



FUNDAÇÃO  
S. JOÃO DE DEUS

# Plano Estratégico

(quadriénio 2019-2022)

*(documento de aprovação de conteúdos para produção de versão gráfica)*

Este documento contém 14 páginas e foi validado a 26 de Fevereiro de 2019 pelos membros do Conselho de Administração subscritores, para parecer do Conselho Fiscal e submissão a aprovação da Assembleia de Curadores

(Rui Ferreira Amaral)

(Ana Cristina Camilo)

(Rodrigo Ulrich)



## Notas Iniciais

A programação de um novo período de oportunidades para o cumprimento da missão da Fundação S. João de Deus não se pode concretizar sem antes colocar um olhar sobre o trabalho desenvolvido nos últimos 8 anos.

Desde a sua revitalização nos finais de 2010, a Fundação tem apostado numa estratégia de longo prazo, onde foi privilegiada a aproximação aos benfeitores, incrementando a relação com estes (sempre que possível, de forma presencial) e procurando que, por essa via, o efeito de contágio da relevância da causa pudesse provocar a entrada de novos benfeitores interessados e comprometidos. Nessa linha de ação, procurou também produzir eventos, iniciativas e atividades que conduzissem à recolha de novos contatos, como formula de - mostrando as causas e necessidades que suporta - atrair novas doações e novos benfeitores. Alicerçadas em projetos sociais locais, as delegações foram tomando o seu lugar na estrutura social das regiões onde estão implantadas apesar de sofrerem de dificuldades diversas para a concretização dos seus planos com as constantes mudanças nos colaboradores.

Apesar de registar um aumento de 250% do número de novos benfeitores desde 2010, este crescimento é ainda muito insipiente e incapaz de responder, em número e em valor, às necessidades de resposta requerida pela instituidora. Ainda assim, a orientação dada de maior proximidade de relação local com os benfeitores deu um sinal de que estaremos no caminho certo para um crescimento exponencial, para uma maior frequência de donativos inclusive com a recuperação de benfeitores que não doavam há alguns anos em resultado destas iniciativas.

É por isso fundamental que os próximos anos sejam de fortalecimento da relação com os doadores (benfeitores e mecenas) e de concretização de uma estratégia de forte crescimento no seu número e no valor que é recebido. A manutenção das delegações (e o seu eventual crescimento) deverá ser um assunto de preocupação para os próximos anos, a par da melhor definição do perfil dos colaboradores a admitir, das tarefas e das responsabilidades que terão, mas principalmente dos resultados que terão que alcançar.

O presente plano dispõe, para este quadriénio, de um conjunto de 5 eixos estratégicos, cruciais para a manutenção da identidade da Fundação e para a criação permanente de inovação nas ações que completam a sua Missão. Os doze objetivos estratégicos criados equivalem às medidas substantivas que necessitarão de operacionalização nos próximos planos de atividades. Para isso foram ainda criados indicadores estratégicos que ajudarão a monitorizar progressivamente a concretização deste plano e darão indicações aos Órgãos sociais da Fundação S. João de Deus sobre a sua operacionalização e eventual necessidade de reformulação.

A implementação do Plano Estratégico 2019-2022 deverá permitir por isso, no final do seu ciclo, a concretização da visão da instituição.

Aos que nele tomarem parte, nas suas diversas facetas e ao longo deste período de implementação, o Conselho de Administração formula os melhores votos de sucessos para que a Missão da Ordem Hospitalreira, que na nossa singela parte procuramos cumprir, alcance os seus propósitos mais altos.

# Identidade Institucional

## Missão

A Fundação S. João de Deus (FSJD), instituída pela Província Portuguesa da Ordem Hospitaleira 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, e com a missão de **apoiar pessoas em situação de vulnerabilidade, de forma inovadora e sustentada, promovendo a saúde mental e o envelhecimento ativo, ao estilo de S. João de Deus.**

## Visão

Cumprir integralmente o seu papel de ONGD, assegurando a sustentabilidade das Missões Ad Gentes da sua instituidora.

## Valores Institucionais

A Fundação S. João de Deus segue, em confiança e alinhamento institucional, os mesmos valores universais da Ordem Hospitaleira e por isso, também, da sua instituidora:

**Hospitalidade.** A hospitalidade é o nosso valor central que se exprime e concretiza nos quatro seguintes valores-chave: qualidade, respeito, responsabilidade e espiritualidade

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

*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

*Responsabilidade.* Fidelidade aos ideais de João de Deus e da Ordem, ética (bioética, ética social, ética administrativa), defesa do ambiente, responsabilidade social, sustentabilidade, justiça, distribuição equitativa dos nossos recursos.

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

# **Eixos, Objetivos e Indicadores Estratégicos**



# Eixos Estratégicos

## A - Qualidade, Sustentabilidade e Recursos

Este eixo privilegia todas as medidas que concorrem para **assegurar e fortalecer a viabilidade institucional** com especial enfoque na forma como os recursos materiais, humanos e financeiros existentes (cedidos, adquiridos ou doados) são geridos. Integra por isso as medidas de implementação da Qualidade, seja para certificação ou apenas para implementação.

## B - Relações Institucionais

As medidas integradas neste eixo destinam-se a **ativar e a consolidar com os elementos institucionais da PPOHSJD, todas as relações que os une**; ainda, externamente, em território nacional ou no estrangeiro, com todas as paróquias, instituições, empresas, comércio local e outras entidades e parceiros locais, dá especial atenção a ações efetuadas para representação ou promoção da FSJD.

## C - Eventos e *Fundraising*

Este eixo engloba todas as **ações/atividades que visam a obtenção de financiamentos** seja por recurso a concursos, candidaturas ou através dos múltiplos mecanismos de angariação como eventos, concertos, torneios e atividades de maior ou menor dimensão sem esquecer, na vertente digital, o recurso ao *crowdfunding*. São ainda aqui referidas as ações ligadas à iniciativa Caminhos de S. João de Deus. As ações de fidelização de benfeitores e as de angariação de novos contatos, benfeitores e outras formas de contribuição são aqui descritas assim como as ações de angariação específica de doações, heranças ou legados.

## D - Projetos e Causas Sociais

Os projetos sociais têm, assumidamente, um **papel complementar na missão da Fundação, auxiliando na sua materialização**, e para alcance de **“outros” públicos**. Ainda assim, e olhando à especificidade da sociedade portuguesa, mantêm-se aqui os projetos existentes FERRO de SOLDAR, ACADEMIA da MEMÓRIA, SOMOS por SI, ESCUTATÓRIO, MINDUP (incluindo o MENTALIZAR). Inclui ainda a procura e definição de novas causas (entidades internas ou externas) que possam ser tema/motivo de novas ações pontuais ou permanentes de angariação de fundos.

## E - Comunicação e Marketing Institucional

Inclui **todas as ações de construção de materiais de ligação à divulgação** da OH, da PPOHSJD, do ISJD e sempre da FSJD. Mais, inclui os planos comunicação de todos os projetos sociais, todas as ações de promoção da FSJD junto dos media; de investigação em Marketing social; desenvolvimentos a concretizar em site, plataformas e redes sociais; integra ainda todas as articulações com gabinetes de comunicação de OCS.

# Objetivos Estratégicos

## **EIXO A - Qualidade, Sustentabilidade e Recursos**

1. Garantir o crescimento sustentável da Fundação;
2. Aplicar o Sistema de Gestão de Qualidade ISO 9001, nas áreas selecionadas;
3. Atualizar continuamente as competências dos colaboradores;

## **EIXO B - Relações Institucionais (Internas e Externas)**

4. Aprofundar a relação institucional com a PPOHSJD;
5. Cooperar com a SJG Fundraising Alliance, em especial com as missões em PALOP;
6. Alargar e consolidar parcerias, especialmente com o sector empresarial;

## **EIXO C - Eventos e Fundraising**

7. Melhorar o desempenho da instituição, em especial na diversidade de meios de recolha e na quantidade e valor dos fundos;
8. Assegurar o crescimento sustentável de benfeitorias e mecenato;

## **EIXO D - Projetos e Causas Sociais**

9. Garantir o apoio a projetos sociais (com especial enfoque na Saúde Mental/Inclusão);
10. Fortalecer as medidas de apoio à PPOHSJD, em especial aos projetos dos centros ISJD;

## **EIXO E - Comunicação e Marketing Institucional**

11. Melhorar a comunicação institucional, apostando na redução dos custos de produção;
12. Garantir planos de marketing e comunicação na implementação de ações e produtos;

## Objetivos Estratégicos | Indicadores | Atividades Nucleares | Cronograma

### EIXO A - Qualidade, Sustentabilidade e Recursos

<b>1. Garantir o Crescimento Sustentável da instituição;</b>					
<b>Indicador:</b> (1) Resultados Operacionais; (2) EBITDA; (3) Solvabilidade Geral					
<b>Atividade Nuclear</b>	<b>Resp.</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Garantir a boa gestão de todos os Recursos disponíveis	RFA	X	X	X	X
Assegurar o cumprimento dos orçamentos parciais	PR	X	X	X	X
Potenciar as oportunidades de otimização orçamental	PR	X	X	X	X

<b>2. Implementar o Sistema de Gestão de Qualidade ISO 9001<sup>1</sup></b>					
<b>Indicador:</b> (4) SGQ implementado e preparado para certificação					
<b>Atividade Nuclear</b>	<b>Resp.</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Adjudicar a auditoria do SGQ	SS		X	X	X
Formar os colaboradores no SGQ	SS		X	X	X
Implementar o SGQ e acompanhamento de Resultados	SS		X	X	X

<b>3. Atualizar as competências dos colaboradores<sup>2</sup></b>					
<b>Indicador:</b> (5) n° de ações de formação assistidas / colaborador					
<b>Atividade Nuclear</b>	<b>Resp.</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Garantir a existência de um plano de formação anual	PR	X	X	X	X
Assegurar a formação nos temas carismáticos e institucionais	RFA	X	X	X	X
Promover o envolvimento dos colaboradores nas causas sociais	RFA	X	X	X	X

(Legenda: RFA - Rui Ferreira Amaral; PR - Patricia Ramilo; SS - Sandra Silva; PM - Patricia Moraes; CC - Carlos Cavaco)

<sup>1</sup> Na escolha deverá ser tido em conta a proximidade ao sistema IMPACTO SOCIAL

<sup>2</sup> Excluem-se os prestadores de serviços, estagiários;

**EIXO B - Relações Institucionais**

<b>4. Aprofundar a Relação Institucional com a PPOHSJD</b>					
<b>Indicador:</b> (6) % dos custos com as Missões suportados pela FSJD					
<b>Atividade Nuclear</b>	<b>Resp.</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Financiar o funcionamento de projetos selecionados das missões	RFA/SS	X	X	X	X
Colaborar com as estruturas pastorais da PPOHSJD	RFA	X	X	X	X
Promover a notoriedade da imagem institucional dos Irmãos S. João de Deus	RFA/CC	X	X	X	X

<b>5. Cooperar com a SJG Fundraising Alliance   Cúria Geral</b>					
<b>Indicador:</b> (7) Aumentar o valor da participação financeira					
<b>Atividade Nuclear</b>	<b>Resp.</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Fortalecer as relações de cooperação com os membros da Saint John of God Fundraising Alliance	RFA		X	X	X
Garantir a partilha de oportunidades de financiamento	RFA	X	X	X	X
Potenciar o benchmarking inter-instituições SJD	RFA			X	X

<b>6. Alargar e Consolidar Parcerias, especialmente com o sector empresarial</b>					
<b>Indicador:</b> (8) número de empresas doadoras; (9) número de paróquias doadoras					
<b>Atividade Nuclear</b>	<b>Resp.</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Assegurar a notoriedade da FSJD junto de departamentos de RSE	RFA	X	X	X	X
Assegurar a concretização de parcerias para apadrinhamentos empresariais a projetos.	RFA	X	X	X	X
Garantir a presença regular nas estruturas da igreja católica, entidades públicas e outras	RFA	X	X	X	X

(Legenda: RFA - Rui Ferreira Amarel; PR - Patricia Ramilo; SS - Sandra Silva; CC - Carlos Cavaco)



**EIXO C - Eventos e Fundraising**

<b>7. Melhorar o desempenho da instituição</b>					
<b>Indicador:</b> (10) Valor Global Angariado					
<b>Atividade Nuclear</b>	<b>Resp.</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Aumentar o número de atividades de fidelização e de angariação de fundos	RFA	X	X	X	X
Aumentar o valor global dos donativos recolhidos	RFA	X	X	X	X
Garantir o aumento do valor entregue a causas	RFA	X	X	X	X

<b>8. Assegurar o crescimento sustentável de benfeitorias e mecenato</b>					
<b>Indicador:</b> (1.1) Número de benfeitores					
<b>Atividade Nuclear</b>	<b>Resp.</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Garantir o aumento progressivo e sustentável do número de benfeitores	RFA	X	X	X	X
Assegurar localmente (delegações) o contato regular com benfeitores e mecenas e a participação nas causas apoiadas	RFA	X	X	X	X
Aumentar a diversidade nos meios e nas proveniências da recolha de fundos	SS/RFA	X	X	X	X

**EIXO D - Projetos e Causas Sociais****9. Garantir o apoio regular a projetos sociais (com especial enfoque no tema da Saúde Mental e na inclusão)****Indicador:** (12) número de causas /projetos apoiados

<b>Atividade Nuclear</b>	<b>Resp.</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Assegurar a existência de projetos e causas sociais institucionalmente relevantes	SS	X	X	X	X
Implementar a figura do embaixador ou padrinho da instituição / projeto	RFA	X	X	X	X
Garantir a correspondência entre necessidades e mecenas	SS/RFA	X	X	X	X

**10. Fortalecer as medidas de apoio ao ISJD****Indicador:** (13) número de causas apoiadas através de concurso interno

<b>Atividade Nuclear</b>	<b>Resp.</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Apoiar os projetos sociais com a marca ISJD	RFA	X	X	X	X
Alargar as iniciativas complementares à missão do ISJD	RFA	X	X	X	X
Promover as atividades e iniciativas dos Centros	CC/RFA	X	X	X	X

## EIXO E - Comunicação e Marketing Institucional

<b>11. Melhorar a comunicação institucional, apostando na redução dos custos de produção</b>					
<b>Indicador:</b> (14) número de presenças nos OCS					
<b>Atividade Nuclear</b>	<b>Resp.</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Implementar medidas de acompanhamento das atividades das delegações	CC/RFA	x	x	x	x
Melhorar os mecanismos de comunicação interna	CC/RFA	x	x	x	x
Maximizar as presenças da FSJD nos OCS	CC/RFA	x	x	x	x

<b>12. Garantir planos de marketing e comunicação na implementação de ações e produtos</b>					
<b>Indicador:</b> (15) número de projetos SEM plano de Comunicação e Marketing					
<b>Atividade Nuclear</b>	<b>Resp.</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Assegurar a existência de planos de comunicação para cada produto <sup>3</sup> com a marca da FSJD	CC/RFA	x	x	x	x
Garantir a existência de uniformidade na comunicação com o exterior à instituição	CC/RFA	x	x	x	x
Assegurar o apoio de empresas de comunicação externa.	CC/RFA	x	x	x	x

<sup>3</sup> Incluímos todos as causas, todos os projetos e mesmo todos os produtos realizados no âmbito dos ateliers ocupacionais;

# Resultados Esperados

No quadro seguinte estão descritos os resultados esperados em cada um dos eixos definidos neste Plano Estratégico assim como as metas (quantificadas) que se pretende alcançar no final do quadriênio.

EIXO	Resultados Esperados	Meta para o Quadriênio
<b>A - Qualidade, Sustentabilidade e Recursos</b>	Melhorar o Desempenho Financeiro (valor em depósitos a prazo)	+20%
	Aumentar a taxa de confiança dos benfeitores	1 pedido = 1 donativo
	Manter todos os recursos otimizados (qualitativo)	(Bom)*
<b>B - Relações Institucionais</b>	Otimizar a eficiência das delegações (qualitativo)	**
	Aumentar o número de EVENTOS locais de FUNDRAISING	+300%
	Aumentar o número de oportunidades locais em PARÓQUIAS, EMPRESAS E PARTICULARES	+300%
<b>C - Eventos e Fundraising</b>	Aumento do NÚMERO de BENFEITORES (em relação ao número de benfeitores existentes no final do ano 2018);	+250%
	Aumento do VALOR ANGARIADO	+125%
<b>D - Projetos e Causas Sociais</b>	Aumentar o número de CAUSAS / pedidos de apoio recebidos	+100%
<b>E - Comunicação e Marketing Institucional</b>	E - Garantir maior exposição nos OCS (locais e nacionais) para as CAUSAS escolhidas	5 por cada causa

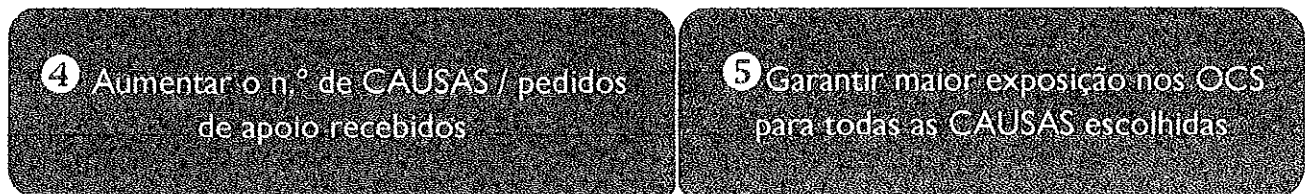
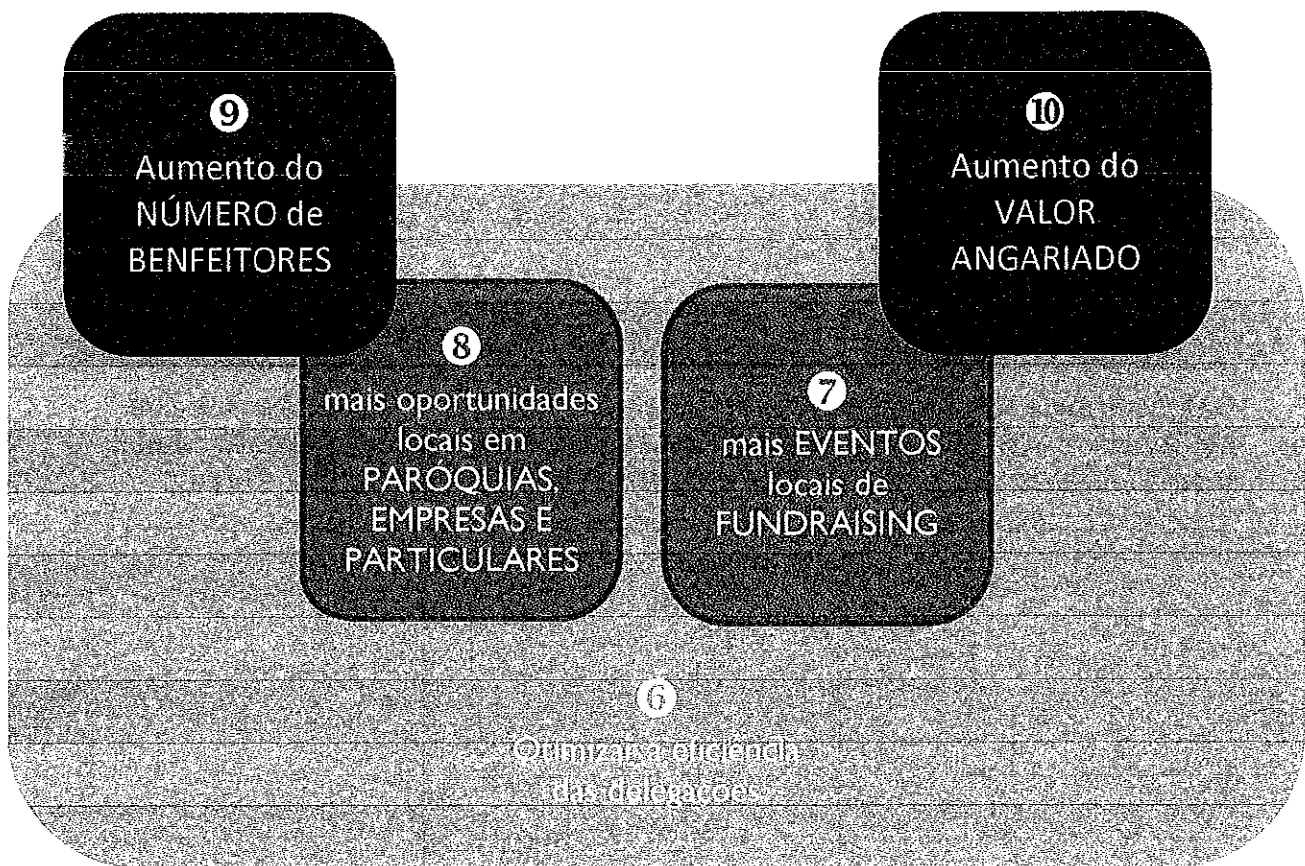
\* a maioria dos colaboradores participou em, pelo menos, o número de 35 horas de formação anuais.

\*\* que será avaliado através dos restantes dois resultados esperados para este eixo.

# Relação entre Resultados Esperados

A leitura do diagrama deverá ser feita no sentido da numeração: a mecânica descrita nos números 1 a 5 servirá de alicerce para a estrutura acima. A otimização da eficiência das delegações deverá garantir que as oportunidades de angariação de mais benfeitores e de mais fundos servirão para apoiar mais causas.

## Garantir maior apoio às CAUSAS recebidas



1

*Melhorar o desempenho financeiro*

2

*Aumentar a confiança dos benfeitores*

3

*Manter todos os recursos otimizados*

## Notas Finais

O cumprimento deste plano estratégico assenta na boa execução dos planos de atividades que o irão operacionalizar. Mais, a introdução de um novo mecanismo de gestão que efetuará o controlo do cumprimento das atividades a definir para cada ano e para cada delegação poderá vir a conferir o crescimento que já alguns anos a Fundação tem vindo a preparar.

Para este quadriénio, o conselho de administração estabelece a metodologia “OKR, Objectives and Key Results” como fórmula para o correto estabelecimento de objetivos reais e para a programação de resultados alcançáveis num determinado período.

Espera-se que o plano agora definido produza os resultados esperados para que a Missão institucional se cumpra anualmente a favor dos que dela precisam, em Portugal ou nos restantes países onde os Irmãos de S. João de Deus marcam a sociedade com a sua presença e Hospitalidade.

---

O Conselho de Administração, aprovou este documento na sua reunião de ordinária a 26 de Fevereiro de 2019 e deve agora ser disposto como ferramenta de trabalho e construção dos Planos de Atividades Anuais.

---



**Presidente**  
*Dr. Rui Ferreira Amaraal*



**Vogal/Tesoureira**  
*Dra. Ana Cristina Camilo*



**Vogal/Secretário**  
*Dr. Rodrigo Ferrão Ulrich*