que isso implica em termos de aprendizagem e apropriação de

processos de trabalho. Por outro lado, tal como já foi referenciado neste capítulo, esta não é uma área de atuação que se inscreva na nossa missão e, portanto, trata-se de uma área cujo nosso *know-how* está longe de ser especializado. Mas estamos certos de que uma boa gestão do imobiliário implica, além de conhecimento especializado, a necessária disponibilidade para assegurar as visitas de acompanhamento, sobretudo tendo em conta que estamos a falar de um parque de edifícios que requer uma vigilância regular para que a contextualização sobre o estado do património seja mais célere e eficaz.

Assim, de forma a efetuarmos uma gestão mais profícua do património da ACAPO, continuámos a delegar este trabalho em entidades especializadas na área. Isto permite que a nossa gestão do património afeto ao Fundo MAIS seja essencialmente estratégica, libertando-nos para outros temas intrinsecamente ligados à deficiência visual. Assim, a ACAPO conta atualmente com os serviços da empresa de consultoria e engenharia Procerce na análise e acompanhamento de situações relacionadas com obras e manutenção, bem como na elaboração de relatórios e pareceres. Conta também com a colaboração das empresas de imobiliária Europredial em Lisboa e António Duarte no Porto, nas situações que se prendem com pedidos de orçamentos, arrendamento de imóveis e outras questões de âmbito administrativo.

Do ponto de vista dos resultados, no final do ano de 2021 o valor patrimonial tributário da totalidade dos Imóveis era de 2.744.030 euros. Os imóveis arrendados renderam 108.506 euros, cumprindo uma missão importante no que toca ao equilíbrio financeiro, o que permitiu financiar desde simples obras de manutenção até construções mais profundas que passamos a elencar:

- a) Rua Angelina Vidal (Lisboa) – Foi efetuada uma intervenção de limpeza do logradouro do r/c dto. do prédio, cuja vegetação exuberante já obstruía em parte a via pública e o prédio vizinho.

- b) Rua do Relógio, Paranhos (Porto) – A ACAPO recebeu de uma herança, uma moradia com 3 andares (4 divisões no r/c, 4 divisões no 1.º andar e 3 divisões nas águas furtadas – tipologia T3). Trata-se de uma propriedade horizontal, com o valor patrimonial tributário de cerca de 77 mil euros. As instalações encontram-se em relativo bom estado de conservação. Foi feita uma visita ao local para o levantamento das necessidades e registo fotográfico. Este edifício situa-se junto a infraestruturas de saúde, como hospitais e a Faculdade de Medicina do Porto. Com algumas obras, o edifício tem potencial de rentabilização através do arrendamento.
- c) Travessa do Campo Lindo (Porto) – Continuou a decorrer no ano de 2021, sendo uma demanda já antiga, o processo judicial que visava a inquilina do 1.º andar direito cujo fundamento era o incumprimento dos pagamentos de rendas. Este processo foi resolvido, procedendo-se a um Segundo Aditamento ao Contrato de Arrendamento. Ainda relativamente a este edifício, de referir que fomos notificados pela Câmara Municipal do Porto relativamente a uma “Audiência Prévia com proposta de imposição de obras”. Todavia, as obras em causa só poderão ser realizadas após terminadas as obras no prédio contíguo.

Adicionalmente, existe algum património que se localiza no Brasil e que passamos a efetuar um ponto de situação: alienação de 50% de um imóvel, de 1938, sito no Rio de Janeiro, Brasil que resulta da herança de José de Oliveira e tem gerado alguns rendimentos. Existe um outro imóvel habitacional ligado à mesma herança que estivera sem contrato de arrendamento, ocupado por um amigo de José de Oliveira. Em conjunto com o representante da ACAPO no Brasil, ficou decidido que iria ser celebrado contrato com o atual inquilino. Sobre o imóvel em apreciação foi dito que há dez anos que a ACAPO detém 50% da sua propriedade, tendo gerado cerca de 20 mil Reais, valor muito baixo para o que ele pode render. Além de que gerir esta metade à distância tem-se muito complexo. Trata-se de uma loja com sobreloja sem acesso direto à rua, não estando esta última arrendada. Este arrendamento comercial é gerido por uma empresa de gestão de propriedades, de Mário Maia, representante do outro

coproprietário que não tem, ao longo dos tempos, prestado contas nem informações à ACAPO, de tal forma que nos vimos obrigados a mudar de representante. Foi feita uma avaliação independente tendo-se concluído que ele valerá entre 640 mil e 612 mil Reais e havendo uma proposta não muito distante desse valor para a aquisição de 50% do direito de propriedade detido pela ACAPO, a DN entendeu que devia apresentar à AR esta possibilidade de venda de 50% do direito de propriedade deste edifício por 350 mil Reais. Se o mantivéssemos em arrendamento, de acordo com a previsão de mercado para o Rio de Janeiro, previa-se atingir esse valor daqui a 10 anos. Por isso, a DN julgava estar na hora de vender, até pelo princípio de maximizar a rentabilidade que preside ao Fundo MAIS.

Relativamente às instalações da ACAPO onde prestamos serviços, apresentamos um ponto de situação relativamente aos desenvolvimentos durante o ano de 2021:

- a) A obra na Delegação de Aveiro, que teve início em 2020, após a obtenção das licenças necessárias. De seguida, foi lançado o concurso público e feita a respetiva adjudicação, tendo as obras decorrido no ano de 2021, no valor de 73.110 euros. A data oficial da conclusão, que consta no livro de obra foi a 13 de agosto de 2021.
- b) Na Delegação de Viseu existem duas lojas com a parte elétrica separada, sendo objetivo que ambas utilizem uma instalação conjunta. Já foram pedidos orçamentos em 2021, mas estamos a avaliar a possibilidade de obter algum apoio financeiro por parte de autoridades públicas, nomeadamente da Câmara Municipal, para iniciar a obra.
- c) Na Delegação do Algarve, foram realizadas obras de adaptação das instalações, beneficiando de apoios já referidos no capítulo 12 deste Relatório. Estas obras permitiram melhorar a resposta a situações críticas no contexto da pandemia, através da criação de uma sala de isolamento com as condições apropriadas. Por via da eliminação de um espaço internet destinado aos associados, mas que nunca foi rentabilizado por estes, foi possível ampliar a sala polivalente, bem como a sala da Direção que, assim adquire uma maior funcionalidade, permitindo a realização de reuniões, bem como de atendimentos.

Finalmente, foi feita a beneficiação da casa-de-banho adaptada para cidadãos com deficiência motora.

- d) Na Delegação de Vila Real foi, finalmente, colocado um sistema de ar condicionado. Tratava-se de uma melhoria necessária, há muito sentida e que estava pendente por razões de ordem financeira, mas que agora se tornou possível fruto da doação pela empresa Arquiconsult.
- e) Na Delegação do Porto procedeu-se à requalificação da Sala de Estimulação Sensorial, procedendo-se a várias reparações, bem como à aquisição de recursos materiais adicionais. Esta requalificação foi feita com base em financiamento conseguido através do Orçamento Colaborativo da Junta de Freguesia do Bonfim relativo a 2020 num total atribuído de 17.000€, a que acresce a participação no montante de 3500€. Esta intervenção traduziu-se, designadamente:
- Em diversas reparações como seja o restauro do pavimento (em madeira), reparação das portadas das janelas e pintura da sala;
 - Na criação de espaços para atividades no chão e à mesa, bem como a melhoria do acesso aos equipamentos, permitindo assim uma maior adaptabilidade a públicos diversificados;
 - Na rentabilização do espaço, através da aquisição de mobiliário e da otimização de espaço de escadas;
 - Na aquisição de equipamentos e adaptação dos existentes visando, nomeadamente, melhores condições para a estimulação táctil, vestibular e visual.

[Voltar ao índice](#)

PARTE V - PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS

Capítulo 16 - Unidade de Equipamentos e Serviços Tiflotécnicos

O primeiro aspeto que gostaríamos de salientar ao relatar a participação da ACAPO como sócia maioritária da UEST é o facto de, com a reconstituição da gerência realizada em 2021, e pela primeira vez, se ter verdadeiramente respeitado a natureza desta sociedade comercial. Tratando-se, como se trata, de uma sociedade por quotas, em que a ACAPO é detentora do capital, entendemos por bem segregar claramente a responsabilidade da ACAPO enquanto sócia, das responsabilidades de gestão da empresa. Por isso mesmo, foram designados para a gerência da sociedade comercial duas pessoas sem ligação aos Órgãos Associativos da ACAPO, mantendo-se a ligação a ser assegurada, como sucede em qualquer sociedade comercial, pela presença de representantes da ACAPO na assembleia geral da sociedade. É no fundo esse o papel que a ACAPO deve, na nossa ótica, deter: fixar aos gerentes o que espera da sociedade, obter destes os esclarecimentos que julga necessários à gestão da sua participação social, definir os códigos de valores e de comportamento que a empresa deverá assumir como seus, criar todas as condições para um máximo aproveitamento das sinergias existentes entre ambas as entidades, já que a ACAPO e os seus Associados são os donos do capital da UEST; impulsionar o desenvolvimento da empresa, mas autonomizar aquela que é a sua gestão daquilo que será a gestão associativa, pautada necessariamente por preocupações e por uma agenda distintas daquela que deve ser a agenda e a preocupação de uma sociedade comercial.

No ano de 2021, a atividade da UEST foi impactada de forma mais sensível por dois grandes fatores: por um lado, a saída abrupta e não negociada de um colaborador, com funções de coordenação, ocorrida no final de 2020, que fez com que vários dos contactos operacionais, que estavam centralizados exclusivamente nesse colaborador tivessem que ser reatados; por

outro, a falta de disponibilização atempada de verbas aos requerentes de financiamento de produtos de apoio, verbas essas que só surgiram próximo do final do ano e que, conseqüentemente, impactaram a atividade da empresa em linhas de produtos de maior custo. Ainda assim, a reorientação do mercado de produtos tiflotécnicos para modos de transação à distância apresentou-se como uma oportunidade de melhoria, que a UEST soube adequadamente explorar, a par com a dinamização não apenas de novos canais de comunicação e de venda, mas também de uma nova atitude, mais próxima e proactiva, junto do consumidor.

A este respeito, é de ressaltar antes de mais o papel relevante que a parceria com a ACAPO, através das suas Delegações, tem para a potenciação não apenas das vendas, mas, e sobretudo, para a criação de uma relação de maior proximidade, de maior divulgação e de melhor assistência. Potencia-se, assim, a sinergia única existente entre a ACAPO e a UEST, devendo esta, em nossa opinião, ser uma sinergia obrigatoriamente prosseguida também por todas as Direções da ACAPO, sejam elas a Direção Nacional ou as demais Direções de Delegação, pois que os lucros que a UEST consiga gerar na sua atividade comercial serão sempre, todos eles, lucros – diretos ou de reputação – que impactam a detentora do seu capital social – que é a ACAPO.

Assim, foi fixada à gerência da UEST como principal preocupação a reconquista de fornecedores, diversificação de produtos, contenção de custos comerciais sempre que possível, criação de vantagens efetivas para os Associados da ACAPO, criação de novos canais de comércio e de contacto, aproveitamento máximo das sinergias institucionais com a ACAPO, e reforço das ligações internacionais com outras empresas da especialidade. Foram ainda fixadas como outras preocupações a criação e difusão de um portfólio de serviços a prestar, a modernização da imagem da empresa, a aposta num apoio de maior proximidade e de maior qualidade.

Naturalmente que, sendo um mandato que esperamos longo, nem todas estas preocupações foram de imediato atendidas. Contudo, cumpre-nos salientar que a UEST criou um novo site web, com venda de produtos online, em www.uest.pt, tendo ainda a empresa reativado a sua presença na rede social Facebook. Constatou-se um reforço da parceria com as Delegações da ACAPO, sendo igualmente de destacar que a própria UEST se constituiu também como ponto de receção para pagamento de quotas pelos Associados da ACAPO. Ao mesmo tempo, foi mantida a vantagem comercial de 10% de desconto para os Associados Efetivos da ACAPO, alargada também às vendas realizadas no site web. Foram ainda reforçados os mecanismos de intercâmbio de informação entre a UEST e a ACAPO, por forma a garantir uma aplicação mais imediata da referida vantagem comercial. Registou-se ainda uma forte aposta na tradução para português de produtos tiflotécnicos, o que tem constituído uma vantagem na dinamização de acordos de revenda com fornecedores internacionais. Ao mesmo tempo, verificaram-se alguns ganhos, operacionais e financeiros, fruto da pesquisa por melhores fornecedores no mercado nacional. O prazo de resposta aos pedidos de orçamento e de apoio tem, ainda, diminuído consideravelmente, verificando-se igualmente uma maior aposta na proximidade da relação com o cliente.

Para boa parte desta reprogramação da empresa, naturalmente ainda em curso, tem sido essencial a colaboração constante do projeto UEST40, aprovado pela Assembleia de Representantes da ACAPO, no âmbito do qual a UEST tem cumprido, pontualmente, as suas obrigações de reembolso, tendo de resto já procedido a alguns reembolsos adicionais à primeira tranche.

[Voltar ao índice](#)

Capítulo 17 - Sociedade de Apostas Sociais

Durante o ano de 2021, o papel da ACAPO no dia-a-dia da SAS – Sociedade de Apostas Sociais, S.A. foi claramente reforçado. Desde logo, porque a ACAPO passou a integrar o Conselho de Administração da sociedade, o que nos dá um papel mais ativo e interventivo na gestão do dia-a-dia da sociedade, podendo com esta posição internalizar de forma mais adequada aquelas que são as nossas preocupações quanto às atividades que a própria SAS vai desenvolvendo. Por outro lado, porque esta posição também nos permite proporcionar, de forma mais atempada, um acompanhamento e reporte mais efetivo do impacto da participação da ACAPO na referida sociedade. Estamos em crer que a chamada dos detentores do capital para um envolvimento mais ativo na gestão corrente e no planeamento estratégico da atividade da sociedade representa um compromisso mais sólido de todos os acionistas com aqueles que devem ser os valores que parametrizam a atividade da SAS, que se distingue das sociedades concorrentes no mercado dos jogos de aposta pelos valores sociais que preconiza, e pelas finalidades sociais que os lucros da referida sociedade deverão suportar. Por fim, porque esta participação, remunerada a título de senhas de presença, ocorre com maior frequência, o que possibilita à ACAPO também internalizar, de forma mais rápida e expedita, a recuperação do capital que foi emprestado pelo Fundo MAIS para a constituição da referida sociedade.

Da mesma forma, 2021 foi um ano francamente positivo para a própria SAS. Neste momento, e para além das apostas desportivas através do site placard.pt, a SAS disponibiliza já um casino *online*, ponderando-se para breve outras modalidades de apostas. Simultaneamente, a SAS está envolvida num processo de internacionalização, o qual passa por iniciar a disponibilização dos seus serviços, numa primeira fase, em mercados lusófonos onde estas modalidades de jogos e apostas já estão a ser regulados.

O envolvimento da ACAPO tem igualmente trazido para a primeira linha das preocupações da sociedade a questão da acessibilidade aos seus portais de Internet, questão fulcral para garantir que todas as pessoas, independentemente de terem ou não deficiência, podem interagir com os produtos que a sociedade coloca no mercado. Se é verdade que, tanto quanto

se pôde até agora apurar, não existem no mercado soluções de disponibilização deste tipo de jogos que respeitem normas de acessibilidade, não é menos verdade que a participação da ACAPO tem mantido este tema ativo, ponderando-se um redesenho dos portais que possa, de alguma forma, garantir que os mesmos cumprem, se não as regras de acessibilidade que permitam a sua utilização por todos, pelo menos padrões mínimos que não comprometam de forma excessiva a acessibilidade às pessoas com deficiência.

O ano de 2021 marca igualmente uma importante marca na vida da SAS, na medida em que a sociedade pôde concluir o ano, pela primeira vez, com lucro operacional, o qual atingiu quase 10 mil euros. Quer isto dizer que o investimento inicial necessário à operacionalização da SAS está já consideravelmente abatido, estando neste momento as receitas a permitir gerar já um fluxo positivo. Não quer, no entanto, isto dizer que estejamos já em condições, enquanto sócios, de receber dividendos de tais lucros, uma vez que, durante esta fase de investimento que ainda decorre foram feitos diversos suprimentos de capital à sociedade, os quais deverão ser repostos antes de poder existir distribuição de dividendos. No entanto, é possível antecipar que possa existir distribuição de lucros dentro de 2 a 3 anos.

Independentemente do que fica dito, a participação regular da ACAPO no Conselho de Administração da SAS, que se traduz na remuneração do representante da ACAPO que é membro desse órgão através de senhas de presença, permite neste momento antecipar que, a manter-se essa participação, e a manter-se a vontade de doar as referidas senhas de presença à ACAPO que o nosso representante tem manifestado, o investimento do Fundo MAIS no capital social da SAS esteja integralmente repostado ainda antes da distribuição de lucros.

[Voltar ao índice](#)

PARTE VI – CONCLUSÃO

Já o reconhecemos no texto introdutório deste documento: a elaboração e apreciação de um Relatório Anual deverá sempre ter como um dos seus pilares, o princípio da comparação com o planeamento efetuado, quer no que concerne às metas estabelecidas, quer no tocante à atividade programada. Sendo certo, como justificamos na análise ao contexto de atuação, que 2021 foi um ano de início de mandato, também encorajamos os Senhores Representantes e, de resto, os associados em geral, a exigir de toda a instituição e dos seus eleitos que atuem tendo por base o comprometimento para com documentos decisivos para a vida da instituição, como sejam os documentos de planeamento e previsão.

Neste seguimento e, fazendo uma análise atenta aos quadros de reporte do desempenho verificado em 2021, facilmente se constata que são vários os objetivos não concretizados. Se levarmos em consideração que ao longo deste documento se repetem indicadores que, por motivos procedimentais, não foram aferidos, dos 18 objetivos planeados, 8 registam uma taxa de concretização igual ou superior a 50%, sendo a média dos graus de concretização dos objetivos de 41,79%.

Fazendo uma análise semelhante no que concerne à atividade planeada e executada, verificamos que dos 18 objetivos, 8 registam um grau de realização das ações que lhe estão associadas igual ou superior a 50%, subindo este número para 10 se considerarmos que, algumas ações, não tendo sido concluídas, foram efetivamente iniciadas. Seguindo este mesmo critério, verifica-se uma média de efetivação das atividades entre os 18 objetivos de aproximadamente 50%.

Ao apresentarmos estes números, queremos honrar o nosso compromisso para com o princípio da transparência na nossa gestão e na nossa relação com os associados e com os demais órgãos associativos. Mas, claramente, estes são números que não traduzem o nosso

sentimento geral quando nos propomos fazer uma retrospectiva acerca do trabalho desenvolvido ao longo de 2021 e que, conforme fomos assinalando ao longo deste documento, sem negligenciar o Plano aprovado pelo órgão competente, foi bastante além dele.

Ao longo deste documento, fomos mencionando alguns efeitos da implementação do Referencial EQUASS, nomeadamente a propósito dos capítulos relativos à prestação de serviços e aos recursos humanos. Esta foi, sem dúvida, uma das marcas do trabalho que desenvolvemos ao longo de 2021. Com efeito, esta implementação implicou um intenso trabalho realizado em circunstâncias pouco favoráveis, marcadas sobretudo nos últimos dois anos por um cenário em constante mutação decorrente das medidas de combate à pandemia da doença COVID-19, as quais implicaram a criação e dinamização de novas respostas, a reconfiguração de vários dos serviços prestados, num cenário pautado por frequentes e súbitas alterações às metodologias de organização do trabalho e do atendimento. É, pois, por isso com grande satisfação que, na sequência da auditoria externa de certificação, que abrangeu quase todos os serviços e Delegações da ACAPO ao longo de cinco dias no final de 2021, podemos agora dizer que obtivemos a certificação nível 2 a que nos tínhamos proposto, suportada num relatório que nos coloca numa posição francamente acima do mínimo necessário para a obtenção do nível de certificação a que nos propusemos. Este é um resultado que vale só por si, mas que representa também a capacidade da organização de se unir em torno de um objetivo desta grandeza. Pensemos no empenho necessário para capacitar mais de 150 colaboradores ao nível técnico, por forma a desenvolverem e aplicarem vários instrumentos novos, metodologias e processos, estando aptos a responder por eles perante uma auditoria externa. Pensemos ainda no trabalho de capacitação e de reflexão realizado ao longo sobretudo deste último ano pelos membros dos órgãos executivos e pelos Senhores Representantes, construindo criticamente as traves mestras de uma organização ao configurarem a sua missão, visão, princípios de atuação e políticas estruturantes. A todos e a cada um devemos uma particular palavra de reconhecimento e de apreço pela capacidade de entrega, de foco e de resiliência. Com espírito de união e de forma sinérgica, todos

contribuímos para mais um passo na valorização e credibilização da ACAPO. De relembrar que esta certificação EQUASS nível 2 acresce à certificação pela Norma ISO 9001:2015 que a ACAPO mantém já há 12 anos, sendo agora o grande desafio a harmonização e interconexão dos dois sistemas por forma a garantir a centralidade da nossa missão e visão na estruturação de toda a atividade da ACAPO, independentemente de quais sejam os referenciais que certificam a qualidade do nosso sistema de gestão.

Não podemos negá-lo, a implementação e consolidação do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) a nível nacional, traduziu-se num esforço de grande monta para todos, Dirigentes e Colaboradores, absorvendo muito tempo e muita energia de todos e, por isso, condicionando a disponibilidade para algumas outras ações que haviam sido inscritas no plano para 2021 ou que, não tendo feito parte do plano, se revelaram muito importantes ou urgentes. Este foi, portanto, um ano especialmente exigente para todos, confrontando-nos com a necessidade de um esforço de gestão e de tomada de decisão quotidiano por vezes particularmente difícil. Mas este foi o esforço necessário para nos aproximarmos o mais possível a todo um conjunto de requisitos de funcionamento que se traduziu na implementação de múltiplos procedimentos, seja nas áreas da prestação de serviços, seja em áreas de suporte como no que respeita aos recursos humanos, à higiene e segurança no trabalho ou à proteção de dados, seja ainda ao nível da gestão e melhoria, como no que respeita à gestão de não conformidades e de oportunidades de melhoria, à gestão de reclamações e sugestões, ou mesmo aos processos de planeamento e de monitorização. Facto é que dispomos hoje de uma matriz de gestão da qualidade que nos permite consolidar o nosso SGQ, fazendo-o evoluir para processos cada vez mais robustos e profícuos para a Instituição. Dispomos igualmente de um grau de estruturação incomparavelmente superior, que nos permite atuar em função de padrões de ação pensados e organizados, minimizando o risco de práticas mais imediatistas e predominantemente reativas, indesejáveis numa organização que se quer madura e capaz de se afirmar numa economia social cada vez mais competitiva e com públicos cada vez mais exigentes.

Estamos cientes de que o impulso que conseguimos dar às diversas áreas de atuação se torna mais visível – ou fácil de reconhecer – numas do que noutras. Por isso, queremos aqui sublinhar algumas linhas de atuação que, sabemos-lo, não conhecem resultados imediatos, mas que, nem por isso, são menos importantes. Referimo-nos, por exemplo, à estratégia de envolvimento dos associados na identificação de áreas problemáticas e que desejamos replicar, acreditando nos seus efeitos positivos, tanto ao nível da nossa capacidade de representação de interesses, como no que se refere à dinâmica associativa. Ainda no capítulo da dinâmica associativa, damos como exemplo a estratégia de comunicação diferenciada pela positiva relativamente aos que são nossos associados efetivos e cumprem com as suas obrigações em matéria de quotas. Ainda outro exemplo é a aposta na desmaterialização de registos e na renovação de ferramentas tecnológicas, que temos vindo a fazer, e que, acreditamos, nos irá proporcionar maior eficiência, dados mais fiáveis e maior segurança em matéria de proteção de dados. Poderíamos também aqui abordar, entre tantos outros exemplos, a redefinição de processos em geral, mas sobretudo no âmbito dos CAVI, internalizando a sua atividade com a atividade global da organização, no cumprimento do quadro legal aplicável a estes Centros de Apoio à Vida Independente. Também merece destaque a reorganização que, do ponto de vista associativo, se traduziu na criação do Núcleo da Guarda, que tem assim uma ligação muito mais estreita ao polo associativo que melhor posicionado está para beneficiar os Associados desta delegação, e que se insere numa estratégia de criação de núcleos por forma a permitir à ACAPO dispor de estruturas de presença local, onde realmente se justifiquem, e que se possam constituir como agregadores de vida associativa com estruturas mais fáceis e mais ligadas às Delegações, com dinâmica associativa ativa, mais próximas territorialmente.

No que concerne à concretização da missão da ACAPO, não podemos deixar de notar a nossa capacidade de resiliência, encontrando alternativas adequadas para atividades que sempre foram pensadas para um *modus operandi* diferente daquele que nos foi imposto inicialmente pela pandemia, podendo dizer-se que o online conquistou espaço, fiabilidade e credibilidade,

tanto na ACAPO, como junto daqueles que conosco interagem. No que concerne especificamente ao domínio da representatividade, é com agrado que notamos um crescente envolvimento das Delegações, as quais, como sempre dissemos, estão em melhores condições para desempenhar este papel ao nível local, sempre que necessário com o apoio das outras Delegações ou dos serviços de âmbito nacional da ACAPO. Notamos também como positiva a evolução registada ao nível da prestação de serviços, área em que incidiram as principais alterações em termos de recursos humanos e de coordenações nacionais.

No tocante à organização interna, além da desmaterialização acima referida, registamos aqui também a concretização de um processo que já vinha de há alguns anos a esta parte e que se prende com a implementação, a nível nacional, da nova base de dados de gestão dos associados. Ainda em matéria de infraestruturas, demos continuidade ao processo de modernização de equipamentos e ao reforço de mecanismos de segurança da informação. Salientamos também, neste domínio, aspetos como o reforço da presença nas redes sociais, a consolidação do processo de gestão das parcerias e a efetivação de um gabinete de projetos. Todos estes aspetos constituem-se, para nós, como pilares que consideramos cruciais para o suporte ao desenvolvimento da nossa missão.

Queremos terminar esta nossa exposição transmitindo a nossa perceção de que 2021 foi, definitivamente, um ano de consolidação da ACAPO, permitindo alavancar agora sonhos que nos acompanham há algum tempo. Mas foi também o primeiro de anos de mudança, com os riscos, os incómodos, mas também os benefícios e desafios que essa mudança implica. Afinal, como há séculos sabemos em Portugal, se quisermos passar além do Bojador, teremos sempre que passar além da dor. Que venha então o mar imenso, pois que o Mundo que temos para conquistar em conjunto é prémio mais do que merecido para o esforço e audácia que, coletivamente e cada um de nós, temos empenhado na nossa causa, e na nossa casa.

[Voltar ao índice](#)

Lisboa, 10 de março de 2022

Pel' A Direção Nacional

Rodrigo Santos (Presidente)