



*Associação Portuguesa
de Síndrome de Asperger*

Plano Estratégico

2021 -2025

Índice

Nota de Abertura.....	3
Enquadramento.....	4
Identidade.....	5
Análise SWOT.....	6
Objetivos Estratégicos.....	7
Eixo 1. Informação e Capacitação.....	7
Eixo 2. Intervenção.....	7
Eixo 3. Inovação e Desenvolvimento	8
Eixo 4. Sustentabilidade.....	8
Acompanhamento e Avaliação.....	9
Da Estratégia à Ação	9



Nota de Abertura

Depois de uma longa e profunda reflexão e análise “swot” cuidada, onde participaram todos os colaboradores da APSA e a Direção, e tendo em conta o contexto atual, definimos as prioridades para este novo plano estratégico 2021-2025, mais simples na sua forma, mas não menos ambicioso e desafiante.

A APSA continuará a ter como principal grupo-alvo as pessoas com SA e suas famílias. Sendo a SA uma perturbação neurocomportamental que se enquadra no espectro do autismo designado por nível um ou de alto funcionamento, estas pessoas têm uma capacidade intelectual avançada e já reconhecida, sendo esta, no entanto, hipotecada pelo seu défice de comportamento funcional e social. A esta data continuamos sem saber ao certo quantas pessoas existem com SA em Portugal, acreditamos que sejam mais do que 40.000, com maior incidência no sexo masculino. Sem nos afastarmos da nossa Missão, continuamos atentos a acompanhar e a tentar responder às necessidades destas pessoas de forma transversal, em todas as etapas das suas vidas.

Cada vez mais se vai ouvindo falar da SA. Cada vez mais cedo os pais, agentes de educação e saúde, estão alerta para precocemente começarem juntos a procurar respostas, para que a intervenção com as pessoas com SA seja feita o mais cedo possível. Também de forma cada vez mais progressiva e positiva a sociedade vai ficando mais alerta e sensível para acolher esta diferença.

Não, não está tudo feito e perfeito, nem nunca estará, porque estamos em constante evolução em ritmos diferentes em cenários diferentes, mas é nosso propósito continuar focados em cumprir diariamente a nossa Missão de sensibilizar, explicar, desdramatizar e capacitar uns para acolher os outros. Assim, sem nos esquecermos dos mais novos, continuamos a trabalhar o futuro e para o futuro, aceitando todos os desafios, moldando-nos às mudanças, mas sendo também a mudança.

Sente-se já na sociedade, espelhado o testemunho da APSA, na forma como afirmamos e demonstramos as capacidades das pessoas com SA, permitindo até muitas vezes aplicar um vocabulário diferente do socialmente usado pelas IPSS, na explicação e aplicação das nossas metodologias de intervenção.

Sente-se o papel facilitador, inovador e orientador que a APSA impõe no que diz respeito às políticas de empregabilidade na deficiência, na comunicação e interação com as nossas “empresas receptivas” e com os nossos parceiros, e no caminho que desde 2015 temos feito, que nos permite ser hoje uma referência nesta área. Buscamos, pois, a excelência nesta tão árdua mas desafiante tarefa de demonstrar a capacidade destas pessoas, ajudando os interlocutores a superarem obstáculos e preconceitos, e continuaremos a juntar vontades para organizar vidas e desenhar futuros.

As famílias continuam a ser o nosso grande investimento, tentamos dar-lhes uma outra perspetiva de vida, através do impacto da mudança na vida dos seus filhos.

Assim, assentes na nossa resposta social a “Casa Grande”, continuaremos a desenvolver, aperfeiçoar e a adaptar os nossos serviços, centrados na pessoa com SA, suas famílias e toda a comunidade envolvente, tendo como ferramentas uma equipa técnica especializada, que faz a ponte entre todas as atividades da Casa Grande e as famílias, a comunidade educativa, a saúde e em geral, assegurando o treino de competências sociais e funcionais e a capacitação para a vida adulta e autónoma, social e profissional.

Mas este plano estratégico 2021-2025, que hoje desenhámos, exige mais de nós. Impele-nos a ser interlocutores e facilitadores no diálogo com as tutelas da Educação, da Saúde e da Segurança Social e Trabalho, no sentido de trabalharmos pela e para a equidade no direito à educação, à saúde e ao trabalho, com respostas adequadas e sustentáveis do e no trabalho. É nosso objetivo sermos agentes diretos neste contexto.

Não podemos esquecer a grande provação por que todos passámos entre 2020-2021 com a pandemia do COVID-19. Fomos todos, postos à prova e saímos-nos bem, muito aprendemos! Este tempo levou-nos a desenvolver outro campo importantíssimo, o campo digital. Vamos muito mais longe, podendo através desta ferramenta que nos foi essencial, colmatar desigualdades, evitar longas esperas, poupar tantos quilómetros, para podermos cumprir a nossa missão, permitindo o apoio e acompanhamento das pessoas com SA fora dos grandes centros.

Estou convicta que, sem nunca nos afastarmos da nossa Missão, conseguiremos continuar a fazer crescer esta Associação, que já tem 18 anos. Enfim, é nesta idade que os nossos filhos abrem asas e voam mais alto... Pois bem, assim será!

Aqui estamos firmes para todos os desafios. Contando com todos e cada um de vós!

Um abraço,

Maria da Piedade Ramalho Líbano Monteiro
Presidente da Direcção da APSA



Enquadramento

O processo de planeamento estratégico para o período 2021-2025, foi desenvolvido tendo em conta a experiência e o conhecimento adquiridos ao longo de 18 anos de existência da APSA – Associação Portuguesa de Síndrome de Asperger, com especial relevância os quase 7 anos de funcionamento da Casa Grande, uma resposta dirigida às necessidades dos jovens e adultos com SA. A partir da avaliação do Plano Estratégico 2016-2020, tendo presente um esforço de avaliação da história da APSA e dos impactos que tem gerado, foi definido o presente Plano que tem a preocupação em projetar um futuro sustentado e com excelência.

Foi uma oportunidade para consolidar a nossa matriz identitária (Missão, Visão e Valores) e de ter um novo olhar, fruto da maturidade consciente e responsável, reformulando objetivos e estratégias. Foi um tempo de assumir compromissos para uma cultura de acompanhamento permanente, de monitorização e de avaliação, com definição das principais metas a atingir e dos indicadores de desempenho que nos permitem avaliar o percurso realizado. O princípio da melhoria contínua assume-se estrategicamente como parte essencial do ciclo de planeamento, num momento em que a APSA renovou a certificação de um Sistema de Gestão da Qualidade segundo os princípios EQUASS.

O Plano Estratégico 2021-2025 é o resultado de um processo de mobilização e dinamização de toda a organização, animados por um compromisso com objetivos comuns, de modo a podermos enfrentar os desafios que se colocam nos próximos anos.

Neste sentido, é de realçar o envolvimento de todos os colaboradores e da Direção da APSA no processo de planeamento estratégico 2021-2025, a saber: reflexão sobre a Identidade da APSA (Missão, Visão e Valores); identificação dos “marcos” relevantes na história da APSA, percebendo conquistas e insucessos; análise SWOT, com a identificação e análise das condicionantes internas e externas da APSA, o que diferencia a APSA, onde queremos chegar; definição dos objetivos estratégicos e identificação das áreas prioritárias de ação. Por outro lado, foi valorizado o que as pessoas com SA e suas famílias, bem como os nossos parceiros, dizem sobre a APSA e sobre as respostas que desenvolvemos.

Tendo sempre como quadro referencial a nossa Missão, Visão e Valores, continuaremos os nossos esforços de **informar e capacitar** para que seja cada vez maior o conhecimento da Síndrome de Asperger e do papel da APSA, e para que haja uma melhor compreensão e inclusão da pessoa com SA. A Casa Grande continuará a ser a resposta dirigida aos jovens e adultos, onde se desenvolvem programas de **intervenção** facilitadores de uma autonomia e integração social, que possam ser replicados numa perspetiva de abrangência nacional. Assumimos o nosso compromisso de gerar **inovação e desenvolvimento**, valorizando processos e metodologias próprias. Finalmente, a **sustentabilidade** constitui a nossa responsabilidade para garantir um processo de gestão eficaz e transparente, bem como a equidade social.

Apresentamos assim o presente Plano Estratégico, que estabelece as principais linhas de orientação para o período 2021-2025. A sua estrutura reflete as fases do processo de planeamento desenvolvido e enforma no reafirmar da Identidade da APSA, na análise ao contexto e ao meio envolvente, e na definição do quadro de referência estratégica que se alicerça em **4 Eixos Estratégicos**:

- **Eixo 1. Informação e Capacitação**
- **Eixo 2. Intervenção**
- **Eixo 3. Inovação e Desenvolvimento**
- **Eixo 4. Sustentabilidade**

Terminamos com a expectativa de que este documento se torne um instrumento orientador para realizarmos a nossa missão, a partir do que nós somos e nos distingue, com qualidade, criatividade e ambição. Vivendo a partir de dentro, fazemos a experiência de abertura à comunidade e sociedade, gerando processos de transformação pessoal e social.



Identidade

A APSA – Associação Portuguesa de Síndrome de Asperger, é uma associação sem fins lucrativos, registada como Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS), que nasceu a 7 de Novembro de 2003. Um grupo de pais de crianças e jovens com Síndrome de Asperger (SA), sentindo a necessidade de dar resposta aos seus anseios e às suas preocupações, e não existindo uma resposta que pudesse ir ao encontro da especificidade desta problemática, decidiram empreender e assumir como sua missão criar uma associação que fosse simultaneamente um espaço de resposta a necessidades e de esperança num futuro digno.

Assumimos como Missão:

- Promover o apoio e a integração social das pessoas com Síndrome de Asperger, favorecendo as condições e capacitando para uma vida autónoma e digna.

A nossa Visão é:

- Ter uma sociedade informada e ativa que contribua para que as pessoas com Síndrome de Asperger tenham igualdade de oportunidades e se sintam aceites, respeitadas e realizadas, na sua diversidade.

Alicerçamos a nossa missão nos seguintes Valores e Princípios:

- **Dignidade humana.**
- **Respeito:** acreditar nas capacidades e potencialidades do outro.
- **Solidariedade:** responsabilidade pelo bem do outro.
- **Justiça social:** não discriminação, tolerância, respeito pela diferença, integração.
- **Compromisso:** responsabilidade, iniciativa, lealdade à identidade e à organização.
- **Cooperação:** espírito de equipa, participação e envolvimento de todos, coresponsabilidade, desenvolvimento de parcerias.
- **Confiança:** criar um ambiente de confiança mútua entre nós e todos aqueles que nós apoiamos e que nos apoiam.

Política da Qualidade

A APSA, alicerçada nos seus princípios e valores, assume o compromisso de ir ao encontro da satisfação das pessoas com Síndrome de Asperger (SA) e suas famílias através da melhoria contínua dos seus produtos e serviços, do controlo dos processos, da formação contínua dos seus colaboradores e do compromisso da Direção. A concretização da sua política de qualidade:

- Desenvolve as suas atividades centrada na Pessoa com SA, satisfazendo as suas necessidades, gerindo as suas expectativas e promovendo a sua qualidade de vida.
- Promove a participação das pessoas com SA e suas famílias ao nível organizacional e na sua inclusão na sociedade.
- Assegura a formação contínua dos seus colaboradores e promove a sua participação e envolvimento.
- Implementa serviços diversos abrangentes e contínuos através de uma equipa multidisciplinar e do envolvimento de outros atores sociais, promovendo a satisfação das pessoas com SA e suas famílias, colaboradores, parceiros e comunidade.
- Assenta a sua gestão num conjunto de boas práticas, monitoriza e avalia os resultados atingidos, promovendo a inovação constante com utilização eficiente dos bens e recursos da comunidade.
- Utiliza as parcerias na sua intervenção, com várias entidades e em diferentes áreas, com o objetivo de melhorar a qualidade e abrangência dos serviços e contribuir para uma sociedade mais aberta e inclusiva.

Para além da Política da Qualidade, foram definidas um conjunto de políticas orientadoras de toda a ação da APSA, no sentido de defender e encorajar a defesa da promoção da dignidade da pessoa com SA. Essas políticas consubstanciam de forma coerente, abrangente e holística, o compromisso da APSA e dos seus colaboradores, em fazer sempre mais e melhor, em promover e defender os direitos das pessoas com SA e suas famílias, em assumir o seu envolvimento e participação na vida da associação e na comunidade, bem como contribuir para a promoção de uma sociedade mais justa e inclusiva. As políticas definidas são: **Qualidade; Ética; Recursos Humanos; Parcerias; Empowerment, Participação e Autodeterminação; Comunicação, Marketing e Publicidade; Sustentabilidade.**



Análise SWOT

Pontos Fortes	Pontos fracos
• Idoneidade e credibilidade institucional. • Ser uma Equipa, forte, coesa e determinada, com espírito de interajuda e com capacidade de superar situações que exigem resiliência (pandemia). • Motivação e empenho dos colaboradores; envolvimento e participação (reunião geral); ambiente favorável à formação e ao desenvolvimento de competências profissionais (em equipa e formação externa). • Especialização na Síndrome de Asperger: conhecimento e experiência adquiridos; abordagem muito própria; metodologia de intervenção especializada, forte e eficaz. • Para além das respostas dirigidas às necessidades dos jovens/adultos com SA (AIC e AIC de Exterior), a existência de respostas dirigidas às famílias e sociedade (CRapsa). • Localização geográfica da sede e Casa Grande. • Certificação EQUASS Assurance. • Existência de um Departamento de Comunicação e Sustentabilidade (DCS). • Identidade alicerçada numa missão e em valores que todos conhecem e assumem. • Capacidade de organização; liderança próxima e disponível; flexibilidade para integrar novas pessoas (estagiários, voluntários) e novos parceiros. • Associação de pais, de âmbito nacional.	• Espaço físico: limitado para as necessidades. • Escassez de recursos humanos na área técnica. • Poucos momentos de partilha para aproveitar o potencial da equipa. • Sustentabilidade financeira da APSA: instável; grande dependência dos parceiros externos; dependência da Casa Grande; falta liberdade económica para crescermos e abraçar outros caminhos. • Fraco envolvimento dos associados; fraco pagamento de quotas; benefícios por ser associado. • Não estamos a aproveitar a via digital e tecnológica. • Dificuldade em motivar as famílias. • Temos algum receio de voar mais alto e assumir fazer diferente. • Representatividade regional; não existência de uma rede de parcerias que dê abrangência nacional, em termos de acompanhamento. • Burocracia e gestão processual, nomeadamente em relação ao processo clínico. • A não realização de seminários e ciclos de encontros.
Oportunidades	Ameaças
• Programa Empregabilidade: quotas para a deficiência, por parte das empresas (Lei 4/2019). • Idoneidade e credibilidade da APSA pela forma como trabalhamos a Empregabilidade. • Valorização da responsabilidade social das empresas tem crescido. • Trabalho cada vez mais conhecido, aumentando rede de contactos com empresas e com outros parceiros na comunidade. • A experiência adquirida permite crescer a vários níveis em termos de intervenção. • Público-alvo, grande (40.000); dá dimensão nacional. • Somos a única associação nacional específica para a SA. • A mediatização da SA (entidades públicas e internacionais). • Parcerias com o ensino superior para a integração de alunos nas atividades da Casa Grande. • Plano de Recuperação e Resiliência (PRR). • Maior preparação e predisposição para o mundo digital: abrangência nacional; acompanhamento, intervenção e serviços a nível nacional; desenvolvimento de parcerias. • Envelhecimento: refletir sobre respostas a dar.	• Fraca notoriedade da marca APSA. • Desconhecimento do universo da SA em Portugal. • Conjuntura económica pós-pandemia: situação socioeconómica das famílias; quebra de eventos na APSA. • Concorrência entre as Organizações do 3º sector na procura de fundos e apoios. • Incerteza dos tempos que vivemos que leva as pessoas a serem menos solidárias em termos de angariação de fundos. • Má imagem criada por outras organizações da sociedade civil. • Programa Empregabilidade: não haver compromisso das empresas em termos de integração profissional e de continuidade. • A diversidade de metodologias utilizadas pelas diferentes instituições ao nível da empregabilidade.



Objetivos Estratégicos

O quadro de referência estratégica da APSA para o período 2021-2025 alicerça-se em **4 Eixos Estratégicos**:

- **Eixo 1. Informação e Capacitação**
- **Eixo 2. Intervenção**
- **Eixo 3. Inovação e Desenvolvimento**
- **Eixo 4. Sustentabilidade**

Eixo 1. Informação e Capacitação

Objetivos Estratégicos	Estratégias
1. Sensibilizar e capacitar a sociedade para a Síndrome de Asperger, apoiando as famílias e as pessoas que mais de perto lidam com pessoas com SA, seja no exercício da sua profissão seja em contexto social.	• Organizar ações de informação e de capacitação. • Assegurar o funcionamento das diversas atividades do CRapsa (Centro de Recursos da APSA). • Promover o voluntariado profissional e estágios curriculares e profissionais, capacitando para a SA. • Colaborar em estudos académicos.
2. Promover a divulgação da APSA e da sua ação, contribuindo para aumentar o seu reconhecimento na sociedade, a nível nacional.	• Elaborar e implementar o Plano de Comunicação, Marketing e Relações Públicas.
3. Promover a influência pública, valorizando a experiência adquirida e sendo instrumento de mudança propondo alternativas, novas abordagens e soluções.	• Participar em redes e plataformas, públicas (a nível central e local) e privadas. • Participar em ações de influência pública.

Eixo 2. Intervenção

Objetivos Estratégicos	Estratégias
1. Proporcionar programas e serviços que assegurem um <i>continuum</i> do processo de intervenção, de acordo com a individualidade de cada jovem, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e capacitando para uma vida autónoma e digna.	• Assegurar o desenvolvimento dos programas de intervenção em AIC e AIC de Exterior. • Envolver as famílias na avaliação dos resultados dos Planos Individuais e de Intervenção.
2. Valorizar talentos e competências das pessoas com SA, na transmissão de conhecimento e na integração do mercado de trabalho.	• Promover a colaboração de jovens com SA na partilha de conhecimento a outros jovens. • Integrar jovens nas diferentes modalidades do Programa Empregabilidade.
3. Desenvolver e manter parcerias que assegurem a concretização dos Planos Individuais e de Intervenção.	• Criar e manter parcerias que assegurem ao nível da intervenção, a concretização de atividades em contexto comunitário, nas áreas previamente definidas. • Clarificar o conceito de “Empresa Receptiva” e definir uma estratégia para o desenvolvimento de parcerias que garanta um maior compromisso e sustentabilidade da parceria com “Empresas Receptivas”.
4. Garantir uma intervenção descentralizada, aproveitando a maior preparação e predisposição para o mundo digital.	• Promover uma intervenção descentralizada, por meio digital.



Eixo 3. Inovação e Desenvolvimento

Objetivos Estratégicos	Estratégias
1. Assegurar um <i>continuum</i> dos serviços numa abordagem holística, com base na comunidade, de acordo com as necessidades e expectativas das pessoas com SA e suas famílias, tendo em conta a situação da vida das pessoas e do ambiente em que vivem.	• Criar novas respostas, de acordo com o perfil e processo evolutivo do jovem na Casa Grande. • Assegurar a continuidade do apoio aos Jovens/Adultos e famílias, para além do percurso individual da Casa Grande, identificando redes de apoio, a criar ou consolidar. • Definir uma estratégia de promoção de atividades e serviços, dirigida às pessoas com SA e suas famílias, que não beneficiam do projeto Casa Grande. • Criar respostas para as necessidades ao nível do envelhecimento.
2. Assumir o compromisso de gerar inovação e desenvolvimento, valorizando processos e metodologias próprias.	• Implementar a certificação externa EQUASS Assurance. • Envolver a equipa na avaliação dos resultados e melhoria contínua. • Reformular os processos, procedimentos e metodologias do Sistema de Gestão da Qualidade para uma linguagem “apsês”. • Elaborar um modelo de Qualidade de Vida para a especificidade da Síndrome de Asperger.

Eixo 4. Sustentabilidade

Objetivos Estratégicos	Estratégias
1. Promover a sustentabilidade económico-financeira da APSA, garantindo um processo de gestão eficaz e transparente dos recursos previsíveis, para cumprimento das suas responsabilidades e desenvolvimento da sua missão.	• Elaborar e implementar o Plano de Sustentabilidade. • Diversificar as fontes de financiamento tendo em conta a tipologia de doadores e financiadores.
2. Promover o crescimento e a fidelização dos associados.	• Promover a angariação de novos associados. • Realizar ações de fidelização e de manutenção de associados.



Acompanhamento e Avaliação

A implementação do presente Plano Estratégico implica um compromisso de todos para a consolidação de uma cultura de acompanhamento permanente e de avaliação regular e contínua de toda a nossa atividade, para aferir resultados, impactos e a qualidade da nossa intervenção, considerando fundamental a monitorização e avaliação interna.

De acordo com o ciclo de melhoria contínua implementado em toda a organização, o Plano Estratégico será monitorizado de forma contínua e sistemática. Cada um dos eixos estratégicos está estruturado em objetivos estratégicos que são avaliados anualmente de acordo com os indicadores definidos e as metas previstas. Esta constitui a avaliação quantitativa regular do Plano que compara anualmente os resultados alcançados com as metas previstas. São apurados, interpretados e analisados os desvios que se venham a verificar. Esta monitorização é feita através de instrumento de avaliação específico para acompanhamento do Plano Estratégico.

Reforça-se a importância do envolvimento de todos os colaboradores na análise crítica dos resultados, sua correlação com os objetivos estratégicos e alinhamento com a Missão, Visão e Valores, por forma a criar-se uma cultura de qualidade sustentada, que evidencia aprendizagem contínua e que é assumida por todas as partes.

Uma vez que o Plano Estratégico concretiza-se anualmente em cada um dos planos anuais, do resultado das avaliações ao Plano Estratégico são inferidos objetivos e definidas atividades para os planos anuais.

Da Estratégia à Ação

O Plano Estratégico deverá ser complementado pelos Planos de Atividades Anuais, um documento que sistematizará as principais ações destinadas a concretizar os objetivos estratégicos para o período 2021-2025.

O plano anual, desenvolvido a partir do plano estratégico, é aplicado ao âmbito do sistema de gestão da qualidade e serve para orientar todas as atividades da instituição.

Os planos anuais estão sujeitos a monitorização e revisão regular, que reflete a concretização dos seus objetivos e alcance dos resultados.

Atingir as metas a que nos propomos não dependerá apenas destas ações, mas também do sucesso do alinhamento das metas e das ações que irão ser propostas, anualmente, pelos diversos departamentos organizacionais. Nesse sentido, é importante assumir uma prática de envolvimento e de participação de todos os colaboradores na construção e implementação dos planos anuais, na avaliação dos resultados e seu alinhamento com os planos anuais subsequentes, como um compromisso de aprendizagem contínua, de inovação e de desenvolvimento de uma cultura de qualidade.

