

## PROGRAMA DE AÇÃO

**2022**



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](mailto:dn@acapo.pt) | [www.acapo.pt](http://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
Introdução .....	4
1. Nota Introdutória .....	4
2. Enquadramento do Plano .....	14
2.1. Caracterização da ACAPO .....	14
2.2. Contexto de Atuação.....	17
2.3. Compromissos Estratégicos.....	21
3. Atuação nacional, regional e local .....	23
4. Atuação internacional .....	32
III. PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS.....	36
5. Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social .....	36
6. Apoio à Vida Independente.....	39
7. Apoio ao Emprego e Formação Profissional .....	42
8. Prestação de Serviços para a Comunidade.....	46
8.1. Serviços para a Comunidade .....	47
8.2. Produção Documental.....	50
IV. ORGANIZAÇÃO INTERNA .....	53
9. Dinâmica Associativa.....	53
10. Comunicação e Visibilidade.....	56
11. Parcerias.....	60
12. Projetos.....	63
13. Recursos Humanos.....	66
14. Infraestrutura e Equipamentos.....	71

15. Situação Financeira e Patrimonial.....	75
15.1. Situação financeira.....	77
15.2. Edificado afeto à atividade associativa.....	79
15.3. Edificado afeto ao Fundo MAIS.....	80
V. Participações Societárias .....	82
16. UEST – Unidade de Equipamentos e Serviços Tiflotécnicos .....	83
17. SAS – Sociedade de Apostas Sociais .....	85
VI. CONCLUSÃO.....	87

## Acronímia

Na tabela infra, vai encontrar siglas que estão mencionadas ao longo da leitura deste documento. Na coluna 1 da tabela vai encontrar a sigla, e na coluna 2 a sua definição.

<b>Sigla</b>	<b>Definição</b>
<b>AP e AP's</b>	Assistente Pessoal\Assistentes Pessoais
<b>APC</b>	Apoio Pós Contratação
<b>CAARPD</b>	Centro de Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social para Pessoas com Deficiência e Incapacidade
<b>CAVI</b>	Centro de Apoio à Vida Independente
<b>CLAS</b>	Conselho Local de Ação Social
<b>CPD</b>	Centro de Produção Documental
<b>DAEFP</b>	Departamento de Apoio ao Emprego e Formação Profissional
<b>EQUASS</b>	Garantia europeia de qualidade nos serviços sociais, em inglês, European Quality in Social Services
<b>IEFP I.P.</b>	Instituto de Emprego e Formação Profissional, Instituto Público
<b>INR I.P.</b>	Instituto Nacional para a Reabilitação, Instituto Público
<b>IPSS</b>	Instituição Particular de Solidariedade Social
<b>ONCE</b>	Organização Nacional de Cegos Espanhóis

<b>ONGPD</b>	Organização Não Governamental das Pessoas com Deficiência
<b>PIAP e PIAP'S</b>	Plano (s) Individualizado (s) de Assistência Pessoal
<b>PROCOOP</b>	Programa de Celebração ou Alargamento de Acordos de Cooperação para o Desenvolvimento de Respostas Sociais
<b>SAS</b>	Sociedade de Apostas Sociais
<b>UCLP</b>	União dos Cegos de Língua Portuguesa
<b>UEST</b>	Unidade de Equipamentos e Serviços Tiflotécnicos

[\[Voltar ao índice\]](#)

## Introdução

### 1. Nota Introdutória

1. O presente Programa de Ação não poderia começar sem manifestarmos o profundo sentimento de missão que nos anima ao apresentá-lo aos Senhores Representantes para aprovação, e ao disponibilizá-lo publicamente, após a sua aprovação, a todos quantos queiram conhecer a planificação da nossa atuação no ano de 2022. Tal sentimento de missão funda-se no mandato que nos foi confiado pelos Senhores Associados em dezembro de 2020, materializado no sufrágio das opções arrojadas, mas consequentes que então propusemos, e na responsabilidade acrescida que para nós representa a oportunidade de servirmos a Associação que herda em si a mais antiga expressão do associativismo de pessoas com deficiência em Portugal. É desta ponte entre passado e futuro que nascem as principais opções que aqui vertemos, é aos

ombros dos gigantes que nos antecederam que esperamos construir o caminho para um futuro capaz de honrar a memória, o esforço e a visão de todos quantos até aqui sonharam e construíram a ACAPO.

2. Por isso mesmo, torna-se natural que sejam aqui perceptíveis vários elementos diferenciadores, os quais traduzem, tão somente, um salutar realinhamento de caminhos tendo em conta as apostas estratégicas desta equipa e, por vezes, o próprio modo de as operacionalizar.
3. Mas torna-se também natural – e desejável – que este documento se enquadre numa linha de continuidade em elementos essenciais, dando assim expressão ao grau de maturação organizacional já alcançado pela ACAPO ao longo dos seus 32 anos de existência.
4. Tomamos também como pontos de partida os instrumentos estratégicos, elaborados no seio dos trabalhos da preparação da ACAPO para a certificação pelo Referencial EQUASS, e que foram oportunamente submetidos à opinião das Direções de Delegação, tendo sido por fim aprovados pela Assembleia de Representantes, como detalharemos no ponto 2.3 deste Programa de Ação. São eles que, estrategicamente, devem orientar a atuação dos órgãos executivos da ACAPO, quando planeiam, quando executam ou quando dão conta do que foi realizado, pois que assim foi querido pelos legítimos Representantes da vontade dos Associados.
5. Ao longo de 2021, a Direção Nacional desenvolveu um conjunto de iniciativas que permitiram aprofundar e sistematizar um conjunto de elementos que servem de base ao documento agora apresentado, permitindo-nos situar face aos contextos de atuação interno e externo e, muito em particular, face aos atores chave com os quais mantemos – ou queremos manter – um relacionamento

mais estreito – conforme será objeto também de um maior detalhe no capítulo 2 deste Plano.

6. Como decorre da nossa matriz estatutária, os nossos Associados e as suas vontades, expressas nos momentos de participação que fomos criando ao longo do ano e que queremos incrementar em 2022, estão no centro da grande maioria das opções aqui tomadas. Tomámos em devida conta, entre outras, a sessão levada a cabo no passado dia 22 de setembro, onde de forma ativa, buscámos a auscultação das expectativas e das necessidades dos nossos Associados em matéria de acessibilidades. Fizemo-lo porque a nossa atuação terá esse como pilar basilar em matéria de representação de interesses, que é objeto de abordagem nos capítulos 3 e 4 deste Plano. Mas porque a vida associativa tem sempre que contemplar momentos de celebração e de partilha, assumimos já o compromisso de comemorar o nosso 33º aniversário na região do Algarve, até porque este ano também assinalaremos o 20º aniversário dessa mesma Delegação. Mas comemoraremos também o associativismo ao celebrar os 30 anos de atividade da nossa delegação de Coimbra bem como o 20º aniversário da instalação da nossa delegação de Castelo Branco nesta capital de distrito. Consideramos que todos os aniversários das nossas delegações e núcleos são importantes, mas não podemos deixar de referir sempre os mais significativos.
7. Ainda em alinhamento com a exploração dos fatores críticos identificados no nosso contexto de atuação, a Estratégia Nacional para a Inclusão das Pessoas com Deficiência 2021-2025 aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros nº 119/2021 de 31 de Agosto, vem abrir um largo espectro de oportunidades no domínio da representação de interesses, configurando-se como um instrumento central da atuação da ACAPO para 2022 – e, certamente, para os anos

vindouros – sobretudo no que respeita ao diálogo que queremos aprofundar com as administrações nacional e locais.

8. O diálogo e atuação conjunta com as entidades públicas e privadas constitui-se como um outro pilar na definição das nossas opções para 2022. E, como consequência, quisemos assumir aqui também um conjunto de prioridades, não no sentido de delimitar a nossa esfera de ação, mas antes com o intuito de privilegiar a operacionalização de parcerias, e não a mera referenciação de pessoas ou assuntos entre entidades. Para nós, deve sempre existir um acompanhamento e uma prestação de contas sobre os assuntos em que intervimos, ou sobre os casos em que atuamos, o que implica que não deixemos de os acompanhar mesmo quando não é na nossa mão que está a intervenção ou a resolução de problemas, e isto tanto do domínio da representação de interesses como da prestação de serviços.
9. Importa ressaltar que, conforme já quisemos expressar aquando do Relatório de 2020, entendemos que a representação de interesses na ACAPO não se pode esgotar na ação da Direção Nacional. É por isso que queremos valorizar um conjunto de iniciativas – algumas delas já experimentadas em outros mandatos e outras a implementar pela primeira vez – as quais, tendo como matriz as dinâmicas associativas, favorecem os contactos de proximidade entre os Associados e as comunidades, por um lado e, por outro, os órgãos associativos e os serviços. Acreditamos que na ACAPO, todos, incluindo as Direções de Delegação saberão estar atentos às oportunidades daqui decorrentes, potenciando os seus efeitos, tanto, ao nível da proximidade com as necessidades e interesses dos Associados, como no que respeita à sua posterior expressão junto das entidades locais. Da nossa parte, e porque a ACAPO é só uma não obstante a valorização de cada dinâmica local em

específico, tudo faremos para garantir a todos esse apoio transversal, que nos permita um olhar abrangente e sabedor, de quem contempla o Mundo aos ombros de gigantes.

10. Em alinhamento com o que vem acontecendo ao longo dos anos, iremos manter a nossa atuação na esfera internacional. Neste ponto, conforme se expressa no capítulo 4 deste Plano, iremos ter a preocupação de reforçar a visibilidade dos efeitos diretos para os nossos Associados, sendo o exemplo mais claro disso o nosso propósito de colocar na agenda as questões específicas das pessoas com deficiência visual no que respeita ao emprego transfronteiriço, mas também a crescente disponibilização de informações pertinentes sobre o que se vai debatendo no seio do movimento internacional de pessoas com deficiência, para além do reforço dos laços de cooperação com os cegos dos países de língua portuguesa.
11. A par da representação de interesses – e, em nosso entender, em sinergia com ela –, a prestação de serviços constitui-se como uma área de atuação nuclear na concretização da nossa missão. Os 3 primeiros capítulos da 3ª parte deste documento (capítulos 5, 6 e 7), focam-se nos objetivos operacionais para 2022 em cada um dos serviços atualmente desenvolvidos pela ACAPO – nomeadamente através dos CAARPD, dos CAVI e do DAEFP. Neste âmbito, cabe aqui uma palavra especial para aquilo que esperamos seja a definitiva concretização da instalação do CAARPD na Delegação de Aveiro. Com efeito, após um demorado processo, temos finalmente condições para assegurar à tutela as condições legalmente exigidas, pelo que estamos em condições de avançar para a formulação da nossa candidatura ao acordo a estabelecer no âmbito do PROCOOP. Mas cabe também dizer que, dos atuais 10 CAARPD, apenas 3 dispõem de um acordo já renegociado como consequência da Portaria

60/2015 o que significa que os 7 restantes continuam a funcionar numa matriz claramente desfasada daquilo que se pretende que seja a nova configuração destes serviços, não obstante os esforços negociais da ACAPO e, registre-se, o empenho das nossas equipas técnicas e das Direções de Delegação no sentido de atender da melhor forma às atuais exigências. Contudo, nesta matéria a ACAPO tem sido – e deve continuar a ser – firme na renegociação destes acordos, nunca podendo deixar de expressar com toda a clareza os requisitos essenciais para a prestação de um serviço de qualidade, nomeadamente no que concerne à garantia dos recursos financeiros adequados à criação e/ou manutenção de quadros técnicos devidamente dimensionados, algo que não tem tido acolhimento suficiente por parte da entidade pública financiadora. Não abriremos, por isso, mão daquilo que os Senhores Representantes aprovaram como política de prestação de serviços na ACAPO, e não permitiremos por isso que as respostas que prestamos em nome e por conta do Estado português sejam, como têm sido, fonte de insustentabilidades financeiras.

12. O ano de 2022 coincide também com o término dos projetos piloto no âmbito do apoio à vida independente. Aguardamos com natural expectativa as decisões do Governo no que se refere à continuidade ou não da resposta oferecida pelos CAVI e, naturalmente, dos critérios e condições de financiamento destas unidades. Mas não deixaremos de manter sob foco o tema da vida independente e nesta matéria temos prevista a realização de um seminário no mês de outubro que, esperamos, represente um marco na reflexão sobre esta matéria no que às políticas e práticas para as pessoas com deficiência visual diz respeito, reflexão essa que há muito entendemos necessária e que agora ganha contornos de maior urgência.

13. Ainda na 3ª parte deste Plano, iremos deter-nos sobre uma vertente particular da prestação de serviços, neste caso, os serviços para a comunidade. Trata-se também de uma área de atuação estreitamente conexas com a representação de interesses, mas cuja operacionalização comporta uma dimensão marcadamente técnica, nomeadamente através das ações de sensibilização, da formação para a comunidade, da consultoria e da produção documental. Tratam-se de serviços que queremos tornar cada vez mais robustos enquanto estratégia de afirmação da ACAPO como centro de recursos especializado na área da deficiência visual para a comunidade em geral e, seguramente, em particular, para o tecido empresarial, para o setor da educação, da cultura, da saúde, de entre outros.
14. A 4ª parte deste Plano será dedicada inteiramente às diversas componentes da organização interna que, em rigor, corresponde a um conjunto de áreas de atuação de índole transversal e de suporte às áreas de atuação diretamente ligadas à missão da ACAPO – a representação de interesses e a prestação de serviços. Assim, encontraremos aqui detalhes das nossas propostas em matéria de desenvolvimento associativo, de gestão de parcerias, de comunicação e visibilidade, de gestão de projetos, de recursos humanos, de infraestrutura e equipamentos e da área financeira e patrimonial, todas elas determinantes para o núcleo da ACAPO, e na sua maioria orientadas para uma política de maior proatividade e, sobretudo, de maior proximidade dos Associados, com a correspondente racionalização de meios e de custos. Um enfoque particular será igualmente dado à capacitação, tanto dos Associados como dos demais recursos humanos que permitem à ACAPO concretizar a sua missão.
15. A este respeito, cabe aqui registar a nossa aposta na continuidade dos trabalhos que vêm sendo desenvolvidos ao nível da consolidação do sistema de

gestão pela qualidade. Já em setembro deste ano, tivemos mais uma auditoria no âmbito da Norma ISO 9001:2015, que em rigor é uma norma de certificação de sistemas de gestão pela qualidade e que, no caso da ACAPO, tem servido como pilar na afirmação da gestão da qualidade no domínio da representação de interesses, e na sequência da referida auditoria, pela primeira vez, não foi apontada qualquer não conformidade. O desenvolvimento do processo em curso para certificação pelo referencial EQUASS, aliado à visão de que a ACAPO é um todo e de que a representação de interesses e os serviços que prestamos só têm a ganhar em estar mais fortemente interligados, fazem com que, alcançado este patamar, procuremos sobretudo a convergência dos dois sistemas de gestão. Entretanto, e como já temos vindo a referir ao longo desta introdução, encontramos-nos em fase de finalização de um projeto de capacitação da ACAPO para a certificação pelo Referencial EQUASS no nível 2, cuja auditoria de certificação está agendada para dezembro deste ano. Conforme se depreende da designação da certificação, ela tem como espectro os serviços sociais sendo, por isso, uma abordagem particularmente enquadradora dos serviços prestados pela ACAPO. A gestão pela qualidade tem-se constituído como um fator impulsionador de uma ação essencialmente estruturante, não só para a organização dos serviços, mas também para as práticas de gestão. Ela comporta um conjunto de instrumentos de suporte que consideramos da maior importância para o robustecimento da organização e funcionamento de uma estrutura como a da ACAPO que, à data de hoje, comporta 12 Delegações, 16 unidades de prestação de serviços às pessoas com deficiência visual, mais de 150 colaboradores e um orçamento que ultrapassa os 4 milhões de euros anuais.

16. Assim, em 2022 queremos dar continuidade ao desenvolvimento da gestão pela qualidade na ACAPO com base em 3 linhas orientadoras essenciais. A primeira, que já abordámos, prende-se com a consolidação de um SGQ efetivamente único e integrado. Uma segunda linha de atuação prende-se com o aprofundamento dos efeitos estruturantes através da melhoria dos processos já definidos e, eventualmente, da definição de novos procedimentos enquanto instrumentos norteadores das práticas a adotar, garantindo assim também um cada vez maior alinhamento com as opções estratégicas patentes na nossa visão, na nossa missão, nos nossos valores e nas nossas políticas. Finalmente, temos como propósito aprofundar os nossos sistemas de monitorização, peça essencial numa gestão que se quer orientada para a concretização de objetivos que são, afinal, os nossos compromissos para com os Associados e, diga-se, também com a sociedade.
17. Uma dimensão essencial na gestão pela qualidade é a melhoria contínua que, no caso do Referencial EQUASS, tem a particularidade de nos alertar para práticas que vão para além da mera monitorização e avaliação de resultados, como é o caso do benchmarking e do benchlearning. Não significa que a ACAPO não venha desenvolvendo práticas desta natureza. Todavia, sabemos que é uma área na qual podemos evoluir, desde logo potenciando a diversidade interna cujas mais valias, não raramente, são desaproveitadas. Mas, claramente, num espírito de abertura à sociedade e de potenciação de sinergias, queremos partilhar estas práticas igualmente com outras organizações, numa base de reciprocidade e de busca ativa de oportunidades de aprendizagem. E queremos acima de tudo que este seja um processo global, não centrado neste ou naquele órgão ou estrutura, mas cujos efeitos se repercutam de forma transversal na ACAPO, no que fazemos e no que projetamos.

18. Igualmente estruturantes serão projetos como o da reabilitação do edifício histórico da Rua de São José, local que é e deve voltar a ser a sede da ACAPO, de uma ACAPO credível, forte, coesa, mas, sobretudo e sempre, pensada e feita por e pelos Associados Efetivos. Naturalmente que este projeto não se concluirá em 2022, mas é no ano que agora começa que ele começará a ser planificado e debatido, sendo uma das prioridades da nossa agenda que ele seja um exemplo de projeto totalmente acessível a todas as pessoas, com ou sem deficiência.
19. Finalmente, a 5ª parte deste Plano será dedicada às perspetivas da ACAPO no que concerne às suas participações societárias, nomeadamente no que diz respeito à UEST e à SAS. Em rigor, não cabe neste documento a planificação da ação destas organizações. Mas faz parte do compromisso da Direção Nacional para com os Associados e para com a Assembleia de Representantes dar nota daquele que é o posicionamento da ACAPO face às mesmas, e das linhas de atuação que, no âmbito do capital que detemos, procuraremos imprimir a cada uma das sociedades comerciais em análise.

Serão todas estas prioridades, vertidas em objetivos, indicadores, metas e atividades, enquadradas por eixos estratégicos, que os Senhores Associados encontrarão ao longo deste Programa de Ação. Um programa extenso e nem sempre de fácil leitura, reconhecemo-lo, e foi também por isso que nos detivemos bastante mais do que o habitual na introdução ao mesmo. Mas este é sobretudo um instrumento de consulta e de compromisso de toda a ACAPO com os seus Associados, com as pessoas com deficiência visual, e com a sociedade. Um Programa de Ação que, sendo feito do contributo de todas as Delegações, comporta igualmente como anexos os Programas de Ação que os Senhores

Associados aprovaram, em cada uma delas. Este é, enfim, o Programa de Ação que propomos para a ACAPO em 2022.

[Voltar ao índice](#)

## 2. Enquadramento do Plano

No presente capítulo, faremos um enquadramento que permita a contextualização sobre o que esteve na base das opções tomadas no presente Programa de Ação. Assim, começaremos por uma abordagem de caracterização da ACAPO, após o que analisaremos com maior detalhe aquela que é a nossa visão sobre o contexto de atuação em que desenvolveremos a nossa atividade. Por fim, mas não menos importantes, abordaremos os compromissos estratégicos que subjazem à planificação proposta. Esperamos assim permitir a todos quantos consultem esta planificação permitir melhor as suas opções, bem como os compromissos que, com ela, assumimos enquanto instituição.

### 2.1. Caracterização da ACAPO

A ACAPO - Associação dos Cegos e Amblíopes de Portugal é uma associação que goza do estatuto de Instituição Particular de Solidariedade Social, e que, em Portugal, defende, representa e presta serviços aos cidadãos com deficiência visual desde 20-10-1989. Somos, a nível nacional, a única organização não-governamental de pessoas com deficiência (ONGPD), registada junto do Instituto Nacional para a Reabilitação, I. P., que goza de representatividade genérica no domínio da deficiência visual, e somos também reconhecidos como organização

não-governamental para o desenvolvimento. Nascemos da convicção de que "é na unidade que os interesses legítimos das pessoas com deficiência visual podem ser melhor interpretados e defendidos". Assim, a ACAPO descende da fusão da Associação de Cegos Luís Braille, da Liga de Cegos João de Deus e da Associação dos Cegos do Norte de Portugal, herdando quase 100 anos de história de associativismo em Portugal.

Trabalhamos há mais de 30 anos juntos em todo o país pelas pessoas com deficiência visual. Conseguimos inúmeras conquistas sociais e desempenhamos um papel amplamente reconhecido por toda a sociedade portuguesa. A ACAPO é única e tem personalidade e características específicas, na medida em que os nossos órgãos associativos de tomada de decisão são integralmente constituídos por pessoas com deficiência visual, dispondo de diversas Delegações pelo país que, gozando de alguma autonomia em matérias eminentemente locais, trabalham em estreita simbiose num contexto unificado nacional, não existindo várias ACAPOS mas apenas uma, com diversas expressões e orientações locais. Pertencemos ao terceiro sector, não temos fins lucrativos e pugnamos pela supressão das falhas ou inexistências do Estado, do sector privado e da sociedade civil na correspondência às necessidades e anseios das pessoas cegas ou com baixa visão, trabalhando em prol da construção de uma sociedade verdadeiramente inclusiva. A nossa Associação foi condecorada como Membro Honorário da Ordem do Mérito por sua Excelência o Presidente da República, Marcelo Rebelo de Sousa em abril de 2019 devido ao papel que tem tido na sociedade portuguesa.

Temos mais de 3600 Associados Efetivos, trabalham connosco mais de 150 Colaboradores e o nosso orçamento anual supera os 4.000.000 de euros. Somos

sócios em duas empresas, uma no domínio dos produtos e serviços para pessoas com deficiência visual, e outra no domínio dos jogos e apostas desportivas, esta última com finalidades e preocupações eminentemente sociais.

Somos parte ativa nas organizações internacionais representativas da deficiência visual. A ACAPO está filiada em organismos internacionais e europeus sendo a única instituição portuguesa que assume a representação das pessoas com deficiência visual portuguesas junto da UMC (União Mundial de Cegos), e à escala europeia na UEC (União Europeia de Cegos), veículos essenciais na comunicação entre a ACAPO e os restantes movimentos internacionais associativos na área da deficiência. Somos membros fundadores da UCLP (União dos Cegos de Língua Portuguesa). É ainda de salientar o estabelecimento de convénios e de parcerias com organizações congéneres, quer seja por afinidades socioculturais, históricas ou linguísticas, como é o caso do Grupo Social ONCE (grupo social da Organização Nacional de Cegos Espanhóis), da ONCB (Organização Nacional de Cegos do Brasil) e do CIB (Conselho Iberoamericano do Braille).

Adotamos uma postura de proximidade junto da nossa população-alvo através de 12 delegações e 1 núcleo que prestam mais de 415 atendimentos mensais no âmbito da rede de respostas CAARPD (Centro de Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social para Pessoas com Deficiência e Incapacidade). Nestes centros são prestados serviços nas áreas do apoio social, psicologia, orientação e mobilidade, atividades da vida diária, terapia ocupacional, aconselhamento em matérias relativas à deficiência, entre outros, potenciando a capacitação e o exercício dos direitos conferidos às pessoas com deficiência, sendo a intervenção feita em articulação com os atores locais relevantes da comunidade e em parceria com o contexto onde cada pessoa com deficiência visual vive.

Temos largas dezenas de parcerias ativas com organizações do setor público, da sociedade civil e empresas.

Somos reconhecidos como entidade prescritora de produtos de apoio pelo Instituto da Segurança Social, I. P., e pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P., pelo nosso conhecimento e capacidade no domínio da deficiência visual

O nosso DAEFP (Departamento de Apoio ao Emprego e Formação Profissional) é reconhecido pelo IEFP como Centro de Recursos Especializado no que concerne à deficiência visual, tendo em 2020 tratado de mais de uma centena de processos no domínio do emprego ativo. Colaborámos com 40 entidades empregadoras disponibilizando o nosso conhecimento especializado. Apoiámos 76 pessoas com deficiência visual na elaboração de planos de inclusão na vida ativa e profissional através de desenvolvimento de processos de orientação para a qualificação e emprego e prestámos apoio a 96 pessoas no que diz respeito à integração e reintegração no mercado de trabalho.

Temos 3 CAVI (Centros de Apoio à Vida Independente) e prestamos apoio a mais de 150 beneficiários nas regiões Norte, Centro e Lisboa e Vale do Tejo.

O Centro de Produção Documental é o nosso serviço por excelência que dá resposta ao nível da impressão em Braille e caracteres ampliados nos suportes de papel, alumínio, acrílico, entre outros, contribuindo para a incrementação da acessibilidade dos serviços e produtos dos atores que nos procuram diariamente.

[\[Voltar ao índice\]](#)

## 2.2. Contexto de Atuação

O presente Programa de Ação desenvolve-se num contexto de atuação, interno e externo, fortemente marcado por um lado, pela reconfiguração da sociedade na sequência das medidas de mitigação e combate à doença da COVID-19, mas que por outro lado é também influenciado por uma preocupação de retoma económica em que a temática da inclusão, nas suas várias vertentes, ganha nova centralidade. Por outro lado, as pessoas com deficiência visual, como as demais pessoas com deficiência, foram particularmente esquecidas nesta fase de transição, o que implica uma continuação dos retrocessos que já se vinham sentindo, sobretudo ao nível das acessibilidades ao meio físico, aos transportes e às tecnologias de informação e comunicação, as quais, podendo constituir habilitadores, representam na verdade não raras vezes obstáculos que não se conseguem ultrapassar de forma fácil. É ainda pertinente referir que estas situações, aliadas a uma lenta mudança de paradigma na sociedade, ainda colocam muitas pessoas com deficiência em verdadeiras situações de pobreza e de exclusão social, sendo útil referir a falta de adaptação de alguns dos apoios para as pessoas com deficiência visual às novas realidades que o processo de transição evidenciou particularmente. Ainda ao nível do paradigma social, é pertinente ressaltar que, decorrente da visão que ainda perdura na sociedade, a perceção generalizada sobre as pessoas com deficiência visual assenta na falta de um sentido, para mais aquele que é responsável pela maioria da informação adquirida, o que faz com que se olhe para estes indivíduos como menos capacitados ou carentes de ajuda, e que se olhe para a ajuda de que necessitam como uma adaptação específica e não como algo que, se implementado, se traduz num ganho, de participação e de cidadania, para as próprias pessoas com deficiência visual e para a sociedade em geral. Se esta é a prática, ao mesmo tempo as políticas públicas são cada vez mais construídas assentes num paradigma de cidadania e de direitos, de plena inclusão

social, faltando, todavia, torná-las progressivamente mais operativas e capazes de induzir na sociedade a mudança de paradigma que se almeja.

Ao nível do ambiente interno, percecionamos como pontos fortes a certificação do sistema de gestão de qualidade da ACAPO, no domínio da prestação de serviços, pelo referencial EQUASS, a qual é suscetível de, em convergência com a certificação no âmbito da norma ISO9001:2015 já aprovada, permitir alavancar ações estruturantes e transversais a toda a organização ao nível dos serviços prestados, ligando-os indissociavelmente do trabalho de representação que assumimos e projetando a afirmação da ACAPO como instituição de referência nesta matéria, projeção essa solidificada pela existência de ferramentas e metodologias de organização dos serviços e de resposta indutoras de boas práticas e de melhoria, centradas na pessoa como elemento determinante e destinatário de toda a nossa ação. De igual forma, constitui ponto forte da nossa atuação a resposta que temos vindo a dar ao nível dos CAVI e dos CAARPD, a qual é avaliada de forma muito positiva por todos aqueles que beneficiam destas respostas e que origina com frequência listas de espera. Percecionamos ainda como pontos forte da ACAPO a gestão flexibilizada dos recursos humanos e da infraestrutura, física e tecnológica, bem como o facto de sermos, efetivamente, em Portugal quem detém um portefólio mais abrangente de competências especializadas no domínio da deficiência visual.

´Há, no entanto, áreas de melhoria que encontramos ao analisar o contexto interno presente da ACAPO. Por um lado, urge melhorar a conciliação entre a ação voluntária dos dirigentes e a ação de uma estrutura profissional, bem como a necessidade de definição de uma política estratégica de estudo, planeamento, operacionalização e gestão de impacto dos projetos. Ao nível da representação de

interesses, há ainda um caminho a percorrer na criação de suporte técnico a esta atividade. Ao nível dos serviços prestados, o principal ponto que nos parece aqui representar alguma fraqueza diz respeito ao grau de execução da oferta do DAEFP ser até aqui insatisfatório. No tocante à organização interna, a nosso ver urge fidelizar mais pessoas à ACAPO e às suas respostas, o que se repercute igualmente na capacidade de mobilização dos nossos Associados, tal como se nos afigura premente uma estratégia consistente de capacitação dos dirigentes e dos recursos humanos. A falta de um apoio técnico mais especializado em matérias fortemente impactantes na dinâmica de funcionamento diária da organização, como sejam o apoio jurídico ou o cumprimento de legislação exigente como o Código dos Contratos Públicos, ou mesmo até na área dos direitos das pessoas com deficiência, têm condicionado em muito a nossa capacidade de resposta atempada e consentânea com os padrões de gestão que esperamos numa organização da dimensão da ACAPO.

Já no que respeita ao ambiente externo, vemos como pontos fortes o facto de, fruto da unificação que sonhámos há 32 anos, sermos a única organização reconhecida como representante e defensora dos direitos e interesses das pessoas com deficiência visual, reconhecimento esse que se projeta também além-fronteiras. Por isso mesmo, e também como ponto forte a nosso favor no contexto externo em que planificámos a nossa atuação, continuamos a integrar e a assumir responsabilidades de liderança em grupos de trabalho, projetos e outras plataformas, de âmbito local, regional, nacional e internacional. Ao mesmo tempo, temos conseguido constituir veículos suscetíveis de reforçar a nossa autossuficiência, sendo disso exemplos a UEST, o CPD ou a participação no capital da SAS. De igual forma, a ACAPO tem sabido aproveitar como oportunidades de aprendizagem organizacional os desafios potenciados pelas

medidas de reação à pandemia, bem como o facto de termos internalizada uma cultura de gestão rigorosa, fruto de há muito o nosso financiamento estar fortemente dependente de métricas de desempenho.

No entanto, o contexto externo apresenta igualmente algumas ameaças e oportunidades que nos parece relevante elencar. Desde logo, o uso intensivo de meios telemáticos e o trabalho à distância, bem como a incerteza e frequente flutuação do quadro normativo aplicável nesta matéria, aumentam as desigualdades e as potenciais quebras de eficácia. Por outro lado, a nossa forte dependência de financiamento público retira-nos sobretudo agilidade de tesouraria, não sendo raro a ACAPO ter que aguardar um ano ou mais após incorrer numa despesa para ver a mesma ser-lhe restituída. A indefinição do modelo operacional dos CAVI, bem como a desadequação da oferta formativa proporcionada pelo DAEFP face às atuais dinâmicas de mercado, provocam igualmente constrangimentos sérios ao nível financeiro e operacional.

[\[Voltar ao índice\]](#)

### 2.3. Compromissos Estratégicos

O presente Programa de Ação, bem como toda a atuação da ACAPO no ano de 2022, baseiam-se num conjunto de compromissos que os Senhores Representantes assumiram como orientadores estratégicos da atividade da ACAPO no decurso do ano de 2021, e no quadro dos trabalhos com vista à certificação do sistema de gestão da ACAPO no âmbito do referencial EQUASS. Assim, são linhas enquadradoras da atuação da ACAPO a sua Declaração de

Missão, assim como a Declaração de Visão e a Declaração de Valores. A planificação da nossa atuação, a nível local e nacional, é ainda enquadrada pela Política de Prestação de Serviços para o atual quadriénio, cuja aprovação se espera ser alcançada na reunião da Assembleia de Representantes de 27 de novembro de 2021, mas igualmente visa dar corpo aos compromissos assumidos no âmbito das Políticas de Qualidade, de Participação, de Ética, de Recursos Humanos, de Prevenção e Combate do Assédio e de Proteção de Dados, todas elas constituídas como o travejamento essencial à prossecução da nossa missão e visão, corporizando os valores que, como atrás se deixou dito, assumimos como nossos.

Ainda ao nível dos compromissos estratégicos, é nosso propósito que a ACAPO, como um todo, assuma uma estrutura de atuação baseada num conjunto comum de eixos, os quais nos parecem flexíveis o suficiente para acomodar os objetivos fixados ao nível das diversas realidades locais, mas também os diversos objetivos que, com uma atuação comum, visamos alcançar. Nesse âmbito, a planificação da atuação da ACAPO para 2022 enquadra-se nos seguintes eixos estratégicos: Representação dos Interesses das Pessoas com Deficiência Visual – abrangendo, no essencial, o proposto no Capítulo II deste Programa de Ação (pontos 3 e 4); Relação com a sociedade – abrangendo, no essencial, o disposto nos pontos 10 e 11 do presente Programa de Ação); Valorização dos recursos humanos na estratégia de desenvolvimento da instituição – correspondendo, no essencial, ao ponto 13 deste Programa de Ação; Desenvolvimento associativo – correspondendo, no essencial, ao ponto 9 deste Programa de Ação; Qualidade da prestação dos serviços - correspondendo, no essencial, ao Capítulo III deste Programa de Ação (pontos 5 a 8); Sustentabilidade – abrangendo, no essencial, o proposto no Capítulo V (pontos 16 a 18), mas igualmente o previsto nos pontos 14

e 15; e por fim Inovação e desenvolvimento – abrangendo, no essencial, o previsto no ponto 12.

São, por fim, e ao longo deste instrumento, traçados 20 objetivos, com indicadores e metas associados, os quais, a nosso ver, constituem o essencial dos compromissos que, coletivamente, assumimos como nossos para o ano de 2022: dois objetivos ao nível da representação de interesses (objetivos 1 e 2), sete objetivos ao nível da prestação de serviços (objetivos 3 a 9) e 11 objetivos ao nível da organização interna (objetivos 10 a 18).

[\[Voltar ao índice\]](#)

## II. REPRESENTAÇÃO DE INTERESSES

### 3. Atuação nacional, regional e local

Representar e defender os direitos e interesses das pessoas cegas ou com baixa visão é um dos principais elementos da missão que a ACAPO se propõe desenvolver, e é por isso natural que essa preocupação comece por estar vertida na atuação que desenvolvemos com as demais entidades ao nível nacional, regional e local. Com efeito, “nada sobre nós sem nós” não é uma frase vazia, e tem que ter consequências ao nível quer da auscultação das próprias pessoas que representamos, quer ao nível daquilo que defendemos junto dos órgãos de tomada de decisão, sejam eles públicos ou privados. Por outro lado, esta atuação ultrapassa cada vez mais as questões estritamente ligadas à deficiência, incluindo todas as questões que impactam cada um de nós enquanto membros de pleno direito de uma sociedade inclusiva que todos somos chamados a construir, na

senda do que tem sido entendido na Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, na Estratégia da União Europeia para a Deficiência 2021-2030 e na Estratégia Nacional para a Inclusão das Pessoas com Deficiência 2021-2025. Assim, assumimos neste domínio um objetivo estruturante, ligado a uma representação efetiva das pessoas com deficiência visual e à promoção dos seus direitos.

**Objetivo nº 1:** Assegurar a defesa dos direitos e a representação dos interesses das pessoas com deficiência visual em Portugal

Pela sua natureza, as linhas de atuação em matéria de representação de interesses, particularmente no tocante à representatividade nacional, revestem-se de uma considerável especificidade face ao que sucede com as demais áreas de atuação, designadamente tendo em conta a necessidade de mantermos em permanência a mais elevada capacidade de resposta face à evolução dos contextos social e político e às demandas que deles decorrem. Sem prejuízo do reconhecimento de que a coerência com as demais componentes deste documento, por um lado e, por outro, a transparência e o sentido de compromisso para com os nossos Associados, justificaria um comprometimento mais assertivo para com os resultados a que nos propomos, optámos neste Plano Anual, que é o primeiro a ser submetido por nós à Assembleia de Representantes, por assumir aqui um conjunto de compromissos, associados a indicadores de controlo/accompanhamento que futuramente possam vir a ser utilizados num quadro de metas em função da respetiva relevância.

- a) Assim, constituem-se como principais compromissos desta Direção Nacional para 2022:

Acompanhar a produção legislativa e as normas administrativas com incidência em áreas relevantes para a deficiência e intervir sempre que esta não respeite os direitos e interesses das pessoas com deficiência visual. No âmbito deste compromisso, sem prejuízo de outras causas que venham a justificar-se, a Direção Nacional deverá, em 2022, nortear a sua atuação no sentido de:

Atividade	Programação
Sensibilizar os partidos políticos para a necessidade de difusão de propaganda eleitoral em formatos acessíveis às pessoas com deficiência visual	>janeiro
Garantir que a transposição da Diretiva (UE) 2019/882, que regula os requisitos de acessibilidade dos produtos e serviços, maximiza as possibilidades de acessibilidade às pessoas com deficiência visual, dentro do seu âmbito de abrangência, tendo em conta os princípios da acessibilidade e do design universal	1º semestre
Reivindicar a imediata adoção como obrigatória da locução em português de intervenções em língua estrangeira constantes de peças televisivas;	1º trimestre
Reivindicar o imediato aumento dos conteúdos com audiodescrição na televisão e no cinema, reforçando a	Ao longo do ano

<p>acessibilidade do recurso nas boxes dos diversos operadores;</p>	
<p>Defender a obrigatoriedade de cláusulas nos contratos de concessão de transportes que prevejam a acessibilidade para todos, ao nível das paragens, veículos, bilhética, informação ao passageiro nos diversos suportes, incluindo horários, percursos, paragens e recursos disponíveis nos veículos, formação para os operadores que se relacionam com o público, etc;</p>	<p>Ao longo do ano</p>
<p>Reivindicar a existência de informação e de suportes de interação acessíveis às pessoas com deficiência visual nos serviços públicos, em cumprimento do DL 83/2018 e do DL 126/2017 – que reconhece o uso do Braille.</p>	<p>2º semestre</p>
<p>Pugnar pela reformulação do Programa "Praia acessível, praia para todos" para que contemple requisitos que permitam a acessibilidade à praia por pessoas com deficiência visual;</p>	<p>2º e 3º trimestres</p>
<p>Pugnar pela criação e emissão de um cartão de titular de atestado médico de incapacidade multiuso, de formato e materiais idêntico aos cartões de crédito ou similares, preferencialmente contendo informação em Português e em inglês ou outra língua em uso no espaço europeu, por forma</p>	<p>Ao longo do ano</p>

<p>a garantir o reconhecimento da condição de pessoa com deficiência no espaço internacional;</p>	
<p>Defender a criação de legislação e normas que evitem a discriminação das pessoas com deficiência visual no acesso aos serviços bancários e de crédito;</p>	<p>Ao longo do ano</p>
<p>Acompanhar de perto a definição do futuro Modelo de Apoio à Vida Independente, por forma a garantir que a mesma tem em conta as especificidades que permitem uma mais adequada resposta às necessidades das pessoas com deficiência visual;</p>	<p>2º semestre</p>
<p>Defender a existência de voto acessível a todas as pessoas em todas as eleições e referendos, em harmonia com os princípios do design universal e da acessibilidade;</p>	<p>1º semestre</p>
<p>Assegurar a participação da ACAPO nas diversas plataformas onde representa as pessoas com deficiência visual (a título de exemplo, Mecanismo de Monitorização da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, Comissão para as Políticas de Inclusão, Grupo de Trabalho sobre Eleições Acessíveis junto do INR, Núcleo para o Braille e Meios Complementares de Leitura, Comissão de Acompanhamento do Sistema de Atribuição de Produtos de Apoio, Conselho Consultivo para o Cliente com Necessidades Especiais da CP – Comboios de Portugal, etc.);</p>	<p>Ao longo do ano</p>

Estudar a possibilidade de integrar o Conselho Económico e Social, enquanto organização representativa das pessoas com deficiência de âmbito nacional	2º e 3º trimestre
---	-------------------

Além dos resultados das ações que possam decorrer da intervenção da ACAPO a este nível, constituem-se como indicadores de acompanhamento, os seguintes:

Indicadores	Valor de Referência	Meta
Nº de reuniões / audiências solicitadas	sem referência	sem referência
Taxa de efetivação das reuniões / audiências solicitadas	sem referência	sem referência.
Nº de tomadas de posição formuladas e publicitadas	6 (1.º semestre de 2021)	6
Nº de plataformas interinstitucionais (grupos de trabalho, grupos consultivos, etc.) ativamente participadas pela ACAPO	sem referência	sem referência
Taxa de presença nas reuniões / sessões agendadas no âmbito do	sem referência	sem referência

funcionamento das plataformas interinstitucionais integradas pela ACAPO		
---	--	--

b) Promover e/ou participar em iniciativas destinadas à divulgação e discussão pública de temáticas relevantes para a ACAPO e para as pessoas com deficiência visual. No âmbito deste compromisso, de entre outras iniciativas que possam vir a surgir, será foco da Direção Nacional:

Atividade	Programação
Dinamizar um seminário de discussão sobre a acessibilidade, com enfoque na acessibilidade às tecnologias de informação e na acessibilidade ao meio físico e aos transportes, por ocasião do Dia Mundial para a Consciencialização da Acessibilidade	maio
Assegurar a participação da ACAPO em eventos de divulgação literária de grande visibilidade, para promoção do livro acessível como objeto de consumo e das temáticas relacionadas com o Tratado de Marraquexe	2.º semestre
Dinamizar um evento de reflexão sobre o Modelo de Apoio à Vida Independente, por ocasião do 5º aniversário do regime em Portugal	outubro

Promover um evento de auscultação dos Associados efetivos com vista à definição de linhas orientadoras para a representação de interesses a desenvolver em 2023, no quadro da prioridade temática a definir pela Direção Nacional para o próximo ano	2.º semestre
--	--------------

Além dos resultados das ações que possam decorrer da intervenção da ACAPO a este nível, constituem-se como indicadores de acompanhamento, os seguintes:

Indicadores	Valor de Referência	Meta
N.º de convites institucionais recebidos pela ACAPO (sede nacional)	sem referência	24
Taxa de convites institucionais aceites	sem referência	80%
Nº de iniciativas promovidas pela ACAPO (Direção Nacional) no âmbito da discussão/divulgação	sem referência	sem referência
Nº de entidades presentes em iniciativas promovidas pela ACAPO no âmbito da discussão/divulgação	sem referência	sem referência

- c) Promover a atividade local de representação de interesses e direitos das pessoas com deficiência visual. No âmbito deste compromisso, constituem-se como principais apostas da Direção Nacional para 2022 as seguintes:

Atividade	Programação
Promover, um levantamento das estratégias de representação local já implementadas	1.º trimestre
Realizar, uma reunião / sessão de trabalho (benchlearning) com as Direções de Delegação no âmbito da capacitação para a adoção de estratégias de ação local orientadas para a representação de interesses	2.º semestre
Realizar uma sessão de benchlearning dirigida a técnicos dos CAARPD no âmbito da representação de interesses em contexto de plataformas interinstitucionais locais.	2.º semestre

Além dos resultados das ações que possam decorrer da intervenção da ACAPO a este nível, constituem-se como indicadores de acompanhamento, os seguintes:

Indicadores	Valor de Referência	Meta

N.º de Redes Sociais Municipais/Conselhos Locais de Ação Social (CLAS) em que a ACAPO participa;	sem referência.	25
Média, por Delegação, de convites institucionais recebidos;	sem referência.	12
Taxa média de aceitação de convites institucionais nas Delegações;	sem referência.	75%
Média, por Delegação, de reuniões/audiências conseguidas	sem referência.	12

#### 4. Atuação internacional

Tão relevante como a atuação ao nível nacional, é a atuação no quadro internacional. Considerando que muitas das políticas que afetam as pessoas com deficiência visual são, nos termos do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia, discutidas e abordadas nas instâncias comunitárias, mas também que é junto das organizações representativas das pessoas com deficiência dos diversos países que melhor podemos colher ensinamentos e experiências que nos permitam atuar, em rede, para a promoção dos direitos e interesses das pessoas com deficiência visual a nível nacional, a ACAPO não pode deixar de prestar uma particular atenção à atuação na cena internacional, quer seja a par com organizações parceiras quer seja no âmbito das entidades chapéu. A par destas preocupações, a cooperação internacional, em particular no que respeita à

cooperação para o desenvolvimento com os países lusófonos, tem permitido à ACAPO acrescentar e internalizar conhecimentos e capacidades relevantes para uma mais esclarecida e conseqüente representação dos direitos e interesses das pessoas com deficiência visual também em Portugal.

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

Os resultados do trabalho da ACAPO na área das relações internacionais são a evidência do seu protagonismo como única instituição portuguesa representante das pessoas com deficiência visual nas plataformas internacionais, nomeadamente nas organizações chapéu: União Mundial de Cegos (UMC) e União Europeia de Cegos (UEC).

Nesse sentido, embora a ACAPO promova e reforce as relações de cooperação aos níveis europeu, comunitário e internacional, enquanto Organização Não Governamental para o Desenvolvimento apoia também, em particular, as associações congéneres dos países em vias de desenvolvimento.

A nível internacional, as atuações são concretizadas quer através de participação em reuniões internacionais, visando aprofundar o interconhecimento entre parceiros, o estreitamento de solidariedades institucionais e o desenvolvimento de sinergias comuns, quer de solidária atuação em lobby junto de entidades internacionais e europeias, ou do intercâmbio de experiências e know-how e da participação em ações que promovam a cooperação para o desenvolvimento,

fortalecendo as organizações congéneres nos países de língua oficial portuguesa, no quadro da plataforma União dos Cegos de Língua Oficial Portuguesa.

Ressaltamos que a participação da ACAPO em concreto na UEC, tem merecido particular reconhecimento, materializado no trabalho de representante da ACAPO no órgão de decisão naquela entidade integrando a sua Direção e o Comité Executivo da UEC na Direção da UMC, conferindo-lhe assim particulares oportunidades e responsabilidades na representação das pessoas com deficiência visual a nível internacional. Além disso, a ACAPO integra a Comissão para a Ligação da UEC com a União Europeia e a Comissão de Desenvolvimento. É ainda de salientar o incremento do desenvolvimento de parcerias e de projetos com organizações congéneres, por força de afinidades socioculturais, históricas ou linguísticas, como é o caso do convénio da ONCE e do Conselho Iberoamericano do Braille e do particular apoio às associações congéneres dos países em vias de desenvolvimento, traduzido, por exemplo, no reforço da União dos Cegos de Língua Portuguesa. De referir também a celebração e reforço de parcerias com instituições educativas / ou outras de âmbito internacional como é o caso do Instituto Cervantes, Cambridge School ou da Fundação Lego, para melhoria direta da inclusão das pessoas com deficiência visual.

Este ano, no domínio das relações internacionais, propomo-nos ainda estreitar os laços de cooperação com a ONCE, com benefícios diretos para os Associados Efetivos da ACAPO e para a capacitação da organização, ao mesmo tempo que, no quadro da UCLP, estreitamos o relacionamento com as organizações congéneres dos PALOP, com a ONCB e com representantes do movimento associativo de pessoas cegas na República Democrática de Timor Leste, com vista

à criação de um espaço inclusivo de partilha entre as pessoas cegas e com baixa visão de língua portuguesa, o qual poderá girar em torno do Braille e das oportunidades fornecidas pelo Tratado de Marraquexe.

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
Resposta a pedidos para produção de conteúdos para publicações das organizações internacionais de pessoas com deficiência visual	mensal
Divulgação de iniciativas de âmbito internacional dirigidas a pessoas com deficiência visual	anual
Articulação com as associações de cegos da República Democrática de Timor Leste para sua integração da União dos Cegos de Língua Portuguesa; UCLP	1º semestre
Dinamização da UCLP. colaborando na logística organizacional de Assembleia Geral	1º semestre
Participação em ações de lobby programadas	anual
Participação em eventos internacionais	anual
Manter parcerias e projetos internacionais ativos	anual

As ações apresentadas estão associadas aos seguintes indicadores:

Indicador	Valor de referência	Meta

Taxa de resposta aos pedidos de Produção de conteúdos para publicações das organizações internacionais de pessoas com deficiência visual	75%	100%
Nº de participantes em iniciativas de âmbito internacional dirigidas a pessoas com deficiência visual	16	18
Nº de ações de cooperação para o desenvolvimento	1	2
Taxa de participação nas ações de lobby programadas	75%	100%
Taxa de participação em eventos internacionais	100%	100%
Nº de parcerias e projetos internacionais ativos	3	4

[\[Voltar ao índice\]](#)

### III. PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

#### 5. Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social

A prestação de serviços através dos CAARPD's é um dos pilares da missão da ACAPO cuja intervenção beneficia, há vários anos, da adoção da metodologia de intervenção pelos Planos Individuais. Esta metodologia permite estabelecer, de uma forma mais direta, a relação entre o serviço prestado aos Utentes e os seus impactos ao nível da qualidade de vida.

Objetivo nº 3: Garantir a satisfação e a resposta às necessidades dos Utentes do CAARPD

A ACAPO define e implementa ações concretas que contribuem para a satisfação dos seus Utentes, tanto a nível global como especificamente ao nível do serviço prestado. Neste sentido, considera-se imprescindível o acompanhamento às equipas no sentido de uma coordenação focada na capacitação dos recursos humanos, fator fundamental para a melhoria do desempenho organizacional e para uma prestação de serviços mais adequada às necessidades das pessoas com deficiência visual.

**Atividades a desenvolver:**

Atividade	Programação
Realizar sessões de benchmarking interno por áreas de intervenção.	trimestral
Programar conjuntamente com instituições congéneres ações de formação especializadas para os técnicos do CAARPD	Ao longo do ano
Promover junto dos Psicólogos uma formação sobre Comunicação Interprofissional e Partilha de Informação ministrada pela Ordem dos Psicólogos.	A definir de acordo com a calendarização da Ordem dos Psicólogos
Acompanhar a execução dos Planos Individuais.	trimestral

**Indicadores de aferição do objetivo:**

Indicador	Valor de referência	Meta

Grau médio de satisfação global dos Utentes alcançado pelos CAARPD	86%	90%
Grau médio de satisfação dos Utentes com o serviço prestado, alcançado pelos CAARPD	80%	90%
Nº de reclamações dos Utentes procedentes	sem referência	5
Grau médio de cumprimento dos PI's alcançado pelos CAARPD	84%	90%
Grau médio alcançado pelos CAARPD quanto à taxa de Utentes beneficiários de modalidades de prestação de serviços adaptadas	57%	60%

#### Objetivo nº 4: Assegurar a prestação de serviços aos Utentes do CAARPD

A ACAPO define e implementa as ações apropriadas para conhecer aprofundadamente as necessidades dos seus Utentes e para planear e implementar as respostas que melhor se adequam a essas necessidades. Estas ações contribuem ainda para assegurar a continuidade dos serviços, potenciando as parcerias existentes ou outros recursos da comunidade.

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
-----------	-------------

Monitorizar as atividades prestadas ao nível do atendimento, acompanhamento e reabilitação social	mensal
Rever os instrumentos de recolha de dados utilizados no CAARPD	1º trimestre
Sessão de benchmarking interno ao nível das parcerias estabelecidas pelos CAARPD's	3º trimestre

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
Duração média dos Planos Individuais alcançada pelos CAARPD	8 meses	6 meses
Taxa média de novos Utentes no ano	42%	50%

[\[Voltar ao índice\]](#)

## 6. Apoio à Vida Independente

Esta resposta tem como objetivo a disponibilização de um serviço de assistência pessoal, gratuito, de excelência, a pessoas com deficiência visual em Portugal, para a realização de atividades que, em razão das limitações decorrentes da sua interação com as condições do meio, 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 e igualmente garantido o seu reconhecimento e participação na sociedade e a

promoção da sua independência e cidadania plena, de acordo com as suas necessidades e expectativas.

Objetivo nº 5: Garantir a satisfação e a resposta às necessidades dos Utentes do CAVI

Serão definidas atividades que incidam no empoderamento dos Utentes e nas barreiras culturais ou emocionais limitadoras da participação e, conseqüentemente, da motivação para a autonomia, a vida independente e a inclusão social.

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
Realizar reuniões de pares entre equipas e beneficiários	Ao longo do ano
Realizar reuniões de pares entre equipas, beneficiários e AP's	Ao longo do ano
Realizar reuniões de pares entre equipas e AP's	Ao longo do ano
Disponibilizar horas em banco não solicitadas pelos beneficiários para apoios pontuais	Ao longo do ano

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
Grau médio de satisfação global dos Utentes alcançado pelos CAVI	75%	80%

Grau médio de satisfação dos Utentes com o serviço prestado alcançado pelos CAVI	72%	80%
Nº de reclamações dos Utentes procedentes	sem referência	3
Grau médio de cumprimento dos PI's alcançado pelos CAVI	sem referência	80%
Grau médio alcançado pelos CAVI quanto à taxa de apoios pontuais	92%	95%

#### Objetivo nº 6: Assegurar a prestação de serviços aos Utentes do CAVI

Serão definidas e implementadas ações que permitam a continuidade e a sustentabilidade do serviço, nomeadamente tendo em consideração os requisitos de financiamento legais e regulamentares. Estas ações têm em conta os fatores que contribuem em termos imediatos e a prazo para responder a eventuais constrangimentos que condicionem a possibilidade de os Utentes receberem um apoio conforme as suas necessidades.

#### Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
Promover e divulgar as atividades do CAVI junto dos meios de comunicação da ACAPO e da newsletter do INR;	Ao longo do ano
Divulgar o serviço junto de entidades públicas e privadas (centros de saúde, escolas de referência para a DV, Câmaras Municipais, entre outros);	Ao longo do ano

Realizar um vídeo de divulgação do CAVI	Ao longo do ano
Desenvolvimento de instrumento de Monitorização do nível de execução dos apoios	1.º trimestre
Realização de Seminário sobre Vida Independente	outubro de 2022

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
Grau médio de execução dos CAVI quanto aos PIAP's ativos	89%	95%
Grau médio de aproveitamento, pelos CAVI, da bolsa de horas disponíveis	66%	75%

[\[Voltar ao índice\]](#)

## 7. Apoio ao Emprego e Formação Profissional

Por forma a concretizar a missão e a visão da Instituição, a ACAPO, através do Departamento de Apoio ao Emprego e formação Profissional, apresenta-se como um serviço de apoio específico para a área da deficiência visual. A atividade do Departamento desenvolve-se pelos seus três polos, os quais apresentam, contudo, significativas diferenças entre si. Paralelamente, pretende-se em 2022 imprimir uma nova dinâmica às atividades do Departamento, repensando na medida dos constrangimentos legais e contratualizados a oferta formativa, e agindo de forma

mais proativa junto de empregadores públicos e privados, tendo em conta as novas realidades impostas pelo cumprimento da Lei n.º 4/2019, relativa a quotas de emprego no setor privado, mas também os crescentes apoios necessários à manutenção e progressão profissional. As novas realidades de trabalho à distância, bem como o surgimento de uma agência de referência no que ao emprego de pessoas com deficiência diz respeito, com a qual a ACAPO se disponibilizou para trabalhar em rede, permitem também ensaiar um conjunto de novas aproximações, trazendo a inovação a uma área que, apesar das balizas legais e contratuais, tem ainda um grande campo para reformulação e evolução.

**Objetivo nº 7: Garantir a satisfação e a resposta às necessidades dos Utentes do DAEFP**

Serão definidas atividades que incidam no empoderamento dos Utentes e nas barreiras culturais ou emocionais limitadoras das expectativas de participação e, conseqüentemente, da motivação para a autonomia, a vida independente e a inclusão social. Podem também ser desenvolvidas atividades orientadas para o alargamento/consolidação da base de recrutamento de Utentes e para a renovação da bolsa de candidatos ao serviço.

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
Reuniões com formandos para aferir oportunidade de melhoria do Serviço	Ao longo do ano
Ações de sensibilização para esclarecimento do processo de Reclamações, Sugestões, Agradecimentos e Elogios	Ao longo do ano

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
Grau médio de satisfação global dos Utentes alcançado pelos polos do DAEFP	63%	70%
Grau médio de satisfação dos Utentes com o serviço prestado alcançado pelos polos do DAEFP	60%	70%
Nº de reclamações dos Utentes procedentes	1	3
Grau médio de cumprimento dos PI's alcançado pelos polos do DAEFP	sem referência	80%

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

Serão definidas e implementadas ações que permitam a continuidade e a sustentabilidade do serviço, tendo em conta os requisitos de financiamento legais e regulamentares. As ações têm em conta os fatores que contribuem em termos imediatos e a prazo para responder a eventuais constrangimentos que condicionem a possibilidade de os Utentes receberem um apoio conforme as suas necessidades.

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
-----------	-------------

Desenvolver projetos e executar os planos previstos de formação Profissional;	Ao longo do ano
Estabelecer parcerias, a médio e longo prazo, com entidades públicas e/ou privadas, para o desenvolvimento de formação prática;	Ao longo do ano
Promover o desenvolvimento de novas competências específicas e pedagógicas no quadro de recursos humanos do DAEFP;	Ao longo do ano
Articular com os serviços de emprego para a dinamização de formação a pessoas, com deficiência visual, inscritas nos Serviços de Emprego.	Ao longo do ano
Dinamizar ações de sensibilização sobre as atividades desenvolvidas pelo DAEFP;	Ao longo do ano
Organizar ações de formação em horário pós-laboral.	Ao longo do ano
Divulgar as atividades do DAEFP, interna e externamente, através dos meios de comunicação da instituição.	Ao longo do ano
Divulgar as atividades do DAEFP aos serviços da ACAPO, de forma a promover o encaminhamento de candidatos	Ao longo do ano

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
-----------	---------------------	------

Grau médio de execução pelos polos do DAEFP, dos projetos quanto ao nº de ações	38%	50%
Grau de execução pelos polos do DAEFP, dos projetos quanto ao nº de formandos	47%	65%
Taxa de integrações (contratos de trabalho e medidas de apoio à Integração) no seguimento do Apoio à Integração	7%	15%
Taxa de sucesso do acompanhamento a pessoas empregadas face ao objetivo definido	57%	65%

[\[Voltar ao índice\]](#)

## 8. Prestação de Serviços para a Comunidade

Ao longo deste capítulo, abordaremos por um lado a prestação de serviços para a comunidade, em geral, e por outro, de forma mais detalhada, a realidade do Centro de Produção Documental da ACAPO. Na realidade, a autonomização desta resposta justifica-se a nosso ver pela especificidade técnica da resposta, mas também pela abordagem diferenciada que deve presidir à divulgação da atividade

deste Centro na comunidade, atenta a diferenciação claramente perceptível naqueles que são os destinatários preferenciais da Produção Documental.

### 8.1. Serviços para a Comunidade

O conhecimento especializado sobre a deficiência visual que a ACAPO possui, constitui-se como uma mais valia determinante para a satisfação das necessidades da comunidade a este nível, e como um contributo decisivo para o reforço da inclusão como característica da sociedade, por exemplo, através de ações de sensibilização de públicos específicos, da formação ou do aconselhamento técnico. A este nível, existe uma heterogeneidade significativa entre as equipas de prestação de serviços, nomeadamente no que se refere aos recursos e competências técnicas de que dispõem. Salienta-se também que, por diversas razões, existem solicitações da comunidade que são – ou devem ser – respondidas ao nível dos serviços centrais, sem prejuízo do apoio técnico que sempre podem ser – e são – dados às diversas Delegações, como consolidadores do seu trabalho de representação de interesses.

Trata-se de uma área de atuação que, perspetivada aqui na ótica da prestação de serviços técnicos especializados à comunidade, deverá sempre desenvolver-se de forma a assegurar uma ação sinérgica com a representação de interesses. Trata-se também de uma área de atuação que reclama uma atenção especialmente reforçada ao nível da coordenação das respostas promovidas pelas Delegações e pelo Departamento de Acessibilidades, que deverá estar focada, tanto na qualidade do serviço prestado, como no grau de satisfação dos seus destinatários.

Assim, e sem prejuízo das dinâmicas locais que possam surgir, pretende-se assegurar o desenvolvimento de uma estratégia coordenada a nível nacional e com o envolvimento em particular das Delegações tomando como referência:

- As principais preocupações expressas pelos Associados na sessão de auscultação online realizada no passado dia 22 de setembro sobre o tema das acessibilidades;
- As linhas programáticas para 2022 da Estratégia Nacional para a Inclusão das Pessoas com Deficiência, em particular no que respeita àquele que é o papel reservado para as ONGPD's e relativamente ao qual a ACAPO não pode alhear-se.

Assim, deverão constituir-se como principais prioridades neste domínio:

- O cumprimento das normas de acessibilidade previstas no DL 163/2006, sobretudo tendo em conta que passam já 5 anos desde que a globalidade destas normas se tornou de aplicação obrigatória;
- A acessibilidade aos conteúdos televisivos, tanto na perspetiva do acesso à locução em língua portuguesa dos conteúdos, como no tocante ao progressivo incremento da oferta de áudio-descrição;
- A não discriminação na utilização de transportes de passageiros, bem como na usabilidade e acessibilidade de aplicações e sistemas de informação ao utilizador;
- A mobilidade em segurança na via pública, nomeadamente tendo em conta as necessidades de acessibilização, mas também os novos desafios associados à generalização dos veículos de mobilidade suave.

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

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
Documentar um Processo de Prestação de Serviços para a Comunidade	2º trimestre
Criar um grupo de trabalho com o propósito de fazer um diagnóstico ao nível da oferta formativa disponibilizada pela ACAPO e das solicitações endereçadas à instituição.	1º semestre
Criar grupos de trabalho para o desenvolvimento de referenciais de sensibilização em temas específicos.	1º semestre
Implementar, a nível nacional, um sistema de recolha e tratamento de resposta a questionários de satisfação no domínio dos serviços para a comunidade	janeiro

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa de resposta a pedidos de consultoria técnica	sem informação	100%
Taxa de satisfação dos formandos de cursos para a comunidade	sem informação	80%
Taxa de satisfação dos participantes em ações de sensibilização	sem informação	80%

Taxa de satisfação das entidades beneficiárias de ações de informação	sem informação	80%
---	----------------	-----

## 8.2. Produção Documental

Como acima deixámos dito, esta é uma área particular da prestação de serviços à comunidade, cuja dinâmica tem sofrido diversas oscilações nos últimos anos e que, reconhecemo-lo, merece uma atenta reflexão tendo em vista a sua consolidação e aprimoramento do seu enquadramento estratégico para a ACAPO.

Importa também notar que, tradicionalmente, o CPD é uma resposta de primeira linha de suporte às necessidades internas de produção Braille, sem prejuízo da produção interna estar, como é desejável, repartida pelas nossas diversas estruturas.

Não obstante as diversas iniciativas que, ao longo dos anos, têm posicionado o CPD como um fornecedor de serviços, e apesar do sucesso e, diga-se, da rentabilidade financeira que algumas delas proporcionaram, é um facto que não se tem assistido a uma estratégia consolidada de afirmação externa nem de crescimento sustentável.

Esta é, precisamente, a grande linha orientadora da atuação da Direção Nacional para 2022 importando, a este propósito, assinalar o seguinte:

- Atualmente, o CPD possui uma capacidade de produção Braille instalada que se encontra subaproveitada, mas que foi determinante no âmbito do recente projeto de produção de livros destinados à população com deficiência visual angolana;

- O CPD possui ainda equipamento de impressão 3D cuja otimização e rentabilização implica um reforço da capacidade técnica especializada, seja através da qualificação de recursos humanos da instituição, seja através do recrutamento de técnicos qualificados, seja ainda por via do recurso ao outsourcing;
- Com a massificação dos suportes tecnológicos, seja em Portugal, seja em algumas faixas populacionais dos PALOP's, a relação entre a oferta e a procura de serviços de produção Braille tende a ser cada vez mais desfavorável, pelo que importa explorar novas oportunidades.

Entretanto, desde junho de 2021, a Direção Nacional nomeou um novo coordenador para o CPD, o qual, com base no seu know-how diferenciado ao nível das acessibilidades, poderá dar um novo impulso na oferta de serviços também eles diferenciados e especializados. Assim, para 2022, o CPD deverá prosseguir as seguintes linhas de ação:

- Explorar a possibilidade de editar e disponibilizar ou comercializar livros inclusivos, em formato digital ou em multiformato;
- Explorar a possibilidade de produzir áudio-livros;
- Prospeccionar novas oportunidades de produção Braille que permitam rentabilizar a capacidade instalada em termos de equipamentos;
- Desenvolver um plano de oferta de serviços especializados, nomeadamente no âmbito da acessibilidade de museus e da produção de materiais didáticos.

A par disso, o CPD deverá prosseguir a sua atual atividade, nomeadamente:

- Assegurar as transcrições encomendadas ou a encomendar;

- Assegurar a certificação de conformidade da representação Braille e/ou de regularidade de formatação para impressão que lhe seja solicitada, interna ou externamente;
- Responder às encomendas de produção Braille ou de texto ampliado;
- Responder às solicitações internas em termos de produção Braille ou de texto ampliado, sempre que internamente não exista outra forma de produzir essa informação nesses suportes;
- Produzir um calendário multiformato (Braille e caracteres ampliados).

[\[Voltar ao índice\]](#)

## IV. ORGANIZAÇÃO INTERNA

### 9. Dinâmica Associativa

A base de qualquer associação são os seus Associados, os quais juntam os seus esforços e contributos por algo que consideram um bem maior, no caso da ACAPO a representação e defesa dos interesses dos cidadãos com deficiência visual do nosso país. Assim, pretendemos efetuar uma comunicação privilegiada e diferenciada com os nossos Associados Efetivos que tenha como princípios orientadores o rigor, a assertividade e a demonstração de ações que contribuam para a sua melhoria de vida nos diversos domínios. Pretendemos ainda divulgar os benefícios que têm devido a protocolos que a ACAPO tem com entidades terceiras e incentivar a angariação de novos Associados Efetivos.

Já relativamente aos Associados Cooperantes, aqueles que acreditam na nossa missão e que pretendem dar o seu contributo em prol dos cidadãos com deficiência visual, pretendemos refletir e definir uma estratégia de aproximação assente em princípios e valores cujas áreas de atuação estejam consagradas na Convenção dos Direitos das Pessoas com Deficiência da Organização das Nações Unidas.

Objetivo nº 10: Promover a fidelização dos Associados Efetivos e potenciar o crescimento associativo

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
-----------	-------------

Melhoria da base de dados dos Associados de forma a maximizar os benefícios da mesma para a Associação;	anual
Divulgar o débito direto e outras modalidades de pagamento junto dos Associados.	1º trimestre
Elaboração/publicação do Kit de Associado onde se evidenciam as vantagens comerciais e institucionais para os Associados da ACAPO	1º semestre
Aplicação de questionário(s) de satisfação a Associados	2º semestre

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa de Associados Efetivos com a quotização regularizada	16%	25%
Nº de novos Associados Efetivos aprovados	58	80
Nº de desvinculações de Associados Efetivos	1	0
Grau de satisfação dos Associados com a ACAPO	65,5%	67,5%

Objetivo nº 11: Incrementar a participação associativa

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
Aumentar a clivagem comunicacional entre Associados e outros cidadãos sem quotas em dia;	anual
Auscultação direta dos Associados sobre as prioridades de atuação para 2023	3º trimestre

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
Nº de registos no Sistema de Gestão e Tratamento de Sugestões e Reclamações com origem nos Associados	sem referencia	sem referencia

Objetivo nº 12: Valorizar o contributo dos Associados Cooperantes para a instituição

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
Definição de um circuito próprio de comunicação com os Associados Cooperantes, com vista à sua fidelização	3º trimestre

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
Nº de novos Associados Cooperantes aprovados	9	30
Taxa de Associados Cooperantes com quotas regularizadas	2%	5%

[\[Voltar ao índice\]](#)

## 10. Comunicação e Visibilidade

A comunicação é uma ferramenta essencial, tanto para a coesão organizacional como para a promoção de uma imagem coerente, credível e digna das causas da deficiência visual. É, por isso, esta uma área forte de aposta na ACAPO. Mais do que comunicar, importa fazê-lo de forma eficaz e com intencionalidade – saber o que comunicar, para quem comunicar, como comunicar, onde comunicar e quando comunicar.

Assim, é compromisso da ACAPO para 2022 desenvolver atividades de comunicação (interna e externa) reforçando a visibilidade da missão, da visão e os valores da Associação, e promovendo cada vez mais a marca ACAPO. Paralelamente, na área da comunicação e visibilidade e partindo da mesma ideia sistémica e de credibilidade, os eventos e oportunidades de angariação de fundos continuarão a ser adequadamente pensados, por forma a maximizar a obtenção de receitas, mas também o impacto que as referidas ações têm, tanto ao nível externo como interno.

Ao mesmo tempo que apostaremos na promoção de novos conteúdos multimédia, pretendemos que 2022 seja um ano marcante na forma como quem nos lê acede aos nossos conteúdos escritos, nomeadamente no boletim mensal ACAPO Actual. Tendo sempre em conta o cumprimento das diretrizes mais recentes do WCAG, pretendemos aproximar esta newsletter da sociedade, tornando-a mais inclusiva e apelativa.

Um dos pilares fundamentais que pretendemos implementar em 2022 prende-se com a criação de um Livro de Estilo, que terá como missão uniformizar a comunicação da ACAPO. Através deste documento, os colaboradores e dirigentes conseguirão utilizar adequadamente os diversos conceitos Associados à deficiência visual, bem como um conjunto de técnicas de comunicação que facilitam a apreensão do conteúdo por parte do recetor, nos diversos meios e suportes em que se comunique.

Considerando as lições aprendidas por conta da situação a que o País e o Mundo estiveram sujeitos durante a pandemia da doença COVID-19, entendemos que a ACAPO deve estar apta, em termos de ferramentas técnicas e de conhecimento, a utilizar de forma eficaz os meios de comunicação digitais com recurso a imagem, som e vídeo, incrementando a qualidade do material produzido, ao mesmo tempo que se têm em conta as especificações que garantam a produção de conteúdos digitais verdadeiramente inclusivos e acessíveis desde a sua criação.

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

Atividade:	Programação
Manter a rúbrica “Quem somos nós na ACAPO”	1 rúbrica por semestre
Acrescentar os links de acesso às redes sociais (FB+Twitter+Youtube) nas assinaturas de todos os emails domínio ACAPO	1.º trimestre
Adicionar os links das redes sociais da ACAPO no seu site para que os utilizadores possam acompanhar-nos	4º trimestre
Dinamizar a conta do Twitter - Divulgar os seguintes temas: política e representação de interesses, projetos nacionais e internacionais; inovação e desenvolvimento na área da deficiência visual e; manter uma atividade regular na conta através da publicação de, pelo menos, 1 Tweet e 2 Retweet.	anual
Distribuir o clipping (que detalha a presença da ACAPO nos meios de comunicação social) pelos colaboradores e dirigentes	janeiro
Elaborar um Livro de Estilo	1.º semestre
Dia da Delegação	1.º e 2.º semestre
Elaborar novos conteúdos para o site, nomeadamente no que diz respeito aos serviços (CAVI, DAEFP, CAARPD e CPD) e criar uma nova área dedicada a doadores relevantes (incluindo heranças)	1.º semestre
Realizar uma formação para Dirigentes sobre “Como comunicar” tendo como base a Convenção dos Direitos das Pessoas com Deficiência	2.º semestre
Assinalar efemérides relevantes para a deficiência visual: Dia Mundial do Braille, Dia Mundial da Bengala Branca, 33.º Aniversário da ACAPO, Dia Internacional das Pessoas com Deficiência	anual

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicadores:	Valor Referência	Meta
Obter uma taxa de abertura (Mailchimp) nas edições do Boletim ACAPO-Actual	sem referência	60%
Obter uma taxa de abertura (Mailchimp) nas edições da Louis Braille	sem referência	50%
Taxa de crescimento de novos seguidores nas redes sociais (Facebook, Instagram, Twitter, Youtube) – nota: só é possível obter um valor de referência no final de 2021	sem referência	sem referência
Taxa de crescimento de novos utilizadores do site da ACAPO	sem referência	+5% >44.607
Nº de notícias veiculadas sobre a ACAPO	432	= ou > que 432
AVV - valor publicitário equivalente ao espaço que a notícia ocupa	2030000€	= ou > que 20
Taxa de reação dos media aos press enviados	sem referência	sem referência
Nº de reportes para divulgação pelos meios de comunicação da ACAPO	sem referência	sem referencia
Grau médio de conhecimento da comunidade sobre os serviços das Delegações / Equipas	sem referência	55%
Grau médio de referenciação adequada de Utentes à ACAPO por outras entidades tendo em conta os serviços prestados	sem referência	75%
Grau médio de reconhecimento da comunidade sobre os serviços das Delegações / Equipas	Sem referência	75%

[\[Voltar ao índice\]](#)

## 11. Parcerias

As parcerias proporcionam um potencial de sinergias imprescindível para os desafios das organizações, nomeadamente ao nível da prevenção de riscos, da valorização de oportunidades e, antes de tudo, da resposta às necessidades dos seus destinatários, como sejam os Utentes dos serviços da ACAPO.

Assim, pretende-se assegurar o estabelecimento e/ou a manutenção de parcerias efetivamente relevantes e benéficas para a ACAPO, para os seus Associados e, particularmente, para a prestação de serviços, potenciando respostas de continuidade às necessidades das pessoas cegas ou com baixa visão. Na base da concretização deste propósito deverá estar, necessariamente, a adequada gestão das parcerias, tanto ao nível da sua operacionalidade quotidiana, como no que se refere à comunicação, onde os serviços centrais da ACAPO assumem um papel decisivo.

No contexto da atuação da ACAPO, reconhecemos 4 âmbitos principais de desenvolvimento das parcerias, os quais justificam formas de gestão diferenciadas:

- Parcerias comerciais, sobretudo orientadas para a criação de valor acrescentado para os Associados ou outras partes interessadas;
- Parcerias mecénicas, comumente destinadas a um objetivo específico mediante o custeamento total ou parcial de um determinado investimento;

- Parcerias para a Inclusão Social, que se constituem como instrumentais para as práticas de inclusão, nomeadamente no âmbito do Apoio ao Emprego e das atividades de cultura e lazer;
- Parcerias para a Continuidade dos Serviços, que se constituem como um contributo decisivo para assegurar a efetivação ou mesmo a ampliação da capacidade de resposta da ACAPO no âmbito da prestação dos serviços baseada numa abordagem holística às necessidades dos Utentes.

A celebração das parcerias e a sua gestão, são competências partilhadas entre a Direção Nacional e as Direções de Delegação em conformidade com as disposições estatutárias. Mas torna-se cada vez mais evidente a necessidade de uma estratégia una de gestão das parcerias, quer do ponto de vista da comunicação e visibilidade, quer na perspetiva da salvaguarda dos interesses da instituição, quer ainda em termos de monitorização e avaliação de resultados.

Deste ponto de vista, merece-nos particular atenção neste capítulo os terceiro e quarto âmbitos acima descritos, a saber, as parcerias para a inclusão social e as parcerias para a continuidade dos serviços, na medida em que são aquelas que, no quadro das metodologias atualmente disponíveis, nos proporcionam uma aferição de resultados tangíveis.

Por outro lado, e sobretudo no quarto âmbito atrás referido, é nosso entendimento que as parcerias para a continuidade dos serviços devem reforçar o acento tónico na continuidade, isto é, não basta receber encaminhamentos ou encaminhar pessoas, devendo concentrarmo-nos num

atendimento de continuidade, o que pressupõe uma estreita articulação e uma efetiva partilha com os serviços ou entidades parceiras neste domínio.

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

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
Realizar uma sessão de benchlearning no âmbito da gestão de parcerias para a inclusão social e para a continuidade dos serviços	1º semestre

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa de parcerias para a inclusão social consideradas decisivas	sem informação	80%
Taxa de parcerias para a continuidade dos serviços consideradas decisivas	sem informação	80%
Taxa de parcerias com pelo menos 75% de objetivos atingidos	sem informação	70%
Grau médio de satisfação dos parceiros alcançado pelas Delegações / pelas equipas de prestação de serviços	87%	90%

[\[Voltar ao índice\]](#)

## 12. Projetos

Para a atual Direção Nacional da ACAPO, a lógica de financiamento de projetos na nossa Associação deve sempre ter em conta que projetos extraordinários servem para gerar receitas extraordinárias. Isto é: não pode olhar-se para a existência de projetos financiados como forma de suprir deficiências de receita naquela que é a atividade regular da ACAPO.

Neste enquadramento, é objetivo da ACAPO poder contar, a médio prazo, com um gabinete especializado na conceção e financiamento de projetos, por forma a aproveitar oportunidades que venham a surgir. Isto pressupõe que é possível identificar, dentro da ACAPO, ideias para atividades que ainda não existem, ou que não estão a ser asseguradas da melhor forma possível, e com base nessas ideias desenvolver esforços para a captação de financiamentos, cujo impacto seja avaliado, e que se possam transformar não só em respostas inovadoras para as necessidades das pessoas com deficiência visual, mas também em futuras ideias para melhorar a forma como desenvolvemos a nossa atividade. O passado recente comprova a validade deste ponto de vista (veja-se, entre todos os exemplos possíveis, o projeto que permitiu implementar na ACAPO um sistema de gestão da qualidade que, estamos em crer, em breve será validado como cumprindo os requisitos do nível 2 do referencial EQUASS).

Paralelamente, pretende-se através do financiamento de projetos reduzir a forte dependência do financiamento público que a ACAPO vem enfrentando, e que

tornam a nossa atuação refém de interesses, conveniências ou oportunidades que não somos nós a determinar.

Desta forma, a ACAPO pretende maximizar a utilização da subscrição da plataforma de projetos, plataforma que agrega várias oportunidades de financiamento a projetos, permitindo-lhe candidatar-se a iniciativas de âmbito local, regional, nacional e internacional com ideias muito específicas, decorrentes de sugestões tanto dos Dirigentes como dos Colaboradores.

Objetivo nº 15:.. Desenvolver projetos para criar e/ou melhorar serviços, ou para colmatar necessidades extraordinárias/emergentes.

Atividade	Programação
Recolher ideias ou necessidades junto dos serviços e dos dirigentes e transformá-las em estruturas passíveis de se converterem em projeto.	anual

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicadores	Valor de Referência	Meta
Nº de ideias transformadas em estrutura de projeto	sem referência	sem referência

Objetivo n.º16: Diminuir a dependência financeira do Estado

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
Mapear e registar a procura de projetos no âmbito da missão da ACAPO	anual
Captar mais oportunidades de financiamento através da plataforma de projetos subscrita pela ACAPO	anual

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicadores	Valor de Referência	Meta
Nº de projetos candidatados a oportunidades de financiamento provenientes do setor privado	sem referência	sem referência
Nº de candidaturas de projetos a oportunidades de financiamento no setor privado aprovadas total ou parcialmente	sem referência	sem referência.

[\[Voltar ao índice\]](#)

### 13. Recursos Humanos

Os recursos humanos são um pilar fundamental para uma vida saudável de qualquer instituição, sendo também por isso que um dos eixos estratégicos da nossa atuação passa pela valorização dos recursos humanos na estratégia da organização. Nesse sentido, para 2022 estão projetadas diversas linhas de ação orientadas para melhorias significativas ao nível da estrutura e das práticas de gestão.

Importa começar por notar que, em maio de 2021, a ACAPO passou a dispor de uma técnica com formação específica no domínio da gestão de recursos humanos, o que permite conferir às práticas de gestão de recursos humanos um suporte técnico mais robusto.

Assim, uma primeira linha de ação a assinalar, diz respeito à modernização de processos subjacentes à gestão dos recursos humanos, por exemplo, promovendo a desmaterialização de diversos procedimentos e fluxos baseados nos sistemas de informação já existentes. Para tal, a formação da Coordenadora dos Recursos Humanos é fundamental, já que com estes conhecimentos poder-se-á maximizar a utilização da atual plataforma de gestão de recursos humanos.

Uma segunda linha de ação, prende-se com a consolidação do Sistema de Avaliação do Desempenho dos Colaboradores, o qual se constitui como um elemento chave para a gestão dos recursos humanos em diversos níveis.

Este Sistema foi pela primeira vez implementado na ACAPO entre setembro e outubro deste ano, encontrando-se os dados ainda em análise e, embora esta, tenha sido uma implementação com caráter experimental, permitiu já a elaboração de um Plano de Desenvolvimento dos Colaboradores que deverá ser executado

até junho de 2022, altura em que se espera proceder à Avaliação do Desempenho dos Colaboradores de forma mais efetiva.

Por outro lado, vamos passar a ter indicadores que nos permitirão operacionalizar uma política de reconhecimento dos colaboradores baseada em indicadores mais objetivos e transparentes. Estes mesmos indicadores auxiliarão na tomada de decisão em aspetos como a gestão de carreiras dos colaboradores e a sua progressão, o que é indissociável da existência de uma política de reconhecimento. Este é, também, um aspeto estreitamente ligado às tabelas remuneratórias, as quais serão alvo de especial atenção em 2022. Com efeito, pretendemos efetuar uma reestruturação profunda que terá um impacto ao nível dos custos com os recursos humanos. Assim, vamos pugnar pelo respetivo acompanhamento financeiro dos diversos acordos/protocolos que contemplam o pagamento de salários em conjugação com a prestação de serviços. Este fator é motivo de estrangulação financeira da nossa instituição, o que não nos permite ter horizontes mais ambiciosos na nossa missão, e muitas vezes nos inibe igualmente de proporcionar aos colaboradores os meios e o reconhecimento que merecem.

A Avaliação de Desempenho constitui-se ainda como um instrumento valioso para o alinhamento de toda a organização para com a missão da ACAPO e para com toda a sua orientação estratégica. Neste sentido, iremos proceder a uma revisão do quadro de competências e das respetivas especificações, de forma a favorecer uma perceção mais clara da sua ligação aos principais objetivos estratégicos.

Exemplo disso, é o da captação de novos Associados, onde o envolvimento dos colaboradores se constitui claramente como um fator crítico, associado a uma política de proximidade com recurso a meios comunicacionais já referenciados neste documento.

Uma terceira linha de ação prende-se com o desenvolvimento, motivação e envolvimento dos colaboradores.

A par do desenvolvimento das competências dos colaboradores, de que atrás já falámos, os fatores motivacionais constituem-se como elemento chave para uma evolução favorável do seu desempenho e, conseqüentemente, para o desenvolvimento da ACAPO e para o alcance dos objetivos da instituição. Os dados que têm sido recolhidos através dos questionários de satisfação apontam para uma heterogeneidade nos níveis de satisfação globais dos colaboradores em função de variáveis como o serviço e o local a que estão afetos, sugerindo uma relação, pela negativa, entre a antiguidade e os níveis de satisfação. Analisando os resultados destes questionários no detalhe, constata-se que esta análise se mantém em aspetos como a motivação e a perceção de envolvimento no desenvolvimento da ACAPO.

Conscientes de que estes são aspetos ao mesmo tempo cruciais, determinados por múltiplos fatores e com uma forte componente de subjetividade, eles constituem-se como uma aposta fundamental para 2022, que deverá traduzir-se na realização de atividades em grupo para a aquisição de novos conhecimentos, partilha de ideias e convívio. Estas atividades serão uma componente essencial para o sucesso da instituição, possibilitando um maior reconhecimento e valorização de todas as funções numa base de reciprocidade, porque o conhecimento de todos e de cada um na sua função, acrescentará aprendizagem e valor ao desenvolvimento de todos.

Tendo por base em particular esta última linha de ação, adiante detalharemos em particular 3 dos objetivos programados para esta área.

Objetivo nº 17: Promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos recursos humanos

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
Desenvolvimento de diversas ações de saber-saber e saber-fazer (dinâmicas de grupo, Benchmarking, Brainstorming, formação contínua, formação especializada), aplicadas às responsabilidades diárias.	ao longo do ano
Reuniões de pares para partilha de práticas e de dificuldades e para aprendizagem (benchlearing) ao nível das áreas de suporte (áreas administrativas, de gestão, de coordenação, etc.) <sup>1</sup>	ao longo do ano

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa de ações de formação dos colaboradores avaliadas como eficazes	86%	90%
Taxa de satisfação dos colaboradores da ACAPO com a formação realizada	61%	70%

<sup>1</sup> Seguindo a linha de dinâmicas previstas no domínio da prestação de serviços.

## Objetivo nº 18: Promover a satisfação dos colaboradores

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
Promover / divulgar ações de capacitação dos dirigentes no domínio do reconhecimento e motivação dos colaboradores	Ao longo do ano
Prospeccionar parcerias no âmbito da estratégia de motivação dos colaboradores através da atribuição de benefícios / incentivos	Ao longo do ano

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa de satisfação global dos colaboradores afetos aos serviços centrais	51%	55%
Taxa de satisfação global dos colaboradores, a nível nacional	66%	70%
Grau de motivação dos colaboradores afetos aos serviços centrais	54%	60%
Grau de motivação dos colaboradores a nível nacional	66%	70%

## Objetivo nº19: Promover o envolvimento dos colaboradores no desenvolvimento organizacional

### Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
Dinamização de sessões para partilha e auscultação de opiniões/sugestões sobre as atividades e projetos em curso	semestral

### Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa de Satisfação dos colaboradores afetos aos serviços centrais com o seu envolvimento na ACAPO	61%	70%
Taxa de Satisfação dos colaboradores, a nível nacional, com o seu envolvimento na ACAPO	72%	75%

[\[Voltar ao índice\]](#)

## 14. Infraestrutura e Equipamentos

Tendo presente a capacidade de investimento financeiro da ACAPO, a atuação nesta matéria tem sido predominantemente no sentido de assegurar a manutenção da operacionalidade dos equipamentos e infraestruturas sem, naturalmente, perder de vista padrões de fiabilidade, segurança, disponibilidade

e versatilidade, para fazer face à multiplicidade de necessidades e aos diferentes desafios com que a instituição se depara.

Importa, neste contexto, levar em consideração as constatações e recomendações constantes do relatório de Saúde e Segurança no Trabalho que a Direção Nacional deverá considerar no Plano de Saúde e Segurança da ACAPO e que possam refletir necessidades de intervenção ao nível da infraestrutura e equipamentos.

Por outro lado, e no que respeita ao parque automóvel, constata-se a necessidade de rejuvenescer a frota da instituição, com particular destaque para as Delegações de Castelo Branco, Lisboa e Vila Real, sem prejuízo de, conjuntamente com as Direções de Delegação, serem analisadas possíveis fontes de financiamento e avaliadas prioridades.

Quanto à infraestrutura física, a par das ações de manutenção e de promoção de padrões de segurança já referidos, não deixaremos de estar atentos a oportunidades de candidatura a linhas de financiamento orientadas para a melhoria da eficiência energética. De facto, a médio prazo este é um investimento que trará resultados positivos através da diminuição de custos. Além disso, não deveremos negligenciar a dimensão de responsabilidade social que um tal investimento sempre comporta, numa altura em que o tema das alterações climáticas assume uma crescente relevância.

Entretanto, a Direção Nacional pretende impulsionar de forma decisiva uma estratégia orientada para a evolução organizacional conforme, de resto, tem vindo a ser tentado nos últimos 2 anos, beneficiando sobretudo dos desafios

impostos pela situação pandémica e pelas subsequentes medidas de organização do trabalho, o que deverá fazer-se sentir, sobretudo, no plano da infraestrutura tecnológica. Neste domínio, está prevista a concretização de 3 importantes metas no âmbito da contratualização com a Altice, atual fornecedora de serviços de telecomunicações da ACAPO, a saber:

- Cobertura total das instalações da ACAPO com acesso por fibra ótica de nível profissional;
- Implementação de serviços de comunicação por voz baseados na tecnologia VOIP (voz sobre Internet);
- Substituição de equipamentos móveis obsoletos ou desadequados em face das necessidades dos serviços e/ou dos utilizadores.

Ainda no campo da infraestrutura tecnológica, será dado seguimento às práticas de contínua prospeção de soluções de alojamento para todas as plataformas partilhadas da instituição, tendo em conta critérios de segurança, robustez e relação qualidade/preço.

Por isso, assumimos a programação do objetivo seguinte em termos de atividades a desenvolver e de metas a prosseguir.

Objetivo nº 19: Modernizar os equipamentos, infraestruturas e demais recursos físicos de suporte

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
Substituição do parque informático obsoleto da ACAPO	ao longo do ano
Estabelecimento de contactos com empresas desenvolvedoras de software com vista à obtenção de software atualizado	ao longo do ano
Apetrechamento dos serviços com equipamento multimédia, capaz de recolher, tratar e transmitir imagem e som para suporte à divulgação e promoção de eventos e atividades	ao longo do ano
Encontrar soluções de alojamento, regidas por elevados padrões de segurança, para todas as plataformas partilhadas da instituição, como sendo o seu site principal e outros micro-sites que possam entretanto surgir, bases de dados como a Capacitar, etc.	próximos 12 meses
Implementação de um sistema de gestão de tickets, para monitorização do desempenho dos serviços/departamentos e para melhoria das respostas a contactos com a ACAPO	ao longo do ano

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa de atualização do parque informático carenciado de renovação	sem referência	$\geq 20\%$ (base de incidência de aproximadamente 60 equipamentos identificados)
Taxa de cobertura pelo sistema VOIP	0%	90%

[\[Voltar ao índice\]](#)

## 15. Situação Financeira e Patrimonial

Como focámos na contextualização deste Programa de Ação, a ACAPO é hoje uma organização que assenta numa estrutura orçamental que ascende a mais de 4 milhões e 500 mil euros, empregando um nº de mais de 150 colaboradores, baseando a sua atividade em 14 polos com serviços em funcionamento em permanência, prestando serviços a mais de 600 pessoas com deficiência visual, mantendo mais de 200 parcerias com entidades públicas e privadas e representando quase 4.000 Associados. Estes números traduzem mais do que uma dimensão quantitativa, sendo essenciais para compreendermos o quanto a gestão desta instituição se constitui como um exercício de verdadeira responsabilidade social.

E, se salientamos este aspeto a priori neste capítulo, é porque entendemos como inquestionável aquele que deve ser o nosso primeiro compromisso em toda a estratégia de gestão financeira e patrimonial da ACAPO: a sustentabilidade.

Entendemos uma gestão orientada para a sustentabilidade como algo que vai para além de uma mera execução orçamental determinada pela busca de um dado resultado financeiro. Pretendemos, antes, que a gestão da ACAPO assente claramente numa estratégia de desenvolvimento consolidado da sua estrutura e da sua capacidade de resposta aos desafios que, sabemos-lo, se encontram em constante mutação.

Neste contexto, a captação de novas e diversificadas fontes de financiamento da nossa atividade e de projetos tem sido, é e continuará a ser, um pilar fundamental na gestão financeira e da dinâmica da instituição.

Um outro pilar incontornável, é o Fundo MAIS que, constituindo-se como uma “almofada” financeira de inquestionável valor na gestão corrente e estratégica da ACAPO, implica também uma gestão cuidadosa e orientada, sempre que possível, para o seu fortalecimento. É com base nessa premissa, de resto, que a Direção Nacional pretende prosseguir uma estratégia de valorização do edificado passível de ser colocado no mercado de arrendamento.

Naturalmente, a gestão patrimonial não pode deixar de atender às necessidades de conservação e valorização do vasto património que atualmente se encontra afeto à atividade associativa conforme, de resto, detalharemos mais adiante neste capítulo, mas não pode igualmente deixar de se ter em conta que, quanto ao património afeto ao Fundo MAIS, a sua finalidade é eminentemente a de se constituir como um angariador de receitas para o referido Fundo, pelo que há que privilegiar a sua máxima rentabilização.

### 15.1. Situação financeira

Do ponto de vista financeiro, o presente Plano de Ação será desenvolvido com base numa estimativa de orçamento consolidado de 4509248 euros de custos e 4476449 euros de proveitos, resultando no orçamento com prejuízo de 32799 euros.

A tabela abaixo indica-nos a formação deste saldo a partir dos resultados parcelares obtidos por cada Delegação e pela Direção Nacional:

Delegação	Prejuízo	Proveito
Açores	1413€	n.a
Algarve	n.a	1836€
Aveiro	24616€	n.a
Braga	n.a	1253€
Castelo Branco	19406€	n.a
Coimbra	27037€	n.a
Leiria	21209€	n.a
Lisboa	23015€	n.a
Porto	n.a	4817€
Viana do Castelo	7213€	n.a
Vila Real	16396€	n.a

Viseu + Núcleo da Guarda	n.a	7868€
Direção Nacional	n.a	91736€
Totais	140 309€	107 510€
Saldo	-32 799€	

A estrutura de custos do orçamento para 2021 foi de 3911641€, enquanto que para 2022 esse valor subiu para 4509248€ o que se fica a dever fundamentalmente ao crescimento orçamental dos 3 CAVI num montante global de 486544€.

Os Senhores Representantes poderão melhor consultar e compreender os fatores determinantes de cada um destes resultados – parcelares e global – através da análise detalhada do orçamento, necessariamente complementada com a análise do presente documento bem como do documento complementar, distribuído aos Senhores Representantes, contendo breves explicações para auxiliar a compreensão do Orçamento e Demonstração de Resultados.

De seguida e, complementando, queremos apresentar a programação de um objetivo específico para 2022 quanto à situação financeira.

Objetivo nº 20: Assegurar o equilíbrio financeiro da ACAPO no desenvolvimento global do Plano de Ação

Atividades a desenvolver:

Atividade	Programação
-----------	-------------

Início de um estudo mais aprofundado sobre a Sustentabilidade Financeira da ACAPO	2º semestre
Realização de uma ação de capacitação dos dirigentes no âmbito da gestão financeira de IPSS's	setembro

Indicadores de aferição do objetivo:

Indicador	Valor de referência	Meta
Grau de execução do orçamento	4509248€	85% (=3832860€)
Resultados operacionais da ACAPO	24878€	50% (=12439€)
Resultados operacionais do CPD	5960€	100% (=5960€)

## 15.2. Edificado afeto à atividade associativa

A Direção Nacional continuará atenta às necessidades de conservação, restauro e requalificação de instalações afetas à atividade associativa, não só tendo em vista a garantia dos requisitos de saúde e segurança para todos quantos frequentam as nossas instalações, mas também tendo em vista a otimização das mesmas.

Mas, neste ponto, a recuperação do edifício da R. de S. José continua a merecer a nossa maior atenção, sobretudo tendo em conta o seu valor patrimonial e o seu significado para a ACAPO. Com efeito, a ACAPO é proprietária de um edifício numa das zonas mais nobres de Lisboa, e ali foram vividos os momentos mais marcantes da nossa instituição. Em 2022 pretendemos iniciar a elaboração de um

projeto para a nossa nova sede, de volta à Rua de S. José, assente na acessibilidade e sustentabilidade, que promova uma imagem credível e dignificante da ACAPO e das pessoas com deficiência visual. Neste sentido, a Direção Nacional constituiu um grupo de trabalho denominado PERSA (Planeamento e Estudo para a Reconstrução da Sede da ACAPO) que tem como objetivo assessorar a direção nesta temática do ponto de vista técnico, recorrendo a diversos atores como técnicos especializados, Associados, entre outros, sendo que já este ano algumas das opções de fundo serão também sufragadas, numa base mais alargada, junto de outros atores da vida associativa.

No plano da melhoria das instalações atualmente afetas à atividade associativa, deve assinalar-se ainda a execução da empreitada relativa a obras na Delegação do Porto no valor de 40000€ (acrescidos de IVA à taxa em vigor) que se encontra em fase de contratualização. Trata-se de uma obra de requalificação que inclui a intervenção na caixa de escadas e em diversos outros espaços, envolvendo a reabilitação de canalização e da estrutura elétrica.

### 15.3. Edificado afeto ao Fundo MAIS

Não sendo a gestão de imóveis o escopo da ACAPO, é certo que a instituição tem à sua disposição um conjunto considerável de prédios e apartamentos que se constituem como uma importante mais valia patrimonial e que, convenientemente gerido, pode traduzir-se numa importante fonte de rendimentos que, até aqui, tem sido fator de fortalecimento do Fundo MAIS.

Nem todo o edificado se encontra em igual nível de conservação e, portanto, em condições de rentabilização máxima ou efetiva, carecendo de obras de reabilitação que, em alguns casos, são de elevado grau de complexidade e implicam esforços financeiros significativos. Os serviços de consultoria e assessoria da empresa PROCERCE na área da engenharia civil, tem vindo a proporcionar um dinamismo e um grande impulso na realização, não só de obras de reabilitação de imóveis, como no seu acompanhamento e fiscalização, bem como ainda na projeção de obras futuras.

A reabilitação de alguns destes imóveis, como acima referido, pode vir a constituir uma fonte de receitas significativa com as rendas provenientes do seu arrendamento, em condições mais favoráveis do que até aqui tem sido possível. O montante do investimento a realizar caso a caso pode ser participado e ou negociado com entidades públicas ou privadas.

O conhecimento do mercado de arrendamento e as competências próprias de atuação no mesmo, constituem-se como fatores críticos para a maximização da rentabilidade deste património, sendo aposta da ACAPO dar continuidade a uma estratégia de permanente busca das melhores soluções em outsourcing em matéria de gestão imobiliária.

De entre as ações previstas para 2022 em matéria de requalificação do edificado, assinalamos as seguintes:

Atividade	Programação
Início do projeto de obras de reabilitação do edifício da Rua Angelina Vidal, nº 92 em Lisboa, através de candidatura ao IFRRU (Instrumento Financeiro para Reabilitação e	Durante o ano

<p>Revitalização Urbanas), cujo apoio perspetivamos a curto prazo, tendo em vista a sua máxima rentabilização, uma vez que se situa em zona urbana privilegiada;</p>	
<p>Realização de obras de conservação no edifício da Damaia, no que respeita à cobertura, fachada e partes comuns do prédio, de forma a impedir a entrada de água da chuva e humidade, bem como a limpeza do logradouro, que apresenta muita vegetação;</p>	<p>Durante o ano</p>
<p>Obras de reparação nos apartamentos do 4º andar Esquerdo e Direito, frações pertencentes ao prédio sito na Rua Rodrigo Álvares, nº 21 no Porto, incluindo a colocação de nova canalização;</p>	<p>Durante o ano</p>
<p>Reparação da empena lateral do prédio na Travessa do Campo Lindo nº 154 no Porto, a qual apresenta várias fissuras, e que foi alvo de elaboração de Autos de Vistoria por parte da Câmara do Porto e respetiva proposta de imposição de obras.</p>	<p>Durante o ano</p>

[\[Voltar ao índice\]](#)

## V. Participações Societárias

## 16. UEST – Unidade de Equipamentos e Serviços Tiflotécnicos

A UEST - Unidade de Serviços e Equipamentos Tiflotécnicos é uma empresa vocacionada para a importação e comercialização de produtos e serviços tiflotécnicos, a qual comemorará em 2022 o seu 40º aniversário. A sua missão passa por prestar um serviço de qualidade às pessoas com deficiência visual que são a razão da sua existência, nomeadamente os Associados e Utentes da ACAPO, proporcionando a esta população soluções a custos razoáveis suscetíveis de contribuir para a melhoria da sua independência, autonomia, realização pessoal e profissional. Nesta senda, definem-se vários objetivos estratégicos para o ano de 2022, que julgamos imprescindíveis atingir, por forma a fornecer produtos e serviços com a maior qualidade possível, recuperar a imagem desgastada da UEST, explorar novas áreas e mercados, bem como garantir a sustentabilidade futura da empresa. Por outro lado, é importante deixar claro que, em virtude das diversas vicissitudes com que a UEST se têm vindo a deparar, em particular o estado frágil em que a gestão corrente da empresa foi encontrada, é imperioso continuar e acelerar a estabilização/reestruturação da UEST já em curso, tornando a empresa mais resiliente a imprevistos de toda a ordem e adaptável às inevitáveis mudanças no mercado tiflotécnico e na realidade das pessoas com deficiência visual.

Assim, seguem-se, em linhas gerais, os objetivos estratégicos para 2022, que não deverão ser considerados isoladamente, mas como parte integrante da estratégia da evolução futura da empresa.

Atividade	Programação
Continuar o processo de melhoria no atendimento a clientes, através da formação especializada e, sempre que possível, do	Ao longo do ano

reforço de recursos humanos especializados nos domínios da assistência pós-venda e da formação	
Criação da figura do “Provedor do Cliente”	Ao longo do ano
Desenvolver e aumentar as valências e conteúdos do web site www.uest.pt, por forma a proporcionar aos clientes da UEST um modo cómodo eficiente e rápido de adquirir produtos e serviços, bem como tomar conhecimento de toda a oferta da empresa	Ao longo do ano
Desenvolver uma estratégia de comunicação através das várias redes sociais, por forma a divulgar o portefólio da empresa e alcançar o maior número de clientes, revitalizando e modernizando a imagem da UEST	Ao longo do ano
Tornar o processo de expedição de produtos da loja para clientes mais célere e fiável	Ao longo do ano
Assumir e agilizar a venda de produtos da UEST em todas as delegações da ACAPO	Ao longo do ano
Dinamizar a demonstração de produtos e serviços tanto de forma presencial como telemática, em particular em parceria com as Delegações e núcleos da ACAPO	Ao longo do ano
Diversificar a oferta de produtos e serviços disponíveis, em particular em áreas e segmentos populacionais pouco exploradas	Ao longo do ano
Diversificar o leque de fornecedores com os quais a UEST trabalha	Ao longo do ano

Apostar na tradução e localização de novos produtos para o português, em particular de produtos tecnológicos, realizadas sempre que necessário pela UEST	Ao longo do ano
Desenvolver uma estratégia de divulgação dos produtos e serviços da UEST no setor empresarial (Por exemplo empresas empregadoras de pessoas com deficiência), setor social e setor público	Ao longo do ano
Iniciar a definição de um plano estratégico plurianual para a UEST, com recursos, objetivos, metas e indicadores bem definidos, que possa enquadrar uma reestruturação da empresa, na lógica de gestão das participações socioempresariais da ACAPO	Ao longo do ano

[\[Voltar ao índice\]](#)

## 17. SAS – Sociedade de Apostas Sociais

A ACAPO participa no capital da SAS – Sociedade de Apostas Sociais, S. A., uma sociedade que tem por objeto principal a exploração de jogos e apostas online, com ações representativas de 7,5% do capital da referida sociedade, integrando atualmente o representante da ACAPO o Conselho de Administração da mesma. É neste quadro que cumpre delinear a estratégia que nos propomos seguir, no âmbito da gestão da referida participação societária.

Para a ACAPO, a participação societária justifica-se como meio de diversificação de fontes de receita, mas também como meio de transpor, para o mundo

empresarial, as preocupações estatutárias da ACAPO relacionadas com a deficiência visual. Considerando a evolução do mercado de jogos online, bem como a diversificação de oferta da referida sociedade – que tem apostado mais recentemente, para além das apostas online em Portugal, na oferta de jogos de casino no nosso país bem como na internacionalização, nos países de língua oficial portuguesa, do negócio de apostas desportivas -, podemos afirmar que a referida sociedade se encontra ainda em processo de expansão, afirmação e consolidação, sendo o break even previsivelmente atingido em 2022 ou 2023. Ainda assim, ressalva-se que, fruto de prestações por conta do capital feitas pela acionista maioritária – Santa Casa da Misericórdia de Lisboa -, a distribuição de lucros só ocorrerá previsivelmente em 2024 ou 2025.

Por isso mesmo, no quadro da referida sociedade, e atenta a sua evolução, as linhas de atuação da ACAPO serão as seguintes:

Atividade	Programação
Manter a participação no Conselho de Administração, a qual gera receitas provenientes de senhas de presença, que têm sido afetas ao Fundo MAIS por forma a retribuir o investimento do Fundo na aquisição das ações representativas do capital social	Ao longo do ano
Pugnar pela adoção, no quadro dos novos sítios web e serviços prestados pela sociedade, de padrões de acessibilidade que garantam, na medida do que seja	Ao longo do ano

tecnicamente viável, que os mesmos são acessíveis a pessoas com deficiência visual	
Continuar a zelar pela manutenção da trajetória de rentabilidade ascendente, com vista a permitir que a distribuição de lucros pelos sócios venha a ocorrer tão breve quanto possível.	Ao longo do ano

[\[Voltar ao índice\]](#)

## VI. CONCLUSÃO

Ao longo dos pontos antecedentes, expusemos aquela que cremos ser a planificação estratégica mais adequada à ACAPO no próximo ano. Não procurámos ser exaustivos, mas antes traçar as linhas estratégicas da atuação que desenvolveremos, em conjunto, ao longo de 2022. Tomámos esta opção, por um lado, porque o dinamismo da realidade ditará, necessariamente a inclusão de novas ações, a nível nacional e local. Por outro, porque os compromissos que aqui assumimos são, mesmo que com a distância temporal que afasta alguns do momento presente, compromissos sérios e inequívocos. Não se tratam de intenções, mas de compromissos objetivos que publicamente vincula a ACAPO como um todo, que vinculam os órgãos executivos ao seu cumprimento. É essa vinculação e essa responsabilização pela execução dos compromissos que aqui assumimos, em nome da ACAPO e de todos os seus órgãos executivos locais. Como tal, algumas ações ficaram certamente de fora, por ser ainda atualmente

incerta a sua concretização. Mas as metas, os objetivos e os indicadores que permitam a monitorização do grau de concretização da planificação apresentada serão os que aqui propomos para adoção, por serem, em nosso entender, as traves mestras em que assenta uma ACAPO de futuro. Todavia, para a concretização do mesmo precisamos do envolvimento ativo de todos os nossos Associados. São eles que, com a sua opinião, com a sua crítica ou o seu elogio, com a sua vigilância da atuação da ACAPO, mas sobretudo com a sua participação, nos ajudarão a conduzir os destinos da instituição durante mais um ano. Temos consciência da incerteza do quadro social, político e económico em que executaremos o que aqui propomos, e dos riscos que isso poderá representar para as atividades planificadas e para o alcance dos objetivos propostos. Mas temos também a certeza de que a ACAPO tem hoje uma agenda própria, determinada tendo em conta a vontade de todos os Senhores Associados Efetivos, sufragada no último ato eleitoral, e que só terá a ganhar com o contributo reflexivo dos Senhores Representantes. Nesse sentido, a Direção Nacional, enquanto órgão executivo que submete o Programa de Ação à apreciação dos Senhores Representantes, compromete-se a ter em conta na sua execução todos os contributos que resultem da sua discussão nesta Magna Assembleia. Não podia ser de outra maneira, em obediência ao princípio “nada sobre nós sem nós”, expressão máxima da autodeterminação e autorrepresentação das pessoas com deficiência visual. É por todos e com cada um que nos propomos executar este Programa de Ação. É pelo associativismo que vamos, é com todas as pessoas com deficiência visual que contamos. Unificados, reconhecendo e valorizando as realidades de cada um e os contextos locais onde o associativismo vive, chegaremos mais longe. Devemo-lo aos que hoje precisam de nós, aos que sonharam e ergueram a ACAPO, e àqueles, cujo futuro depende daquilo que hoje dermos à nossa causa, e à nossa casa.

[\[Voltar ao índice\]](#)

Pela Direção Nacional

O Presidente