



2014-2018

Plano de Estratégico

Pelas pessoas. De alma e coração.



FUNDAÇÃO
S. JOÃO DE DEUS

Tabela de conteúdos

01 introdução

Introdução e Enquadramento	04
Identidade da Fundação	06
Princípios Estruturais	08
Organograma	10

02 metas estratégicas

Metas Estratégicas	11
Meta Estratégica 1	12
Meta Estratégica 2	13
Meta Estratégica 3	14
Meta Estratégica 4	16
Meta Estratégica 5	17
Meta Estratégica 6	18

03 outros

Recursos Humanos	19
Siglas e Abreviaturas	21

Introdução e Enquadramento

A elaboração do Plano Estratégico para 2014-2018 decorre da necessidade de olhar, a médio prazo, a Fundação São João de Deus numa perspectiva de alinhamento institucional com as necessidades da Província Portuguesa da Ordem Hospitaleira de São João de Deus e com as suas responsabilidades institucionais, nomeadamente no que diz respeito ao apoio às actividades sociais dos centros assistenciais do Instituto São João de Deus e às Missões de Assistência Internacional principalmente as localizadas nos países de língua e expressão portuguesa onde a instituidora tem especial responsabilidade ou interesse institucional.

A aprovação deste Plano Estratégico, e sobretudo a sua assunção enquanto referencial de enquadramento para os quatro futuros documentos de plano anual de actividades e orçamento (PAO), garantirá a existência das condições necessárias e adequadas à concretização de tomadas de decisão baseadas em finalidades, pressupostos e métodos de implementação institucionalmente consensualizados. Tornar-se-á assim mais facilitada a avaliação e subsequente readaptação de objectivos e actividades que levarão ao redesenho de futuros documentos PAO. Assim, mesmo frente a adversidades quotidianas

futuras, poderão ainda assim almejar a concretização dos objectivos estratégicos agora definidos.

Partindo de um documento estratégico estabelecido entre 2010 e 2014, em que a questão da sustentabilidade estava presente em toda a estratégia implementada, assumiu-se também que a definição de um grupo de princípios e políticas institucionais seria imperativa para construção de uma identidade que se queria objectiva nos seus propósitos e transparente nas suas metodologias. Efectivamente, estes acabaram por ser determinantes na condução das acções que levaram ao êxito da reimplantação da Fundação São João de Deus. Este novo Plano Estratégico para o quadriénio reflete já a experiência adquirida nos últimos quatro anos de exploração de múltiplos caminhos de resposta às necessidades encontradas.

Nesse período a Fundação concretizou diversas acções e projectos de intervenção em múltiplas facetas da acção social tendo encontrado, pela práxis, a área de intervenção onde entende que pode fazer a diferença e abandona, por isso, caminhos que já outros percorrem. Hoje, a Fundação São João de Deus está presente nas intervenções de acção social das cidades onde

está representada, sendo um marco de referência para os benfeitores locais e é entendida como uma instituição credível, transparente e necessária no panorama da acção social que é promovida pela sociedade civil portuguesa.

O Plano Estratégico para 2014-2018 aponta, por isso para uma forte aposta na divulgação institucional além-fronteiras, procurando novos benfeitores e novos mecenas. No presente momento de desenvolvimento organizacional da Fundação São João de Deus torna-se imperativo que as linhas de orientação descritas neste Plano Estratégico para 2014-2018 impulsionem a continuidade do seu crescimento, principalmente nas áreas de intervenção social onde se entenda ser crucial a sua presença e acção, mantenham em alerta permanente o seu sentido de serviço e auxílio aos mais necessitados e contribuam decisivamente para a maturação do seu papel na dinâmica de apoio às organizações da Ordem Hospitaleira de São João de Deus.

Identidade da Fundação



Pelas pessoas. De alma e coração.

A Fundação S. João de Deus (FSJD), instituída pela Província Portuguesa da Ordem Hospitalara de S. João de Deus (PPOHSJD) em 20 de Novembro de 2006, é uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS), com estatuto de utilidade pública, vocacionada para o auxílio aos doentes e aos mais carenciados. Com sede em Lisboa, em 2012, criou a sua primeira Delegação na Guarda. Como Organização Não-Governamental para o Desenvolvimento (ONGD), a instituição tem como objectivo a coordenação ou apoio de outras iniciativas – principalmente nos países em vias de desenvolvimento e subdesenvolvidos – tais

como ajudas humanitárias de emergência ou de calamidade pública, de reabilitação e de desenvolvimento social e comunitário. Para tal, a Fundação está presente em países como Brasil, Timor-Leste e Moçambique, procurando promover a resolução dos problemas mais urgentes de cada região.

Missão

Promover, coordenar e patrocinar a investigação, a formação, a assistência, o empreendedorismo e a cooperação nas áreas da saúde, da integração social e comunitária, do desenvolvimento humano e do melhoramento

da prevenção, assistência e reabilitação dos doentes.

Visão

A Fundação pretende ser a instituição que em Portugal entrega, sustentavelmente, a totalidade do valor recebido em donativos, respeitando integralmente a vontade dos doadores.

Valores

A Fundação S. João de Deus segue, em confiança e alinhamento institucional, os mesmos valores que a sua instituidora:

Hospitalidade é o seu valor primeiro e que deste nos alinhamos no cumprimento dos restantes:

a. Qualidade

Excelência, profissionalismo, assistência holística, consciência das novas necessidades, modelo de união com os nossos Colaboradores, modelo assistencial de S. João de Deus, arquitectura e mobiliário acolhedores, colaboração com terceiros.

b. Respeito

Respeito pelo outro, humanização, dimensão humana, responsabilidade recíproca com os nossos Colaboradores e Irmãos, compreensão, visão holística, promoção da justiça social, dos direitos cívicos e humanos, envolvimento dos familiares.

c. Responsabilidade

Fidelidade aos ideais de João de Deus e da Ordem Hospitaleira, ética (bioética, ética social, ética administrativa), defesa do ambiente, responsabilidade social (na Europa, a União Europeia), sustentabilidade, justiça, distribuição equitativa dos nossos recursos.

d. Espiritualidade.

Serviço de pastoral, evangelização, oferta de assistência espiritual para pessoas de outras religiões, ecumenismo, colaboração com paróquias, dioceses, outras confissões religiosas.

Princípios Estruturais

Após os quatro anos de implementação do 1º Plano Estratégico para a Fundação, entre os anos de 2010 a 2014, subordinado ao tema “Sustentabilidade e Desenvolvimento”, parece-nos hoje, ainda mais relevante do que no passado, sublinhar a importância da continuidade dos Princípios Estruturais em documento de Plano Estratégico.

Importantes na dimensão estratégica mas também na gestão executiva, estes Princípios mantêm a sua função condutora para o pensamento futuro e colocam, numa visão audaz e progressista, o necessário substrato realista para a construção das propostas de metas e objectivos, permitindo que a Fundação cresça, continuamente, de forma alinhada com as suas bases estruturais.

PRINCÍPIO DA GARANTIA DA AUTONOMIA INSTITUCIONAL EM EFICIÊNCIA

Todas as actividades deverão ser encetadas em alinhamento estreito com os valores institucionais e que garantam a subsistência da instituição e o seu crescimento futuro. As opções estratégicas tomadas, deverão revelar

se sempre bem sustentadas e alinhadas tanto económico quanto estrategicamente com as várias fases de evolução dos Planos. Se possível, a FSJD deverá recorrer sempre à criação de sinergias, quer em serviços quer na aplicação das melhores práticas, regras e procedimentos, de forma a garantir não apenas a maior eficiência mas também a transparência e garantindo a melhor colaboração de entidades e instituições parceiras. A FSJD deverá trabalhar sempre em REDE e “alimentar” a sua lista de contactos em cada ocasião de trabalho. A FSJD deverá sempre avaliar a sua situação de auto financiamento numa perspectiva de médio/longo prazo. Para isso, só deverão ser realizadas as actividades ou eventos, de uma qualquer natureza, que tenham garantido o seu financiamento. As práticas de reciclagem e maximização na utilização de recursos já existentes deverão estar sempre presentes, a par do recurso a financiamentos específicos para a sua construção ou aquisição. Na construção de novos materiais deverá sempre ter em conta a sua utilização ao longo do tempo, evitando referências temporais que os tornem obsoletos.

Princípio do Crescimento Sustentado em Qualidade

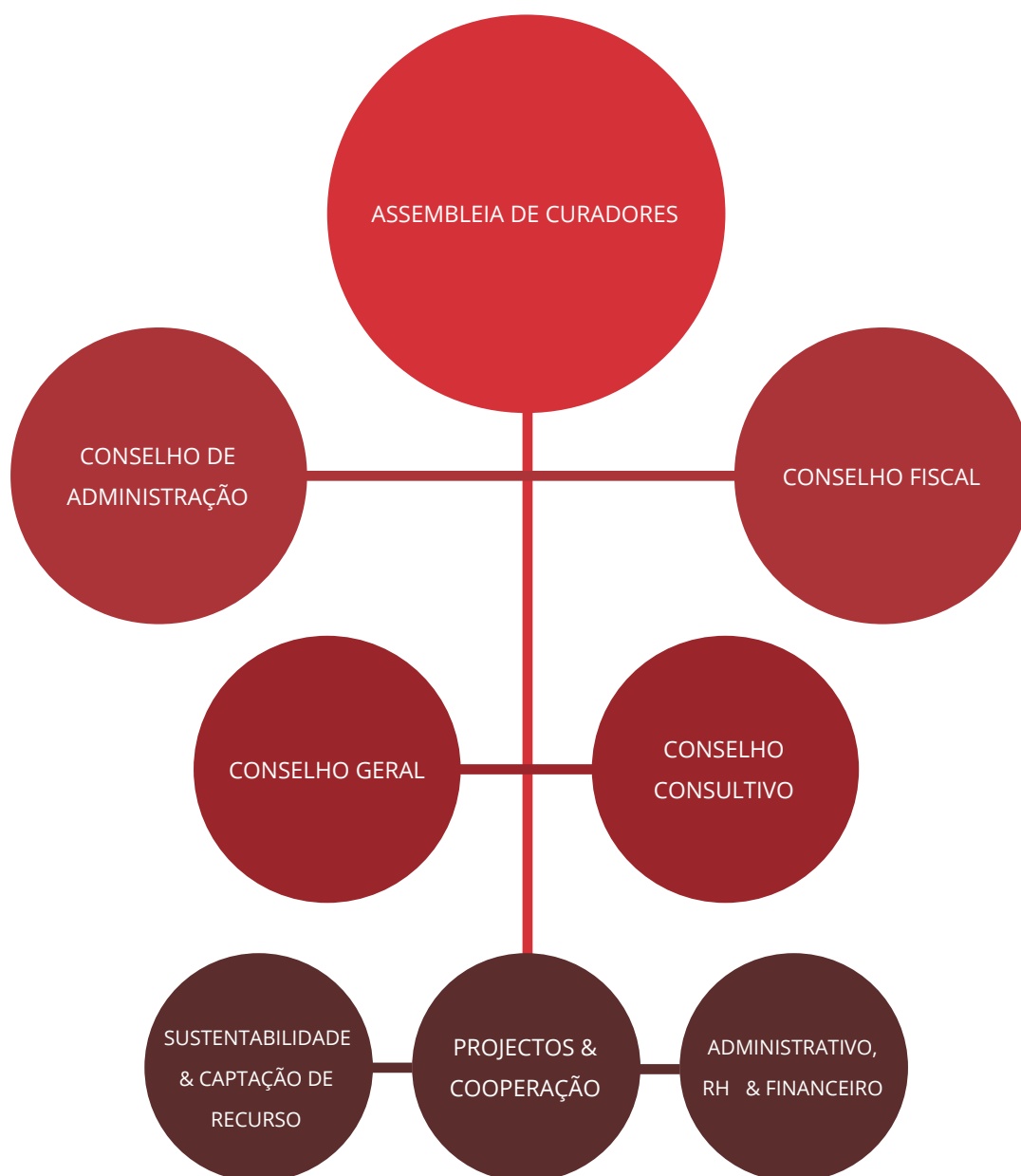
A Instituição deverá ter sempre presente na sua missão central de angariação de fundos, a vontade real dos seus benfeitores, procurando a sua fidelização, promovendo o contacto real e hospitaleiro destes com os serviços da instituição e promovendo acções orientadas para o reconhecimento e valorização das doações realizadas, procurando sempre informar o benfeitor da concreta aplicação desses fundos. Os meios escolhidos para a concretização desta estratégia deverão ter sempre em conta os princípios e valores da OH, rejeitando as iniciativas de simples utilização mercantilista.

Princípio da Expansão Cooperativa em Identidade

A Instituição deverá procurar parcerias e articulações coordenadas com instituições congéneres, nacionais ou estrangeiras – desde que estas respeitem os princípios e valores da OH – na concretização da sua missão, desde que a instituição não sofra, nem qualquer

perda da sua autonomia, nem seja alvo de quaisquer pressões de âmbito ou origem. A Instituição deverá estar sempre atenta a todas as necessidades que a sociedade nacional ou internacional, venham a manifestar e ponderar com celeridade a sua participação individual ou coligada. A Instituição deverá estar permanentemente atenta tanto aos princípios filosóficos que regem as entidades com as quais encete parcerias, como aos efeitos e qualidade das acções desenvolvidas por estas, rejeitando e distanciando-se de todas as iniciativas não respeitadoras dos valores da OH.

Organograma da Fundação



Metas Estratégicas para o Quadriénio 2014-2018

A actividade de Fundraising não é acerca de pedir dinheiro. Ela é principalmente acerca de necessidades a que é preciso acorrer.

Na última década, em virtude da retractação de orçamentos governamentais, dos mercados e dos consumidores, as organizações sem fins lucrativos e em concreto aquelas que se dedicam à angariação de fundos, têm visto o seu público alvo de financiadores saírem das suas fileiras e retirarem liquidez aos projectos sociais que até aí eram financiados de forma, mais ou menos, sistemática e contínua por estas fontes.

A Fundação São João de Deus sentiu de modo especial a crise financeira a partir do ano de 2010 e de modo particular na redução da verba média que os seus benfeitores realizavam, crescendo a esta, que a idade média destes é (ainda hoje) muito elevada o que determina não apenas saídas inesperadas como uma redução sempre imprevista no número de benfeitores disponíveis para contribuir para as causas sociais que são propostas periodicamente.

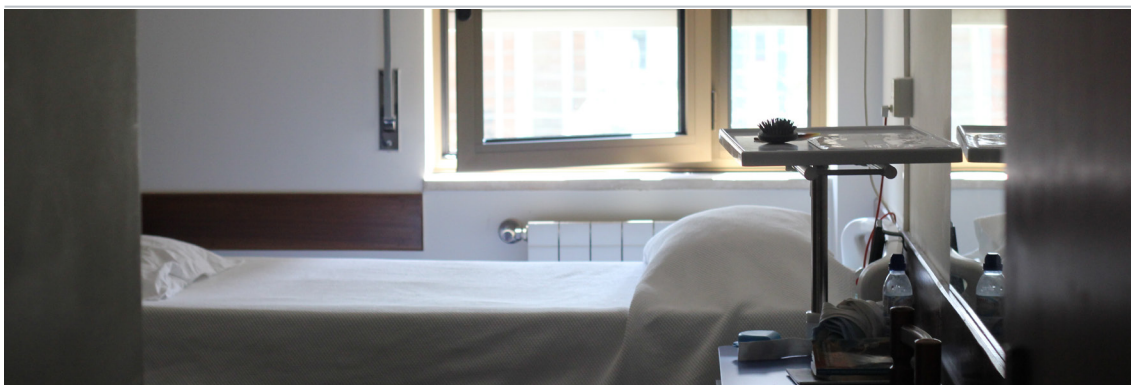
Olhando a estas necessidades prementes, os últimos quatro anos tiveram em linha de conta o desenvolvimento de múltiplas actividades que visaram a angariação de novos benfeitores. De facto, não podem os dizer que todas essas iniciativas tenham sido mal

sucedidas uma vez que, no final deste período, o número de benfeitores se manteve estável, apesar dos números de desistências e de falecimentos ter sido assustadoramente elevado.

Constatando que a concorrência entre instituições do terceiro sector é, todos os dias mais feroz e entendendo que população de benfeitores estará, em Portugal, em declínio (pelo menos na sua forma mais tradicional) a Fundação encetou um novo caminho de procura de novos benfeitores. A primeira Missão Hospitalreira “São João de Deus no Mundo” decorreu no Luxemburgo nos finais do mês de Setembro de 2014 com resultados muito positivos, quer na vertente do desenvolvimento de programas e projectos de intervenção social ao nível e em parceria com outras instituições locais, quer na angariação de benfeitores, interessados no tema São João de Deus e identificados com os princípios e valores cristãos que regulam a Fundação. Este é o caminho que se apresenta.

[Meta Estratégica 1]

Consolidar a sustentabilidade, autonomia financeira, logística e institucional da Fundação.



ORIENTAÇÕES

A estrutura financeira da Fundação tem vindo a ganhar alguma solidez, principalmente neste último ano. Na verdade, o trabalho de implementação de uma política de controlo orçamental adequada (só possível após a conclusão, em sede de contabilidade analítica, da especialização de custos), conduziu nos últimos tempos, a decisões de gestão assentes em evidências e resultados contabilísticos e não em suposições ou previsões de navegação à vista.

Este controlo orçamental rigoroso é, uma vez mais, um factor crítico de sucesso deste novo plano. A Fundação só poderá conceber planos de crescimento adequados e tomar decisões de gestão devidamente informadas se for possível analisar, ao pormenor, a sua situação financeira. A Fundação deve, por isso, evidenciar melhores mecanismos de controlo financeiro, facilmente acessíveis e interpretados e dispor sempre da informação certa aos seus processos de tomada de decisão.

Nesta meta estratégica, a Fundação pretende ainda

inscrever uma dinâmica de procura de meios de financiamento externos, especialmente dirigida aos centros de custo mais gravosos ou de maior peso na estrutura orçamental. Os gastos estruturais, devidamente apurados, deverão assim ser propostos a financiamento às empresas fornecedoras desses mesmos serviços, devendo estas colmatar, no todo ou em alguma parte, os gastos com a actividade da estrutura.

Contribuem de forma importante para a garantia da sustentabilidade da Fundação. Dever-se-á apoiar e impulsionar o seu processo de maturação e reforçar a sua vertente solidária. sem descurar na sua gestão, o princípio da melhoria da sua eficiência.

Meta Estratégica 2

Aumentar a Cobertura Nacional da Fundação.



ORIENTAÇÕES

A presença institucional junto dos actuais benfeitores e das populações que os rodeiam, inscrevem-se de especial interesse para a Fundação. Tal como se tem verificado na delegação da Fundação, na cidade da Guarda, a notoriedade institucional cresceu naquele distrito, em virtude das múltiplas acções que em dois anos de actividade foram desenvolvidas. Dessa notoriedade beneficiou toda a Fundação e não apenas a delegação, apesar de grande parte do trabalho feito só ser visível localmente.

A presença local mostrou ainda outras vantagens que a Fundação não deverá esquecer principalmente no que diz respeito ao desenvolvimento de acções de envolvimento carismático e espiritual e na criação de ligações de cumplicidade entre as causas e os benfeitores, em especial com os recém angariados. Chegar a mais pessoas é, no caso da Fundação, um caminho que se faz com proximidade física e, sempre que possível, com acções feitas com a participação directa dos seus doadores. A criação de ligações “de cumplicidade” com cada benfeitor em

particular, gera relações de maior confiança para com a Fundação e para com a marca SJD.

Meta Estratégica 3

Consolidar a Cooperação com a Instituidora.

ORIENTAÇÕES

A Província Portuguesa da OHSJD, como instituidora da Fundação manteve sempre, e de forma prudente, o seu olhar sobre a Fundação, inspirando e impulsionando a que esta procurasse novas formas de se relacionar com benfeitores e voluntários, não perdendo de vista o fim a que tinha sido criada.

No último quadriénio, e apesar de ter mantido o seu apoio a alguns projectos que foram sendo apresentados pelas Casas de Saúde e pelas Missões, a Fundação focou a sua atenção no cumprimento do seu plano estratégico, apostando no desenvolvimento de projectos próprios que lhe conferissem visibilidade e notoriedade pública. É por isso fundamental que neste próximo quadriénio os esforços de requalificação do estatuto da Fundação, enquanto entidade co-financiadora de projectos e programas dos centros assistenciais da PPOH em maior necessidade, tornem real esta vontade.

É ainda importante, neste plano de cooperação interna, estabelecer com os centros assistenciais pontes de articulação funcional tendo em vista a presença física da Fundação junto destes. Na verdade e como já foi dito, a proximidade entre a Fundação e os benfeitores a ela ligadas, tem sido

um factor determinante no momento de angariar fundos. Esta potencialidade latente de cooperação interna não pode nem deve ser relevada para segundo plano, uma vez que a existência de uma estrutura física da ordem Hospitalar poderá ajudar nesta divulgação da Fundação e consequentemente, aumentar o leque de pessoas disponíveis para fazer uma doação.

É ainda importante ressaltar a importância de estabelecer, especificamente, com o Instituto São João de Deus acordos ad hoc que respondam cabalmente às necessidades de formalização para efeitos contabilísticos.

Também no plano internacional, a Fundação deverá assumir, neste futuro próximo, algumas responsabilidades acrescidas, principalmente no que diz respeito aos custos de suporte e manutenção das estruturas das Missões, e concretamente no financiamento a Moçambique e Timor Leste. Para isso deve ter conhecimento integral da estrutura contabilística de gastos com essas Missões, para que possa decidir qual o plano de angariação de fundos a executar. Seria importante que, num futuro próximo a Fundação pudesse contribuir com uma parte importante no financiamento anual destes centros.

Ainda no plano da cooperação internacional, a Fundação deverá manter a sua postura enquanto observadora dos trabalhos da SJD Alliance, mantendo a sua cooperação com as campanhas da iniciativa da Cúria Geral. A Fundação deverá tomar como princípio, levar para análise do plenário das organizações presentes nos trabalhos da SJD Alliance, as necessidades dos centros de Moçambique e Timor Leste, conforme foram identificadas e solicitadas à Fundação oportunamente.

No que diz respeito à cooperação com entidades externas, a Fundação deverá centrar a sua energia na prossecução de actividades de parceria e cooperação institucional, abandonando - temporariamente - a sua perspectiva de eventual financiadora.

Meta Estratégica 4

Aumentar o reconhecimento e notoriedade da marca “São João de Deus” (SJD)

ORIENTAÇÕES

A Fundação iniciou em 2011 um novo caminho na sua divulgação. Assumido como processo de longo prazo, a criação de um plano de comunicação carecia do estabelecimento de bases estruturais que não existiam. Através do recurso a voluntários, estagiários e o mecenato empresarial, a Fundação, mais do que construir um caminho, foi tomando consciência da sua dimensão e da sua importância. Foi já em meados de 2014 que, com recurso à participação e contributo de uma empresa de comunicação, foi possível estabelecer a base de partida para uma nova imagem institucional e respectiva documentação. Na verdade, esse passo permitiu à Fundação olhar de uma forma mais positiva a sua reconstrução interna em termos de comunicação.

A Fundação deverá por isso, construir - especificamente para cada campanha - o seu plano de comunicação. Este modelo de funcionamento deve ser abraçado de forma integral uma vez que é crucial para a construção de boas campanhas de angariação de fundos (e outras) e deverá providenciar a divulgação da avaliação final dos resultados obtidos.

No que diz respeito à notoriedade, a Fundação deverá manter especial atenção no relacionamento com os seus benfeitores, criando condições para que sejam estes os actores mais relevantes

das suas acções e actividades. A Fundação deve implementar mecanismos que permitam, a cada momento, recolher testemunhos dos seus participantes e actores.

No relacionamento com as comunidades escolar e paroquial locais, a Fundação deve procurar espaço de permanência e divulgação. Ainda localmente, será importante manter as relações estreitas com as redes sociais locais, de base municipal ou autárquica, criando pontes de visibilidade e divulgação da Fundação em actividades de âmbito populacional alargado.

A construção de ferramentas de relacionamento carismático entre os benfeitores SJD e a instituição deve ser rapidamente implementada.

A Fundação deve ainda dar continuidade à iniciativa Missão Hospitalreira “São João de Deus pelo Mundo”, como meio de difusão e angariação de novos focos de interesse em São João de Deus.

Meta Estratégica 5

Estabelecer uma Agenda Política e Diplomática de contactos institucionais

ORIENTAÇÕES

Ao longo dos últimos quatro anos, a Fundação criou relações muito efémeras com diversos membros políticos e diplomáticos. Será a presença da primeira dama de Cabo Verde em meados de 2012 o ponto alto desses relacionamentos, seguidos pela presença da Fundação em eventos, a convite de diversos diplomatas. Mesmo após a criação e divulgação do Programa Somos por Si, a adesão da classe política a este projecto foi sempre muito fugaz e pouco interessada.

Assim, recomenda-se que a Fundação, para melhor cumprimento desta meta de enorme importância estratégica, estabeleça pontes de confiança e amizade corporativa entre elementos de todos os espectros políticos e diplomáticos, com especial relevância para os países que representam especial interesse para a Fundação e para a OH.

Meta Estratégica 6

Reforçar a proximidade institucional com os benfeitores

ORIENTAÇÕES

A criação do projecto “Sou benfeitor, ajudo a fazer o bem”, no início do ano de 2011, tomou a dianteira do contacto sistemático e atento para com os benfeitores da Fundação. Com o objectivo de preencher lacunas de informação relativa aos benfeitores, um grupo de voluntários iniciou um processo que ainda hoje decorre, embora com um novo nome e com o princípio de que o benfeitor deve ser visitado.

A abertura da Delegação da Guarda e a dinamização do Programa Somos Por Si vieram mostrar a importância da criação de relação próxima, fidedigna e real entre as pessoas e a Fundação. Era comum a Fundação ser questionada sobre as actividades que desenvolvia e com a criação de uma delegação e de um projecto social de âmbito local, os benfeitores puderam constatar que os seus donativos eram também aplicados em necessidades por eles reconhecidas.

É por isso desejável que a Fundação, mantenha e amplie as suas ferramentas e meios de contacto com os benfeitores e com as populações das regiões geográficas entendidas pelo Conselho de Administração como prioritárias. A Fundação deve avaliar as implementações de novas presenças em função das oportunidades locais, da disponibilidade de acolhimento pelos

benfeitores da futura delegação e do projecto a implementar e ainda, deve colher previamente a parceria da diocese e do município local uma vez que são dois actores estratégicos locais de grande importância.

Recursos Humanos

A Fundação tem vindo a adequar, de forma sustentada, a quantidade de recursos humanos às suas necessidades. Assim, em 2014, com o desenvolvimento de vários projectos sociais foi necessário integrar um conjunto de novos elementos, com recurso a programas de financiamento específicos, a fim de dar cumprimento aos objectivos traçados.

Volvidos quatro anos de trabalho, a aposta estratégica de centralização de energias em um único programa (SOMOS POR SI) e a aposta nos dois projectos dele dependentes (Projecto Ferro de Soldar e Good4All) já conduziram em 2014, a um processo de retorno ao número de elementos estritamente necessário à sua condução. O ano de 2015 começará com cinco colaboradores (quatro em Lisboa - sede e delegação - e um na delegação da Guarda).

Perante a expectativa de continuidade do Programa SOMOS POR SI, as necessidades de novas admissões, principalmente na criação de novas delegações e na prossecução dos projectos de sustentabilidade e sociais a elas directamente ligadas, terão reflexo nos planos de actividades anuais. O modelo de implementação de novas delegações trará o parecer e autorização do Conselho de Administração, novas avaliações às vagas disponíveis para cada uma das áreas de intervenção.

Abaixo descrevem-se os conteúdos funcionais de cada área de intervenção e os elementos da equipa alocados. Tal divisão não deve ser entendida como descrição exaustiva e exclusiva de responsabilidades. A Fundação, em cada um dos seus colaboradores deve, para além das suas responsabilidades estritas, entender o sucesso da instituição como o complemento de todos os esforços, de todos os colaboradores no cumprimento dos mesmos objectivos.

Área de Acção	Conteúdo Funcional	nº de Elementos RH
Sustentabilidade & Captação de Recursos	a gestão das delegações da Fundação	1 ¹
	a coordenação dos projectos sociais e de sustentabilidade a elas ligados	
	gestão do voluntariado e dos programas de ligação à DGRS - Ministério da Justiça	
	desenvolvimento de acções e eventos de fidelização e angariação de benfeitores	
	a elaboração de candidaturas/propostas a financiamentos externos	
	representação da Fundação junto de entidades externas	
Projectos e Cooperação	desenvolvimento e implementação de actuais e novos projectos sociais	3 ²
	promoção e desenvolvimento de actividades de ligação entre a Fundação, parceiros e benfeitores	
	desenho, promoção e implementação de planos de comunicação institucionais	
Administrativo, Rh e Financeiro	gestão financeira da Fundação	1 ³
	gestão e administrativa das bases de dados	
	gestão de RH	
	Apoio administrativo às delegações	
TOTAL		5

¹ SS (Lisboa)² JM, PM, M (Guarda);³ PR

Abreviaturas e Siglas

Sigla	Significado
FSJD	Fundação S. João de Deus
PPOHSJD	Província Portuguesa da Ordem Hospitaleira de S. João de Deus
OHSJD	Ordem Hospitaleira de S. João de Deus
ISJD	Instituto S. João de Deus
SJD	São João de Deus
IPSS	Instituição Particular de Solidariedade Social
ONGD	Organização Não-Governamental para o Desenvolvimento
PAO	Plano de Actividades e Orçamento
SJD Alliance	Saint John of God Alliance

Contactos

+351 217 983 400

sede@fsjd.pt

www.fsjd.pt



FUNDAÇÃO
S. JOÃO DE DEUS