

PROGRAMA DE AÇÃO

2023



ACAPO – Associação dos Cegos e Amblíopes de Portugal

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

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

© Os direitos de autor deste trabalho pertencem à ACAPO.

As cópias impressas não assinadas representam versões não controladas.

Acronímia	3
I. Introdução	4
1. Nota Introdutória	4
2. Enquadramento do Plano	10
2.1 Caracterização da ACAPO	10
2.2 Contexto de atuação.....	13
II. Representação de Interesses	18
3. Atuação nacional, regional e local	18
4. Atuação internacional	27
III. Prestação de Serviços	30
5. Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social	33
6. Apoio à Vida Independente	36
7. Apoio ao Emprego e Formação Profissional	40
8. Prestação de Serviços para a Comunidade	46
8.1 Sensibilização, Consultoria e Formação para a Comunidade	46
8.2 Produção Documental	50
IV. Organização Interna	51
9. Dinâmica Associativa	52
10. Comunicação e Visibilidade	55
11. Parcerias	57
12. Projetos	59
13. Recursos Humanos	61
14. Infraestrutura e Equipamentos	66
15. Situação Financeira e Patrimonial	69
15.1 Situação Financeira	70
15.2. Situação Patrimonial	72
V. Participações Societárias	74

16. UEST – Unidade de Equipamentos e Serviços Tiflotécnicos	74
17. SAS – Sociedade de Apostas Sociais	76
VI. Conclusão.....	77

Acronímia

Na tabela abaixo, apresentamos-lhe uma lista das várias siglas (coluna 1) que estão mencionadas ao longo da leitura deste documento, assim como as respetivas definições (coluna 2).

Tabela 1: Lista de siglas encontradas ao longo do documento e respetivas definições	
Sigla	Definição
ABAADV	Associação Beira Agueira de Apoio ao Deficiente Visual
CAARPD	Centro de Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social para Pessoas com Deficiência e Incapacidade
CAVI	Centro de Apoio à Vida Independente
CIB	Conselho Iberoamericano do Braille
CPD	Centro de Produção Documental
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
DAEFP	Departamento de Apoio ao Emprego e Formação Profissional
DN	Direção Nacional (da ACAPO)
DRAS	Departamento de Reabilitação e Ação Social
ENIPD	Estratégia Nacional para a Inclusão das Pessoas com Deficiência
IEFP	Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P.
ISS	Instituto da Segurança Social, I. P.
IPSS	Instituições Particulares de Solidariedade Social
MAVI	Modelo de Apoio à Vida Independente
NAPPA	Núcleo de Apoio à Prescrição de Produtos de Apoio
ONCB	Organização Nacional de Cegos do Brasil
ONCE	Organização Nacional de Cegos Espanhóis
ONGD	Organização Não Governamental para o Desenvolvimento
ONGPD	Organização Não Governamental das Pessoas com Deficiência
PA	Produto de Apoio
PI	Plano Individual
PIAP	Plano Individual de Assistência Pessoal
SAS	Sociedade de Apostas Sociais, S.A.
UCLP	União dos Cegos de Língua Portuguesa
UEC	União Europeia de Cegos
UEST	Unidade de Equipamentos e Serviços Tiflotécnicos

[\[Voltar ao índice\]](#)

I. Introdução

1. Nota Introdutória

1. O Programa de Ação que agora apresentamos aos Senhores Representantes e que publicaremos após a respetiva aprovação em Assembleia de Representantes, assume-se como um programa de continuidade e de rutura.
2. Continuidade porque persiste em nós a ambição que norteou, há mais de 33 anos, os que sonharam a ACAPO que hoje temos, a querer uma organização unida, ampla, consolidada, interventiva, proativa e ligada a cada um dos que a compõem, que são a sua base e a sua razão de ser, alicerçada nos mais elementares princípios de direitos humanos. Continuidade porque persiste em nós a visão que nos anima ao cumprimento da missão estatutária, conforme interpretada pelos Senhores Associados no último ato eleitoral e pelos Senhores Representantes no início deste mandato. Continuidade porque, como organização consequente, mantemos uma atuação consistente, criadora de expectativas nos que a integram e na sociedade para quem, e com quem, trabalhamos. Por isso mesmo, no essencial mantemos a estrutura deste instrumento, agora alinhado ao nível interno com uma estrutura essencial à sua corporização, execução, monitorização e avaliação de impacto.
3. Mas, simultaneamente, assumimos este plano como um plano de rutura. A ACAPO de hoje precisa de redescobrir a sua identidade e a sua génese; precisa de se reinventar para fazer face aos novos, e complexos, desafios que se avizinham. A sociedade não é a mesma de há três anos, muito menos é a mesma de há 10, 20 ou 30. Se cada um de nós está diferente, como não estará diferente o coletivo? Como poderemos querer que, no essencial, tudo se mantenha, se à nossa volta tudo muda?
4. As ameaças à sociedade inclusiva e ao paradigma de direitos humanos em que todos nos situamos, são recorrentes e de diversa ordem: uma crise económica profunda num cenário em que se apela ao reforço de recursos para finalidades não sociais; um quadro axiológico social em que, frequentemente, o indivíduo suplanta o coletivo em vez de contribuir para ele; um fluxo de medidas que apelam ao isolamento e não à congregação de esforços; um apelo subliminar ao extremar de posições conflitantes, em lugar da busca por uma posição comum que inclua todos os contributos.
5. Em face destas ameaças, dois caminhos são possíveis: ou mantemos uma trajetória algo idêntica, ainda que adaptada, ou rompemos para novos desafios e por novos

caminhos. A sociedade exige-nos, claramente, o segundo. Cada um de nós, na realidade, também o quer para a nossa organização, porque precisamos que ela se projete no futuro.

6. Mas isto implica que, como organização, teremos que sair da nossa zona de conforto, teremos que ousar, teremos que explorar territórios até aqui não explorados, para nos focarmos cada vez mais na nossa razão de ser, na nossa matriz associativa, de direitos humanos e de construção de uma sociedade inclusiva e plural.
7. Importa, contudo, não nos deixarmos conduzir pela ânsia de rutura, sem um propósito concreto. A continuidade é, necessariamente, o elemento que dá solidez e credibilidade a qualquer organização. É ela que dá significado ao direcionamento e à concentração dos esforços, para que a atuação prossiga fins concretos e para que não voguemos ao sabor dos ventos. Só sabendo onde queremos chegar poderemos definir o melhor rumo e, isso só se consegue reconhecendo o que foi feito para projetarmos o muito que há a fazer.
8. Por isso mesmo, neste programa de ação partiremos de uma contextualização, a nossa verdade e a nossa leitura do momento atual, do ponto de vista interno e externo. Uma contextualização que não pode deixar de ter em conta alguns elementos estruturantes, como o facto de assumirmos, também agora, um papel de maior visibilidade, como membros suplentes do Conselho Económico e Social, em representação da área da deficiência, marcando presença no órgão onde são pensadas, desenhadas e construídas as políticas públicas que moldam a sociedade. Uma contextualização que não pode esquecer, por isso mesmo, que assumirmos o nosso papel como única organização não governamental de pessoas com deficiência visual, a quem é reconhecido o mais elevado grau de representatividade, é sobretudo uma responsabilidade acrescida para nós, que exige uma interlocução ativa com as outras organizações que atuam focadas nestas pessoas, baseada em parcerias bilaterais efetivas e recíprocas, e que nos coloca em posições de liderança no movimento da deficiência globalmente considerado – como é o caso do posicionamento que temos assumido na União Europeia de Cegos e, a nível nacional, no Mecanismo Nacional de Implementação e Monitorização da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência.
9. Uma contextualização, ainda assim, que não olvida os desafios e ameaças que enfrentamos, num cenário pós-pandémico com ameaças de novas pandemias, com escassez de recursos provocada pela guerra às portas da Europa, mas que assume

dimensões globais, e com tantas ameaças ideológicas e sociológicas ao contributo das instituições de base associativa.

10. Uma contextualização na qual, igualmente, reconhecemos oportunidades para crescer e para fazer melhor e, sobretudo, para fazer diferente, o que exige de todos e de cada um maior agilidade, capacidade e profissionalismo, para que assim possamos manter e reforçar o brio que temos em ser quem somos como organização, bem como o orgulho no que já alcançámos e o foco que mantemos no que queremos atingir, tanto individual quanto coletivamente.
11. A esse respeito, é pertinente reforçarmos que, já em fevereiro deste ano, obtivemos a certificação dos nossos serviços a nível nacional pelo Referencial EQUASS, como corolário de um longo e complexo processo interno de mudanças, sobretudo do ponto de vista da estruturação, organização e, de algum modo também, do funcionamento, que se foi desenvolvendo ao longo dos 2 anos precedentes. Como sempre sucede quando falamos de gestão da qualidade, estamos perante processos de desenvolvimento progressivo que implicam uma recolha sistemática de informação, mas também formas de aprendizagem diversificadas. É isso que temos vindo a fazer ao longo de 2022 e que nos propomos prosseguir em 2023, agora já com um sistema de gestão da qualidade em efetivo percurso de integração de instrumentos e de práticas com origem na certificação pela Norma ISO 9001:2015 e na certificação pelo Referencial EQUASS nível *Assurance*.
12. Ao longo deste documento, encontraremos, assim, diversas referências que nos remetem precisamente para este processo, como sejam as iniciativas de comparação de práticas ou a sistematização de informação sobre a gestão das parcerias, assim como o foco que continuamos a colocar na procedimentação de novas áreas de atuação.
13. Por isso mesmo, reforçamos a dimensão estrutural dos capítulos seguintes do programa de ação, os quais, perpassados por esta forma de sistematizar a realidade, mantêm a estruturação que temos vindo a adotar, ainda que contenham, cada um deles, diversas medidas inovatórias e, até certo ponto, de rutura e crescimento organizacional.
14. Assim, no domínio da representação de interesses, que constitui a Parte II deste documento, focamos a nossa atuação na educação, eleita como prioridade temática para 2023. Nesse sentido, foi essencial o contributo recolhido junto dos Associados, quer na sessão de auscultação que realizámos a 20 de outubro deste ano, quer incorporando também propostas apresentadas numa outra sessão anterior, a 22 de setembro de 2021. Ouvir concretamente os anseios dos nossos Associados, dar-lhes corpo e forma, é levar a sério o princípio “nada sobre nós sem nós”, mas mais do que

isso, é darmos razão à nossa matriz associativa, e ao contributo que as diversas opiniões incorporam como mais-valia para o todo que somos.

15. Esta dimensão é, igualmente, reforçada no domínio das relações internacionais, onde podemos constatar uma maior preocupação com a visibilidade concreta do que fazemos perante os nossos Associados, e mesmo perante aqueles que possam não abranger a globalidade da atuação que aí é desenvolvida. Sem esquecermos esta dimensão, reforçamos também neste domínio o nosso papel de participantes ativos, não apenas como recetores de informação e conhecimento, mas igualmente como parceiros criadores de soluções. A ACAPO de hoje não se limita a beneficiar dessas parcerias internacionais, atua de pleno direito como os que têm sido considerados os grandes interlocutores nesta matéria, e continua a liderar processos de transformação que muito nos beneficiam, e que muito engrandecem igualmente as organizações e contextos onde os desenvolvemos.
16. A matriz dos serviços que prestamos incorpora a Parte III deste documento. As respostas indutoras de autonomia, como os CAARPD e o CAVI, alinham este ano estratégias entre si, assumindo a complementaridade de soluções para um mesmo fim, uma opção fulcral num momento em que o projeto piloto de implementação dos CAVI começa a entrar em velocidade cruzeiro. Concomitantemente, começa a desenhar-se a desejável interligação entre estes serviços e a forma como definimos e representamos os interesses das pessoas com deficiência visual, ao mesmo tempo que as capacitamos para o pleno exercício dos seus direitos.
17. Reforçamos igualmente a matriz dos serviços para a comunidade, quer através do capítulo próprio que continuamos a dedicar-lhe, quer através da sua interligação com as respostas que, ao nível local, a ACAPO tem sabido criar. A construção de uma sociedade inclusiva não passa apenas por nós, mas jamais se fará sem o contributo de todos e de cada um de nós.
18. O trabalho na e para a comunidade é também uma matriz que integramos no redesenho dos nossos serviços ao nível do apoio ao emprego e formação profissional. Conseguindo para já não reduzir a nossa presença territorial nesta área, procuramos acima de tudo inovar para melhor corresponder às necessidades das pessoas com deficiência visual e do mercado de trabalho, tornando esta uma resposta mais sustentável do que até aqui tem sido, mas sobretudo uma resposta mais efetiva às necessidades daqueles que justificam a nossa atuação – as pessoas com deficiência visual.

19. Nenhuma destas atividades, que constituem o cerne da nossa missão, seria possível sem uma estrutura que as suporte de forma adequada. Por isso, na Parte IV deste documento focamo-nos nas áreas que, transversalmente, garantem solidez, coesão e possibilidade de crescimento à ACAPO. Começando pela base associativa, que temos vindo a conseguir reforçar e que projetamos dinamizar ainda mais, propomos expandir a nossa presença à Região Autónoma da Madeira, interpretando um antigo anseio dos Associados daquela região autónoma que ganhou ênfase no ano de 2022, e que reúne, parece-nos, condições para se traduzir igualmente numa resposta social inovadora, construída localmente e em alinhamento com as expectativas das pessoas com deficiência visual e da comunidade daquela Região Autónoma.
20. Não deixamos igualmente de atender à necessidade de dinamizarmos, cada vez mais, o envolvimento dos Associados Cooperantes na prossecução da nossa missão estatutária, reconhecendo e dinamizando o papel que os Estatutos preconizaram ao criar esta figura. Afinal, este é também um ponto essencial para projetarmos, na sociedade, os direitos e interesses daqueles que, em geral, têm sido pouco vistos pela sociedade – referimo-nos, naturalmente, às pessoas com deficiência visual, e ao muito que a sociedade tem a ganhar com a partilha de exemplos que, internamente, tão bem sabemos fazer e criar.
21. A aposta numa comunicação mais sistematizada, atuante, mas sobretudo dinâmica, em que a ACAPO assume inequivocamente a intencionalidade da comunicação e da mensagem que quer transmitir, é outro dos vetores em que assentamos a nossa atuação, reforçando o papel desta área como fonte de conhecimento e garantia de reforço da coesão e credibilidade.
22. A dinamização e capacitação, que queremos reforçar, de uma estrutura de projetos, a par com o reforço de capacidades de infraestrutura e com a dinamização de novas formas de interação, designadamente de uma área específica do nosso site onde os Associados possam manter atualizados os seus dados, são igualmente eixos que julgamos relevantes para o fortalecimento de uma ACAPO sustentável, dinâmica e adaptativa, capaz de corresponder de forma eficaz aos desafios e oportunidades decorrentes de uma realidade em permanente mutação.
23. Para tanto, não só precisaremos de reforços ao nível da infraestrutura tecnológica, os quais se seguirão a uma melhoria já implementada nos sistemas de comunicação, a qual urge, contudo, consolidar, mas precisaremos igualmente de uma atenção reforçada nas pessoas. A dimensão dos recursos humanos é, por isso, essencial à ACAPO de

futuro que queremos construir. Uma dimensão que valorize o contributo e a capacitação de quem está connosco todos os dias, mas que também seja capaz de prestar, a cada um dos nossos mais de 150 Colaboradores, uma atenção personalizada, alinhada com os domínios estratégicos em que a nossa atividade se desenvolve.

24. No contexto financeiro que vivemos neste momento, palavras como “resiliência” e “sustentabilidade”, mas também conceitos como os de aposta na rentabilização do nosso património, parecem-nos a chave para a sobrevivência. Sem medos, mas com consciência, para evitar estrangulamentos indesejáveis, enfrentaremos os desafios de crescimento com vista a reduzir a forte dependência de financiamento público que se tem agravado para níveis incomportáveis. Só assim poderemos continuar a procurar quebrar o ciclo recessivo que ameaça, em particular, as organizações sociais.

25. Finalmente, a Parte V 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.

Este é, pois, um programa de ação que, cremos, conjuga duas vertentes: uma de continuidade, que traduz o que somos e queremos continuar a ser, mas também uma de rutura e de inovação, porque o tempo não espera e todos os dias é exigido de nós que sejamos uma organização mais forte, coesa, atuante e diversa. Por nós, respondemos “sim” a esses desafios, na certeza de que nunca é fácil sair da zona de conforto, mas também com a firme convicção que é nestes momentos de maior incerteza e desafio, que mais facilmente podemos focar-nos no que nos fez, há mais de 33 anos, juntar e manter acesa a chama que, há 95 anos, nos torna a todos nós, pessoas com deficiência visual, pioneiros no movimento associativo de pessoas com deficiência.

[\[Voltar ao índice\]](#)

2. Enquadramento do Plano

Ao longo deste capítulo, pretendemos apresentar elementos que permitam 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.

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. Por isso, não temos fins lucrativos.

Somos uma Associação que resulta 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. Somos também a única Associação com dimensão nacional de e para pessoas com deficiência visual. Assim, 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.

À data atual, dispomos de 12 Delegações dispersas pelo país, maioritariamente nas regiões Norte e Centro, as quais, gozando de alguma autonomia em matérias eminentemente locais, trabalham em estreita simbiose num contexto unificado nacional. Acrescidamente, dispomos de um Núcleo (na Guarda), estando perspetivada a criação de um outro na Madeira. As Delegações e os Núcleos permitem-nos uma atuação de proximidade, quer junto dos Associados, quer junto da comunidade envolvente.

Ainda do ponto de vista da nossa dimensão, temos mais de 3600 Associados Efetivos, trabalham connosco mais de 150 Colaboradores e o nosso orçamento anual supera os 4.000.000 de euros. Acresce que 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.

No que diz respeito à nossa atuação, pertencemos ao terceiro sector, assumindo-nos como Associação que, em Portugal, defende, representa e presta serviços aos cidadãos com

deficiência visual desde 20 de outubro de 1989. Neste contexto, 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.

No quadro da nossa missão, assumimos como um dos principais desígnios a representação de interesses, o que se materializa desde logo num amplo conjunto de ações de interlocução junto dos mais diversos organismos. Para isso, ao longo dos anos temos vindo a integrar diversas plataformas interinstitucionais especialmente propícias à afirmação dos direitos e dos interesses das pessoas com deficiência visual, mas também das pessoas com deficiência em geral, como é o caso da recente indigitação como membro suplente do Conselho Económico e Social para a área da deficiência.

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. Somos também reconhecidos como organização não-governamental para o desenvolvimento. O reconhecimento da ACAPO ficou ainda patente com a condecoração atribuída à instituição 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.

Integramos várias 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. Ainda no plano internacional, temos vindo a estabelecer diversos convénios e 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). Temos igualmente vindo a posicionar-nos de forma ativa como ONGD através de projetos de apoio ao desenvolvimento dirigidos às pessoas com deficiência visual nos Países de Língua Portuguesa, destacando-se nos tempos mais próximos a intensificação dos contactos com Timor Leste.

Ainda no quadro da nossa missão, incorporamos na nossa atuação 3 grandes respostas dirigidas às pessoas com deficiência visual asseguradas, respetivamente, através dos CAARPD (Centros de Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social para Pessoas com Deficiência e Incapacidade), dos CAVI (Centros de Apoio à Vida Independente) e do DAEFP (Departamento de Apoio ao Emprego e Formação Profissional).

Presentemente, a nível nacional, dispomos de 10 CAARPD através dos quais são assegurados mais de 400 atendimentos mensais a pessoas com deficiência visual. Nestes centros são prestados serviços nas áreas do apoio social, psicologia, orientação & 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.

O DAEFP desenvolve a sua atividade em 3 polos (Lisboa, Porto e Coimbra), comportando a oferta formativa e um conjunto de apoios prestados enquanto Centro de Recursos Especializado reconhecido pelo IEFP no que concerne à deficiência visual. Em 2021, o DAEFP tratou de mais de duas centenas de processos no domínio do emprego ativo. Colaborámos com 60 entidades empregadoras disponibilizando o nosso conhecimento especializado. Apoiámos 88 pessoas com deficiência visual na elaboração de planos de inclusão na vida ativa e profissional através do desenvolvimento de processos de orientação para a qualificação e emprego e prestámos apoio a 201 pessoas no que diz respeito à integração e reintegração no mercado de trabalho.

Somos reconhecidos como entidade prescritora de produtos de apoio (PA) pelo Instituto da Segurança Social, I. P., e pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P., o que nos permite intervir na prescrição de PA através das equipas dos CAARPD e do DAEFP. Desde 2019, dispomos de 3 CAVI, o que nos permite prestar apoio de assistência pessoal a aproximadamente 180 Beneficiários nas regiões Norte, Centro e Lisboa e Vale do Tejo.

Estas 3 respostas encontram-se certificadas pelo Referencial EQUASS, Nível *Assurance*, desde fevereiro de 2022. Ainda em matéria de certificação, em outubro vimos confirmada a manutenção da certificação pela Norma ISO 9001:2015 (Norma de certificação de Sistemas de Gestão da Qualidade) que implementamos para o domínio da representação de interesses.

Ainda ao nível da prestação de serviços, dispomos do Centro de Produção Documental (CPD) 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. Dispomos ainda de oferta de serviços para a comunidade nos domínios da sensibilização, da formação e da consultoria, resposta esta assegurada por técnicos que atuam no domínio da prestação de serviços às pessoas com deficiência, bem como pelos serviços centrais quando apropriado.

[\[Voltar ao índice\]](#)

2.2 Contexto de atuação

Conforme acabámos de descrever, a ACAPO comporta, hoje, uma dimensão significativa, tanto no que se refere à sua estrutura organizacional, como no que toca ao quadro de pessoal, como no que respeita ao orçamento que subjaz à sua atividade ou ainda do ponto de vista daquilo que, genericamente, podemos aqui designar como público-alvo. Esta dimensão traduz um percurso de crescimento acentuado que se foi desenhando ao longo dos últimos anos e cujo último impulso se observou em 2019 com a criação dos CAVI.

De um ponto de vista essencialmente focado no potencial de ação da ACAPO, designadamente no que se refere ao cumprimento da sua missão, este dimensionamento traduz, inequivocamente um ponto forte que pode alavancar uma mais sólida atuação, caracterizada pela diversidade de respostas e de destinatários e, por consequência, favorecendo o atendimento de um mais amplo espectro de problemáticas. Este, é também um aspeto que nos coloca numa particular posição de responsabilidade – e, ao mesmo tempo, de destaque – na ação de representação das pessoas com deficiência visual numa base coletiva, assim como na afirmação organizacional perante as entidades públicas e privadas.

Ainda como ponto forte, é de salientar a certificação pela qualidade obtida em fevereiro pelo Referencial EQUASS no domínio da prestação de serviços e a confirmação da manutenção da certificação de qualidade no domínio da representação de interesses através da Norma ISO 9001:2015. De notar que, tratando-se de uma opção da gestão, a adesão a processos de certificação de qualidade nos traz um importante conjunto de benefícios a nível interno – nomeadamente no que diz respeito à melhoria dos processos de gestão e de trabalho – mas

também a nível externo, sobretudo porque nos permite obter o reconhecimento em termos de nivelamento do nosso funcionamento por padrões exigentes de ação em diversas dimensões.

Igualmente relevante, é o conhecimento especializado e alargado a várias áreas que, ano após ano, temos vindo a acumular no que diz respeito à deficiência visual, traduzindo-se num elemento diferenciador, tanto no que diz respeito à oferta de serviços, como no que concerne à capacidade de afirmação das nossas propostas e posições.

As credenciações como Centro de Recursos Especializado por parte do ISS e do IEFP acima referidas, são também um corolário de toda a capacidade técnica que temos vindo a conseguir demonstrar, constituindo-se, ao mesmo tempo, como pontos fortes que deveremos sublinhar.

Também como ponto forte e no alinhamento do que vimos referindo, cabe registar a procura pelos nossos serviços que, no caso dos CAVI se traduz em listas de espera dificilmente superáveis e que, no caso dos CAARPD, se traduz num volume de trabalho muito próximo da capacidade máxima de resposta.

Sem deixarmos de reconhecer que sempre poderemos melhorar, os resultados dos inquéritos de satisfação às pessoas com deficiência visual e, aos Associados em particular, assim como aos nossos Utentes/Beneficiários, aos nossos Colaboradores e aos nossos Parceiros, reforçam-nos precisamente a perceção que acabamos de expor e estimulam-nos a valorizar todos aqueles pontos como elementos a explorar como mais valias.

No subcapítulo anterior, destacámos ainda todo um vasto reconhecimento granjeado pela ACAPO ao longo dos anos e que, sem dúvida, se constitui também como uma inestimável mais valia do ponto de vista da nossa capacidade para desenvolvermos a nossa missão em matéria de representação de interesses. Por isso mesmo, e também como ponto forte, merece destaque o facto de continuarmos a integrar e a assumir responsabilidades de liderança em grupos de trabalho, projetos e outras plataformas, de âmbito local, regional, nacional e internacional. De resto, este é um aspeto que registou uma evolução positiva em 2022 com a indigitação da ACAPO como membro suplente para a área da deficiência no Conselho Económico e Social, conforme já aludido.

O facto de sermos a única organização não governamental de pessoas com deficiência visual, permite-nos – e confere-nos a responsabilidade de – manter um posicionamento ativo e, não raras vezes, de liderança, no movimento de representação dos interesses das pessoas com

deficiência conforme, aliás, tem vindo a suceder, seja a nível nacional, seja a nível 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 soube 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.

Mas o dimensionamento da ACAPO acima referido, confronta-nos com importantes desafios, sobretudo se nos focarmos nos planos da gestão organizacional e da sustentabilidade.

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, não obstante a reorganização a que procedemos já em 2022 com a criação do Departamento de Representação Institucional e de Relações Internacionais. No tocante à organização interna, consideramos que 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.

Ao nível dos serviços prestados e, particularmente no que concerne à procura, suscita-nos preocupação a situação do DAEFP, cujo grau de execução da oferta é até aqui insatisfatório. Este, é um aspeto que reputamos de crucial, não apenas porque pretendemos que a nossa oferta de serviços seja o mais ajustada possível às necessidades e expectativas dos nossos destinatários, mas também porque uma execução deficitária se traduz também numa

capacidade deficitária de afetação de despesa aos projetos cuja ocorrência, diga-se, é incontornável em face da respetiva estrutura de custos.

Precisamente no plano financeiro e, não obstante os pontos fortes supracitados, devemos reconhecer o estado atual de uma elevada dependência de financiamentos externos e, sobretudo, de financiamentos públicos o que nos ocasiona, com frequência, dificuldades operacionais não negligenciáveis. De resto, cabe notar que os efeitos esperados dos veículos para a autossuficiência suprarreferidos devem ser perspetivados num horizonte temporal alargado, não sendo tão-pouco que venham a fazer-se sentir já em 2023.

Um último ponto que deveremos registar como fragilidade, diz respeito às nossas instalações de Chelas, cujo estado de conservação se tem vindo a degradar progressivamente e que, tratando-se de instalações camarárias, somos alheios a qualquer responsabilidade de obras a executar. Facto, é que esta circunstância se vem revelando num agravamento das condições de habitabilidade para os Colaboradores e formandos, assim como numa ameaça para a operacionalidade dos equipamentos e para a conservação de papel e da produção Braille.

Já no que respeita ao ambiente externo, vemos como oportunidades o facto de, fruto da unificação que sonhámos há 33 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.

Vemos ainda como oportunidade o facto de as políticas públicas serem cada vez mais construídas a partir de um 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 preconizada de padrões de resposta das organizações e de padrões socio comportamentais.

Por outro lado, antevemos como oportunidade o facto de termos entrado num período de estabilidade política em Portugal, condição esta que encaramos como propícia à consolidação e melhor operacionalização de medidas relevantes para as pessoas com deficiência e para as organizações que para elas trabalham. Esperamos também que esta seja uma condição favorável à situação económico-financeira do país de que muito precisamos, sabendo como a nossa sustentabilidade está tão fortemente ligada ao ambiente económico à nossa volta.

E, precisamente, esta é uma dimensão que vemos com alguma apreensão. De facto, sabemos que estamos a caminhar para uma fase do ciclo económico propícia à instabilidade ou mesmo à receção, cujos sinais são sobejamente evidentes à data atual, com a subida das taxas de juro e da inflação a que, naturalmente, não são alheios os efeitos de uma pandemia ainda impactante na situação socioeconómica, assim como os efeitos da guerra no leste europeu, cuja evolução e cujos impactos ainda comportam um elevado grau de incerteza, mas que se têm feito sentir de forma abrupta.

Já o dissemos, reconhecemos que existe ainda muito caminho a fazer no plano social em matéria de inclusão das pessoas com deficiência. De facto, ainda perdura nos indivíduos – e nas organizações, naturalmente – uma visão das pessoas com deficiência que obstaculiza a inclusão, não raras vezes marcada pela subestimação do potencial que esta mesma inclusão pode ter para o desenvolvimento económico e social. Precisamente por via de um ambiente económico instável ou recessivo como aquele que se antevê, pode agravar-se ainda mais esta ideia – ou os seus efeitos – exigindo de nós uma particular atenção para que as medidas de promoção não sejam relegadas para segundo plano e para que o tecido empresarial não deixe de tratar as pessoas com deficiência como pessoas que podem trazer eficiência.

Cabe, a este propósito, dar nota que está prevista para 2023 a reconfiguração das medidas de suporte ao Movimento de Apoio à Vida Independente (MAVI), designadamente no que diz respeito à operacionalização dos Centros de Apoio à Vida Independente (CAVI). Neste ponto, desde logo esperamos que a instabilidade económica não resulte num hiato na resposta de assistência pessoal de que muitas pessoas cegas e com baixa visão têm vindo a beneficiar. Mas esperamos também que as condições de operacionalização desta resposta não venham a constituir-se como desfavoráveis, designadamente do ponto de vista da sustentabilidade das organizações que operam no terreno.

[\[Voltar ao índice\]](#)

II. Representação de Interesses

A representação de interesses tem sido, é e deverá continuar a ser, até com cada vez mais vigor, um eixo da concretização da nossa missão ao qual devemos dedicar os nossos maiores esforços.

Este é um domínio da ação da ACAPO que, por definição, associamos ao já clássico lema “Nada sobre nós sem nós” e, por isso, queremos garantir que os Associados são os grandes protagonistas da nossa matriz de atuação. Mas nos tempos que correm este é também um domínio da nossa ação cada vez mais exigente, reclamando uma crescente capacidade de afirmação e de fundamentação das nossas posições perante os nossos interlocutores.

O recente ajustamento introduzido no nosso organograma, traduzindo-se na criação de uma área agregadora de toda a nossa atividade ao nível da representação institucional e das relações internacionais, vem precisamente ao encontro desta realidade. Trata-se de uma opção na organização interna dos nossos serviços que facilitará a indispensável agregação de informação e o alinhamento estratégico e operacional de toda a nossa atividade no domínio da representação, quer nacional, quer no plano internacional.

3. Atuação nacional, regional e local

À semelhança de anos anteriores, queremos sublinhar neste nosso Programa de Ação o carácter multifacetado da representação de interesses no plano nacional tal como a entendemos.

É nesta aceção que nos propomos prosseguir os mesmos 3 grandes objetivos já identificados para 2022: um primeiro, mais orientado para o acompanhamento ao desenvolvimento dos quadros normativos relevantes para a vida das pessoas com deficiência visual e da própria ACAPO; um segundo, orientado para a promoção do debate enquanto instrumento privilegiado de formação da opinião e, particularmente, da opinião política; e um terceiro objetivo, focado no potencial da atuação de proximidade, protagonizada pelas Delegações com o necessário suporte nacional.

Em qualquer caso, temas de elevada relevância é algo que não nos faltará. Por economia de esforços, e para maximizar os efeitos da representação de interesses, decidimos eleger, em

linha com as grandes opções que foram sufragadas pelos Senhores Associados aquando da eleição desta Direção Nacional, uma grande prioridade temática por ano, sendo que para 2023 procuraremos focar como área temática a educação.

Muito se tem feito ao longo dos anos em torno da educação – desde o trabalho de proximidade realizado pelas Delegações, até ao empenho estratégico que dá vida ao campo das ideias para a representação que fazemos em matéria de educação. No entanto, tem-se assistido a uma aceleração nas mudanças que se operam nas estratégias, nas ferramentas e nos materiais que dão suporte à educação escolar com forte impacto na educação de pessoas com deficiência visual. Exemplo disso, é a explosão a que temos vindo a assistir no uso das tecnologias em contexto de ensino desde os primeiros anos de escolaridade e de como este fenómeno se tem mostrado desencorajador para o ensino do Braille.

A Educação é uma área estruturante da vida de cada ser humano, o que não será alheio ao facto de este ser um direito fundamental presente na Declaração Universal dos Direitos Humanos. Aliás, reconhecemo-lo, cada pessoa revela o acesso que teve à educação, através da sua interação consigo próprio e com o mundo.

As pessoas com deficiência visual deparam-se com desafios específicos no acesso à educação, desde os contextos mais informais até aos mais formais – a começar pelo papel dos pais e/ou outros cuidadores, passando pela ação dos professores e das estruturas comunitárias e sociais de suporte à educação ou ainda pelas condições de acesso a materiais educativos, físicos ou audiovisuais.

Por tudo isto, continua a ser crucial a existência de dinâmicas de sensibilização, de debate público, de divulgação de soluções para problemas já há muito concretos... Por tudo isto ainda, torna-se imperioso focar a nossa atenção no pessoal docente e na sua preparação, particularmente no que concerne aos professores de educação especial... Por tudo isto, enfim, impõe-se prosseguir e insistir numa atuação política que nos permita veicular publicamente as mensagens que queremos passar para a sociedade, com vista à melhoria da Educação para pessoas com deficiência visual em Portugal.

Este trabalho não pode – nem deve – ser feito somente com o esforço da ACAPO. Devemos envolver a comunidade, os jovens, os Professores que todos os dias operam a educação, as famílias que educam e se integram no processo de educação e, necessariamente, os agentes

que regulam a legislação que sustenta a educação e que têm a responsabilidade de induzir a mudança.

No próximo ano queremos ser mais ouvidos sobre o que sabemos e o que pensamos a respeito das medidas a adotar em matéria de educação de pessoas com deficiência visual, assim como queremos contribuir ativamente para a implementação de práticas alinhadas com a mudança que desejamos ver acontecer. E queremos fazer tudo isto através de um conjunto de atividades que, sendo a expressão de um posicionamento político que vimos assumindo em matéria de representação dos interesses e defesa dos direitos dos alunos com deficiência visual, são também o corolário de contributos dos nossos Associados recebidos, nomeadamente, através de sessões de auscultação concretizadas para este efeito.

Objetivo n.º 1: 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

A prossecução deste objetivo passa pela efetividade e eficácia das ações pelas quais nos propomos afirmar as nossas posições, para o que deveremos imprimir uma atuação concertada e alicerçada em várias estratégias.

Desde logo, não hesitaremos em dar visibilidade pública às nossas posições, na convicção de que os posicionamentos políticos não se bastam a si próprios carecendo, não raras vezes, da mais valia que decorre de uma opinião pública forte e esclarecida.

Em qualquer caso, a nossa conceção do que deverá ser a ação de representação de interesses tem como pilar fundamental o exercício de um diálogo franco, construtivo, mobilizador e consistente. É neste contexto que valorizamos, por um lado, a atuação em lobby e, por outro, a participação em plataformas interinstitucionais, particularmente naquelas dedicadas às matérias que dizem diretamente respeito aos interesses das pessoas cegas ou com baixa visão. É ainda neste contexto que queremos assegurar ao longo de 2023 uma dinâmica tão intensa quanto possível no que diz respeito à concretização de reuniões e/ou audiências que, sublinhe-se, decorrem muitas vezes da iniciativa de entidades externas e, sobretudo, da esfera partidária, o que é bem o espelho da credibilidade que vem sendo granjeada pela ACAPO.

Abaixo indicamos algumas das atividades que temos, a esta altura, bem identificadas e que, acreditamos, serão fundamentais para a concretização deste nosso objetivo.

Tabela 2: Atividades programadas para o Objetivo n.º 1 (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)	
Atividade	Programação
Criar um grupo de trabalho de apoio técnico à DN no âmbito do acompanhamento à implementação das medidas previstas na ENIPD	1.º semestre
Articular com as demais ONGPD e instituições pertinentes no âmbito do contributo para a implementação das medidas da ENIPD planeadas para 2023	Ao longo do ano
Atuar em lobby no âmbito da defesa do reforço da formação de nível superior dos docentes do grupo 930, em particular nas áreas do Braille, Orientação e Mobilidade e Novas Tecnologias	Ao longo do ano
Desenvolver iniciativas de lobby no âmbito da defesa da disponibilização de material de aprendizagem adaptado em tempo útil, no formato escolhido pelo aluno atendendo ao seu nível de desenvolvimento e percurso escolar	Ao longo do ano
Promover iniciativas no âmbito do acompanhamento do processo de digitalização na área da educação, assim como da defesa da não exclusão e da garantia de que não é prejudicada a aquisição de competências essenciais pelos alunos com deficiência visual por conta deste processo	Ao longo do ano
Diligenciar junto do Ministério da Educação no quadro da promoção da utilização do Código Matemático Unificado desenvolvido no âmbito das atividades do CIB	2.º semestre

Defender, junto dos ministérios com as tutelas da educação, da reabilitação e da formação profissional, que a formação no domínio do Braille para os professores, para os formadores e para os técnicos de reabilitação, seja alvo de uma certificação que reconheça a adequação dos seus conteúdos e da sua duração	2.º semestre
Diligenciar junto da Secretaria de Estado da Inclusão e da Ação Social no sentido de que seja monitorizada a aplicação da legislação sobre a acessibilidade dos sítios web e ferramentas digitais disponibilizadas pelos serviços da administração pública	2.º semestre

A realização das atividades acima indicadas, assim como a implementação das linhas estratégicas elencadas acima, deverão contribuir para a concretização das metas abaixo apresentadas.

Tabela 3: Metas definidas para o Objetivo n.º 1 (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)		
Indicador	Valor de Referência	Meta
Taxa de efetivação das reuniões / audiências solicitadas pela ACAPO	Sem referência	90%
Taxa de efetivação das reuniões / audiências solicitadas à ACAPO	Sem referência	90%
N.º de plataformas interinstitucionais ativamente participadas pela ACAPO	Sem referência	9
Taxa de presença nas reuniões / sessões agendadas no âmbito do funcionamento das plataformas interinstitucionais integradas pela ACAPO	Sem referência	90%

Objetivo n.º 2: 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

A centralidade que reconhecemos à temática da promoção dos direitos e interesses das pessoas com deficiência visual em Portugal exige de nós uma atuação em que sejamos tão melhor sucedidos quanto mais formos capazes de fomentar pensamento crítico sobre as diversas problemáticas que nos dizem respeito e sobre as quais pretendemos ser interventivos.

Por isso, e porque “nada sobre nós sem nós” não é uma proclamação vazia de sentido, mas é algo que deveremos praticar na nossa própria casa todos os dias, queremos continuar a apostar em estratégias de consolidação da participação das pessoas com deficiência visual na formação das nossas posições e linhas de atuação. De resto, esta é uma linha que já trouxe, a este plano, vários contributos, tanto ao nível dos eixos e temas prioritários como ao nível de alguns projetos que pretendemos implementar no próximo ano. Mas queremos, naturalmente, ir mais longe.

Assim, como prioridades neste domínio para 2023, temos a implementação de uma política de criação de grupos setoriais de representação de interesses dentro da ACAPO, em face de segmentos populacionais específicos ou com interesses específicos no âmbito da deficiência visual.

De igual forma, não podemos nem devemos esquecer que outras organizações em Portugal também incorporam na sua missão elementos de convergência com os nossos fins primordiais, nomeadamente no que se refere à valorização e à promoção da inclusão das pessoas cegas e com baixa visão. Precisamente, esse é um espaço de convergência que pretendemos potenciar, seja promovendo o debate das matérias mais prioritárias, seja mesmo na eventual atuação em sinergia. É neste quadro que nos propomos, em 2023, prosseguir as seguintes atividades.

Tabela 4: Atividades programadas para o **Objetivo n.º 2** (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)

Atividade	Programação
Assinalar o Dia Mundial do Braille	Janeiro
Criar um grupo de utilizadores de cão-guia no âmbito da estratégia de formação de pensamento crítico relevante para a representação de interesses	1.º semestre
Criar um grupo de estudantes no âmbito da estratégia de formação de pensamento crítico relevante para a representação de interesses	1.º semestre
Convidar outras organizações que atuam ao nível da deficiência visual para iniciativas no âmbito da formação de posições relacionadas com a representação de direitos e interesses	Ao longo do ano
Apresentar uma proposta de redefinição das competências e da composição do Núcleo para o Braille e Meios Complementares de Leitura	2.º semestre
Assinalar o Dia Mundial da Bengala Branca	Outubro
Assinalar o Dia das Acessibilidades	Outubro
Assinalar o Dia Internacional das Pessoas com Deficiência	Dezembro
Desenvolver um estudo sobre a implementação na ACAPO da resposta de Centro de Recursos para a Inclusão no âmbito do apoio especializado que a ACAPO poderá assegurar a alunos com deficiência visual	Ao longo do ano
Desenvolver um estudo sobre a possibilidade de a ACAPO se candidatar à acreditação como entidade formadora de professores, nomeadamente dos professores do quadro de recrutamento 930	Ao longo do ano

Estas são algumas das atividades com as quais temos a expectativa de alcançar as seguintes metas:

Tabela 5: Metas definidas para o Objetivo n.º 2 (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)		
Indicador	Valor de Referência	Meta
Taxa de convites institucionais aceites	100%	90%
N.º de iniciativas promovidas pela ACAPO (Direção Nacional) no âmbito da discussão/divulgação	Sem referência	8

Objetivo n.º 3: Promover a atividade local de representação de interesses e direitos das pessoas com deficiência visual

As Delegações desempenham, e devem desempenhar cada vez mais, um papel ímpar na ação de representação das pessoas com deficiência visual, sobretudo tendo em conta as mais valias próprias de uma relação de proximidade. Com efeito, a representação regional e local tem a particularidade de incidir em matérias que impactam diretamente na vivência quotidiana das pessoas com deficiência visual de cada região, podendo fazer a diferença nas suas vidas de uma forma bem mais imediata e concreta. As Delegações, como atores de proximidade, estão numa posição única para assumirem esse papel, sem prejuízo do suporte que, como organização de âmbito nacional, possamos e devemos disponibilizar.

A prossecução deste objetivo tem, por isso, um valor particularmente estratégico e revela-se essencial para aquela que é a nossa missão. Mas trata-se também de um objetivo que nos remete essencialmente para o papel que cabe às Direções de Delegação e onde, necessariamente, o papel da DN se configura exclusivamente como suporte. É precisamente neste entendimento que perspetivamos as atividades a seguir elencadas.

Tabela 6: Atividades programadas para o **Objetivo n.º 3** (Promover a atividade local de representação de interesses e direitos das pessoas com deficiência visual)

Atividade	Programação
Fazer uma caracterização da participação das Delegações em plataformas interinstitucionais	2.º semestre
Realizar uma ação de formação para Dirigentes atuais e potenciais no âmbito da sua capacitação para a adoção de estratégias de empoderamento das pessoas com deficiência visual para a manifestação de posições sobre os direitos e interesses numa base coletiva	2.º trimestre

Este objetivo deverá ser aferido tomando por base as seguintes metas:

Tabela 7: Metas definidas para o **Objetivo n.º 3** (Promover a atividade local de representação de interesses e direitos das pessoas com deficiência visual)

Indicador	Valor de referência	Meta
N.º de plataformas interinstitucionais integradas pela ACAPO a nível local	59	70
Taxa média de aceitação de convites institucionais nas Delegações	Sem referência	60%
Média, por Delegação, de reuniões/audiências conseguidas	Sem referência	6
Média, por Delegação, de diligências efetuadas no domínio da defesa dos direitos e interesses das pessoas com deficiência visual	Sem referência	7

[\[Voltar ao índice\]](#)

4. Atuação internacional

A maior parte da atividade desenvolvida a nível internacional, assim como os seus resultados, assumem, pela sua própria natureza uma expressão sobretudo no plano institucional. É por isso mais desafiante para cada Associado, individualmente considerado, perceber em que medida é que esta atividade, e o trabalho que nela decorra, pode impactar a sua vida. A formulação de um objetivo específico neste domínio assume, por isso, uma especial relevância.

Objetivo n.º 4: Contribuir para a defesa dos direitos e para a representação dos interesses das pessoas com deficiência visual no contexto internacional

Boa parte daquilo que é a concretização deste objetivo decorre maioritariamente – mas não só –, da nossa participação em plataformas de âmbito internacional. Esta participação traduz-se, não apenas na presença nas reuniões e eventos promovidos, mas também e sobretudo no contributo que cada nossa intervenção pode aportar para a efetivação das atividades e das metas programadas.

De facto, estas plataformas desempenham um papel decisivo no quadro das tomadas de decisão e orientações supranacionais, pelo que só com o contributo efetivo de todas as organizações nacionais que as integram, elas podem alavancar o seu potencial de ação e de impacto junto dos organismos internacionais interlocutores.

Estas plataformas são também um espaço por excelência de projeção e visibilidade internacional das conquistas feitas em cada país e por cada membro nacional, e consequentemente de partilha de boas práticas. Este é um aspeto que não pode ser menosprezado, na medida em que ele se interliga estreitamente com os objetivos prosseguidos pela ACAPO, designadamente no campo da cooperação e desenvolvimento com as organizações da CPLP. Daí que valorizemos na nossa participação nestas plataformas, o reforço e o reconhecimento do papel da ACAPO. Do mesmo modo, valorizamos e, queremos consolidar o nosso contributo para as publicações regulares destas plataformas, onde temos a oportunidade de dar a conhecer os desenvolvimentos mais marcantes em matéria da inclusão e da promoção dos direitos das pessoas com deficiência visual em Portugal.

Como acima referimos, reconhecemos que nem sempre a atividade e os resultados alcançados no âmbito da atuação internacional têm suficiente visibilidade. Queremos, por isso, ao longo de

2023, reforçar a divulgação de informação a este respeito através dos diversos canais de comunicação de que dispomos.

Abaixo indicamos as principais atividades a realizar ao longo de 2023.

Tabela 8: Atividades programadas para o Objetivo n.º 4 (Contribuir para a defesa dos direitos e para a representação dos interesses das pessoas com deficiência visual no contexto internacional)	
Atividade	Programação
Apresentar a candidatura da ACAPO à Direção da UEC	1.º semestre
Realizar uma sessão de trabalho no âmbito do empoderamento organizacional da Associação dos Cegos da República Democrática de Timor Leste, no quadro da ACAPO como ONGD	2.º semestre
Desenvolver iniciativas de lobby no âmbito da sensibilização para a implementação de linhas específicas de financiamento para projetos de cooperação para o desenvolvimento com países da UCLP, no quadro da ACAPO como ONGD	1.º semestre
Realizar ações de lobby no âmbito da promoção da segurança para as pessoas com deficiência visual associada à circulação e permanência na via pública de veículos autónomos e novas formas de mobilidade, como sejam as trotinetas e veículos a pedido	Ao longo do ano
Atuar em lobby em articulação com a UEC sobre a adoção do Cartão Europeu da Deficiência	Ao longo do ano
Atuar em lobby em articulação com a UEC sobre as Eleições Acessíveis	Ao longo do ano
Desenvolver iniciativas de lobby em articulação com a UEC sobre os serviços de áudio-descrição como requisito para financiamento público de produtos audiovisuais	Ao longo do ano
Selecionar e publicar os temas mais relevantes nos canais de comunicação da ACAPO no âmbito da atuação internacional	Ao longo do ano

Criar uma newsletter trimestral em língua inglesa dirigida às plataformas/parcerias internacionais que integramos, divulgando atividades da ACAPO	1.º trimestre
Implementar as ações de encerramento do Projeto LEGO® Braille Bricks	Ao longo do ano

Com a estratégia definida, assim como com estas atividades e outras que eventualmente possamos vir a desenvolver, temos a maior expectativa de vir a concretizar este nosso objetivo para o qual estabelecemos as metas abaixo indicadas.

Tabela 9: Metas definidas para o Objetivo n.º 4 (Contribuir para a defesa dos direitos e para a representação dos interesses das pessoas com deficiência visual no contexto internacional)		
Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa de participação em reuniões/eventos das plataformas internacionais que integramos	100%	75%
N.º de ações de cooperação para o desenvolvimento, enquanto ONGD	2	2
Taxa de participação nas ações de lobby programadas	75%	100%
Taxa de resposta aos pedidos de produção de conteúdos das plataformas internacionais que integramos	25%	50%
Taxa de envio da Newsletter trimestral em língua inglesa dirigida às plataformas internacionais que integramos, divulgando atividades da ACAPO	Sem referência	100%

[\[Voltar ao índice\]](#)

III. Prestação de Serviços

Dedicamos toda esta secção do nosso Plano de Ação à prestação de serviços, seja dirigidos às pessoas com deficiência visual – como sucede nos 3 primeiros capítulos – seja dirigidos à comunidade – conforme o capítulo n.º 8 deste documento. Esta é uma secção do nosso Plano de Ação à qual atribuímos uma elevada importância, já que a prestação de serviços se constitui como um dos pilares da missão da ACAPO.

No que diz respeito aos 3 capítulos dedicados à prestação de serviços às pessoas com deficiência visual, e antes de passarmos ao respetivo desenvolvimento, importa sublinhar aqui a obtenção da certificação pelo Referencial EQUASS no passado mês de fevereiro, fruto de um vasto conjunto de ações estruturantes desenvolvidas ao longo dos 2 anos precedentes. De entre estas ações estruturantes, assumiram particular destaque, por um lado, a revisão e/ou a criação de instrumentos de trabalho e, por outro, a definição e/ou a sistematização de metodologias. Estas são, claramente, duas linhas de ação que irão manter-se ativas em 2023, não apenas por razões de princípio ligadas à ideia de melhoria contínua, mas também porque o ano de 2022 nos permitiu detetar várias necessidades e oportunidades de aprimoramento cujo tratamento terá que ser diferido para o próximo ano.

Note-se que, quando aqui nos referimos a trabalhos de aprimoramento de instrumentos de trabalho, tratando-se de instrumentos maioritariamente de utilização na esfera técnica, estamos a querer enfatizar o rigor que pretendemos imprimir nesta matéria, assegurando não apenas o seu alinhamento com as finalidades visadas pela intervenção da ACAPO, mas também a sua efetiva funcionalidade, eficácia e eficiência do ponto de vista do registo e tratamento da informação, para além da observância de requisitos legais e regulamentares, assim como de padrões de acessibilidade, designadamente para pessoas com deficiência visual.

No que concerne às metodologias de trabalho subjacentes à implementação do Referencial EQUASS, ganha uma especial expressão a metodologia de intervenção pelos Planos Individuais. De resto, trata-se de uma metodologia que já há vários anos vinha a ser implementada nos CAARPD – Centros de Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social para Pessoas com Deficiência – e que, agora, foi igualmente generalizada aos CAVI – Centros de Apoio à Vida Independente – e ao DAEFP – Departamento de Apoio ao Emprego e Formação Profissional. Trata-se de uma metodologia que incorpora um conjunto de princípios extremamente importantes do ponto de vista da centralidade da pessoa que beneficia do

serviço e que, simultaneamente, nos permite o reforço, de uma forma mais direta, da relação entre o serviço prestado e os seus efeitos ao nível da qualidade de vida de cada pessoa.

O planeamento ao nível dos 3 capítulos dedicados à prestação de serviços às pessoas com deficiência visual tem como denominador comum o facto de se basear em 2 objetivos chave. Um primeiro objetivo é orientado para a satisfação e para a resposta às necessidades dos Utentes/Beneficiários/formandos, sendo os indicadores de aferição utilizados maioritariamente comuns às 3 áreas de atuação (CAARPD, CAVI e DAEFP). Um segundo objetivo é orientado para a garantia da prestação do serviço em si mesmo e os seus indicadores de aferição estão, em boa medida, associados a requisitos que se prendem com a operacionalidade e sustentabilidade do serviço sendo, por isso, específicos de cada área de atuação.

Ainda em matéria de prestação de serviços às pessoas com deficiência visual, lembramos que a ACAPO é um centro prescritor especializado do Sistema de Atribuição de Produtos de Apoio (SAPA) e intervém no âmbito de processos de financiamento pela Segurança Social, I.P. e pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P. desde há vários anos, designadamente através das equipas dos CAARPD e do DAEFP. Entretanto, a experiência tem-nos permitido observar alguns constrangimentos relacionados com a metodologia de intervenção constatando-se, assim, a necessidade de encontrarmos uma solução que permita apoiar as equipas multidisciplinares prescritoras de Produtos de Apoio (PA) da ACAPO no seu trabalho diário. Assim, recentemente, procedemos à criação do Núcleo de Acompanhamento de Prescrição de Produtos de Apoio (NAPPA), que terá como competências preparar, difundir e atualizar informação técnica, no sentido de apoiar as equipas, promovendo boas práticas de prescrição de acordo com os requisitos especificados por cada um dos financiadores para os quais nos constituímos como centro prescritor.

De forma a melhor acompanharmos a implementação e consolidação do NAPPA, consideramos neste documento a programação de um objetivo próprio e cujo desenvolvimento será transversal à atuação dos departamentos de Reabilitação e Ação Social (DRAS) e de Apoio ao Emprego e Formação Profissional (DAEFP), pelo que o apresentamos desde já, antes de explicitarmos o planeamento dos capítulos naquilo que é específico de cada um deles.

Objetivo n.º 5: Assegurar a implementação de uma metodologia estruturada e uniformizada de Prescrição de Produtos de Apoio na ACAPO

Em 2023, este objetivo deverá traduzir-se, sobretudo, na consolidação do NAPPA enquanto instrumento operacionalizador desta estratégia de atuação.

Tabela 10: Atividades programadas para o Objetivo n.º 5 (Assegurar a implementação de uma metodologia estruturada e uniformizada de Prescrição de Produtos de Apoio na ACAPO)	
Atividade	Programação
Definir orientações para a constituição e funcionamento das equipas multidisciplinares de Prescrição de PA	1.º trimestre
Definir procedimentos e critérios de seleção e de prescrição de PA	1.º semestre
Organizar um documento orientador de apoio às equipas multidisciplinares com as principais especificações dos PA	1.º semestre

Abaixo, especificamos a forma de aferição deste objetivo:

Tabela 11: Metas definidas para o Objetivo n.º 5 (Assegurar a implementação de uma metodologia estruturada e uniformizada de Prescrição de Produtos de Apoio na ACAPO)		
Indicador	Valor de referência	Meta
Grau de implementação do NAPPA	Sem referência	NAPPA em funcionamento (a prestar apoio às equipas)

[\[Voltar ao índice\]](#)

5. Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social

A prestação de serviços, através dos CAARPD - Centros de Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social para Pessoas com Deficiência - é um dos pilares da missão da ACAPO. Os CAARPD desenvolvem um serviço especializado, que assegura o atendimento, acompanhamento e o processo de reabilitação social das pessoas com deficiência visual e a capacitação e suporte às suas famílias ou cuidadores informais.

Os CAARPD encontram-se dispersos por praticamente todo o território nacional, no entanto, no distrito de Aveiro, continuamos a aguardar a abertura do Programa de Celebração ou Alargamento de Acordos de Cooperação para o Desenvolvimento de Respostas Sociais (PROCOOP), que permita firmar o acordo de cooperação para a implementação de um CAARPD neste distrito.

Pretende-se também implementar no decorrer do próximo ano, no Núcleo da Madeira da ACAPO, uma resposta equivalente ao CAARPD constituído por profissionais nas áreas das ciências sociais, humanas e da saúde que providencie uma resposta ímpar na reabilitação em deficiência visual, de proximidade com a comunidade, junto de uma população insular que carece do acesso a bens e serviços em equidade com os demais cidadãos do continente.

É ainda ambição da ACAPO implementar no CAARPD dos Açores e, em concordância com a respetiva Direção de Delegação, os procedimentos inerentes ao Sistema de Gestão da Qualidade em consonância com os restantes CAARPD da instituição, facilitando a aprendizagem, o intercâmbio de boas práticas e a melhoria global dos serviços prestados. Importa referir que a intervenção dos CAARPD beneficia, há vários anos, da adoção da metodologia de intervenção pelos Planos Individuais que 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 n.º 6: 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. Neste sentido, as atividades que se seguem têm como propósito: sinalizar e colmatar necessidades técnicas das equipas multidisciplinares; promover a união e o trabalho conjunto em cada uma das áreas de intervenção dos CAARPD, partilhando resultados e uniformizando

práticas entre equipas; capacitar os recursos humanos, organizando sessões de formação ministradas por profissionais em áreas de destaque da organização, bem como em colaboração com outras instituições que se diferenciam positivamente no trabalho com pessoas com deficiência visual, complementando e aprofundando a capacidade de resposta das equipas; contribuir para a uniformização das práticas da ACAPO enquanto Centro Prescritor de Produtos de Apoio, colaborando no desenvolvimento e implementação do Núcleo de Apoio à Prescrição de Produtos de Apoio (NAPPA). Reforça-se que estas atividades são fundamentais para a melhoria do desempenho organizacional e para uma prestação de serviços mais adequada às necessidades das pessoas com deficiência visual.

Tabela 12: Atividades programadas para o Objetivo n.º 6 (Garantir a satisfação e a resposta às necessidades dos Utentes do CAARPD)	
Atividade	Programação
Diagnosticar necessidades técnicas dos profissionais por área de intervenção dos CAARPD	1.º trimestre
Implementar grupos de trabalho por cada área de intervenção dos CAARPD	1.º semestre
Promover, em conjunto com organizações da área da deficiência, formação especializada dirigida aos profissionais dos CAARPD	2.º semestre
Promover formação interna na área das TIC aos técnicos dos CAARPD	1.º semestre

Para as atividades definidas, com vista à concretização deste objetivo, estabelecemos as metas abaixo indicadas:

Tabela 13: Metas definidas para o Objetivo n.º 6 (Garantir a satisfação e a resposta às necessidades dos Utentes do CAARPD)		
Indicador	Valor de referência	Meta
Grau médio de satisfação global dos Utentes alcançado pelos CAARPD	80,22%	85%

Grau médio de satisfação dos Utentes com o serviço prestado, alcançado pelos CAARPD	77,84%	80%
Nº de reclamações dos Utentes do CAARPD procedentes	3	<=3
Grau médio de cumprimento dos Planos Individuais alcançado pelos CAARPD	79,19%	80%
Grau médio de Planos Individuais com pelo menos 75% dos objetivos atingidos alcançado pelos CAARPD	Sem referência	70%
Grau médio de Utentes de prestação de serviços no contexto de vida alcançado pelos CAARPD	Sem referência	50%

Objetivo n.º 7: Assegurar a prestação de serviços aos Utentes do CAARPD

A ACAPO define e implementa ações apropriadas para garantir uma prestação de serviços capaz de se adequar às necessidades dos seus Utentes. Neste sentido, as ações planeadas têm como propósitos: monitorizar, mensalmente, as equipas no desenvolvimento do serviço; reforçar a partilha de boas práticas internas entre equipas e fomentar a partilha de parcerias existentes ou de outros recursos da comunidade que permitam garantir a continuidade dos serviços favorecendo o trabalho com a comunidade; dar continuidade à revisão dos instrumentos utilizados pelos CAARPD; divulgar os serviços dos CAARPD no sentido de tornar evidente o trabalho que desenvolvemos em cada área específica, com o objetivo de alcançarmos um maior número de pessoas ao mesmo tempo que garantimos a prestação de um serviço de excelência.

Tabela 14: Atividades programadas para o **Objetivo n.º 7** (Assegurar a prestação de serviços aos Utentes do CAARPD)

Atividade	Programação
Realizar reuniões de acompanhamento técnico junto das equipas e/ou Direção Técnica no âmbito da monitorização da prestação dos serviços.	Mensal
Realizar, pelo menos, uma sessão de partilha de boas práticas internas, entre CAARPD, ao nível da prestação de serviços.	1.º semestre
Realizar, pelo menos, uma sessão de partilha de iniciativas desenvolvidas em conjunto com entidades parceiras.	2.º semestre
Criar, pelo menos, um conteúdo por área de intervenção dos CAARPD para divulgar os serviços prestados nos canais de comunicação da ACAPO.	Ao longo do ano
Dar continuidade à revisão dos instrumentos dos CAARPD.	Ao longo do ano.

Abaixo, especificamos a forma de aferição deste objetivo:

Tabela 15: Metas definidas para o **Objetivo n.º 7** (Assegurar a prestação de serviços aos Utentes do CAARPD)

Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa média de novos Utentes no ano	16,7%	18%

[\[Voltar ao índice\]](#)

6. Apoio à Vida Independente

Esta resposta tem como objetivo a disponibilização de um serviço de assistência pessoal, 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.

O serviço de assistência pessoal, alicerçado no Modelo de Apoio à Vida Independente - MAVI, é um projeto-piloto que se encontra consignado pelo Decreto-Lei 129/2017, de 9 de outubro e é cofinanciado no âmbito dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento – Programas Operacionais do Portugal 2020, tendo sido assumido politicamente o compromisso de, durante o ano de 2023, poderem vir a surgir alterações legislativas e de enquadramento das respostas desta natureza.

Conscientes dos resultados positivos alcançados, tendo como base a experiência adquirida bem como o conhecimento desenvolvido pelas equipas técnicas no curso dos últimos três anos de operacionalização do projeto, pretendemos dar continuidade ao serviço, procurando influenciar as alterações que vierem a ser apresentadas pela tutela, e em todo o caso não deixando de atender às necessidades específicas dos destinatários de assistência pessoal da ACAPO, as pessoas com deficiência visual.

Objetivo n.º 8: Garantir a satisfação e a resposta às necessidades dos Beneficiários do CAVI

Serão definidas atividades que incidam no empoderamento dos Beneficiários ao nível das barreiras culturais ou emocionais limitadoras da participação e, conseqüentemente, da motivação para a autonomia, a vida independente e a inclusão social. Verificamos, através da análise dos resultados de avaliação de satisfação dos Beneficiários do serviço, que a menor taxa de satisfação incide sobre a comunicação das equipas, que se deveria apresentar como um promotor de empoderamento. Neste sentido, as ações a desenvolver terão como finalidade: promover competências de liderança, inteligência emocional e comunicação assertiva nos Colaboradores, apostar na formação das equipas técnicas ao nível dos diferentes serviços prestados pela ACAPO, fomentando a articulação destas equipas com outros serviços da instituição e aumentar a quantidade de horas de assistência pessoal por semana aos destinatários. Pretendemos que estas ações se traduzam na melhoria da prestação do serviço

e conseqüentemente no reconhecimento por parte dos destinatários de assistência pessoal da qualidade, eficácia e excelência do serviço.

Tabela 16: Atividades programadas para o Objetivo n.º 8 (Garantir a satisfação e a resposta às necessidades dos Beneficiários do CAVI)	
Atividade	Programação
Promover ações de formação e /ou <i>coaching</i> no âmbito do desenvolvimento profissional das equipas ao nível da liderança, inteligência emocional e comunicação assertiva	1.º semestre
Implementar práticas de articulação interna entre serviços da ACAPO no âmbito da promoção da formação aos assistentes pessoais e elementos das equipas técnicas	Ao longo do ano
Aumentar o número de horas por semana disponibilizadas aos destinatários de assistência pessoal	Ao longo do ano

Com a definição desta estratégia temos expectativa de vir a realizar este nosso objetivo, para o qual estabelecemos as metas abaixo indicadas:

Tabela 17: Metas definidas para o Objetivo n.º 8 (Garantir a satisfação e a resposta às necessidades dos Beneficiários do CAVI)		
Indicador	Valor de referência	Meta
Grau médio de satisfação global dos Beneficiários alcançado pelos CAVI	75,85%	80%
Grau médio de satisfação dos Beneficiários com o serviço prestado, alcançado pelos CAVI	79,2%	85%
N.º de reclamações dos Beneficiários do CAVI procedentes	0	<=1
Grau médio de cumprimento dos Planos Individuais alcançado pelos CAVI	Sem referência	70%

Grau médio de Planos Individuais com pelo menos 75% dos objetivos atingidos alcançado pelos CAVI	Sem referência	70%
Grau médio alcançado pelos CAVI quanto à taxa de apoios pontuais assegurados	91,58%	95%

Objetivo n.º 9: Assegurar a prestação de serviços aos Beneficiários do CAVI

Serão definidas e implementadas atividades que promoverão a organização e desenvolvimento de respostas adequadas às necessidades das pessoas com deficiência visual que pretendem o apoio da ACAPO na promoção da vida independente. Estas ações permitirão a continuidade e a sustentabilidade do serviço, designadamente tendo em consideração os requisitos de financiamento legais e regulamentares. Estas atividades têm em conta os fatores que contribuem em termos imediatos e a prazo para responder a eventuais constrangimentos que condicionem a possibilidade de os Beneficiários receberem um apoio conforme as suas necessidades. Deste modo, em 2023 continuaremos a promover a realização de reuniões de acompanhamento e monitorização às equipas técnicas, a divulgação das atividades do serviço não só junto do INR, mas também, através dos meios de comunicação da ACAPO e a revisão de documentação e procedimentos inerentes ao serviço. Apostaremos também na criação de materiais de divulgação do serviço em multiformato bem como, na sensibilização à comunidade para o Modelo da Vida Independente e as especificidades da assistência pessoal.

Tabela 18: Atividades programadas para o **Objetivo n.º 9** (Assegurar a prestação de serviços aos Beneficiários do CAVI)

Atividade	Programação
Realizar reuniões mensais com as diretoras técnicas para monitorização do serviço e organização de metodologias de desenvolvimento das atividades	Ao longo do ano

Promover e divulgar, pelo menos uma atividade do CAVI, por mês, junto dos meios de comunicação da ACAPO e da newsletter do INR, I.P.	Ao longo do ano
Realizar um vídeo de divulgação do CAVI	Ao longo do ano
Criar um grupo de trabalho para o desenvolvimento de conteúdos de divulgação do serviço em diferentes formatos.	1.º semestre
Promover a organização de pelo menos 3 ações de sensibilização para divulgação do serviço CAVI, nomeadamente nas áreas da cultura, educação, desporto e saúde.	Ao longo do ano
Dar continuidade à revisão de documentos e instrumentos para a organização do serviço	Ao longo do ano

De seguida, especificamos a forma de aferição deste objetivo:

Tabela 19: Metas definidas para o Objetivo n.º 9 (Assegurar a prestação de serviços aos Beneficiários do CAVI)		
Indicador	Valor de referência	Meta
Grau médio de execução dos CAVI quanto aos Planos Individuais de Assistência Pessoal (PIAP) ativos	96,67%	98%
Grau médio de aproveitamento, pelos CAVI, da bolsa de horas disponíveis	57,75%	60%

[\[Voltar ao índice\]](#)

7. Apoio ao Emprego e Formação Profissional

A resposta da ACAPO no domínio do apoio ao emprego e formação profissional tem sido assegurada, há mais de 30 anos, através do DAEFP. Apesar de algumas evoluções e

alargamentos ao longo deste período, no essencial a resposta tem-se mantido idêntica ao longo da última década, estando presentemente assente em duas matrizes – formação profissional, inicial e contínua, e apoio ao emprego. Presentemente, e apesar das suas necessidades e identidade próprias, o DAEFP da ACAPO desenvolve a sua atividade em três polos – Lisboa, Coimbra e Porto.

Mas ao longo dos últimos anos a realidade mudou, e mudou drasticamente, seja ela a das necessidades de formação de cada pessoa, seja ela a do próprio mercado de emprego, seja ela a da forma de financiamento que permite suportar os serviços prestados.

É precisamente neste enquadramento que pretendemos dar início, em 2023, a uma mudança de paradigma na estratégia do DAEFP, desde logo, imprimindo uma nova dinâmica às atividades de formação profissional e de apoio ao emprego repensando, na medida dos constrangimentos legais e contratualizados, a oferta formativa e a resposta de apoio à empregabilidade. Este ajustamento estratégico passa também por uma atuação mais proativa junto de empregadores públicos e privados, designadamente tendo em conta as novas realidades que decorrem da Lei n.º 4/2019, relativa ao estabelecimento de quotas de emprego no setor privado, assim como no que concerne aos apoios necessários à manutenção e progressão profissional.

O desenvolvimento de estudos sobre o mercado de emprego para pessoas com deficiência visual, afigura-se-nos como fundamental para que consigamos alcançar o melhor alinhamento entre o perfil dos candidatos a emprego que procuram o nosso apoio, por um lado, e por outro as exigências do mercado de trabalho. Tais estudos poderão igualmente corporizar-se como instrumento científico capaz de gerar inputs especialmente qualificados no quadro do desenvolvimento de novos quadros legais e regulamentares colocados à consideração de entidades financiadoras e de decisores políticos nas áreas social e da inclusão da pessoa com deficiência, área onde, reconhecemos, muito tem ainda que ser feito. Naturalmente, a prossecução desta abordagem carece do estabelecimento de parcerias, designadamente com universidades e/ou com associações empresariais, que nos proporcionem o necessário entorno científico e técnico para um trabalho capaz de nos permitir em tempo útil resultados com a qualidade pretendida.

A crescente valorização das modalidades de trabalho à distância permitir-nos-á ensaiar um conjunto de novas perspetivas em termos de empregabilidade, trazendo a inovação a uma área

que, apesar das balizas legais e contratuais, tem ainda um grande campo para reformulação e evolução. O mesmo sucede com o surgimento de respostas na comunidade que se apresentam com modelos de referência no que ao emprego de pessoas com deficiência diz respeito e com as quais nos dispomos a trabalhar em rede.

Ainda numa lógica de aproximação à comunidade e de atuação em rede, acreditamos que a estratégia de desenvolvimento do DAEFP nos próximos tempos deverá passar pela promoção da integração de pessoas com deficiência visual em entidades de formação profissional regular. Trata-se, não apenas, de uma abordagem ao investimento na inclusão, mas também de uma aposta na oferta aos potenciais formandos de percursos formativos mais diversificados e ajustados às necessidades e interesses individuais e, quando apropriado, de dupla certificação. Naturalmente, trata-se de uma estratégia que considera a necessidade de atender às necessidades específicas dos formandos com deficiência visual, sendo esta, afinal, a área na qual nos reconhecemos como detentores de especial competência. Neste sentido, 2023 deverá ser um ano ao longo do qual nos propomos desenvolver ações exploratórias, nomeadamente ao nível do estabelecimento de parcerias com entidades públicas e/ou privadas com oferta ao nível da formação profissional dirigida à população em geral.

Naturalmente, não deixaremos de prestar a maior atenção à seleção de entidades públicas e/ou privadas que nos proporcionem igualmente oportunidades de experiências em contexto real de trabalho em áreas profissionais específicas e ajustadas aos perfis e aos objetivos estabelecidos para os nossos Utentes e/ou formandos.

De seguida, apresentamos com detalhe o planeamento dos dois objetivos específicos a prosseguir no âmbito da atuação do DAEFP.

Objetivo n.º 10: Garantir a satisfação e a resposta às necessidades dos Utentes do DAEFP

Da análise aos resultados dos questionários de satisfação dos Utentes – cujas respostas foram recolhidas em finais de junho – verificamos que as questões que apresentam menor taxa de satisfação têm como denominador comum aspetos onde a comunicação eficaz das equipas se deveria apresentar como um promotor de empoderamento. Assim, o desenvolvimento de competências de comunicação eficaz por parte dos Colaboradores, afigura-se-nos como uma prioridade fundamental em face deste objetivo, esperando-se que tal se possa traduzir na

melhoria da prestação do serviço e, conseqüentemente, no reconhecimento da qualidade, da eficácia e da eficiência do serviço por parte dos Utentes e/ou dos formandos.

Por outro lado, reconhecemos como fundamental o desenvolvimento de iniciativas de comparação de práticas como uma estratégia valiosa na definição de abordagens consistentes em matéria de promoção de respostas no domínio da empregabilidade das pessoas com deficiência visual. De resto, o envolvimento dos técnicos e Colaboradores em dinâmicas de análise de práticas e de resultados, assim como de reflexão e de projeção de hipóteses de melhoria, afigura-se como fundamental para uma implementação das mesmas de forma mais efetiva e consistente.

Vários dos focos estratégicos aqui enunciados passarão, em 2023, por ações exploratórias que nos permitirão no futuro desencadear atividades mais concretas. Entretanto, para 2023, é possível programar as seguintes atividades:

Tabela 20: Atividades programadas para o Objetivo n.º 10 (Garantir a satisfação e a resposta às necessidades dos Utentes do DAEFP)	
Atividade	Programação
Estabelecer parcerias com entidades na área do desenvolvimento profissional no âmbito do desenvolvimento de competências de liderança, comunicação e estratégia dos técnicos e formadores	Uma no 1.º e outra no 2.º semestres
Criar um manual de boas práticas no domínio da integração profissional das pessoas com deficiência visual	Ao longo do ano
Iniciar um projeto de reorganização da resposta do DAEFP	Ao longo do ano
Criar 3 grupos de trabalho multidisciplinares no âmbito da promoção da partilha de <i>know-how</i> e do debate de metodologias de trabalho entre os técnicos e os formadores dos 3 polos do DAEFP	1.º semestre
Desenvolver uma bolsa de parceiros que potencie as oportunidades de integração profissional de pessoas com deficiência visual, com investimento mensal por parte dos técnicos envolvidos nos processos de colocação e empregabilidade	Ao longo do ano

O projeto acima referido de reorganização da resposta do DAEFP deverá iniciar-se no 1.º trimestre de 2023 e implicará a constituição de um grupo de trabalho de natureza técnica que começará por fazer um levantamento de possíveis linhas de financiamento público e/ou privado passíveis de dar suporte às respostas de promoção da empregabilidade a implementar pela ACAPO. Este grupo de trabalho terá ainda como responsabilidade a identificação de propostas de respostas de promoção da empregabilidade que, após serem devidamente estudadas, serão experimentadas e avaliadas. Este projeto deverá permitir-nos obter um novo quadro de respostas no DAEFP norteado pela sua melhor adequação às necessidades daqueles que nos procuram, pela inclusão socioprofissional das pessoas com deficiência visual e pela sua sustentabilidade.

Além destas atividades, foram estabelecidas as seguintes metas para aferição da concretização do objetivo:

Tabela 21: Metas definidas para o Objetivo n.º 10 (Garantir a satisfação e a resposta às necessidades dos Utentes do DAEFP)		
Indicador	Valor de referência	Meta
Grau médio de satisfação global dos Utentes alcançado pelos polos do DAEFP	77,82%	80%
Grau médio de satisfação dos Utentes com o serviço prestado alcançado pelos polos do DAEFP	72,22%	75%
N.º de reclamações dos Utentes do DAEFP procedentes	0	<=6
Grau médio de cumprimento dos Planos Individuais alcançado pelos polos do DAEFP	56,39%	60%
Grau médio de Planos Individuais com pelo menos 75% dos objetivos atingidos alcançado pelos polos do DAEFP	Sem referência	60%

Grau médio de resposta aos pedidos de Apoio à procura de emprego alcançado pelos polos do DAEFP	Sem referência	90%
Grau médio de integrações no seguimento do Apoio à Integração prestado, alcançado pelos polos do DAEFP	Sem referência	10%
Grau médio de sucesso do Acompanhamento a pessoas empregadas face ao objetivo definido alcançado pelos polos do DAEFP	Sem referência	60%

Objetivo n.º 11: Assegurar a prestação de serviços aos Utentes do DAEFP

O desenvolvimento deste objetivo tem como fio condutor, por um lado, o alargamento e consolidação da base de recrutamento de Utentes e/ou formandos e, por outro, a renovação da bolsa de candidatos ao serviço.

Assim, encontram-se programadas as seguintes atividades:

Tabela 22: Atividades programadas para o Objetivo n.º 11 (Assegurar a prestação de serviços aos Utentes do DAEFP)	
Atividade	Programação
Promover um ciclo de formação para os Colaboradores do DAEFP no âmbito da sua capacitação pedagógica e técnica	Ao longo do ano
Definir uma metodologia de comunicação e articulação com os serviços de emprego promotora do reforço do encaminhamento de pessoas com deficiência visual para a ACAPO	1.º semestre
Implementar um plano de oferta formativa em horário pós-laboral e na modalidade a-distância	Ao longo do ano

Este objetivo é aferido de acordo com as seguintes metas:

Tabela 23: Metas definidas para o **Objetivo n.º 11** (Assegurar a prestação de serviços aos Utentes do DAEFP)

Indicador	Valor de referência	Meta
Grau médio de execução pelos polos do DAEFP, dos projetos quanto ao n.º de ações	50,67%	70%
Grau médio de execução pelos polos do DAEFP, dos projetos quanto ao n.º de formandos	50%	70%

[\[Voltar ao índice\]](#)

8. Prestação de Serviços para a Comunidade

À semelhança do que vem sucedendo, encaramos a prestação de serviços para a comunidade numa dupla vertente. Por um lado, a prestação de serviços nos domínios da sensibilização, formação e consultoria e, por outro lado, os serviços de produção documental. Em ambas as vertentes, reconhecemos um elevado grau de complementaridade, quer com a nossa atuação ao nível da representação de interesses, quer com as dinâmicas de prestação de serviços às pessoas com deficiência visual. Este é, naturalmente, um trabalho que também carece muito da mobilização de todos os órgãos e equipas locais, pois a presença no terreno fornece dados preciosos para direcionar as ações em face dos interesses de cada comunidade. Com esta aproximação multifacetada ao problema, queremos sobretudo iniciar o desenho de uma oferta não apenas reativa, mas sobretudo proativa e adaptável às necessidades, locais ou nacionais, manifestadas a cada momento, assim maximizando a utilidade dos serviços que prestamos à comunidade e, através dela, melhorando a inclusão das pessoas com deficiência.

8.1 Sensibilização, Consultoria e Formação para a Comunidade

Ainda que reconheçamos algumas fragilidades na sua sistematização e otimização, dispomos nos nossos quadros de um vasto conjunto de competências de enorme valia dispersas pelo país. Essas competências têm contribuído para uma atuação impactante na comunidade, seja

através de ações de sensibilização, seja também, embora com menor frequência, através da formação para a comunidade e da consultoria e aconselhamento técnico. Temos, pois, as bases que nos permitem querer, e fazer, mais e melhor.

Objetivo n.º 12: Assegurar a qualidade da prestação de serviços à comunidade

Esta é uma área de atuação que comporta algumas características peculiares, sobretudo porque o seu grau de estruturação se encontra num estágio de desenvolvimento ainda com um caminho considerável a percorrer, mas também porque se trata de um serviço que, pela sua natureza, é acomodado de forma dispersa por vários departamentos e por níveis de ação local e nacional. Por esta razão, o investimento em ações que permitam dar consistência à atuação neste domínio continua a ser um imperativo para nós.

Assim, são programadas as seguintes atividades no âmbito deste objetivo:

Tabela 24: Atividades programadas para o Objetivo n.º 12 (Assegurar a qualidade da prestação de serviços à comunidade)	
Atividade	Programação
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.	1.º semestre
Criar grupos de trabalho para o desenvolvimento de referenciais de sensibilização em temas específicos.	1.º semestre
Promover uma ação de formação interna dirigida aos técnicos da ACAPO no âmbito da sua capacitação para a atuação ao nível das acessibilidades	1.º trimestre
Realizar ações de sensibilização em instituições de ensino superior dirigidas a estudantes de áreas de formação diversificadas	Mensal
Desenvolver uma ação de comparação das práticas das Delegações no domínio das iniciativas da educação para a cidadania junto da	2.º trimestre

comunidade, nomeadamente no que se refere às atitudes perante pessoas com deficiência visual, às técnicas de guia e à relação de ajuda no espaço público	
--	--

As ações de sensibilização acima referidas estão, presentemente, candidatas a apoio financeiro, sendo de toda a forma essencial que se estabeleçam parcerias efetivas com associações de estudantes do ensino superior. O desenvolvimento destas ações deverá ser flexível, de forma a melhor responder às especificidades das áreas de formação dos estudantes, e pensadas sobretudo naquelas áreas onde hajam sido identificadas necessidades de formação específica sobre a deficiência visual, que detenham maior potencial de efetividade na prossecução do paradigma de sociedade inclusiva que defendemos. Encaramos este tipo de ações como extremamente importante, precisamente atendendo a que se dirigem a estudantes em fase de consolidação das suas competências e perspetivas pertinentes para o seu futuro exercício profissional. Por outro lado, a perspetiva de envolvimento das associações de estudantes pode também ser indutora de mudanças nas instituições do ensino superior, tendo em conta o papel que, comumente elas detêm.

A aferição deste objetivo é feita tendo em conta as seguintes metas:

Tabela 25: Metas definidas para o **Objetivo n.º 12** (Assegurar a qualidade da prestação de serviços à comunidade)

Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa de resposta a pedidos de aconselhamento/consultoria técnica sob responsabilidade dos serviços centrais	Sem referência	Sem meta definida
Grau médio de resposta das Delegações aos pedidos de consultoria/aconselhamento técnico	95,51%	95%
Taxa de satisfação dos formandos de cursos para a comunidade desenvolvidos sob responsabilidade dos serviços centrais	Sem referência	Sem meta definida

Grau médio de satisfação dos formandos de cursos para a comunidade alcançado pelas Delegações	Sem referência	Sem meta definida
Grau médio de satisfação dos participantes em ações de sensibilização alcançado pelas Delegações	94,18%	95%

Aproveitamos ainda, neste capítulo, para dar conta de outras duas atividades que, não estando enquadradas nos serviços para a comunidade, correspondem a contributos para a inclusão das pessoas com deficiência visual desenvolvidos no âmbito do Departamento de Acessibilidades:

- Criar uma rede de respostas de proximidade especializada no apoio em orientação e mobilidade para atuais e futuros utilizadores de cães-guia. Trata-se de uma atividade com a qual pretendemos proporcionar a capacitação dos técnicos da ACAPO para o adequado apoio aos utilizadores de cão-guia no âmbito das técnicas de orientação e mobilidade. Esta atividade, a primeira que resulta da parceria formalizada, em 2022, com a Associação Beira Aguireira de Apoio ao Deficiente Visual (ABAADV), entidade que detém a única escola de treino de cães-guia em Portugal, foi igualmente candidata a apoio financeiro.
- Implementar o projeto “Vida sem barreiras”, um projeto no âmbito da promoção da autonomia ao nível das atividades de vida diária para o qual estão previstas as seguintes ações: 1) realização de workshops dirigidos a pessoas com deficiência visual e suas famílias; 2) sistematização, com o envolvimento das pessoas com deficiência visual, de um conjunto de regras e boas práticas para tornar acessíveis equipamentos de uso diário que normalmente não apresentam características de acessibilidade; 3) constituição de um grupo de especialistas que, aplicando as regras e boas práticas definidas, possam tornar mais acessível a realização de atividades de vida diária por pessoas com deficiência visual, com recurso aos equipamentos que já tenham ou que venham a adquirir e que não contemplem nativamente requisitos de acessibilidade. Este foi outro dos projetos nesta área cuja candidatura a financiamento foi já por nós submetida.

[\[Voltar ao índice\]](#)

8.2 Produção Documental

O trabalho que vem sendo desenvolvido ao nível do Centro de Produção Documental (CPD), a par com a reestruturação interna presentemente em curso na referida área da ACAPO, permite-nos sustentar a expectativa de uma evolução considerável nas dinâmicas de oferta de serviços à comunidade.

Objetivo n.º 13: Promover o potencial de resposta do CPD à comunidade

Conforme será melhor detalhado no capítulo 14 deste documento (Infraestrutura e Equipamentos), a mudança de instalações do CPD afigura-se cada vez mais necessária, tanto do ponto de vista das condições de trabalho, como no que se refere à conservação de materiais e equipamentos.

A par disso, torna-se necessário que o CPD disponha de condições propícias para que possa responder, de forma eficaz e eficiente, a um mercado competitivo e emergente, designadamente no domínio das acessibilidades, o que passa pelo investimento em ferramentas de trabalho – equipamentos e software –, mas também, e muito, em competências técnicas que vão para além do Braille ou dos formatos acessíveis em si mesmos. Isso deverá permitir em 2023 a diversificação da oferta de serviços que, claramente, deverão ir para além da mera produção Braille.

Tabela 26: Atividades programadas para o Objetivo n.º 13 (Promover o potencial de resposta do CPD à comunidade)	
Atividade	Programação
Divulgar os serviços de produção de documentos em multiformato com Código QR de acesso a informação online	Ao longo do ano
Criar um arquivo de trabalhos realizados pelo CPD	1.º semestre
Proceder à aquisição de uma impressora Braille de alta tiragem no âmbito da estratégia de substituição do atual equipamento em fim de vida sem gerar ruturas na capacidade de produção	2.º semestre

Estudar a aquisição de novo software de impressão Braille no âmbito da modernização da produção Braille	2.º semestre
Proceder à revisão de “meia vida” às impressoras que o justifiquem	Ao longo do ano
Promover uma ação de formação para quadros especializados na impressão e revisão de Braille	2.º trimestre
Divulgar a oferta de serviços no âmbito da produção de sinalética e de placas com texto Braille	Ao longo do ano
Promover uma ação de formação sobre impressão Braille aos Colaboradores afetos à Direção Nacional no âmbito da estratégia de otimização dos recursos materiais e humanos do CPD	2.º semestre
Promover uma ação de formação técnica especializada de técnicos de produção e de revisão Braille	2.º trimestre
Estudar a possibilidade da oferta de serviços de produção de maquetas (3D) adequadas à utilização por pessoas com deficiência visual	Ao longo do ano

Este objetivo deverá ser aferido de acordo com a seguinte meta:

Tabela 27: Metas definidas para o Objetivo n.º 13 (Promover o potencial de resposta do CPD à comunidade)		
Indicador	Valor de referência	Meta
Resultados operacionais do CPD	-45.696 €	11.762 €

[\[Voltar ao índice\]](#)

IV. Organização Interna

Os 6 capítulos que integram esta secção dizem respeito a um conjunto de áreas de atividade que têm como denominador comum o facto de se constituírem como suporte à concretização

da missão da ACAPO, designadamente provendo recursos, promovendo a gestão e otimização desses mesmos recursos, potenciando a visibilidade da ACAPO, contribuindo para a melhor gestão de interlocutores ou de atores-chave na comunidade, ou ainda fomentando o potencial de representação da ACAPO pelo reforço e dinâmica da sua massa associativa.

9. Dinâmica Associativa

Sabemos que, entendida em sentido estrito, a dinâmica associativa expressa-se maioritariamente no contexto da atuação das Delegações, sobretudo no que se refere à sua vertente quotidiana e de proximidade. Mas também reconhecemos que compete à Direção Nacional alavancar essa mesma dinâmica através de ações concretas e orientadas estrategicamente.

Neste sentido, são aqui planeados de forma separada, um objetivo no que se refere aos Associados Efetivos e outro, focado nos Associados Cooperantes.

Além destes 2 objetivos, queremos aqui dar especial destaque à criação do núcleo da Madeira da ACAPO cuja proposta é trazida à apreciação e votação desta Assembleia e cuja fundamentação é, portanto, discutida em momento próprio. Aqui, importa sobretudo realçar o que tal representa do ponto de vista da expansão territorial da ACAPO e do nosso compromisso para com as dinâmicas de proximidade.

Objetivo n.º 14: Promover a fidelização dos Associados Efetivos e potenciar o crescimento associativo

Este é um objetivo que abordamos tomando como fio condutor a criação de mecanismos que proporcionem a maior proximidade possível entre os Associados – ou potenciais Associados – e a ACAPO, ao mesmo tempo que valoriza o papel indispensável das Delegações.

Assim, são programadas as seguintes atividades:

Tabela 28: Atividades programadas para o **Objetivo n.º 14** (Promover a fidelização dos Associados Efetivos e potenciar o crescimento associativo)

Atividade	Programação
Implementar o formulário de apresentação de Reclamações e Sugestões em formato online no website da ACAPO	2.º semestre
Realizar uma sessão de comparação de práticas das Delegações no âmbito da angariação e fidelização de novos Associados dirigida a atuais e potenciais Dirigentes	1.º semestre
Reformular a ficha de inscrição de Associados	2.º semestre
Elaborar o kit do Associado	2.º semestre
Elaborar um procedimento de Gestão Associativa	1.º trimestre
Assinalar o 34.º Aniversário da ACAPO	Outubro

Para a aferição deste objetivo, são definidas as seguintes metas:

Tabela 29: Metas definidas para o **Objetivo n.º 14** (Promover a fidelização dos Associados Efetivos e potenciar o crescimento associativo)

Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa de Associados Efetivos com a quotização regularizada a nível nacional	23,5%	25%
Grau de satisfação dos Associados com a ACAPO	66,96%	67,5%
Grau de satisfação das pessoas com deficiência visual em geral com a ACAPO	67,16%	67,5%
Média de atividades associativas realizadas pelas Delegações	Sem referência	Sem meta definida

N.º de registos no Sistema de Gestão e Tratamento de Sugestões e Reclamações com origem nos Associados	5	10
--	---	----

Objetivo n.º 15: Valorizar o contributo dos Associados Cooperantes para a instituição

Reconhecemos que nem sempre tem sido possível desenvolver as ações que consideramos pertinentes ao nível da valorização dos Associados Cooperantes, conferindo-lhes assim o relevo que lhes é reconhecido estatutariamente. Mas também sabemos que o conhecimento real das dinâmicas de envolvimento dos Associados Cooperantes na vida associativa reside nas Delegações, conhecimento este que carece de sistematização e otimização.

Tabela 30: Atividades programadas para o **Objetivo n.º 15** (Valorizar o contributo dos Associados Cooperantes para a instituição)

Atividade	Programação
Fazer um levantamento das práticas e estratégias adotadas pelas Delegações no âmbito da captação e da promoção do envolvimento dos Associados Cooperantes	2.º semestre

Este objetivo é aferido de acordo com a seguinte meta:

Tabela 31: Metas definidas para o **Objetivo n.º 15** (Valorizar o contributo dos Associados Cooperantes para a instituição)

Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa de Associados Cooperantes com quotas regularizadas a nível nacional	4,12%	6%

[\[Voltar ao índice\]](#)

10. Comunicação e Visibilidade

Em todas as organizações, e desde logo na ACAPO, a comunicação configura-se como um processo-chave por várias razões. Desde logo, ela assume-se como um instrumento decisivo na promoção da visibilidade e da credibilidade da ACAPO, mas é igualmente um forte indutor de mudanças internas. Além disso, as especificidades inerentes à deficiência visual também apresentam oportunidades e desafios, ao nível comunicacional, onde o nosso *know-how* pode ser um excelente demonstrador de boas práticas, induzindo assim a mudança num aspeto fulcral para as pessoas com deficiência visual – afinal de contas, cerca de 80% da informação transmitida pela sociedade na sua atuação é difundida de forma visual. Por isso, reconhecemos como fundamental esta área de atuação, como forma de mantermos uma estratégia de comunicação consistente e eficaz. A comunicação é um veículo incontornável na promoção da nossa missão, permitindo-nos dar expressão às nossas tomadas de posição, às nossas preocupações e às nossas propostas, mas também dar projeção à nossa atividade e aos resultados que alcançamos, e àquilo que sabemos, como ninguém, fazer e defender.

Objetivo n.º 16: Contribuir para a divulgação da instituição e do trabalho desenvolvido

Ao longo destes quase 2 anos de mandato, temos vindo a identificar um conjunto de circunstâncias que recomendam a planificação e padronização de procedimentos e ações de comunicação (externa e interna).

Em 2023, é nosso propósito manter e, se possível, consolidar, a nossa estratégia de presença em iniciativas relevantes (conforme detalhado no capítulo 3 deste documento), assim como na comunicação social. Do mesmo modo, pretendemos dar seguimento à estratégia que temos vindo a desenvolver ao longo dos últimos tempos no sentido de promover a diversificação de comunicação e a segmentação de públicos.

Ainda no quadro deste objetivo, queremos valorizar os nossos Colaboradores enquanto público-alvo da nossa estratégia de comunicação, reconhecendo que é com eles – e com a informação que possuem sobre os impactos da ACAPO no exterior – que poderemos ambicionar um cada vez maior reconhecimento da instituição.

Assim, propomo-nos levar a cabo as seguintes atividades:

Tabela 32: Atividades programadas para o **Objetivo n.º 16** (Contribuir para a divulgação da instituição e do trabalho desenvolvido)

Atividade	Programação
Concluir o Livro de Estilos	1.º trimestre
Renovar o site institucional	4.º trimestre
Criar a página da ACAPO no LinkedIn	1.º semestre
Desenvolver a estratégia de comunicação para as redes sociais Twitter e Instagram	1.º semestre
Distribuir o <i>clipping</i> (que detalha a presença da ACAPO nos meios de comunicação social) pelos Colaboradores e Dirigentes	Janeiro

Entretanto, a aferição da concretização deste objetivo deverá ser feita com base nas seguintes metas:

Tabela 33: Metas definidas para o **Objetivo n.º 16** (Contribuir para a divulgação da instituição e do trabalho desenvolvido)

Indicadores	Valor de referência	Meta
Taxa de abertura de conteúdos pelos leitores das edições do Boletim ACAPO-Actual	Sem referência	50%
Taxa de crescimento de seguidores da ACAPO no Facebook	5%	7%
Taxa de crescimento de seguidores da ACAPO no Youtube	22%	25%
Taxa de crescimento de seguidores da ACAPO no Twitter	Sem referência	30%

Taxa de crescimento de seguidores da ACAPO no Instagram	Sem referência	Sem meta definida
Taxa de crescimento de seguidores da ACAPO no LinkedIn	Sem referência	Sem meta definida
Taxa de resposta dos órgãos de comunicação social aos comunicados de imprensa enviados	Sem referência	80%
Grau médio, a nível nacional, de conhecimento da comunidade sobre os serviços da ACAPO	Sem referência	50%
Grau médio, a nível nacional, de reconhecimento da comunidade sobre os serviços da ACAPO	Sem referência	50%

[\[Voltar ao índice\]](#)

11. Parcerias

Temo-lo referido, e não poderia ser de outra forma: as parcerias têm um enquadramento inestimável na nossa estratégia de desenvolvimento, seja porque potenciam a atuação em rede e as sinergias que daí podem decorrer, seja porque nos permitem alargar horizontes em termos de ação e objetivos a prosseguir.

Ao longo destes últimos anos, temos orientado a nossa atenção para a gestão das parcerias ao nível da prestação de serviços, procurando definir e consolidar metodologias. Esta deverá continuar a ser uma aposta em 2023 conforme, de resto, fica bem patente em toda a secção III deste documento. Mas ao mesmo tempo, pretendemos explorar e valorizar a gestão das parcerias em outros âmbitos, incluindo as parcerias estabelecidas a nível nacional com vista ao incremento da eficácia da representação de interesses e defesa de direitos.

Objetivo n.º 17: Dinamizar o envolvimento em parcerias eficazes e benéficas

A nossa atuação nas mais diversas áreas conta atualmente com, aproximadamente, 2 centenas de parcerias, o que espelha bem a sua relevância no quotidiano da atividade desenvolvida.

Nesse mesmo alinhamento, são diversas as parcerias que se pretendem estabelecer em 2023, nomeadamente ao nível da prestação de serviços, conforme resulta das atividades preconizadas nos capítulos 5, 6 e 7 deste documento, além de outras, como seja ao nível dos recursos humanos.

Um princípio fundamental para a promoção da eficácia e dos efeitos benéficos das parcerias, reside na sua gestão adequada, implementando mecanismos de avaliação periódica e de tomada de decisão sobre as mesmas, assim como negociando cláusulas de operacionalização e de acompanhamento dos resultados alcançados. É precisamente nesta perspetiva que queremos dar expressão a este objetivo ao longo de 2023, para o que nos propomos levar a cabo as seguintes atividades:

Tabela 34: Atividades programadas para o Objetivo n.º 17 (Dinamizar o envolvimento em parcerias eficazes e benéficas)	
Atividade	Programação
Definir uma metodologia de avaliação das parcerias comerciais	1.º semestre
Realizar uma sessão de comparação de práticas no âmbito da implementação dos resultados da avaliação das parcerias	3.º trimestre
Proceder à sistematização das parcerias de âmbito nacional	2.º trimestre

A aferição deste objetivo será feita tendo em conta as seguintes metas:

Tabela 35: Metas definidas para o Objetivo n.º 17 (Dinamizar o envolvimento em parcerias eficazes e benéficas)		
Indicador	Valor de referência	Meta
N.º de novas parcerias de âmbito nacional	Sem referência	6

Taxa de parcerias para a inclusão social consideradas decisivas a nível nacional	42,47%	50%
Taxa de parcerias para a continuidade dos serviços consideradas decisivas a nível nacional	80,65%	85%
Taxa de parcerias com pelo menos 75% de objetivos atingidos a nível nacional	69,14%	75%
Taxa global de satisfação com as parcerias a nível nacional	81,53%	85%
Taxa de resposta aos questionários enviados aos parceiros a nível nacional	33,85%	35%
Taxa de satisfação dos parceiros a nível nacional	84,84%	85%

[\[Voltar ao índice\]](#)

12. Projetos

Esta é uma área de atuação à qual temos vindo a dar uma crescente importância na ACAPO, sobretudo tendo em conta o seu papel decisivo na capacidade da instituição para levar a cabo iniciativas específicas que, de outro modo, não teriam a almejada sustentabilidade financeira. Referimo-nos aqui tanto a iniciativas orientadas para o desenvolvimento organizacional, como a projetos que concorrem para a concretização da nossa missão.

Objetivo n.º 18: Promover a sustentabilidade de projetos no âmbito da resposta a necessidades emergentes e/ou de ações de melhoria

A nossa abordagem a este objetivo em 2023 passa, por um lado, pela consolidação das práticas de recolha de ideias que possamos vir a converter futuramente em projetos e, por

outro lado, pela diversificação das estratégias de captação de financiamentos, de que o exemplo mais saliente é o recurso ao *Crowdfunding*.

Assim, temos previstas as seguintes atividades para 2023:

Tabela 36: Atividades programadas para o Objetivo n.º 18 (Promover a sustentabilidade de projetos no âmbito da resposta a necessidades emergentes e/ou de ações de melhoria)	
Atividade	Programação
Criação e expedição de um formulário para registo das ideias que serão transformadas em projetos.	1.º trimestre
Elaborar o planeamento de candidaturas a decorrer em 2023, tendo por base o mapeamento realizado no ano transato	1.º trimestre
Divulgar um projeto numa plataforma de <i>Crowdfunding</i>	1.º semestre

Este objetivo será aferido quanto à sua concretização tomando como referência as seguintes metas:

Tabela 37: Metas definidas para o Objetivo n.º 18 (Promover a sustentabilidade de projetos no âmbito da resposta a necessidades emergentes e/ou de ações de melhoria)		
Indicadores	Valor de referência	Meta
Taxa de candidaturas a projetos a oportunidades de financiamento no setor público aprovadas total ou parcialmente	100%	77%
Taxa de candidaturas de projetos a oportunidades de financiamento no setor privado aprovadas total ou parcialmente	Sem referência	60%

[\[Voltar ao índice\]](#)

13. Recursos Humanos

Nenhuma organização concretiza os seus fins nem se desenvolve se não envolver e valorizar as pessoas que a constituem. Esta ideia, verdadeira para qualquer organização, é ainda mais essencial numa organização de tipo social, como a nossa, que foca a sua razão de ser e a sua atividade em cada pessoa e nas suas dinâmicas. Por isso, cada vez mais, a gestão de recursos humanos assume um papel preponderante em organizações como a nossa, para mais num quadro mundial em que a incerteza, e até algum descrédito, ameaçam o reconhecimento e a promoção do indivíduo como centro da sociedade. Esta é, pois, uma área em que manteremos a centralidade ao longo do ano de 2023.

A gestão de recursos humanos desenvolve-se em várias frentes, repartidas essencialmente em duas vertentes: uma predominantemente estratégica, e outra marcadamente de cariz operacional. A simbiose entre ambas, torna-as igualmente importantes. Sublinhamos esta realidade, reconhecendo que se trata de algo óbvio para todos, porque reconhecemos também que, com a dimensão que a ACAPO hoje comporta, um Departamento de Recursos Humanos na ACAPO apenas com um Colaborador a tempo inteiro é manifestamente insuficiente. Queremos, por isso, expandir a equipa deste Departamento, com o que esperamos, por um lado, priorizar a promoção e o acompanhamento ao desenvolvimento, envolvimento e motivação dos nossos Colaboradores e, por outro lado, potenciar o desenvolvimento das novas tecnologias para uma maior otimização das ações de cariz operacional.

Queremos igualmente manter em 2023 a aposta nos objetivos e boas práticas que iniciámos em 2021 e 2022, designadamente através da mudança, da introdução e da melhoria de procedimentos e de práticas na gestão dos recursos humanos a nível nacional, que têm até aqui contribuído para uma maior uniformização e uma maior eficiência, assim como para a valorização da comunicação interna e do envolvimento e motivação dos Colaboradores.

Ao longo de 2022, temos vindo a introduzir algumas melhorias no Manual de Funções dos Colaboradores da ACAPO, assim como no nosso Sistema de Avaliação do Desempenho dos Colaboradores, cuja aplicação se encontra, de resto, a decorrer neste momento. Estes são dois instrumentos chave na gestão dos recursos humanos que, decerto, continuarão a ser alvo de melhorias em 2023, atenta a frágil maturação própria dos seus ainda escassos 2 anos de vida.

Ainda em 2023, pretendemos também dar um impulso definitivo à operacionalização da gestão da assiduidade dos nossos Colaboradores através de relógios de ponto. Acreditamos que os

relógios de ponto, associados a sistemas de informação robustos, acessíveis e disponíveis, permitem não só uma maior programação e transparência para os Colaboradores na gestão da respetiva assiduidade, com a respetiva capacitação para a flexibilização, e, por outro, a automatização e fiabilidade nas tarefas de recolha de dados pertinentes ao processamento salarial. Este é, por isso mesmo, um passo importante na otimização das tarefas de gestão operacional dos recursos humanos acima referida.

Objetivo n.º 19: Promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos recursos humanos

Sendo certo que corresponde a uma obrigação legal, a qualificação dos recursos humanos é uma peça-chave na criação de um quadro de competências críticas para a prossecução da nossa atividade em geral e, em particular, para o enfoque dessa atividade no cumprimento da nossa missão. Iremos, assim, implementar um plano de formação dos Colaboradores diversificado, incluindo ações de carácter facultativo e outras de frequência obrigatória, tendo sempre como objetivo a maximização dos resultados atingidos.

A qualificação dos nossos recursos humanos é também fator de promoção do seu empoderamento e da sua realização e, por consequência, resulta numa menor taxa de rotatividade. É neste quadro que entendemos também este objetivo, para o que consideramos essencial a diversificação de estratégias que, incluindo a formação profissional, deverão passar igualmente por dinâmicas internas de suporte ao seu desenvolvimento, quer no plano profissional, quer a nível pessoal.

Salientamos, a este respeito, a matriz de gestão do desempenho em que assenta o nosso Sistema de Avaliação de Desempenho já acima referido, que nos mobiliza para uma abordagem baseada na promoção de competências orientada para uma cada vez maior capacidade organizacional para a obtenção dos resultados estratégicos da ACAPO. É, pois, com esta orientação essencialmente estratégica que encaramos o plano de ações de desenvolvimento pessoal e profissional dos Colaboradores.

Assim, estão previstas no âmbito deste objetivo as seguintes atividades:

Tabela 38: Atividades programadas para o **Objetivo n.º 19** (Promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos recursos humanos)

Atividade	Programação
Celebrar protocolos com 3 empresas de formação	1.º trimestre
Realizar uma ação de formação para os Colaboradores no âmbito da sua capacitação para a atuação com base nos procedimentos que incluem o processo de gestão de recursos humanos	2.º trimestre

Para o acompanhamento deste objetivo, foram definidos 2 grupos de indicadores: um primeiro, relativo ao cumprimento do plano de formação dos Colaboradores e das formações avaliadas como eficazes e um segundo grupo relativo à concretização dos planos de desenvolvimento pessoal e profissional e o grau médio de satisfação dos Colaboradores com a formação realizada. No quadro seguinte apresentamos os valores de referência de cada indicador, assim como as respetivas metas. De salientar que o cumprimento do plano de formação dos Colaboradores e o grau médio de concretização dos planos de desenvolvimento dos Colaboradores serão aferidos pela primeira vez.

Tabela 39: Metas definidas para o **Objetivo n.º 19** (Promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos recursos humanos)

Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa de cumprimento do Plano de Formação dos Colaboradores	Sem referência	Sem meta definida
Taxa de ações de formação avaliadas como eficazes	66,67%	70%
Grau médio de concretização dos Planos de Desenvolvimento Pessoal e Profissional	Sem referência	Sem meta definida
Grau médio de satisfação dos Colaboradores com a formação realizada	61%	65%

Objetivo n.º 20: Promover a satisfação dos Colaboradores

A satisfação e motivação dos nossos Colaboradores tem impacto direto e indireto no desempenho quotidiano das suas funções. A implementação anual de um instrumento de avaliação da satisfação dos Colaboradores permite-nos identificar alguns dos fatores mais determinantes a este respeito e, assim, projetar algumas linhas de atuação.

Neste domínio, em 2023 queremos continuar a apostar na capacitação dos Dirigentes enquanto interlocutores decisivos na gestão dos recursos humanos afetos às Delegações, dando seguimento a uma ação já realizada em 2022 e que se nos afigurou como extremamente valiosa. Mas queremos igualmente desenvolver medidas que sejam percebidas de forma muito direta como promotoras de um desejável sentimento de pertença.

Assim, propomo-nos realizar as seguintes atividades:

Tabela 40: Atividades programadas para o Objetivo n.º 20 (Promover a satisfação dos Colaboradores)	
Atividade	Programação
Realizar uma ação de formação para os Dirigentes no âmbito da sua capacitação para a atuação com base no Manual de funções da ACAPO	1.º semestre
Estudar a oferta aos Colaboradores de um plano de saúde no âmbito das políticas de reconhecimento coletivo	1.º semestre
Implementar a atualização do Subsídio de alimentação de acordo com o mínimo estabelecido para a função pública.	1.º trimestre

Para a aferição da concretização deste objetivo, são estabelecidas as seguintes metas para 2023:

Tabela 41: Metas definidas para o **Objetivo n.º 20** (Promover a satisfação dos Colaboradores)

Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa de satisfação global dos Colaboradores afetos aos serviços centrais	61,12%	65%
Taxa de satisfação global dos Colaboradores, a nível nacional	69,77%	70%
Grau de motivação dos Colaboradores afetos aos serviços centrais	55,74%	60%
Grau de motivação dos Colaboradores a nível nacional	64,91%	67%

Objetivo n.º 21: Promover o envolvimento dos Colaboradores no desenvolvimento organizacional

Reconhecendo que o envolvimento formal dos Colaboradores é fundamental, temos a convicção de que, não raras vezes, ele é alavancado por iniciativas de carácter informal, facilitadoras do desbloqueio de barreiras atitudinais tantas vezes alicerçadas em crenças ou em perspetivas cuja origem se foi perdendo ao longo do tempo.

Assim, para este objetivo estão definidas as seguintes atividades:

Tabela 42: Atividades programadas para o **Objetivo n.º 21** (Promover o envolvimento dos Colaboradores no desenvolvimento organizacional)

Atividade	Programação
Realizar um evento de comemoração do aniversário da ACAPO envolvendo todos os Colaboradores que reportam diretamente à DN	Outubro
Realizar uma ação de <i>Team Building</i>	2.º semestre

A aferição deste objetivo deverá ser feita tendo em consideração as seguintes metas:

Tabela 43: Metas definidas para o **Objetivo n.º 21** (Promover o envolvimento dos Colaboradores no desenvolvimento organizacional)

Indicador	Valor de referência	Meta
Taxa de Satisfação dos Colaboradores afetos aos serviços centrais com o seu envolvimento na ACAPO	61,11%	65%
Taxa de Satisfação dos Colaboradores, a nível nacional, com o seu envolvimento na ACAPO	73,64%	75%

[\[Voltar ao índice\]](#)

14. Infraestrutura e Equipamentos

Os desafios impostos pelas necessidades das instituições face à evolução ao longo do tempo, bem como face aos respetivos custos de manutenção e atualização, constituem-se como fatores críticos para a inovação nas IPSS. Em particular, nesta época de crise agravada devido à pandemia e à guerra, torna-se especialmente decisivo encontrarmos compromissos equilibrados na estratégia de alocação dos nossos recursos e, em particular, dos recursos financeiros.

É neste contexto que queremos aqui sublinhar a importância que vimos dando a soluções de automatização de tarefas de processamento de informação que, embora por vezes sejam onerosas, nos permitem ganhos de eficácia e de eficiência determinando, não raras vezes, a nossa capacidade de resposta, seja no cumprimento de responsabilidades, seja na tomada de decisão, por exemplo, no contexto da conceção e desenvolvimento de projetos.

É também neste contexto que reconhecemos a extrema importância de prestarmos a maior atenção à evolução dos preços dos produtos e materiais, o que implica um esforço no sentido de conciliar, por um lado, o investimento financeiro e, por outro lado, a qualidade.

Ainda neste capítulo, queremos sublinhar as nossas preocupações com a adoção de uma política de responsabilidade social orientada para as preocupações ao nível do ambiente. Neste sentido, queremos colocar o foco em duas vertentes essenciais. Uma primeira, respeitativa à

desmaterialização da informação que já iniciámos e que pretendemos aprofundar em 2023 gerando, assim, menos consumo de papel e de outros consumíveis. Uma segunda vertente, prende-se com a reutilização de materiais já existentes, adquirindo componentes que permitam maximizar-lhes a vida e otimizar o trabalho dos nossos Colaboradores. Neste ponto, esperamos vir a obter indicadores de monitorização que nos permitam ter uma melhor perceção dos resultados conseguidos a este nível.

De acordo com a teoria do conhecimento, as organizações têm como grande capital os dados, a informação e o conhecimento. Os dados ou registos sobre determinadas áreas são fundamentais para que as instituições consigam caracterizar os seus públicos-alvo e o que os envolve. A informação é um conjunto de dados com significado que contextualizam quem pretende usá-los. O conhecimento, particularmente na ACAPO, é de grande riqueza de índole tiflológica, já que a informação é confrontada com a experiência de vida dos seus Dirigentes e Colaboradores antes de ser colocada em prática no dia-a-dia das pessoas com deficiência visual. Assim, reconhecemos que a segurança dos dados deve ser amplamente reforçada através de medidas específicas, incluindo a formação de Dirigentes e de Colaboradores.

Por último, queremos aqui dar destaque às condições de trabalho no que diz respeito à segurança, higiene e saúde e que, de resto, são também imprescindíveis para a qualidade do ambiente físico proporcionado aos nossos Associados, aos nossos Utentes e a todos quantos nos visitam. De entre todo o edificado afeto à atividade da ACAPO, merece-nos particular preocupação a situação das instalações de Chelas onde, atualmente, temos em funcionamento o CPD e o polo de Lisboa do DAEFP. De facto, estas instalações – arrendadas pela Câmara Municipal de Lisboa ainda a um baixo custo –, neste momento encontram-se num estado preocupante para quem ali desenvolve o seu trabalho, assim como para o funcionamento dos próprios equipamentos que, desta forma, correm sérios riscos de avarias importantes.

Assim, temos programadas, em concreto, as seguintes atividades para 2023:

Tabela 44: Atividades programadas para o **Capítulo n.º 14** (Infraestrutura e Equipamentos)

Atividade	Programação
Promover uma ação de formação dos Colaboradores no domínio da gestão e da proteção de dados	2.º semestre
Promover uma ação de formação dos Dirigentes no domínio da gestão e da proteção de dados	2.º trimestre
Proceder a uma caracterização detalhada do parque informático da ACAPO	1.º semestre
Criação de uma área de acesso e edição de dados pessoais por parte dos Associados em conformidade com o RGPD	2.º semestre
Substituição do atual sistema VPN por um mais atual	1.º trimestre
Estabelecer contactos com empresas desenvolvedoras de software no âmbito da procura de apoio para a aquisição de software atualizado	Ao longo do ano
Encontrar soluções de alojamento para as plataformas partilhadas da instituição ainda não realojadas, no âmbito da conclusão da migração para soluções regidas por elevados padrões de segurança	Ao longo do ano
Diligenciar com a autarquia e outras entidades relevantes no âmbito da procura de soluções para realojamento dos serviços atualmente em funcionamento nas instalações arrendadas à Câmara Municipal de Lisboa em Chelas	Ao longo do ano

[\[Voltar ao índice\]](#)

15. Situação Financeira e Patrimonial

A ACAPO é uma instituição que conta nos seus quadros com mais de 150 Colaboradores, com atividades associativas e prestação de serviços aos seus Utentes e Beneficiários em 15 Delegações ou Núcleos, abrangendo a totalidade do território nacional incluindo as ilhas e com praticamente 4.000 Associados.

Estruturalmente, somos uma instituição com uma dimensão elevada, com valores orçamentados superiores a quatro milhões e quinhentos mil euros.

Ano após ano, observamos que a ACAPO assume um papel importante na responsabilidade social, e com uma dimensão transversal que potencia e obriga uma gestão cada vez mais cuidada, de compromisso e de sustentabilidade.

Entretanto, ao longo de 2022, temos vindo a assistir ao agravamento da situação económica de todos conhecido e cujos contornos para 2023 ainda são consideravelmente imprevisíveis. De qualquer forma, poderemos reconhecer que será previsível que a receita proveniente de donativos persista em valores significativamente inferiores aos verificados antes do surgimento da pandemia da COVID-19, registando-se decréscimos superiores a 75% face a esse período, assim como podemos antecipar que nos poderemos vir a deparar com subidas nos custos de bens e serviços decorrentes dos aumentos nas taxas de inflação e de juros. Estes fatores afetam-nos, não só de forma direta, como de forma indireta, na medida em que determinam condicionalismos de diversa ordem no acesso a financiamentos privados e públicos extremamente relevantes para a nossa capacidade financeira.

Deste modo, e por forma a fazer face ao crescimento de quase 10% da dependência de financiamento público, colocando-a acima dos 90%, devemos ser claros quanto ao desajustamento dos financiamentos concedidos em face da despesa que subjaz a essa mesma atividade. Mas estamos também certos que deveremos cada vez mais apostar no estabelecimento de parcerias sólidas e profícuas com entidades privadas que, seja através do mecenato, seja através de modalidades diversificadas de responsabilidade social, nos possam apoiar e suprir constrangimentos com que nos deparemos no plano financeiro.

Este cenário que acabamos de descrever, é também a demonstração inequívoca do quão importante é, para nós, o Fundo MAIS. A nossa estratégia para o Fundo Mais será baseada na máxima valorização do património. Com uma linha de gestão virada para a conservação e

reabilitação do edificado, com o objetivo de potenciar o seu valor patrimonial e a capitalização por intermédio do mercado de arrendamento, ou por outras formas de exploração, como a eventual colocação em modalidades de alojamento temporário.

Assim, a gestão financeira e patrimonial da ACAPO exige uma atuação diligente e orientada para a sua solidez, com vista ao fortalecimento da sua Sustentabilidade, onde a captação de financiamento, por intermédio de parcerias públicas ou privadas ou projetos e a rentabilização do património, terá que ser mais consistente.

15.1 Situação Financeira

Este Plano de Ação, em termos financeiros, será desenvolvido numa estimativa orçamental de 4.562.872 euros de gastos consolidados e de 4.551.025 euros de proveitos consolidados, resultando num orçamento com prejuízo de 11.847 euros.

A tabela abaixo apresenta os resultados orçamentados em cada Delegação, Núcleos e Direção Nacional.

Tabela 45: Orçamento por Delegação / Núcleo		
Delegação	Saldo de Prejuízo	Saldo de Proveito
Açores	Não aplicável	1.712 €
Algarve	Não aplicável	3.890 €
Aveiro	22.489 €	Não aplicável
Braga	Não aplicável	2.172 €
Castelo Branco	14.391 €	Não aplicável
Coimbra	4.251 €	Não aplicável
Leiria	19.895 €	Não aplicável
Lisboa	34.624 €	Não aplicável

Porto	Não aplicável	10.154 €
Viana do Castelo	3.156 €	Não aplicável
Vila Real	18.274 €	Não aplicável
Viseu + Núcleo da Guarda	Não aplicável	6.973 €
Núcleo da Madeira	3.630 €	Não aplicável
Direção Nacional	Não aplicável	83.962 €
Totais	120.710 €	108.863 €
Saldo	-11.847 €	

Os gastos do orçamento Consolidado para o ano de 2022 foram de 4.509.248 euros e para o ano de 2023 está previsto o valor de 4.562.872 euros. Esta pequena oscilação representa um equilíbrio financeiro, pois apesar da conjuntura mundial atual, onde valores estão inflacionados e nenhuma instituição consegue fugir a isso, o orçamento mostra-nos igualmente a aposta numa maior gestão orientada para a sustentabilidade financeira.

Objetivo n.º 22: Assegurar o equilíbrio financeiro da ACAPO no desenvolvimento global do Plano de Ação

A nossa abordagem a este objetivo em 2023 passa, por um lado, pela promoção da capacitação dos diversos intervenientes nas atividades contabilístico-financeiras e, por outro, por um melhor conhecimento das nossas necessidades e, sobretudo, das oportunidades no plano da sustentabilidade.

Tabela 46: Atividades programadas para o **Objetivo n.º 22** (Assegurar o equilíbrio financeiro da ACAPO no desenvolvimento global do Plano de Ação)

Atividade	Programação
Dar continuidade a um estudo aprofundado sobre a Sustentabilidade Financeira da ACAPO.	Ao longo do ano
Realizar uma ação de capacitação dos Dirigentes no âmbito da gestão financeira de IPSS	2.º trimestre
Promover uma ação de formação para os Administrativos das Delegações no âmbito da tramitação de documentação relevante a nível contabilístico	2.º trimestre

Para a aferição deste objetivo, são definidas as seguintes metas:

Tabela 47: Metas definidas para o **Objetivo n.º 22** (Assegurar o equilíbrio financeiro da ACAPO no desenvolvimento global do Plano de Ação)

Indicador	Valor de referência	Meta
Grau de execução do orçamento	78% (3.911.641 €)	85% (3.872.168 €)
Resultados operacionais da ACAPO	-235.353 €	-5.779 €

[\[Voltar ao índice\]](#)

15.2. Situação Patrimonial

Conforme temos referido em ocasiões anteriores, no domínio da gestão/rentabilização do património, temos vindo a contar com a prestação de serviços externos nos domínios da mediação imobiliária e da consultadoria ao nível da engenharia civil, sendo nosso propósito prosseguir em 2023 com o suporte das mesmas empresas.

Presentemente, temos identificadas diversas necessidades de obras a realizar ao nível da conservação e/ou da remodelação, das quais depende a recolocação dos imóveis no mercado de arrendamento. Tratam-se de obras que requerem um investimento significativo, cujos custos podem sofrer um duplo agravamento – por um lado, em virtude da inflação a que temos assistido e que impacta de forma muito especial ao nível dos materiais de construção e, por outro, por via da subida das taxas de juro que podem vir a verificar-se cumulativamente com as já decididas, o que é particularmente relevante tendo em conta a necessidade de recurso ao crédito com que nos deveremos vir a deparar.

Ainda assim, temos previstas as seguintes atividades:

Tabela 48: Atividades programadas para o Subcapítulo n.º 15.2 (Situação Patrimonial)	
Atividade	Programação
Implementar o projeto de obras de reabilitação de fundo do edifício da Rua Angelina Vidal, n.º 92 em Lisboa, tendo em vista a sua máxima rentabilização através do arrendamento	1.º semestre
Realizar obras no edifício da Damaia no âmbito da conservação nas partes comuns, fachada e cobertura, bem como de manutenção/remodelação nos 1.º Dt.º e 2.º Dt.º para os colocar de novo no mercado de arrendamento	2.º semestre
Realizar obras de remodelação da Moradia Unifamiliar da Rua do Relógio no Porto tendo em vista colocá-la no mercado de arrendamento	2.º semestre

[\[Voltar ao índice\]](#)

V. Participações Societárias

16. UEST – Unidade de Equipamentos e Serviços Tiflotécnicos

A UEST – Unidade de Equipamentos e Serviços Tiflotécnicos – é uma empresa que está vocacionada para a importação e comercialização de produtos e serviços tiflotécnicos, a qual comemorará em 2023 o seu 41º 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 económicos suscetíveis de contribuir para a melhoria da sua independência, da sua autonomia e da sua realização pessoal e profissional.

É importante deixar claro, antes de mais, que, em virtude das diversas vicissitudes com que a UEST se tem vindo a deparar, é fundamental continuar a estabilização da empresa já em curso, tornando a empresa mais resiliente a imprevistos de toda a ordem e adaptável às inevitáveis mudanças no mercado tiflotécnico e na vida das pessoas com deficiência visual.

Mas consideramos também relevante deixar uma nota relativamente à conjuntura económica e social vivida atualmente, fragilizada por dois anos de pandemia e agravada por uma guerra impossível de prever na Europa. De facto, estes dois acontecimentos sucessivos têm se mostrado muito relevantes para a deterioração do tecido empresarial nacional; ora, a UEST, sendo uma empresa muito específica, não está de todo imune a tais efeitos.

Convém, pois, que todos sejamos capazes de refletir sobre tudo isto e perceber que os tempos estão a mudar. Para que a UEST recupere a liderança do mercado e se aproxime do público alvo, é preciso fazer a diferença na forma como chega a fornecedores, parceiros e clientes. A comunicação, estamos em crer, será a chave. Os tempos adivinham-se difíceis, desde logo porque, quando a economia contrai, os financiamentos acompanham a tendência e todos nós sabemos que os financiamentos, nomeadamente os que se destinam à aquisição de produtos de apoio, tendem a diminuir num cenário económico desfavorável.

Tratando-se de uma empresa da qual a ACAPO detém a maioria do capital social, entendemos ser imperioso que a gestão da UEST seja alicerçada em objetivos estratégicos para o ano de 2023 cuja concretização consideramos ser um pilar fundamental para que ela possa continuar a fornecer produtos e serviços de grande qualidade, explorar novas áreas e mercados, bem como garantir a sua sustentabilidade futura.

Pela sua natureza, os objetivos estratégicos têm um horizonte temporal que vai para além daquele a que um Plano anual diz respeito, pelo que apresentamos de seguida a nossa perspetiva sobre o seu desenvolvimento para 2023 numa lógica de continuidade face ao ano em curso. Salientamos, entretanto, que estes objetivos não devem se considerados isoladamente, mas como parte integrante da estratégia da evolução da empresa. Assim, iremos defender como apostas para a UEST em 2023:

1. Dar continuidade à bolsa de formadores de âmbito nacional já iniciada, assegurando uma dispersão geográfica suficiente a nível nacional de forma a que possa ser garantido o apoio pós-venda tão disponível quanto possível e capaz de dar uma resposta de proximidade quando necessário.
2. Manter o site da empresa atualizado e, sempre que se justifique, proceder às inovações pertinentes, potenciando os seus benefícios já demonstrados, visto que tem sido um excelente canal de informação e de aquisição de produtos.
3. Aprofundar ainda mais a relação com as Delegações da ACAPO e consolidar os mecanismos de disponibilização dos produtos nos locais. De notar que a proximidade com as várias delegações da ACAPO é agora uma realidade, o que se traduz numa forma muito mais confortável e próxima de fazer chegar os artigos da UEST aos seus clientes.
4. Dinamizar a demonstração de produtos e serviços tanto de forma presencial como telemática, em particular em parceria com as Delegações e núcleos da ACAPO; este é um ponto onde claramente a UEST ainda não conseguiu chegar e, por isso, do ponto de vista da ACAPO, constitui uma prioridade a assegurar pela empresa no próximo ano.
5. Diversificar a oferta de produtos e serviços disponíveis, em particular em áreas e segmentos populacionais pouco exploradas. Esta aposta, não só se configura essencial do ponto de vista competitivo, como corresponde a um posicionamento em termos de responsabilidade social, para mais, tendo em conta a natureza societária da empresa.
6. 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.

[\[Voltar ao índice\]](#)

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, onde a afirmação de uma sociedade como a SAS e de um produto como o Placard.pt têm conseguido apenas resultados marginais, que carecem de melhoria, mas igualmente a diversificação de oferta, presente agora na área do Casino online, que se tem revelado uma fonte de receita melhor do que o esperado no quadro da sociedade, podemos afirmar que a referida sociedade se encontra ainda em processo de expansão, afirmação e consolidação, sendo o *breakeven* quase de certeza atingido em 2022. Ainda assim, ressalva-se que, fruto de prestações por conta do capital feitas pela acionista majoritária – 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:

- manter a participação no Conselho de Administração, a qual gera receitas provenientes de senhas de presença, que têm sido afetadas ao Fundo MAIS por forma a retribuir o investimento do Fundo na aquisição das ações representativas do capital social;
- 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 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;

- acompanhar a expansão internacional do negócio da SAS, em países como Holanda ou Moçambique, por forma a espelhar, igualmente nesses mercados, as preocupações de acessibilidade à informação como potenciadoras do direito ao jogo acessível.

[\[Voltar ao índice\]](#)

VI. Conclusão

Ao longo dos pontos antecedentes, procurámos elencar as que entendemos serem as prioridades da nossa atuação em 2023. Não fomos, nem quisemos ser, exaustivos. Todos os anos, a realidade nos mostra que há mais, muito mais, do que aquilo que antevemos a quase dois meses de um novo ano. Todos os anos, as nossas prioridades vão sendo redefinidas, sendo para isso essencial o contributo dos exercícios de monitorização intermédia que temos realizado, sempre com o envolvimento ativo dos órgãos associativos. Todos os anos há iniciativas que ficam por concretizar, mas também todos os anos há inúmeras iniciativas que abraçamos, e que projetam ainda e cada vez mais o nosso sucesso, além do que julgámos possível. Mas, e ainda assim, todos os anos nos voltamos a sentar, à volta da mesma mesa, para construirmos em conjunto um novo Programa de Ação, animados do mesmo espírito de missão e da mesma humildade, reconhecendo que é com o contributo de cada um que as nossas ideias, as nossas atividades, que a nossa organização, melhora. É com este estado de espírito que apresentamos, aos Senhores Representantes, este Programa de Ação para 2023, na certeza de que será com a vontade e o empenho de todos – Associados, Dirigentes locais e nacionais, Colaboradores, e pessoas com deficiência visual em geral – que construiremos, cada vez mais, uma ACAPO do Século XXI. É isso que queremos. É isso que a sociedade exige de nós. É aqui que não podemos fracassar. É por isso com todos, e para cada um, que propomos este Programa de Ação. Porque nada sobre nós será feito sem cada um de nós.

[\[Voltar ao índice\]](#)

Lisboa, 26 de novembro de 2022

A Direção Nacional da ACAPO