



Plano Estratégico 2015-2017



Dezembro 2014

ÍNDICE

1. Introdução	2
2. Caracterização da Organização	3
2.1. Quem somos, Ideário, Missão, Visão e Valores	3
2.1.1. Quem somos	3
2.1.2. Ideário	3
2.1.3. Missão	3
2.1.4. Visão	3
2.1.5. Valores	4
2.2. Recursos Humanos	4
2.3. Práticas de Gestão e Modelo de Governança	4
2.4. Associados e Financiamento	5
2.5. Parcerias	5
3. Projectos	6
3.1. Projecto Esperança	6
3.1.1. Objecto	6
3.1.2. Guiné-Bissau	6
3.1.3. Estrutura de Actuação	7
3.2. Missões Humanitárias	9
3.3. Apadrinhamento	9
4. Planeamento Estratégico	10
4.1. Recolha de Informação	10
4.2. Identificação dos Pontos Críticos	11
4.3. Objectivos e Estratégias	12
5. Considerações Finais	14

1. Introdução

Num mundo actualmente pautado por crises económicas e financeiras, em que os números se parecem sobrepôr à pessoa enquanto tal, é necessário, cada vez mais, haver vozes que se façam ouvir e lembrar que há valores a preservar, como a solidariedade, o altruísmo e o respeito pelo outro. A Missão Saúde para a Humanidade (MSH), enquanto Organização Não Governamental para o Desenvolvimento (ONGD) tem um papel fundamental nesse sentido, tendo vindo a actuar, desde a sua criação, orientada pelos Objectivos de Desenvolvimento do Milénio, definidos na Declaração do Milénio, adoptada no ano 2000, pelos Estados Membros da Organização das Nações Unidas.

Com especial enfoque na defesa do direito à saúde, a MSH resiste e insiste na luta contra as desigualdades e a indiferença, com a certeza de querer participar na construção de um futuro melhor, de um mundo mais justo e equitativo. Um passo importante no caminho para a sua afirmação e maior visibilidade foi a adesão à Plataforma Portuguesa das ONGD, que aconteceu em 2012. Como associada desta Plataforma que representa um grupo de 65 ONGD registadas no Ministério dos Negócios Estrangeiros, a MSH tem, assim, oportunidade de ter uma posição mais relevante nos domínios da cooperação para o desenvolvimento e da ajuda humanitária e de emergência.

Com uma sensação de crescente maturidade, mas sempre desejando chegar mais longe, pensar sobre os caminhos a seguir, os objectivos a atingir e as estratégias para os concretizar é o ponto de partida da actividade da MSH para os próximos três anos.

2. Caracterização da Organização

2.1. Quem Somos, Ideário, Missão, Visão e Valores

2.1.1. Quem somos

A MSH é uma ONGD com sede em Aveiro, constituída em 2009, que actua na área da cooperação internacional essencialmente para a saúde, promovendo a melhoria das condições médico-sanitárias, de educação e de bem-estar das populações nos países classificados como estrategicamente prioritários para a cooperação portuguesa. O seu trabalho desenvolve-se, maioritariamente, em duas áreas funcionais, numa lógica de complementaridade e sempre em parceria com entidades locais: evacuação para Portugal de crianças e jovens com patologias de saúde urgentes e complexas que apresentem viabilidade de recuperação; capacitação de entidades de saúde e técnicos locais, através da realização de missões humanitárias de prestação de cuidados médico-cirúrgicos, formação de técnicos especializados nos PALOP e envio de material escolar, brinquedos, roupas, calçado e material médico.

2.1.2. Ideário

A MSH desenvolve a sua actividade com base na ideia de que o lugar onde nascemos não deve obstar ao acesso a cuidados de saúde. Atendendo à limitação de recursos, a actuação deve começar em contextos que, por um lado, exijam intervenção, mas, por outro, onde a MSH possa fazer a diferença de forma significativa.

2.1.3. Missão

O trabalho desenvolvido pela MSH visa a promoção da saúde, a prevenção da doença e o desenvolvimento psicológico, social e educativo dos indivíduos, tendo como fim último garantir a defesa dos direitos do Homem.

2.1.4. Visão

Um mundo mais justo, em que as pessoas não morram por falta de cuidados de saúde.

2.1.5. Valores

Valores como o humanismo, o altruísmo, a solidariedade, a integridade e o respeito pelo próximo são o cerne da MSH. É propósito da associação promover estes valores junto daqueles em que incide a sua acção, bem como sensibilizar as gerações presentes para as necessidades prementes dos mais desfavorecidos.

São, ainda, valores organizacionais e profissionais da MSH, a transparência em todos os processos, divulgando, a todos os interessados, quaisquer documentos relativos à vida associativa e a afectividade na relação com cada doente, de forma a contribuir para o seu bem-estar e influenciar, positivamente, o seu desenvolvimento como pessoa.

2.2. Recursos Humanos

Desde 2009, a MSH tem desenvolvido a sua actividade com base, apenas, em trabalho voluntário. Inicialmente contava, sobretudo, com profissionais da área da saúde, mas nos últimos anos de actividade tem vindo a constituir uma equipa de dirigentes e de voluntários multidisciplinar.

A direcção dedica cerca de 16 horas semanais à organização. Paralelamente, uma equipa de colaboradores, também em regime de voluntariado, dedica cerca de 14 horas semanais ao projecto Esperança.

Desde Junho de 2014, a MSH conta com uma colaboradora remunerada, através de Medida Estágio Emprego do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) que dedica 40 horas semanais à actividade da ONGD.

2.3. Práticas de Gestão e Modelo de Governança

O mandato dos órgãos sociais (direcção, assembleia geral e conselho fiscal) é de três anos. Em média, são realizadas reuniões com todos os órgãos sociais quatro vezes por

ano. A direcção tem três membros que asseguram a gestão corrente da MSH. As decisões estratégicas são debatidas em assembleia-geral.

2.4. Associados e Financiamento

A MSH conta com cerca de 200 associados, que pagam uma quota anual de 20 euros. O valor total das quotas não representa a maioria do financiamento da organização, sendo que são também fonte de receitas os donativos ocasionais feitos tanto por sócios como não sócios, particulares e empresas, bem como o reembolso da consignação de IRS. Há, ainda, algum financiamento conseguido a partir da realização de eventos de angariação de fundos.

2.5. Parcerias

A MSH tem como principais parceiros o Hospital São João (Porto) e a ONGD espanhola AIDA – Ayuda, Intercambio y Desarrollo. É também parceira de creches e ATL nas zonas de Aveiro e Porto. Todas estas parcerias acontecem no âmbito do Projecto Esperança. A ONGD conta, ainda, com parceiros de outras áreas – lavandaria, dentista, apoio jurídico, técnica oficial de contas, design – que cedem os seus serviços sem custos associados. Ao nível logístico, a MSH tem o apoio da Universidade de Aveiro, onde está inserida a sua sede, e do Porto de Aveiro, que cede um armazém por um valor simbólico, onde são organizados todos os donativos recebidos.

3. Projectos

A actividade da MSH encontra-se centrada no projecto Esperança, que em seguida é apresentado. Paralelamente, realiza missões humanitárias na Guiné-Bissau com vista à melhoria dos cuidados de saúde, através da formação de técnicos especializados e do envio de material médico, promovendo, ainda, o apadrinhamento de crianças da Ilha das Galinhas.

3.1 Projecto Esperança

3.1.1. Objecto

O Projecto Esperança consiste na evacuação para Portugal de crianças e jovens guineenses com patologias graves e necessidade de tratamento urgente, a fim de receberem os cuidados médicos e cirúrgicos necessários, que não são viáveis na Guiné-Bissau devido à escassez de recursos técnicos, humanos e financeiros.

3.1.2. Guiné-Bissau

Segundo o Relatório de Desenvolvimento Humano de 2014, no âmbito do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), a Guiné-Bissau ocupa a 177ª posição na tabela de classificação do Índice de Desenvolvimento Humano, numa lista de 187 países.

Os indicadores de saúde estão entre os piores da África Subsaariana, caracterizando-se por altas taxas de morbilidade e de mortalidade infantil e materna. A esperança de vida ao nascer é de apenas 54,3 anos (PNUD, 2014).

O Serviço Nacional de Saúde não consegue dar resposta às necessidades da população, dada a grande escassez de recursos financeiros e humanos nos serviços públicos. Falta

material básico e, na maioria das vezes, morre-se, não por causa da doença, mas pela falta de recursos materiais e humanos para tratá-la.

A Guiné-Bissau é um dos países que tem acordo de cooperação, na área da saúde, com o Estado Português. Este apoio ao desenvolvimento justifica-se por razões históricas, culturais, sociais, económicas e de solidariedade e tem em vista a melhoria das condições de saúde das populações dos países africanos de língua portuguesa. A assistência médica, em Portugal, a cidadãos naturais dos PALOP tem constituído um dos eixos estratégicos importantes no reforço da cooperação internacional no domínio da saúde.

3.1.3. Estrutura de Actuação

- **Sinalização**

Este projecto conta com a actuação no terreno da ONGD Espanhola AIDA, responsável por tratar do rastreio, documentação e encaminhamento dos casos verdadeiramente graves e urgentes. Devido à elevada prevalência de crianças neste país e à incidência de patologias bastante complexas, entre as quais se destaca a cardiopatia congénita (maior número de casos), é-lhes atribuída prioridade.

- **Evacuação**

As crianças raramente vêm acompanhadas dos seus pais, ficando então a cargo da MSH desde que chegam a Portugal até ao dia em que regressam à Guiné-Bissau. A MSH é também responsável por conduzir toda a parte burocrática do processo de evacuação em Portugal, em articulação com as entidades parceiras envolvidas.

- **Tratamento**

Este projecto conta com a colaboração imprescindível do Hospital São João, no Porto, que de uma forma muito célere e eficiente dá resposta aos pedidos de evacuação apresentados e recebe os doentes, procedendo a todas as intervenções necessárias, sem custos para o doente ou para a MSH.

Durante a fase de internamento dos doentes, a MSH tem o apoio de uma equipa incansável de voluntários no Porto, que presta assistência diária, assegurando, assim, um acompanhamento constante e individualizado a cada doente.

- **Fase pós-internamento**

O projecto conta, ainda, com o apoio de várias entidades privadas, que têm apoiado este trabalho numa fase pós-internamento dos doentes. Com efeito, a MSH tem vindo a conseguir mobilizar a população da zona de Aveiro para esta causa, tirando partido do facto de se encontrar sediada numa cidade de média dimensão, o que permite maior proximidade com entidades como a Universidade, a imprensa local, os teatros e centros culturais, os serviços, o hospital e centros de saúde, as creches e ATL, entre outros.

Os voluntários que actuam na fase pós-internamento encontram-se tanto no Porto como em Aveiro, sendo essenciais para garantir apoio aos doentes enquanto estes aguardam a alta clínica.

- **Regresso ao país e encerramento do processo**

Após a alta clínica definida pelo Hospital São João, estes doentes regressam sempre ao seu país, pois a MSH não tem como fim auxiliar a imigração ou a adopção destas crianças e jovens em Portugal.

- **Dados quantitativos**

Em cinco anos de actividade, o projecto Esperança já beneficiou cerca de 40 crianças e jovens guineenses com necessidade de tratamento médico-cirúrgico urgente e condições socioeconómicas de risco.

3.2. Missões Humanitárias

Com o intuito de interferir de forma positiva na situação da população guineense, são realizadas, pontualmente, missões humanitárias na Guiné-Bissau, essencialmente na área da saúde, mas também na área da educação.

Uma equipa de profissionais de saúde, entre outros, avalia as necessidades locais mais urgentes e presta cuidados e formação a técnicos locais.

São feitas consultas de clínica geral e familiar e de oftalmologia, assim como são prestados cuidados de enfermagem. As acções de formação promovidas pretendem capacitar a prestação de cuidados de saúde básicos.

Para além destas missões, são enviados para a Guiné-Bissau, ocasionalmente e, desejavelmente, todos os anos, contentores com donativos, que vão desde material escolar, brinquedos, calçado e roupas a material médico.

3.3. Apadrinhamento

A MSH promove o apadrinhamento de crianças da Ilha das Galinhas, na Guiné-Bissau, com o intuito de garantir a sua assistência educativa e alimentar, assim como as necessidades de saúde básicas. Para tal, é necessária apenas uma contribuição mensal de 15 euros, que não tem carácter vinculativo ou vitalício. O apadrinhamento não implica qualquer obrigação legal para com o “afilhado” ou para com a MSH, tratando-se apenas de um gesto filantrópico que permite ao “padrinho” ou “madrinha” ajudar no crescimento de uma criança, mesmo à distância.

4. Planeamento Estratégico

Apesar da existência dos vários projectos anteriormente referidos, a actividade da MSH tem vindo a concentrar-se, essencialmente, no desenvolvimento do Projecto Esperança, sendo este o único projecto da associação que tem uma execução constante e o qual exige maior concentração de recursos humanos e financeiros. Nesse sentido, o planeamento estratégico da MSH para os próximos três anos foca-se nas características desse mesmo projecto, nas suas necessidades e possíveis soluções para o seu crescimento que se traduzirá, conseqüentemente, no crescimento da MSH enquanto associação defensora e promotora de um mundo menos desigual e mais solidário.

Aos restantes projectos pretende dar-se continuidade, sendo que a realização de missões humanitárias está, inevitavelmente, dependente da disponibilidade de recursos financeiros e de voluntários. Já o apadrinhamento de crianças da Ilha das Galinhas continua a ser possível devido às contribuições financeiras dos padrinhos que assumiram esse compromisso em anos anteriores, sendo desejável aumentar o número de crianças apadrinhadas, através de uma maior divulgação deste projecto e demonstração da sua significativa importância para a vida das crianças daquela comunidade.

Para o início do ano de 2015 está prevista a organização de todo os donativos até então obtidos e o lançamento de campanhas para angariação de mais material necessário (roupas, livros, brinquedos, entre outros), para que seja possível preparar e preencher por inteiro um contentor que será enviado para a Guiné-Bissau.

4.1. Recolha de Informação

Foi realizada uma análise SWOT (em português: FFOA – Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), com o objectivo de reunir o máximo de informação possível sobre a organização, o seu presente e futuro – aqui, especial atenção à forma como aqueles que estão mais envolvidos no trabalho regular da ONGD perspectivam este

futuro. A análise envolveu dirigentes e colaboradores voluntários. No quadro abaixo é apresentada a versão final da análise SWOT.

FORÇAS

- Grupo coeso de voluntários
- Estrutura sólida e organizada
- Dedicção dos dirigentes
- Boa relação com o HSJ e staff
- Acompanhamento individualizado a cada criança

FRAQUEZAS

- Gestão do período pós-internamento
- Existência de dois pólos – Porto e Aveiro
- Falta de recursos humanos remunerados
- Estrutura voluntária

OPORTUNIDADES

- Bom potencial de crescimento
- Processo de evacuação inovador e célere
- Causa que as pessoas querem apoiar
- Excelentes parcerias
- Possibilidade de ter resposta social com acordo de cooperação com a segurança

AMEAÇAS

- Poucas parcerias
- Divulgação e visibilidade insuficientes
- Processo de evacuação com custos elevados

4.2. Identificação dos Pontos Críticos

Tendo em conta as forças e as oportunidades identificadas na análise SWOT, que se prendem essencialmente com o tipo de causa que o projecto apoia e com a estrutura sólida e organizada que apresenta, apesar das limitações que qualquer estrutura voluntária enfrenta, existe um bom potencial de crescimento.

Contudo, a expansão da ONGD e, em particular, do Projecto Esperança, tem sido travada pela falta de recursos humanos remunerados e com dedicação exclusiva ao projecto e pela escassez de recursos financeiros. Recrutar colaboradores remunerados ou estagiários de diferentes áreas de especialização assume-se como um investimento que poderia trazer retorno financeiro a curto/médio prazo, uma vez que permitiria, por exemplo, ter um departamento de angariação de fundos a funcionar em pleno.

Assim, demonstra-se que os principais pontos críticos a resolver são:

- Falta de recursos humanos com dedicação exclusiva e especialização em diferentes áreas;
- Gestão do período pós-internamento para garantir o apoio aos beneficiários do Projecto Esperança;
- Falta de visibilidade, parcerias e apoios financeiros.

Analisando os pontos críticos, conclui-se que ter em funcionamento uma Casa de Acolhimento Temporário e conseguir um acordo de cooperação com a segurança social (apostando, paralelamente, noutros tipos de financiamento), é a alternativa a seguir para uma mais eficiente gestão da fase pós-internamento dos doentes, isto é, do período de tempo em que os beneficiários do Projecto Esperança já receberam alta hospitalar, mas ainda aguardam a alta clínica do Hospital São João para poderem voltar ao seu país de origem. Desta forma, abrir-se-á caminho para que, no futuro, o número anual de beneficiários do projecto seja aumentado.

O recrutamento de colaboradores remunerados e especializados torna-se indispensável tanto na fase de preparação como já na fase de funcionamento da casa de acolhimento, assim como para a divulgação do projecto e captação de financiamento e parcerias.

A MSH conta desde Junho de 2014 com uma estagiária remunerada que assegura diversas tarefas, podendo, nomeadamente, contribuir para a angariação de fundos que permitam avançar com a implementação da casa de acolhimento temporário e financiar o projecto Esperança, que continua a decorrer com o apoio de voluntários.

4.3. Objectivos e Estratégias

O que pretendemos alcançar em 3 anos?

- 85% Capacidade de resposta aos pedidos de evacuação;
- Estrutura profissional (colaboradores remunerados e voluntários) e multidisciplinar;
- Casa de Acolhimento Temporário pós-hospitalar com capacidade para 8 crianças e jovens;

- Solidificação das parcerias existentes e novas parcerias;
- Maior visibilidade e financiamento externo.

**OBJECTIVO
3 ANOS**

Casa de Acolhimento Temporário pós-hospitalar com capacidade para 8 crianças e jovens

Estrutura profissional e equipa multidisciplinar

Solidificação das parcerias existentes e procura de novos parceiros

85% Capacidade de resposta aos pedidos de evacuação

Maior visibilidade e financiamento

**ESTRATÉGIA
1-3 ANOS**

1. Obter o estatuto de IPSS
2. Encontrar e remodelar casa
3. Estabelecer apadrinhamentos
4. Equipar a casa com apoio de patrocinadores
5. Acordo de cooperação com a Segurança Social

1. Admitir estagiários na MSH
2. Colaboradores da casa
3. Consolidar 2 núcleos de voluntários fixos (Porto e Aveiro)
4. Excelente articulação entre Direcção da MSH e Direcção Técnica da casa
5. Formação a dirigentes e colaboradores voluntários

1. Novos parceiros em diferentes áreas na zona de Aveiro: saúde, educação (ATL e creches), serviços, cultura e desporto
2. Alargamento das parcerias e apoios na zona do Porto, orientados essencialmente para a angariação de fundos e o apoio aos doentes no período hospitalar (ex: lavandaria)
3. Alargamento das parcerias na Guiné-Bissau (entidades públicas e privadas, ONGD's)

1. Casa de Acolhimento Temporário em funcionamento
2. Alargamento da equipa de voluntários que acompanha o período hospitalar
3. Aumentar o número de coordenadores da equipa de voluntários no período hospitalar e as suas responsabilidades
4. Apadrinhamento de crianças evacuadas e do projecto em si (empresas, doadores)

1. Benchmarking (comparação de desempenho) com Fundação do Gil, Casa Damião, entre outras
2. Candidaturas a financiamentos
3. União das entidades públicas e privadas do distrito de Aveiro em torno desta causa
4. Imprensa (televisão e jornais)
5. Redes sociais (publicidade paga)
6. Aumento do número de sócios e regularização das quotas em falta

5. Considerações Finais

Fazer o planeamento estratégico de uma organização com as características da MSH é um processo dinâmico e desafiante, de enorme aprendizagem, que se revelou bastante complexo. Com efeito, é quase impensável para a maioria das organizações realizar o trabalho que a MSH tem vindo a desenvolver com os escassos recursos de que dispõe. A boa vontade e dedicação dos dirigentes da ONGD têm aqui um papel determinante: tem sido este o motor de toda a actividade e das conquistas que vão sendo feitas.

A MSH encontra-se, agora, numa fase decisiva da sua existência: tornou-se evidente para todos os envolvidos que são necessários mais recursos, tanto humanos como financeiros, para fazer crescer a actividade da associação e, em particular, fazer crescer o Projecto Esperança. Pretendem-se dar passos de grande responsabilidade, mas também de grande sentido de institucionalização e de credibilidade.

É, assim, a altura certa para abraçar o planeamento realizado e mobilizar todas as partes envolvidas e interessadas para a sua implementação.