



ASSOL - Associação de Solidariedade Social de Lafões

Relatório de Diagnóstico Organizacional

Equipa do projeto: Leonor Pais (FPCEUC), Ana Sofia Menício (FPCEUC), Mário Pereira (ASSOL), Sofia Simões Ferreira (ASSOL), Tânia Figueiredo (ASSOL)

novembro de 2023

Índice

Objetivo geral	3
Enquadramento na/da ASSOL.....	5
1. Modelo de criação de valor / Orientação para os Resultados / Estratégia.....	7
2. Avaliação de impacto	21
3. Nível de Crescimento sustentado pela Melhoria Contínua	26
4. Parcerias.....	34
5. Marketing, comunicação e angariação de fundos.....	39
6. Estrutura, governação e liderança.....	41
7. Gestão financeira, controlo e risco.....	45
8. Gestão de operações	46
9. Tecnologias da informação	47
10. Recursos Humanos	47
Plano de Ação	79
Conclusão.....	72
Referências 75.....	75
Anexos.....	78
Anexo 1 – Logótipo da ASSOL	78
Anexo 2 – Organograma da ASSOL.....	79
Anexo 3 – Protocolo de recolha de dados.....	80
Anexo 4 – Distribuição dos itens de dois dos questionários pelas respetivas dimensões	86
Anexo 5 – Elementos comparativos da ASSOL com outras organizações do mesmo setor	87
Anexo 6 - Exemplo de Angariação de Fundos usado pela ASSOL	90

Objetivo geral

Na sequência de uma candidatura apresentada ao Programa Cidadãos Ativos, promovido pela Fundação Calouste Gulbenkian e a Fundação Bissaya Barreto, com apoio suportado pelos Países Financiadores do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu – a Islândia, o Liechtenstein e a Noruega, a ASSOL propôs-se desenvolver um Diagnóstico Organizacional, em colaboração com a Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra (FPCEUC), versando sobre os temas:

- Modelo de criação de valor;
- Avaliação de impacto;
- Nível de Crescimento;
- Estratégia;
- Parcerias;
- Marketing, comunicação e angariação de fundos;
- Estrutura, governação e liderança;
- Recursos humanos;
- Gestão financeira, controlo e risco;
- Gestão de operações;
- Tecnologias da informação.

O diagnóstico integrou cinco fases:

1. Análise de documentos internos e da dinâmica da ASSOL para reflexão sobre os aspetos em análise.
2. Recolha de dados junto dos(as) colaboradores(as) da ASSOL através da aplicação de um inquérito sob a forma de questionário disponibilizado pela equipa do projeto na FPCEUC. A recolha de dados teve lugar durante os meses de abril e maio e foi realizada pela ASSOL;
3. A análise de dados ficou a cargo da equipa do projeto e foi realizada durante os meses de junho e julho;
4. A elaboração do relatório final, da responsabilidade da equipa do projeto, foi realizada durante os meses de julho, num primeiro *draft*, e setembro/outubro, entrega da versão final e respetiva apresentação formal.

5. Elaboração do Diagnóstico e definição de algumas estratégias a integrar no Plano de Ação da ASSOL.

A ASSOL possui um documento de autoavaliação bastante detalhado e aprofundado sobre os temas em análise neste relatório. Foi recentemente elaborado com vista à realização e uma auditoria externa, ocorrida nos dias 10, 11 e 12 de maio, efetuada pelo Programa EQUASS. O conteúdo do documento em questão foi uma fonte importante de consulta e análise, pois alinha-se com os aspetos que integram o presente Diagnóstico Organizacional.

Importa salientar que a ASSOL, em análise de direção, entendeu que, do conjunto dos tópicos a considerar neste diagnóstico, aqueles relativos aos Recursos Humanos e à sua gestão eram os que mais careciam de uma análise organizacional mais detalhada. De facto, a agenda 2030 para o trabalho digno, consubstanciada no 8º Objetivo de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, agora em cima da mesa, remete para o cumprimento de um conjunto de orientações que se afigura determinante para a qualidade de vida de todos(as) os(as) colaboradores(as). Contudo, tais orientações são de difícil concretização face aos constrangimentos financeiros vivenciados pelo 3.º setor, que dificultam o desenvolvimento de estratégias consertadas com o preconizado, como sejam, por exemplo, as políticas salariais.

É neste contexto que se configurou para a ASSOL importante a oportunidade de realizar um estudo / diagnóstico mais aprofundado, envolvendo todos(as) os(as) colaboradores(as), que plasmasse as suas perceções relativamente aos seus contextos de trabalho numa lógica de avaliação do seu alinhamento com o trabalho digno proposto pela Organização Internacional do Trabalho (OIT). Porque relevantes, foram ainda avaliadas questões relacionadas com os níveis de satisfação com a vida, de stress vivenciado e conhecimento partilhado.

Do conjunto de todos os fatores considerados e analisados, resultou um Plano de Ação a integrar no Plano de Ação da ASSOL para 2024, que procurará colmatar os aspetos identificados como suscetíveis de melhoria.

Enquadramento na/da ASSOL

A ASSOL é uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) fundada a 22 de março de 1987. Nasceu de um desejo de desenvolver a comunidade, na sequência de um levantamento, em Lafões, de situações sociais graves de pessoas portadoras de deficiência e das suas reais situações de vida. Um grupo organizado na Associação Cultural e Recreativa de Oliveira de Frades (ACROF), composto por diversas formações profissionais, procurou, desta forma, responder às necessidades observadas. A oferta de uma casa com quintal em Oliveira de Frades permitiu reunir as condições mínimas para o início de atividades, com os primeiros cursos de formação profissional a decorrer em 1989. Inicialmente denominada de ASSOF – Associação de Solidariedade Social de Oliveira de Frades, rapidamente alargou o foco para além deste concelho, abrangendo atualmente toda a região de Lafões (Oliveira de Frades, Vouzela e São Pedro do Sul), e oferecendo, por decisão da sua Assembleia Geral, formação profissional, e/ou outro tipo de apoio específico quando solicitado, em Tondela, Castro Daire, Viseu, Vila Nova de Paiva, Mortágua, Albergaria-a-Velha, Sátão e Mangualde.

A cultura da ASSOL é ainda hoje marcada pelos mesmos princípios que inspiraram e orientaram os seus fundadores: aumento da participação das pessoas apoiadas na vida da comunidade, seja na escola, formação profissional, trabalho e atividades sociais e culturais; melhoria da qualidade de vida das pessoas apoiadas; trabalho em parceria; assegurar às pessoas apoios personalizados tendo em conta as suas necessidades, motivações, desejos e sonhos; e promover a concretização de todos os direitos reconhecidos às pessoas com deficiência e dos direitos humanos em geral, nomeadamente da Convenção Sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência. Além disso, tem como missão contribuir para a inclusão social das pessoas com deficiência e/ou doença mental geradoras de incapacidade.

A visão da ASSOL passa pela luta por uma sociedade em que cada pessoa apoiada se sinta segura e amada, que consiga ter controlo sobre a sua própria vida, que possa ser um membro ativo na vida da sua família e um cidadão participativo numa comunidade capaz de olhar para as pessoas com deficiência ou doença mental com uma “saudável indiferença”. A associação acredita que inclusão implica “Pertencer e Participar”, o que envolve o direito de fazer escolhas. Os seus lemas são “Alargar Mundos” e “Realizar Sonhos”. Como tal, apoia-se em valores que ditam que:

1. Os seres humanos apenas podem desenvolver-se e realizar-se em comunidades;
2. Todos os seres humanos, independentemente das suas limitações, têm a mesma dignidade e valor;
3. As relações significativas são aquelas que mantemos com pessoas que não são pagas para isso, pelo que o objetivo é ajudar cada pessoa apoiada a construir pontes e conexões, disponibilizando-lhes apoios para que tal aconteça;
4. As pessoas não precisam de grandes serviços, precisam sim de apoios que lhes permitam viver grandes vidas.

Atualmente, a ASSOL conta com 84 colaboradores(as), e com um número variável de voluntários que se vão associando ao longo do ano a cada projeto desenvolvido, seja com colaborações regulares ou pontuais. Todos(as) estes(as) colaboradores(as) trabalham para que as pessoas e as organizações da comunidade acolham e cuidem das pessoas com deficiência ou doença mental como das demais. Para que tal aconteça, a ASSOL criou uma rede de parcerias (418, em 2022) que inclui empresas privadas, autarquias, outras *Instituições Particulares de Solidariedade Social* e associações diversas, e serviços públicos.

A ASSOL presta serviços a crianças, adultos e idosos, bem como às suas famílias. Nos seus programas inclui-se a Intervenção Precoce na Infância, o Centro de Recursos para a Inclusão, a Formação Profissional, o Centro de Recursos para a Qualificação e Emprego, o Centro de Atividades Ocupacionais, o Fórum Sócio Ocupacional, a Unidade Sócio Ocupacional, o Gabinete de Apoio a Programas Incluídos na Comunidade, o Serviço de Apoio às Famílias, o Apoio Residencial, e a Formação para o Exterior.

Fundamentando-nos em Mintzberg (1980), esta associação apresenta uma estrutura organizacional que pode ser designada como uma Burocracia Profissional (cf. Anexo 2). Apoia-se na estandardização das capacidades e competências dos/as seus/suas profissionais. O elemento-chave deste tipo de estrutura é o núcleo operacional, onde estão incluídos especialistas altamente treinados com uma autonomia considerável relativamente ao seu trabalho, e onde se encontra a maior parte do poder formal e informal. Além de controlarem o próprio trabalho, estes profissionais também mantêm um controlo coletivo da parte administrativa da organização. A tecnoestrutura da burocracia profissional é mínima, uma vez que o trabalho complexo dos/as profissionais do núcleo operacional é difícil de formalizar ou estandardizar, como se pode observar na ASSOL (cf. Anexo 2). O apoio logístico, outro elemento que se encontra desenvolvido,

tem como função principal servir o centro operacional, estando encarregue de realizar trabalho de rotina e de apoio. Podemos dizer que existem duas hierarquias diferentes nesta configuração: uma relativa aos profissionais que é ascendente, de natureza democrática; outra relativa ao apoio logístico que é descendente com uma natureza similar à característica da burocracia mecanicista. Além disso, é possível observar que, nesta estrutura, os “clientes” são categorizados e atendidos em termos de especialidade de função, algo que está extremamente presente no núcleo operacional da ASSOL.

Tendo em conta que a ASSOL apresenta um ambiente que pode ser considerado complexo (com competências que apenas podem ser aprendidas em programas específicos de formação) e estável (essas competências tornam-se procedimentos operacionais estandardizados), faz sentido que seja considerada uma burocracia profissional.

1. Modelo de criação de valor / Orientação para os Resultados / Estratégia

A ASSOL é a única organização de apoio a Pessoas com Deficiência e Incapacidade e Pessoas com Doença Mental Crónica Incapacitante na região de Lafões. Não obstante, a ASSOL procura não se acomodar a esta ausência de concorrência direta, e procura estar sempre na vanguarda do que de melhor se faz internacionalmente nestas áreas.

O modelo de criação de valor centra-se na diferenciação ao nível das metodologias de trabalho, concretamente na utilização do Planeamento Centrado na Pessoa e da Pedagogia da Interdependência. A experiência acumulada de intervenção em função destes paradigmas, tem permitido gerar conhecimento e partilhar o aprendido, sendo possível destacar um conjunto de publicações que são evidências relevantes, nomeadamente:

- **Apoios Centrados na Pessoa (2014)**. Edição ASSOL, Mário Pereira

- **Cuidar Criando Boas memórias (2019)**. Edição ASSOL, John McGee, Tradução ASSOL

- **Toda a minha vida é um círculo (2011)**. Edição ASSOL, Mary A. Falvey; Marsha Forest; Jack Parpoint; Richard L. Rosenberg, Tradução ASSOL

- **Path - Um caminho para futuros alternativos e com esperança (2009)**. Edição ASSOL, Jack Parpoint; Jonh O'Brien, Marsha Forest

- **Uma Pedagogia do Companheirismo (2008)**. Edição ASSOL, John McGee, Tradução ASSOL

- **Uma Pedagogia da Interdependência (2008)**. Edição ASSOL, John McGee; Frank Menolascino; Daniel Hobbs & Paul Minousek, Tradução ASSOL

- **O Essencial da Pedagogia da Interdependência (2008 1.ª edição 2019 – 2.ª edição)**. Edição ASSOL, John McGee; Brown Marge, Tradução ASSOL

Em setembro de 2023 a ASSOL organizou a 22ª Conferência Internacional Gentle Teaching (Pedagogia da Interdependência), com 280 participantes vindos da Islândia, Dinamarca, Bélgica, Países Baixos, Eslovênia, Polónia, Estados Unidos, Porto Rico, Canadá e Portugal. A Conferência foi também uma oportunidade de formação interna para todos(as) os(as) colaboradores(as) da ASSOL, que durante estes dias puderam atualizar os seus conhecimentos e aprender mais sobre esta pedagogia que utilizam no seu dia-a-dia de trabalho. No total foram 370 participantes, com quase 50 oradores, nacionais e internacionais que debateram a relevância da Pedagogia da Interdependência na sua aplicabilidade ao trabalho quotidiano (o programa pode ser consultado através do link: <https://gentleteaching.com/about/>).

A avaliação da conferência, que aqui traduzimos em gráfico, espelha a sua relevância:

Gráfico 1

Avaliação da conferência quanto à hospitalidade

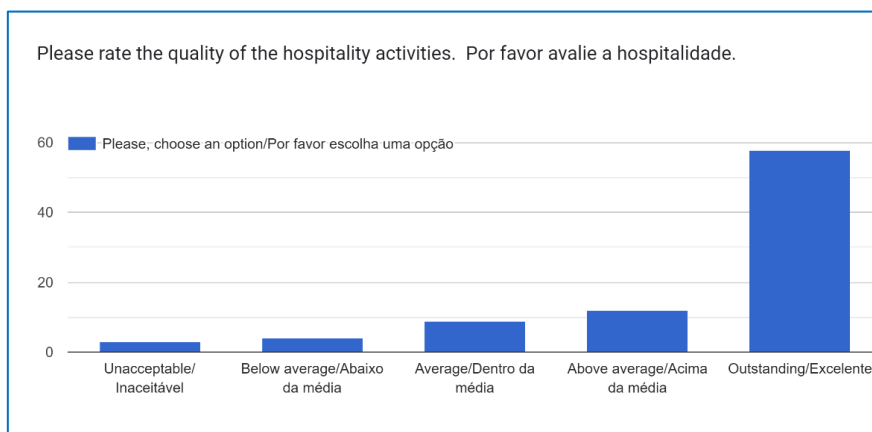
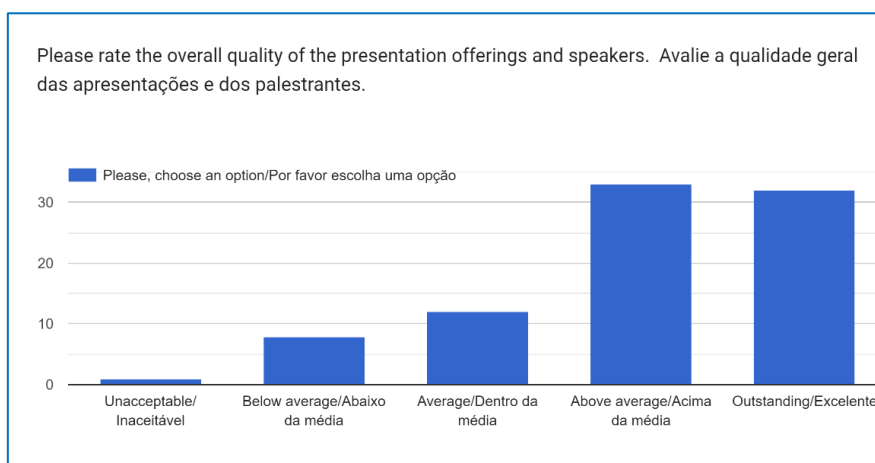


Gráfico 2

Avaliação da conferência quanto à qualidade geral das apresentações e dos palestrantes



É uma constante a preocupação da ASSOL em manter os(as) seus/suas colaboradores(as) atualizados/as relativamente aos conhecimentos de que necessitam nas áreas que melhor respondem à qualidade do trabalho que pretendem desenvolver.

Na prática de trabalho diário, a ASSOL respeita as escolhas das pessoas que apoia, negocia com elas os apoios que pretendem ter da parte da ASSOL e ajuda-as a alcançar o futuro desejado. Este modo de trabalhar, já é conhecido e aplicado por todos os trabalhadores da ASSOL, suporta-se em ferramentas específicas que ajudam a definir como ajudar cada pessoa a fazer este percurso. Já em 2009 a ASSOL teve oportunidade de receber formação com dois Formadores Canadianos que capacitaram um grupo de pessoas para aplicar as ferramentas do Planeamento Centrado na Pessoa, exatamente pela convicção de que a ASSOL poderia acrescentar valor no trabalho com pessoas com

deficiência ou doença mental, utilizando metodologias que contribuíssem para um verdadeiro incremento da sua qualidade de vida.

De um modo global, a criação de valor na ASSOL do ponto de vista:

- Da missão – considera-se que, com propósito e consciência, a ASSOL age de determinado modo;
- Do “Cliente” – Identificar e conhecer os clientes – no caso da ASSOL procuram-se usar os meios de divulgação para dar a conhecer o trabalho desenvolvido;
- Da satisfação das necessidades do “cliente” – indo ao encontro daquilo que as pessoas querem para si (Planeamento Centrado na Pessoa);
- Dos resultados que se obtêm – medidos pelos indicadores de cada resposta. Ao nível mais macro, os resultados / receitas necessárias à sustentabilidade da organização, provenientes, essencialmente das entidades de tutela (conforme evidenciado em relatório de contas).
- Da planificação anual – cada resposta tem um plano de atividades para o ano seguinte. Também a ASSOL, no seu todo, tem um Plano de atividades mais global e existe ainda um Plano de melhorias que elenca as sugestões apresentadas por colaboradores(as), partes interessadas e pessoas apoiadas.

A ASSOL reflete regularmente sobre estas questões e sintetiza a sua análise em documentos como o Manual de Qualidade; Plano Médio Prazo; Plano de Desenvolvimento da Qualidade, entre outros e, recentemente, vê a avaliação destas e outras questões sintetizada na renovação da Certificação pelo EQUASS Excellence Audit Report, produzido por Tomaž Babnik e Isabel Silva (auditores externos do EQUASS).

Outra evidência da preocupação da ASSOL em acrescentar valor na área de atuação, prende-se com o facto de administrar formação para outras entidades congéneres, sendo para tal entidade formadora certificada pela DGERT.

Em 2023 administrou os seguintes cursos:

- O Planeamento Centrado na Pessoa – Organizado em parceria com o INR – dias 16, 17 e 18 de outubro
- O Planeamento Centrado na Pessoa – Organizado em parceria com o INR – dias 15, 16 e 17 de maio
- Um ensino inclusivo baseado no Planeamento Centrado na Pessoa – Organizado em parceria com o Instituto Politécnico de Viseu – dias 1, 8, 15, 22, 29 de março e 6 abril.

- Mais Emprego Apoiado Mais Inclusão – FNERDM, 16, 20 junho e 25 setembro.

O foco que a ASSOL mantém na atualização de conhecimentos dos(as) seus/suas colaboradores(as) e na transmissão das metodologias para outras entidades congêneres é também um modo de colocar o enfoque na Orientação para os Resultados, no sentido de procurar atingir os resultados previstos, benefícios e o maior valor para as pessoas apoiadas e para as partes interessadas relevantes (incluindo financiadores).

É por esta via que a ASSOL demonstra os resultados alcançados, alinhados com a sua Missão e as suas atividades chave. Os impactos são medidos e monitorizados e são um elemento importante dos processos de melhoria contínua, da transparência e da responsabilização.

A gestão da ASSOL procura orientar-se pelos seguintes princípios:

- Honestidade e integridade;
- Frugalidade e parcimónia no gasto de recursos;
- Transparência no funcionamento e rigor na prestação de contas;
- Respeito pelos direitos de todas as partes interessadas.

No triénio 2020 a 2022, importa destacar algumas ações que contribuíram para a melhoria dos resultados e também para a melhoria da sua difusão junto das partes interessadas.

a) Revisão Oficial de Contas

Manteve-se a prática de revisão das contas por um Revisor Oficial de Contas – não tendo os relatórios observações negativas.

b) Manual da Qualidade 2020 e Avaliação da satisfação das partes interessadas

Implicou a alteração dos formulários de avaliação da satisfação das partes interessadas que se traduziu na recolha de novos indicadores de satisfação.

c) Disseminação dos Resultados pelas partes interessadas

A lei obriga à publicação do Relatório de Contas no site da ASSOL, o que tem sido cumprido. O novo site contém, em primeiro plano, alguns resultados de cada resposta.

d) Conselho de Representantes

Dada as condicionantes da pandemia, não funcionou em 2020 nem 2021, tendo retomando a atividade em 2022.

e) Obrigações de comunicação de informação a financiadores

É prática elaborar e enviar os Relatórios de Atividades às entidades financiadoras nas seguintes unidades:

IPI - Intervenção Precoce na Infância

CRI - Centro de Recursos para a Inclusão

FP - Formação Profissional

CRQE - Centro de Recursos para a Qualificação e Emprego

Projetos específicos, por exemplo: INR outros financiadores de projetos pontuais

f) Atividades de divulgação

Este é um dos tópicos referidos como uma área de melhoria em sucessivas auditorias. Apesar das restrições impostas pela COVID-19, aconteceram algumas situações dignas de menção:

- Programa da RTP 1 – “Príncipes do Nada”, apresentado por Catarina Furtado, dedicou o episódio do dia 10 de janeiro de 2022 na RTP 1 à história de quatro pessoas com deficiência apoiadas pela ASSOL. Este programa teve grande audiência e gerou muitas reações entusiásticas de pessoas de longe, mas também de pessoas que, vendo a ASSOL todos os dias, não tinham ideia da dimensão do trabalho realizado.

- Feira do Livro do Porto – participámos nos anos de 2020 e 2021 com um stand para venda e divulgação dos nossos livros e encadernações.

- Feira de S. Mateus de Viseu em 2022 - em alternativa à Feira do Livro do Porto (que não foi um sucesso em termos de vendas), optámos pela participação na Feira de S. Mateus em que no dia 4 de setembro tivemos uma banca com os nossos produtos e a atuação do grupo de danças Fúnika e do grupo de Bombos da ASSOL, em todo o recinto da Feira.

- O jornal da ASSOL - Atingiu o nº 100 e é uma importante forma de divulgação, sobretudo das atividades que as pessoas apoiadas vão fazendo. O jornal é enviado também a todos os sócios e fica disponível online na página da ASSOL.

- Novo desdobrável - Foi criado um desdobrável informativo, em papel, que teve como objetivo sintetizar tudo aquilo que fazemos de modo que quem o lesse ficasse com uma perspetiva do que é a ASSOL.

- Comunicação social da região dá nota das atividades que vão sendo desenvolvidas e principais acontecimentos da instituição.

Conforme foi referido, a ASSOL já é certificada ao nível do EQUASS EXCELLENCE desde 2016. Este sistema de avaliação da qualidade, tem sido para nós muito importante ao nível de diagnóstico da organização, reflexão e implementação de sistema de melhoria contínua.

Nos vários ciclos de auditorias, de três em três anos, temos procurado implementar um sistema de melhoria, crescimento e desenvolvimento sustentável. Procuramos dar resposta às sugestões dos auditores que nos fazem sentido e são aplicáveis à nossa realidade. A partir da última auditoria, por exemplo, tomámos a decisão de fazer uma reformulação global do Manual da Qualidade, de modo a fazer uma distinção clara entre indicadores *de inputs, outputs e outcomes*. A resposta a este desafio foi a criação de um Manual da Qualidade que se organiza a partir dos *outcomes* e *outputs* desejados e não a partir dos critérios do EQUASS, organizando os indicadores e resultados em 3 categorias: A – Resultados Pessoais (*Personal Outcomes*) – Refletem os ganhos para as pessoas apoiadas em consequência do trabalho realizado;

B – Resultados organizacionais (*Outputs*) – Refletem os serviços e atividades disponibilizados pela ASSOL;

C – Recursos Disponíveis (*Inputs*) – Refletem os financiamentos recebidos, os meios materiais disponíveis e as qualificações e competências dos(as) colaboradores(as).

O Manual da Qualidade faz o enquadramento do processo de seleção dos *outcomes* e *outputs* que são comuns a toda a organização.

Assim, identificámos 8 Resultados Pessoais (*Personal Outcomes*) que são constantes em todas as unidades:

Tabela 1

Identificação dos 8 resultados Pessoais

	RESULTADOS PESSOAIS (OUTCOMES)
1	A pessoa sente Integridade Corporal e tem a melhor saúde possível
2	A pessoa sente-se segura e livre de abusos, vivendo na sua própria casa na comunidade
3	A pessoa sente-se valorizada e tem oportunidades de desenvolvimento pessoal e de preencher as suas aspirações

4	A pessoa pode fazer escolhas e tem controlo sobre a sua vida de cada dia
5	A pessoa tem um sentimento de pertença e relacionamentos pessoais significativos
6	A pessoa participa na vida social e cívica e tem papéis sociais valorizados
7	A pessoa realiza atividades diárias significativas incluindo ter um trabalho
8	A pessoa goza de boa qualidade de vida e bem-estar e sente contentamento interior

Cada *outcome* pode conter diversos subdomínios sendo, depois, para cada um deles, escolhidos indicadores tendo em atenção as diferentes idades das pessoas e tipologia de serviços.

As fontes para chegarmos a estes 8 *outcomes*, foram as 8 Condições para uma Vida de Qualidade, identificadas por John Mcgee e o quadro de “*personal outcomes*” seguido pelos serviços de apoio a pessoas com deficiência e incapacidade da Irlanda, conforme documento da NDA “*Paper on outcomes for disability services*”, de maio de 2016, desenvolvido pela NDA Irlanda a pedido do *Department of Health*.

Tabela 2

Identificação dos 10 Resultados Organizacionais

	RESULTADOS ORGANIZACIONAIS (OUTPUTS) REFEREM-SE AOS SERVIÇOS E ATIVIDADES DISPONIBILIZADOS
1	As pessoas apoiadas sentem Integridade Corporal e têm a melhor saúde possível
2	As pessoas apoiadas sentem-se seguras e livres de abusos, vivendo na sua própria casa na comunidade
3	As pessoas apoiadas sentem-se valorizadas e têm oportunidades de desenvolvimento pessoal e de preencher as suas aspirações
4	As pessoas apoiadas podem fazer escolhas e têm controlo na sua vida de cada dia
5	As pessoas apoiadas têm um sentimento de pertença e relacionamentos pessoais significativos
6	As pessoas apoiadas participam na vida social e cívica e têm papéis sociais valorizados
7	As pessoas apoiadas realizam atividades diárias significativas incluindo ter um trabalho
8	A pessoa goza de boa qualidade de vida e bem-estar e sentir contentamento interior
9	As partes interessadas estão satisfeitas com o desempenho da ASSOL
10	Responder às necessidades da comunidade em tempo útil
11	Dar resposta às necessidades das pessoas
12	A comunidade e as partes interessadas têm um conhecimento adequado a vida da ASSOL

13	Promover o trabalho voluntário
14	Ser uma organização transparente e bem gerida
15	Manter relações de trabalho positivas com outras organizações dentro e fora do sistema de apoio a pessoas com deficiência ou pessoas com doença mental
16	Ser uma organização ambientalmente responsável
17	Participar em organizações da comunidade
18	Manter o foco da gestão nos resultados pessoais que as pessoas podem alcançar
19	Reforçar as capacidades dos(as) colaboradores(as) e também do seu envolvimento na cultura e valores da ASSOL
20	Assegurar um ambiente seguro para pessoas apoiadas e colaboradores(as)
21	Manter a capacidade de inovar ao nível dos serviços, apoios e atividades

Feita a separação entre *outcomes e outputs*, assumimos que os *outputs* traduzem o nosso esforço para que as pessoas atinjam os seus *outcomes, resultados de impacto*. Tem sido dentro deste sistema que vamos pautando a nossa ação alinhada com a missão a que nos propomos enquanto organização.

Ao longo deste documento, apresentam-se alguns indicadores retirados do relatório de Avaliação Interna e que foram discutidos ao longo deste processo de Diagnóstico Organizacional, apoiado pela Universidade de Coimbra, e que representam os aspetos essenciais.

Assim, apresentamos alguns indicadores de resultados neste domínio, que nos permitem retirar algumas conclusões e, simultaneamente, sugestões de melhoria:

A organização identifica os seus resultados do negócio e dos serviços e tem revisões formais periódicas e independentes.

Gráfico 3

Nº de horas de formação inicial previstas, na Formação Profissional (B.3.4)

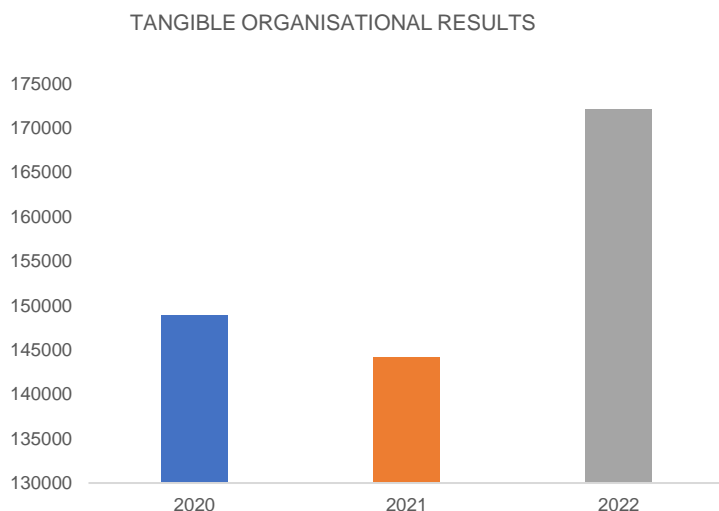
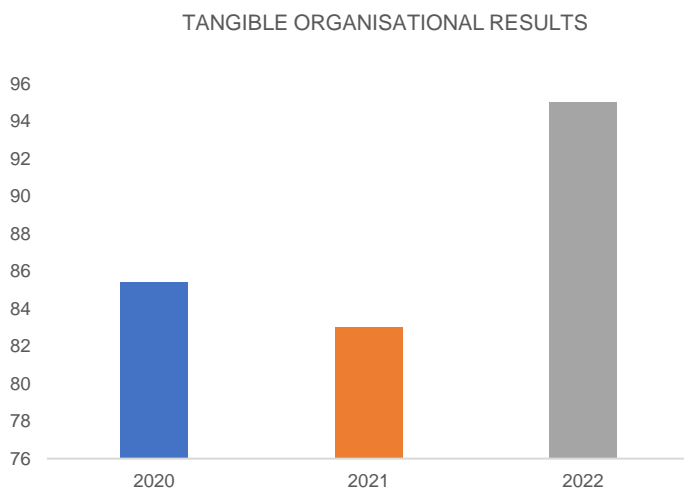


Gráfico 4

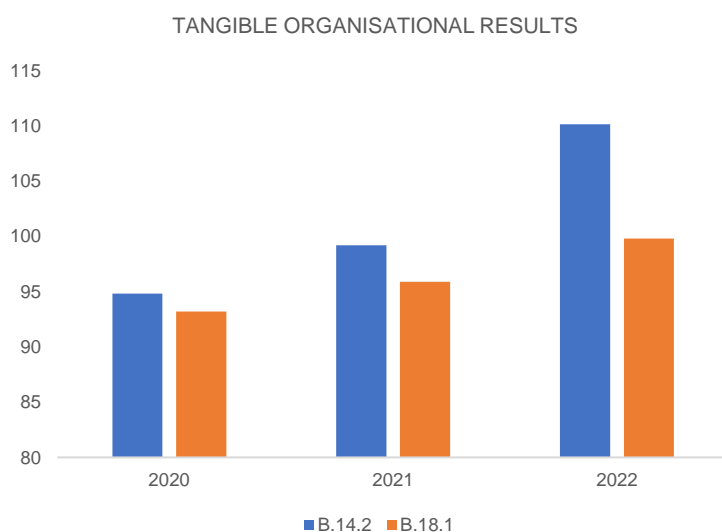
Grau de cumprimento das horas de formação previstas, na Formação Profissional (B.3.5)



Os dois anteriores gráficos evidenciam a preocupação da organização em atingir os resultados, neste caso ao nível da Formação Profissional, por exemplo, que é uma resposta com elevado impacto na vida da ASSOL, pela quantidade de formados que apoia anualmente (cerca de 170) e porque está obrigada a um rigoroso controle por parte da entidade de tutela (IEFP).

Gráfico 5

Taxa de execução do orçamento (B.14.2) e % do orçamento dos recursos humanos alocada às atividades de apoio direto às pessoas apoiadas (B.18.1)



Como o gráfico anterior ilustra, nos últimos 3 anos, a taxa de execução do orçamento da ASSOL é elevada e grande parte do orçamento é usado em Recursos Humanos. O elevado n.º de pessoas apoiadas pela ASSOL anualmente, nas várias respostas, exige também um grande investimento em Recursos Humanos (cerca de 1000 pessoas por ano recebem apoios da ASSOL).

Gráfico 6

Total Kms realizados por viaturas da ASSOL para transporte de pessoas apoiadas e deslocação dos técnicos (B.18.2)

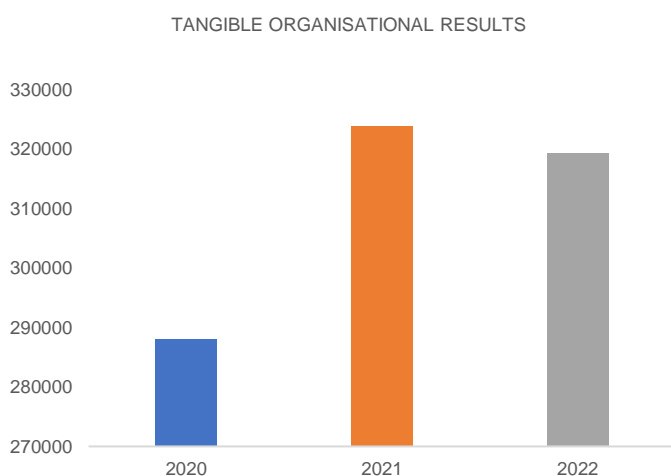
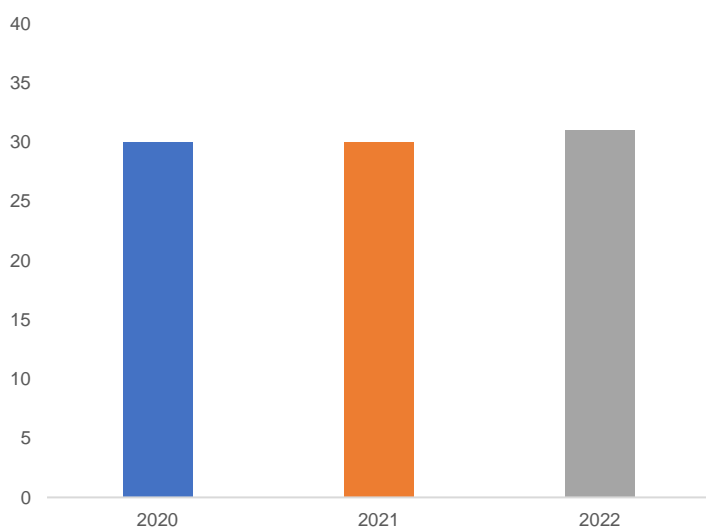


Gráfico 7

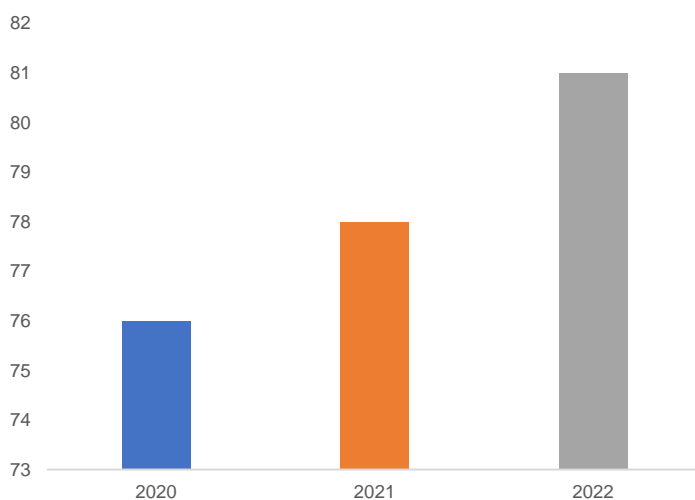
Evolução do nº de viaturas



Os dois gráficos anteriores evidenciam a estratégia e a opção de trabalho da ASSOL. Assim, o n.º de km efetuados é muito elevado, tal como o n.º de viaturas, porque a ASSOL realiza o seu trabalho em contexto de comunidade, inserindo as pessoas em atividades já existentes na comunidade para que possam contactar com pessoas sem deficiência e assim se sentirem verdadeiramente integradas. Tal só é possível deslocando as pessoas para os locais e por outro lado que os/as técnicos/as também se desloquem para prestar os apoios em contexto real de comunidade. Parte dos apoios que a ASSOL presta não ocorrem, por isso, na instituição, mas sim no exterior e isto aumenta o nível de satisfação das pessoas e famílias.

Gráfico 8

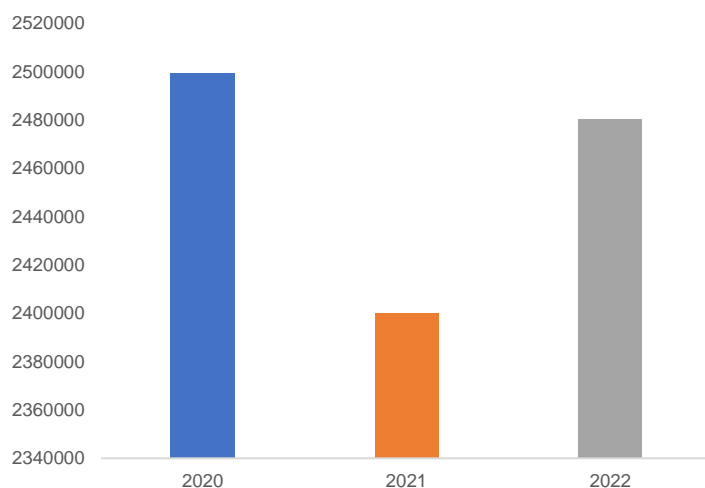
Evolução do nº de trabalhadores (C.1.1)



O n.º de trabalhadores tem aumentado ao longo dos anos, sobretudo fruto do alargamento a outras respostas ou a outras localidades de intervenção, como estratégia e dando cumprimento ao previsto na Missão.

Gráfico 9

Volume do Orçamento (C.2.1)

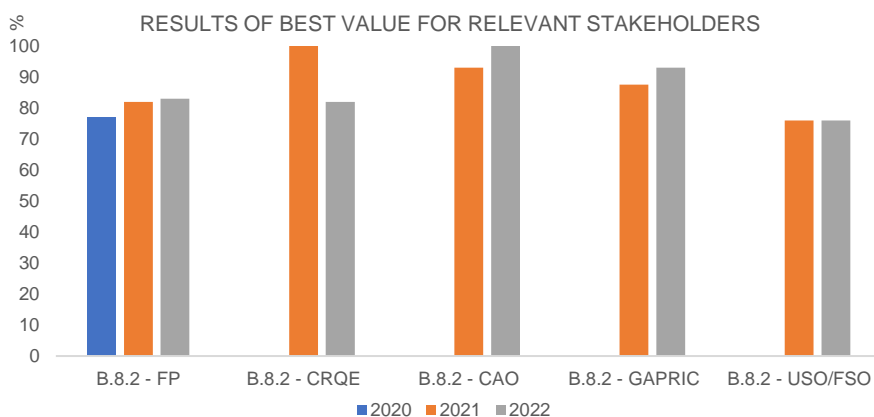


O volume do orçamento, sendo sempre elevado, vai tendo oscilações, dependendo de alguma aquisição específica de maior dimensão que ocorra no ano, ou pela existência de uma candidatura de maior dimensão financeira.

A organização avalia os resultados e benefícios para as pessoas servidas, em linha com a sua missão, a fim de determinar as formas de melhoria e proporcionar o melhor valor para as pessoas servidas, financiadores e outras partes interessadas relevantes.

Gráfico 10

Grau de satisfação das apoiadas com a sua vida (B.8.2)

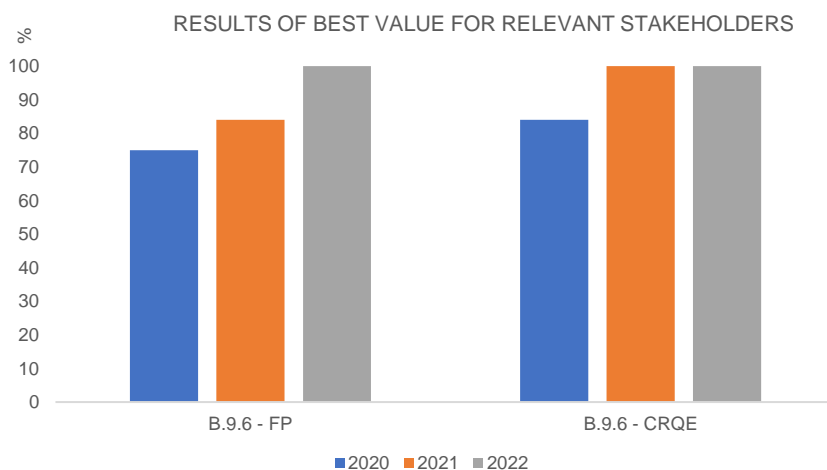


Legenda: FP – Formação Profissional; CRQE - Centro de Recursos para a Qualificação e Emprego; CAO – Centro de Atividades Ocupacionais; GAPRIC – Gabinete de Apoio a Programa Incluídos na Comunidade; USO/FSO - Unidade e Fórum Sócio Ocupacionais

O gráfico anterior evidencia, em pessoas adultas de várias respostas, o grau de satisfação que as mesmas declaram sentir, em questionário efetuado para o efeito, no final de cada ano. Além de as taxas de satisfação serem elevadas, esta avaliação serve para aferir aspetos de melhoria a implementar no ano seguinte, em função das respostas dadas pelas pessoas. Por sistema, as melhorias sugeridas reportam-se à alteração de alguma atividade (iniciar algo que gostariam de fazer, ou deixar de fazer uma determinada tarefa à qual já não querem dar continuidade).

Gráfico 11

Taxa de cumprimento das metas de realização contratadas com os financiadores (B.9.6)



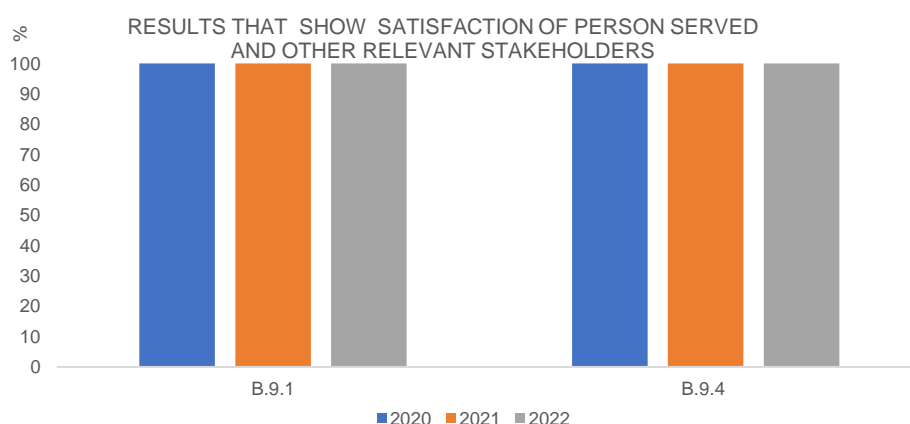
Legenda: FP – Formação Profissional; CRQE - Centro de Recursos para a Qualificação e Emprego

O financiador destas duas respostas (formação profissional e apoio ao emprego) é o Instituto de Emprego e Formação Profissional e a ASSOL procura que o resultado obtido seja o cumprimento das metas contratualizadas que se referem, por exemplo, à integração de pessoas com deficiência em mercado de trabalho.

A organização mede a satisfação das pessoas servidas e de todas as partes interessadas relevantes através de uma avaliação interna e/ou externa.

Gráfico 12

% de associados satisfeitos com a atividade da ASSOL (B.9.1) e % de parceiros satisfeitos (média das várias unidades) (B.9.4)



A relação com as partes interessadas é determinante e por isso também lhes é solicitada uma avaliação de satisfação, cujo resultado se encontra plasmado no gráfico anterior, sendo os resultados de 100% nos últimos 3 anos. Esta é uma forte evidência de como a estratégia da ASSOL vai ao encontro dos resultados que as partes interessadas procuram visualizar no trabalho da organização.

Após diagnóstico, análises e reflexões realizadas percebemos que os aspetos a melhorar no modelo de criação de valor poderão ser:

- 1- Possibilidade de estudar e refletir sobre a necessidade, ou não, de alargamento da nossa missão a outros públicos-alvo. Esta é uma questão delicada e que implica uma análise mais profunda porque implica alterar os estatutos da associação.
- 2- Apresentação mais regular dos resultados obtidos e de forma mais acessível, para além dos canais já utilizados habitualmente.

2. Avaliação de impacto

A avaliação de impacto é um tema de análise constante na ASSOL, uma vez que tem definidos diversos indicadores que são monitorizados anualmente e sobre os quais recai alguma análise constante do plano de melhorias para o ano seguinte. Assim, considerando a vasta quantidade de indicadores de desempenho e de satisfação que a ASSOL recolhe anualmente, plasmada no Manual da Qualidade, alguns avaliam o impacto das atividades.

Em primeira instância, partindo da missão da ASSOL, o impacto avalia se a ASSOL cumpre a finalidade aqui definida: *“contribuir para a inclusão social das pessoas com deficiência ou doença mental geradoras de incapacidade, residentes na região de Lafões. Podendo alargar a área de abrangência a outros concelhos solicitado por essas comunidades”*.

Ora, verifica-se que a ASSOL não tem lista de espera na região de Lafões, ou seja, não existem pessoas com deficiência ou doença mental crónica e incapacitante que queiram e procurem o apoio da ASSOL que não tenham resposta. Assim, esta finalidade está a ser cumprida e por isso o seu impacto é positivo para a população em geral que sabe que pode recorrer à ASSOL para procurar resposta para uma pessoa adulta com deficiência ou doença mental.

A um nível mais micro, o desafio diário coloca-se na medição do impacto das atividades desenvolvidas com as pessoas e de que modo essas contribuem para o aumento da sua qualidade de vida, assim como para o aumento da sua satisfação. Na ASSOL o impacto procura medir o efeito das mudanças e transformações que ocorrem durante ou após a realização de uma ação / atividade, podendo ser um desenvolvimento, um crescimento ou a melhoria de uma situação específica.

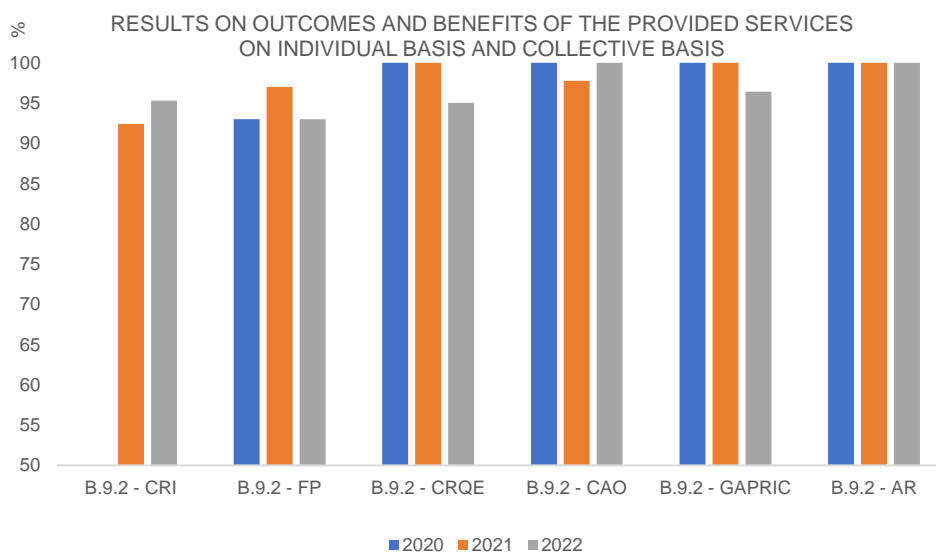
Através dos indicadores recolhidos, é possível estabelecer vários níveis e comparação, incluindo alguns que medem o impacto da atividade da ASSOL, como os indicadores apresentados a seguir.

A organização regista os resultados, efeitos e benefícios dos serviços para as pessoas servidas numa base individual e coletiva.

Como indicadores dos benefícios para as pessoas apoiadas escolhemos os seguintes indicadores (gráfico com escala a iniciar em 50%):

Gráfico 13

% de pessoas apoiadas satisfeitas com os apoios da ASSOL (B.9.2)

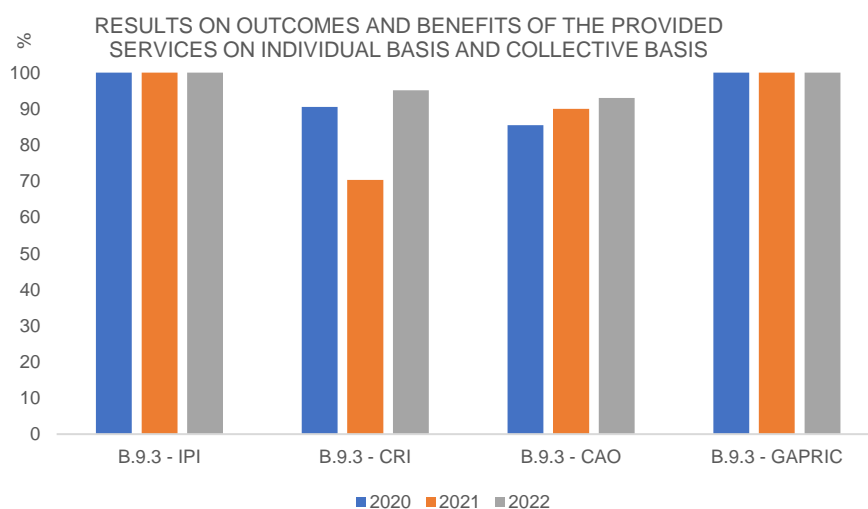


Legenda: CRI – Centro de Recursos para a Inclusão; FP – Formação Profissional; CRQE – Centro de Recursos para a Qualificação e Emprego; CAO – Centro de Atividades Ocupacionais; GAPRIC – Gabinete de Apoio a Programa Incluídos na Comunidade; AR – Apoio Residencial.

O gráfico anterior traduz o grau de satisfação das pessoas apoiadas em várias respostas com os apoios que a ASSOL presta. Em todas as respostas os resultados são bastante elevados e apesar de em algumas respostas existirem ligeiras variações nos 3 anos avaliados, não parecem significativas, pelo que o impacto do trabalho da ASSOL é percecionado de modo muito positivo.

Gráfico 14

% de famílias de pessoas apoiadas satisfeitas com os apoios da ASSOL (B.9.3)



Legenda: IPI – Intervenção Precoce na Infância; CRI – Centro de Recursos para a Inclusão; CAO – Centro de Atividades Ocupacionais; GAPRIC – Gabinete de Apoio a Programa Incluídos na

Também as famílias são chamadas a avaliar o impacto dos apoios da ASSOL nos seus filhos(as) / educandos(as) e os resultados apresentados pelo gráfico, maioritariamente elevados, oscilam em função da resposta. Os resultados mais baixos são no CRI (Centro de Recursos para a Inclusão). Esta é uma resposta onde o apoio é mais pontual e com maior interferência da dinâmica da escola, nem sempre sendo possível, até por questões de limitação de recursos / financiamentos, prestar um apoio mais continuado.

Gráfico 15

% de crianças e jovens que participam autonomamente em atividades de alguma associação, clube, igreja, escuteiros, etc. (A.4.IJ.2.2); % de jovens que refere ser convidado para festas de colegas e amigos (A.5.IJ.2.3); % de pessoas que diz ser convidado por colegas, amigos ou familiares para atividades diversas (A.5.AD.1.2); % de pessoas que refere ter amigos fora da ASSOL e também fora dos locais de formação, de trabalho ou ESP (A.5.AD.2.2); % de pessoas que dizem ser filiadas em alguma organização cultural ou recreativa (A.6.AD.2.1)

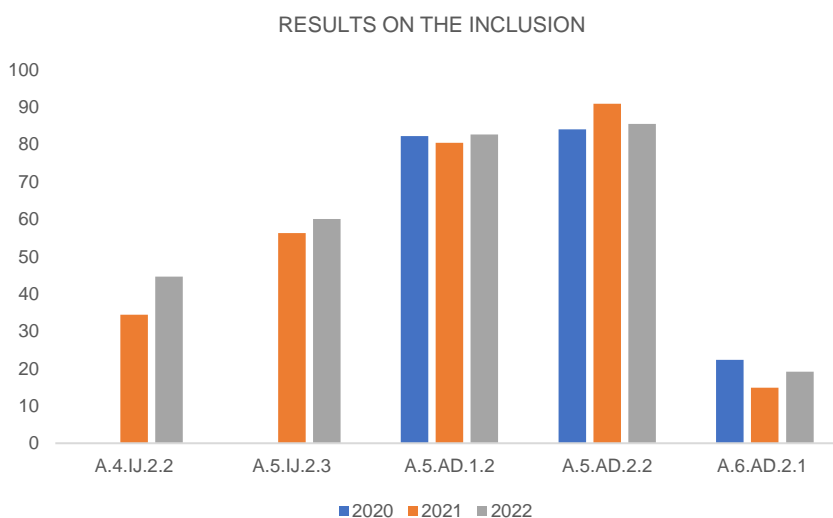
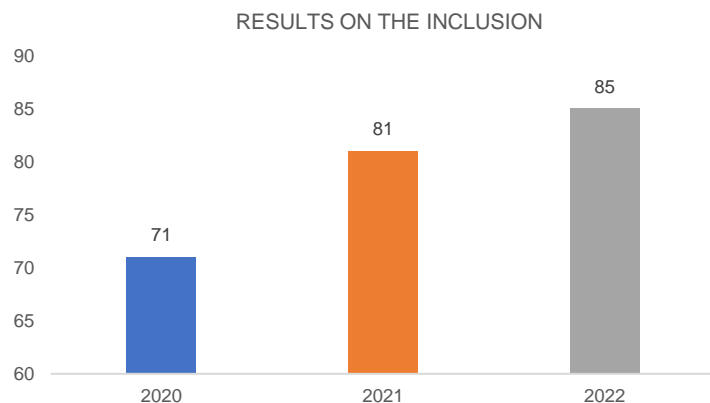


Gráfico 16

Nº de pessoas em situações de emprego apoiado (EAMA e em Enclaves de emprego protegido (A.7.AD.3.6)



Os dois gráficos anteriores são mais alguns dos elementos representativos de avaliação de impacto dos apoios prestados pela ASSOL nas diferentes valências.

O primeiro elenca alguns indicadores de resultado ao nível da inclusão e participação social na comunidade, desde as crianças em idade escolar, aos adultos a ASSOL apoia nas várias repostas (CAO, FORUM/USO, FP e CRQE)

O segundo representa o número de pessoas que se encontra integrada em Emprego Apoiado em Mercado Aberto. A este respeito importa acrescentar que, para além do elevado número de pessoas incluídas profissionalmente, mais de 90%, com Acompanhamento Pós-Colocação, por parte do CRQE, conseguem a renovação dos seus contratos de trabalho.

Após diagnóstico, análises e reflexões realizadas percebemos que os aspetos a melhorar ao nível da avaliação de impacto são:

- 1- Procurar mais indicadores de medição de impacto para as diferentes idades e tipologia de resposta em que as pessoas se encontram.
- 2- Comparar estes indicadores, de uma forma mais estruturada, com outras organizações congéneres.

3. Nível de Crescimento sustentado pela Melhoria Contínua

O peso da economia social em Portugal é bastante significativo, estimando-se que contribui para 2,7% do PIB e para 6.1% do emprego remunerado (Jornal Expresso, 2023-05-22).

A Base de Dados Social, um agregador estatístico da Nova SBE, mostra que a grande maioria das organizações sociais contribui também para os ODS, nomeadamente quanto aos temas da proteção da vida terrestre, às cidades e comunidades sustentáveis e à redução das desigualdades.

A sustentabilidade financeira da organização, neste caso da ASSOL, é um fator presente em permanência nas decisões que se tomam, pois dele dependem todas as ações de maior ou menor impacto que se possam desenvolver.

A Melhoria Contínua valida se as organizações estão empenhadas na aprendizagem e na melhoria contínua dos seus serviços e dos seus resultados. As organizações são proativas em ir ao encontro das necessidades futuras das pessoas servidas, colaboradores(as), financiadores e partes interessadas, com informações baseadas em evidências para o desenvolvimento e melhoria dos serviços sociais prestados. As organizações utilizam sistemas para comparar o desempenho do serviço e de melhoria contínua, sempre tendo em perspetiva o seu nível e crescimento desejado.

No caso da ASSOL o crescimento desejado passa por conseguir manter de forma sustentada as respostas existentes atualmente, estando inerente a este fator a capacidade de manter os Recursos Humanos atualizados ao nível das melhores práticas do setor. É igualmente importante para o crescimento, ir tendo oportunidades de melhoramento de instalações físicas, que no caso do 3.º setor, implicam normalmente a possibilidade de recorrer a programas específicos para este fim, com candidaturas pontuais.

A organização define e implementa um sistema de gestão que promove uma cultura da qualidade.

Como indicador da performance geral da gestão da ASSOL, apresentamos o EBITDA (*Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization*) de que temos dados relativos sequenciais dos últimos 5 anos, assim como a evolução do ativo total da organização, conforme mostram os gráficos seguintes:

Gráfico 17

EBITDA - Resultados antes de impostos e depreciações

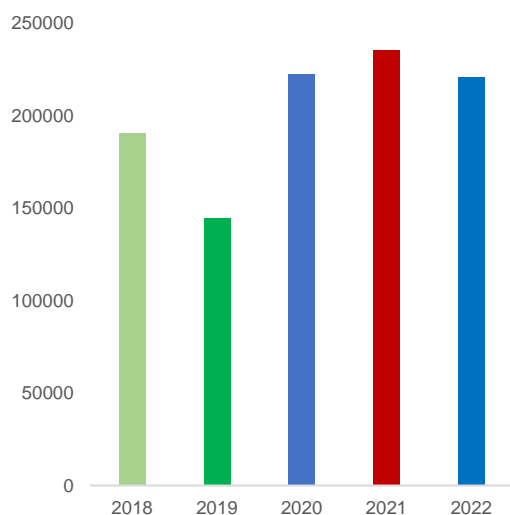
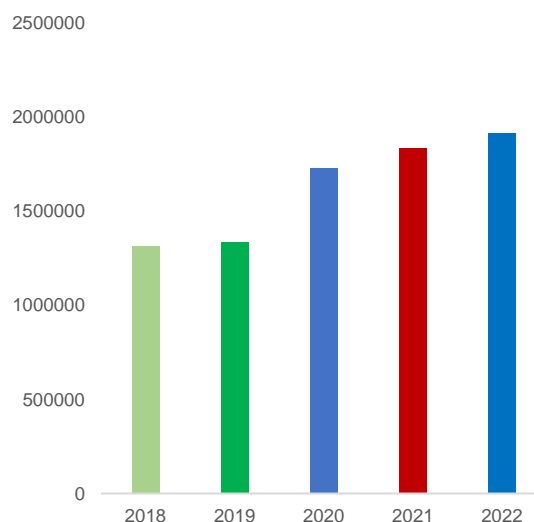


Gráfico 18

Evolução do ativo total



Detalhando um pouco mais, o crescimento da organização relaciona-se com a melhoria contínua em diversas vertentes:

- Melhoria incremental – que se traduz em melhorias físicas de equipamentos ou instalações, mas também em melhorias relacionadas com os processos de trabalho.
- Investigação e formação – inclui trabalho de estudo de novas metodologias, a formação interna para a sua assimilação pelos(as) colaboradores(as) e de partilha de conhecimento com outras entidades.
- Inovação – que entendemos como o desenvolvimento e a implementação de novos processos e metodologias de trabalho.
- Criação de novos serviços – resulta na criação de novos serviços para responder a novas necessidades.
- Benchmarking – traduz o esforço de tentarmos aprender com as melhores práticas no nosso setor ou em outros.

Em cada uma destas áreas há algumas situações que a ASSOL destaca:

a) Melhoria incremental - Foram elaborados relatórios de melhoria nos anos de 2020, 2021 e 2022, nos quais se sintetizam as melhorias que foram submetidas à análise do Conselho Técnico em cada ano.

b) Investigação e formação - Continuam a ser áreas importantes para a consolidação das nossas metodologias de trabalho e sua disseminação, o envolvimento de todas as equipas, sendo particularmente relevantes:

- O Grupo de Estudo da Pedagogia da Interdependência e o Grupo de Estudo do Planeamento Centrado na Pessoa. Criados em 2020 e 2021, respetivamente, reúnem mensalmente para aprofundamento da metodologia ou preparação de formação.

- Departamento de formação – A pandemia obrigou à paragem de várias atividades e permitiu canalizar energias para esta área que viria a ter um grande incremento. A ideia inscrita no Plano de Médio Prazo, seria a constituição de um departamento de formação com recursos em permanência, com o objetivo de assegurar a formação interna, mas também a realização de formação para o exterior. Atualmente este departamento está formalizado.

Este departamento assegura a organização da formação para o exterior / partilha de conhecimento, já que a ASSOL viu renovada em 2022 a acreditação como entidade formadora para profissionais, pela DGERT.

- A Educação em Pequenas Histórias - É o título das crónicas publicadas pela equipa do CRI – Centro de Recursos para a Inclusão, no jornal Gazeta da Beira (S. Pedro do Sul), publicado quinzenalmente.

- Lista de Verificação da Inclusão – A ASSOL fez um trabalho de análise dos dados recolhidos com a Lista de Verificação da Inclusão, criada em 2017, que foi aceite pelas XI Jornadas Científicas Internacionais de Investigación sobre Personas con Discapacidad “*Calidad de Vida y Apoyos: El Poder de la Evidencia*”, em Salamanca, nos dias 16, 17 y 18 de Marzo de 2022. Foi também objeto de uma apresentação no Congresso Luso Brasileiro de Educação Inclusiva, dias 13, 14 e 15 de julho de 2022, em Braga.

- Gentle Teaching International Conference - A 21th Gentle Teaching International Conference decorreu em agosto de 2021 em Ann Arbor, Michigan, EUA, tendo a ASSOL apresentado uma comunicação com base no livro “Dúvidas, Dilemas e Inquietações”. Depois deste evento, a ASSOL foi desafiada a organizar a 22nd Gentle Teaching

International Conference, que aconteceu em setembro de 2023, nas Termas de S. Pedro do Sul, onde estiveram presentes todos os profissionais da ASSOL.

c) Inovação

- Projeto HILIVES, no âmbito do ERASMUS+- Este projeto, constituído por um consórcio liderado pela Universidade de Aveiro, inclui as universidades de Gand, Salamanca, Reiquiavique e quatro outras organizações portuguesas (ASSOL, FORMEM, Pais em Rede, AVISPT21) e tem como objetivo o desenvolvimento de um modelo que permita a integração de alunos com incapacidades intelectuais no ensino superior e assegurar a transição destes para o emprego apoiado em mercado aberto.

O contributo da ASSOL centrou-se no estudo da relação das escolas com os empregadores, tendo em vista a realização de estágios, mas também o emprego pós escola.

O grande ganho para a ASSOL, é a criação de relações com universidades, bem como poder acompanhar os novos desenvolvimentos na nossa área, mantendo a ligação com o ensino superior. Além disso permitiu o desenvolvimento de um estudo de impacto da presença das PCDI nas entidades empregadoras, sob o tema: UM MELHOR CLIMA HUMANO E ORGANIZACIONAL - O GRANDE CONTRIBUTO DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA E INCAPACIDADE PARA OS EMPREGADORES QUE AS ACOLHEM.

A grande inovação, que é resultado deste projeto, é a criação de um curso pela Universidade de Aveiro para alunos com Dificuldades Intelectuais e Desenvolvimentais (DID).

d) Criação de novos serviços

Apesar das circunstâncias adversas resultantes da pandemia de 2020 e 2021, foi possível à ASSOL criar novos serviços, nomeadamente:

- Serviço de apoio às Famílias - Que resultou de uma reorganização interna, mas permitiu melhorar a atenção dada às famílias de pessoas com deficiência no seu conjunto.

- Gabinete das comunidades - É uma parceria com a Câmara Municipal de Oliveira de Frades, cujo objetivo é dar apoio a imigrantes que chegam ao concelho e têm dificuldades em organizar a sua vida e integrar-se no trabalho ou na vida da comunidade, promovendo a inclusão dos mesmos, recorrendo ao nosso saber fazer e às nossas metodologias aplicadas a públicos frágeis e em risco de exclusão social.

- Alargamento da área formação profissional – A ASSOL continua a ter pedidos de mais localidades para criar novos cursos de formação profissional. Em 2022 foi possível responder aos pedidos dos municípios de Satão e Mangualde, onde começaram novos cursos, com muita adesão de formandos.

- Projeto “Mulheres Ativas e Integradas” – no âmbito do Programa Cidadãos Ativos, financiado pela Islândia, Liechtenstein e Noruega - EEA Grants, gerido pela Fundação Calouste Gulbenkian e Fundação Bissaya Barreto, visa o apoio a mulheres com deficiência e incapacidade, que embora tendo um emprego ou formação/ocupação, têm dificuldade em organizar a sua vida pessoal e familiar.

- Apoio nas Escolas Profissionais - Em 2021 as escolas profissionais puderam passar a receber alunos, com mais dificuldades, para cumprirem o currículo normal. Assim, a ASSOL propôs, e foi aceite, à Escola Profissional de Vouzela, um protocolo para poder dar a esses alunos os apoios especializados que eles precisam, em modelo semelhante ao que já se fazia no Centro de Recursos para a Inclusão. Depois desta primeira experiência, em 2022 a ASSOL passou a apoiar também alunos na Escola Profissional de Carvalhais.

- Alargamento do CRI ao Agrupamento de Vila Nova de Paiva - O Agrupamento de Escolas de Vila Nova de Paiva, solicitou que a ASSOL passasse a ser Centro de Recursos para a Inclusão (CRI) e isso aconteceu em 2022/2023.

e) Benchmarking

As atividades de benchmarking foram muito prejudicadas pela pandemia, tornando difícil dar cumprimento à recomendação de estabelecermos um contacto com algumas organizações para aprofundar o benchmarking e o benchlearning. Também é um facto que em Portugal não há nenhum organismo que identifique as organizações com boas práticas, sendo este outro fator de dificuldade. Poderíamos focarmo-nos nas entidades com certificação EQUASS de Excellence in Social Services, mas têm sido poucas as organizações a acompanharem este processo.

Apesar de tudo, a ASSOL tentou realizar visitas a algumas entidades com práticas que parecem ser interessantes, estas encontram-se todas relatadas em instrumentos de registo próprio.

BIRP – Bateria de Resultados Pessoais (FORMEM - Federação Portuguesa da Formação Profissional e Emprego de Pessoas com Deficiência e Incapacidade)

No âmbito do benchmarking/benchlearning, merece destaque a colaboração muito ativa com a FORMEM na criação de uma Bateria de Indicadores de Resultados Pessoais para as áreas da Formação Profissional e Emprego (que é o âmbito dessa federação) que segue os 9 *outcomes* do NDA da Irlanda e adotou uma lógica similar ao nosso Manual da Qualidade. A ASSOL contribui com a recolha de um elevado número de dados junto dos formandos e trabalhadores com deficiência, tendo ainda sido convidada a apresentar as potencialidades da BIRP em plenário.

Esta Federação está a desenvolver um estudo de validação destes domínios e dos seus indicadores que poderá vir a facilitar as ações de benchmarking a nível nacional, com resultados aferidos.

Na reunião/plenário promovida pela FORMEM, realizada no dia 13 de fevereiro de 2023, onde realizámos uma apresentação, e em que se pretendia avaliar a eficiência e a viabilidade deste instrumento, onde participaram 40 pessoas em representação de 17 organizações, a conclusão final é que a BIRP pode vir a ser um instrumento muito importante e adotar a nível nacional.

Alguns indicadores apresentam-se de seguida, que procuram evidenciar o processo de crescimento e melhoria continua:

A organização define e implementa um sistema de melhoria contínua dos resultados dos serviços, formas de trabalho e de aprendizagem

Como evidência da melhoria dos serviços temos o número de parcerias que são um elemento definidor da qualidade e abrangência dos nossos serviços; o número de colaborações com instituições do ensino superior a pedido destas, pelo reconhecimento que lhe está subjacente; o número de ações de melhoria incremental e dados do investimento feito na melhoria das instalações. O gráfico apresentado a seguir traduz estes resultados dos últimos 3 anos.

Gráfico 19

Nº de Parcerias para partilhas de conhecimento (B.15.2); Nº de atividades realizadas a pedido de instituições universitárias por colaboradores(as) da ASSOL (B.15.3); Nº de ações de melhoria contínua realizadas no ano (B.21.2)

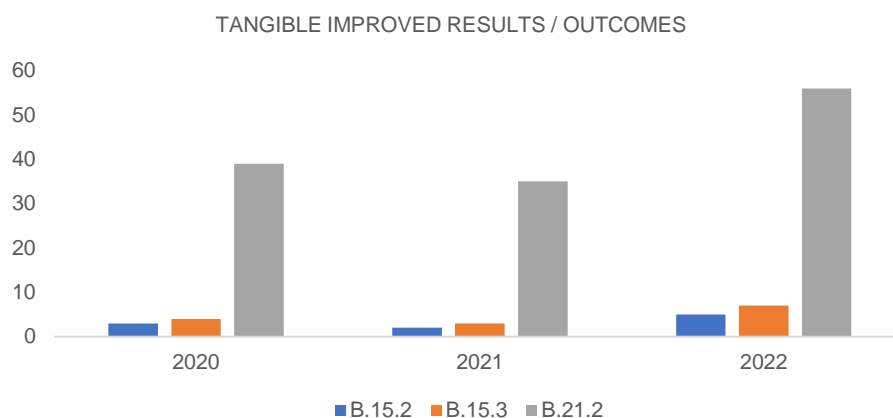
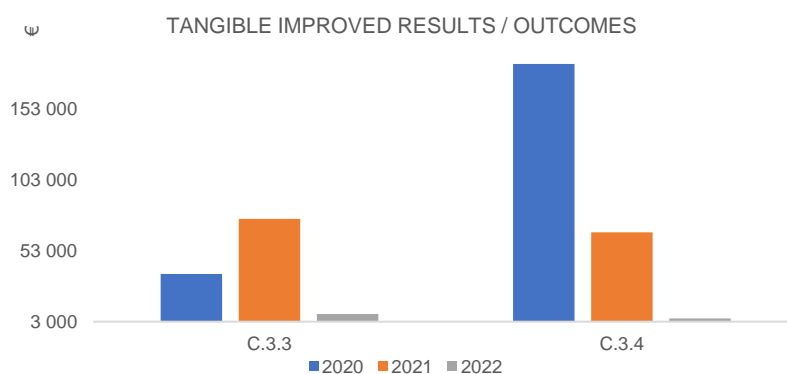


Gráfico 20

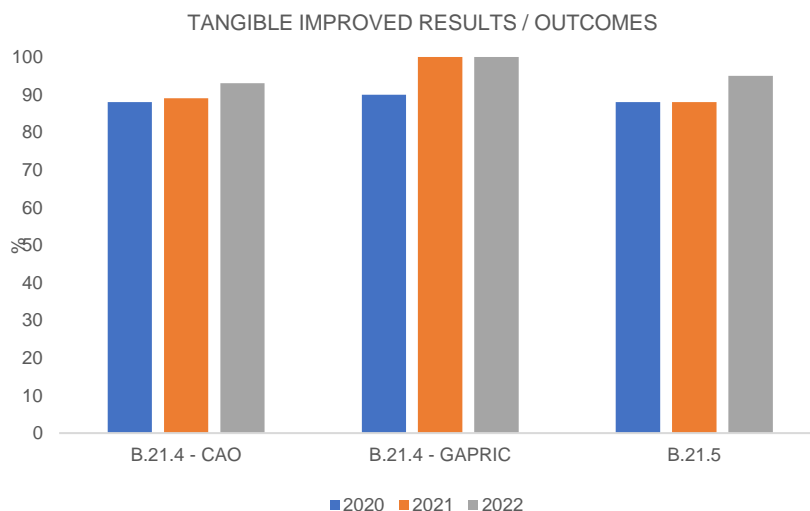
Gasto em novos equipamentos (C.3.3); Gasto em obras de manutenção (C.3.4)



Numa organização com a dimensão da ASSOL, o crescimento implica também um investimento mais ou menos contínuo em novos equipamentos e obras de manutenção. O gráfico anterior traduz esses investimentos ao nível da melhoria contínua, notando-se oscilações de ano para ano, que se prendem com as necessidades do momento, a que se dá resposta. Verifica-se que em 2022 o investimento foi menor do que nos anos anteriores, não havendo, contudo, sugestões de melhoria por cumprir. Ou seja, não se deverá estabelecer uma relação direta entre o n.º de sugestões de melhoria atendidas e a melhoria dos serviços, pois a preocupação de ir respondendo a todos os pedidos, leva naturalmente a uma diminuição de alguns registos de melhorias.

Gráfico 21

% de famílias satisfeitas com a capacidade da ASSOL inovar nos serviços e nas atividades (B.21.4); Grau de concretização das ações previstas no Plano de Desenvolvimento da Qualidade para o ano (B.21.5)



Legenda: CAO – Centro de Atividades Ocupacionais; GAPRIC – Gabinete de Apoio a Programas Incluídos na Comunidade.

O gráfico anterior traduz a capacidade de crescimento da ASSOL por via da inovação e de que modo as famílias percecionam esta questão, verificando-se resultados iguais ou superiores a 90%.

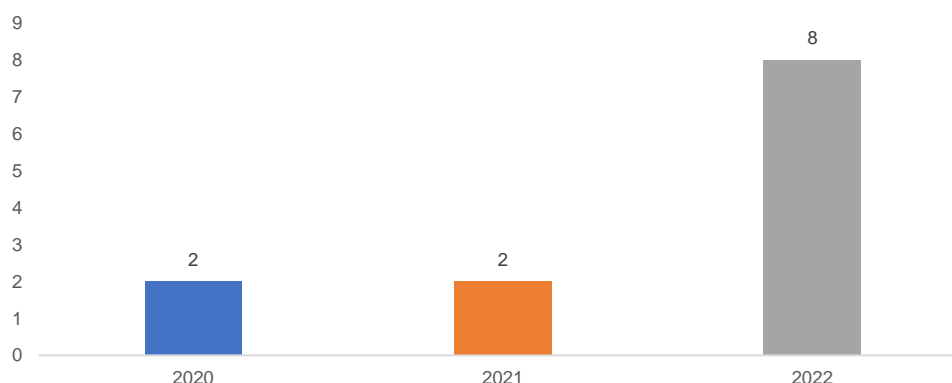
As ações previstas ao nível do crescimento e melhoria contínua ficam plasmadas no Plano de Desenvolvimento da Qualidade e é depois avaliado o seu cumprimento, concluindo-se, da análise do gráfico, que nos últimos 3 anos foram concretizadas entre 90% e 100%.

A organização inicia iniciativas de melhoria ao comparar e trocar desempenhos nas abordagens, resultados dos serviços, atividades e realizações das pessoas servidas.

O gráfico seguinte evidencia as ações de benchmarking efetuadas nos três anos, apesar das limitações já expostas devido à COVID-19.

Gráfico 22

N.º de ações de Benchmarking (B.21.6)



Após diagnóstico, análises e reflexões realizadas percebemos que os aspetos a melhorar nos domínios de Crescimento sustentado pela Melhoria Contínua /Estratégia não são muito significativos. No entanto, consideramos:

- 1- Tornar as ações de benchmarking mais estruturadas, com comparação de indicadores de impacto objetivos e claros.

4. Parcerias

No âmbito das Parcerias, as organizações atuam em parceria com as partes interessadas relevantes para apoiar a organização a atingir a sua visão e missão. As parcerias apoiam a sequência confiável de serviços abrangentes e dos resultados centrados na pessoa. As parcerias contribuem para a inclusão das pessoas servidas na sociedade.

A importância das parcerias para a ASSOL pode expressar-se nas frases, muitas vezes referidas pela ASSOL, em locais públicos e que constam do Plano de Médio Prazo: “dependemos das parcerias para concretizar a nossa missão” e “sem as parcerias a ASSOL seria outra coisa muito diferente do que é”.

Neste princípio merecem destaque os seguintes pontos:

- a) Os Nossos Talentos ao Serviço dos Outros

Foi um trabalho feito com o apoio do INR – Instituto Nacional de Reabilitação, que procurava responder à questão: “Quais são os ganhos dos empregadores que os levam a manter a colaboração com a ASSOL a longo prazo”, alguns há mais de 25 anos.

O grande trabalho feito nesta área foi um inquérito a que responderam 182 empregadores e que visava identificar quem são esses empregadores e também as suas motivações, receios e ganhos neste processo de integração socioprofissional de pessoas com deficiência.

A principal conclusão deste estudo foi que:

- O principal ganho das empresas é a melhoria do ambiente organizacional e humano.

Além disso podemos concluir que:

- As empresas estão disponíveis para receber as pessoas;
- A principal condição é a continuidade e a proximidade do apoio da ASSOL

b) O lançamento de novos cursos de formação profissional em Albergaria-a-Velha, Satão e Mangualde

O lançamento, com sucesso, destes cursos de formação profissional em locais fora da área habitual de atuação, foi sempre em resposta a convites de parceiros locais, sendo também uma demonstração de que a estratégia de abordagem dos empregadores resulta em qualquer contexto, tendo sido particularmente desafiante em Albergaria-a-Velha, onde um dos cursos começou pouco antes do início da pandemia e outro em plena pandemia, mas mesmo assim conseguiram-se estágios para todos os formandos.

c) Novas parcerias estabelecidas

A ASSOL considera como fazendo parte da rotina diária, a angariação de novas parcerias para integração de pessoas apoiadas ou a realização de atividades, tendo neste âmbito protocolo com cerca de 400 empresas e serviços. Aqui referimos apenas algumas que se destacam dessa rotina, pela sua dimensão ou significado:

- Universidade de Aveiro para o Projeto Hilives;
- Câmara Municipal de Oliveira de Frades – criação do Gabinete das Comunidades;
- CERCIAG - Águeda – para assegurarmos as tarefas de AC – Apoio à Colocação e APC -Acompanhamento Pós Colocação, dos formandos que concluem os cursos de Formação Profissional da ASSOL em Albergaria-a-Velha;

- CERCIAV – Aveiro - para assegurarmos as tarefas de AC – Apoio à Colocação e APC -Acompanhamento Pós Colocação, dos formandos que concluem os cursos de Formação Profissional da ASSOL em Albergaria-a-Velha, mas cuja entidade empregadora pertence a este distrito.

- Instituto Politécnico de Viseu (IPV) para formação de professores e apoio na transição dos alunos com necessidades especiais para o mercado de trabalho;

- Instituto Nacional de Reabilitação (INR) – inclusão do curso organizado pela ASSOL, sobre Planeamento Centrado na Pessoa no seu plano de formação.

d) As parcerias na pandemia

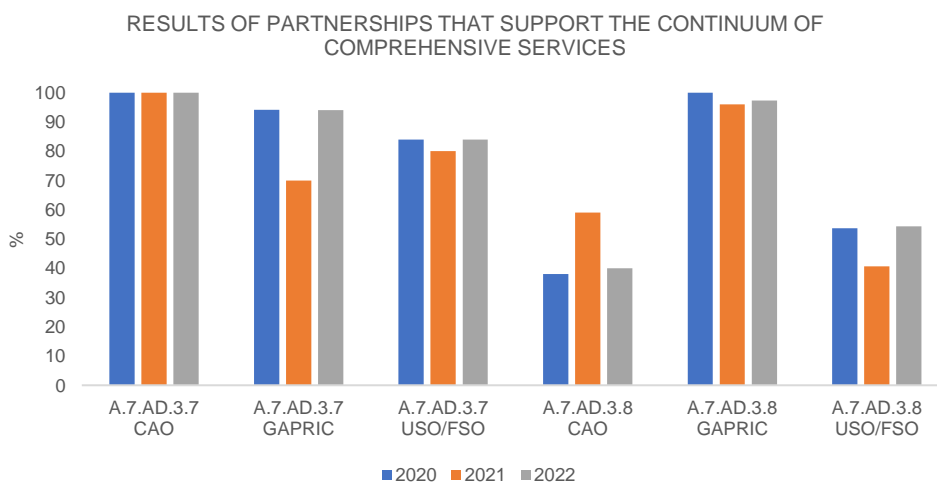
Um ponto de maior relevância é o facto de as empresas e outros empregadores se terem mantido abertos a receber as pessoas apoiadas.

Importa registar que, em 2020 e 2021, nenhuma das 75 pessoas com contrato de trabalho no âmbito do emprego apoiado, que eram seguidas regularmente, perdeu o emprego devido à pandemia.

A organização trabalha em parceria com as partes interessadas relevantes para garantir a continuidade de serviços abrangentes e a inclusão das pessoas servidas.

Gráfico 23

% de pessoas que tinha ESP no ano anterior e lhe deu continuidade (A.7.AD.3.7); % de pessoas que faz uma ESP autonomamente (A.7.AD.3.8)



Legenda

CAO – Centro de Atividades Ocupacionais, GAPRIC – Gabinete de Apoio a Programa Incluídos na Comunidade; USO/FSO - Unidade e Fórum Sócio Ocupacionais.

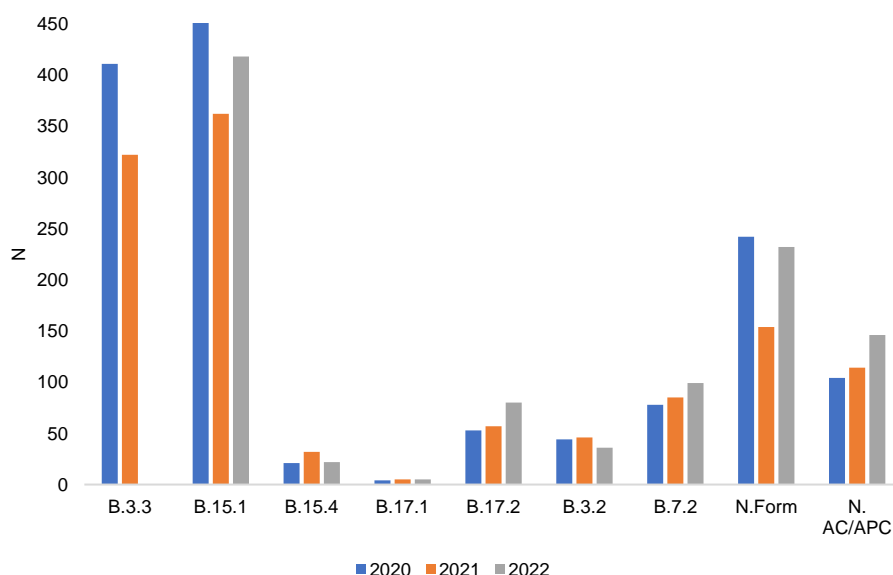
O gráfico anterior traduz a relevância das parcerias nas várias respostas para pessoas adultas com deficiência ou doença mental. As pessoas que assim o desejam, fazem Experiências Socio Profissionais (ESP) em empresas ou serviços, alguns períodos pré-definidos. Como se pode verificar pelo gráfico, muitas das pessoas pretendem continuar no ano seguinte nessa atividade. Quando tal não acontece, é por escolha da pessoa, já que a taxa de disponibilidade da empresa / serviço para renovar a parceria com a ASSOL, que também é avaliada, é de 100%.

Dentro das pessoas que realizam ESP, há as que o fazem autonomamente e outras que necessitam e apoio mais continuado do técnico para poderem permanecer na atividade, nomeadamente as que têm limitações mais severas, contudo, mesmo estas, estão integradas em serviços da comunidade, também devido à colaboração das parcerias.

Gráfico 24

Nº de parcerias com empresas e outros empregadores (B.3.3); Nº total de parcerias ativas no ano (B.15.1); Nº de pedidos feitos por outras organizações locais para a ASSOL ser parceira ou participante nas suas atividades (B.15.4); Nº de federações em que a ASSOL é filiada (B.17.1); Nº de participações em reuniões de trabalho de organismos da comunidade onde ASSOL está representada (B.17.2); N.º de pessoas apoiadas que fazem uma ESP autónoma (B.7.2); Nº de formandos no ano; Nº de pessoas em AC e APC (AC – Apoio à Colocação; APC – Acompanhamento Pós Colocação)

RESULTS OF PARTNERSHIP SUPPORT THROUGH THE CONTINUUM OF COMPREHENSIVE SERVICES



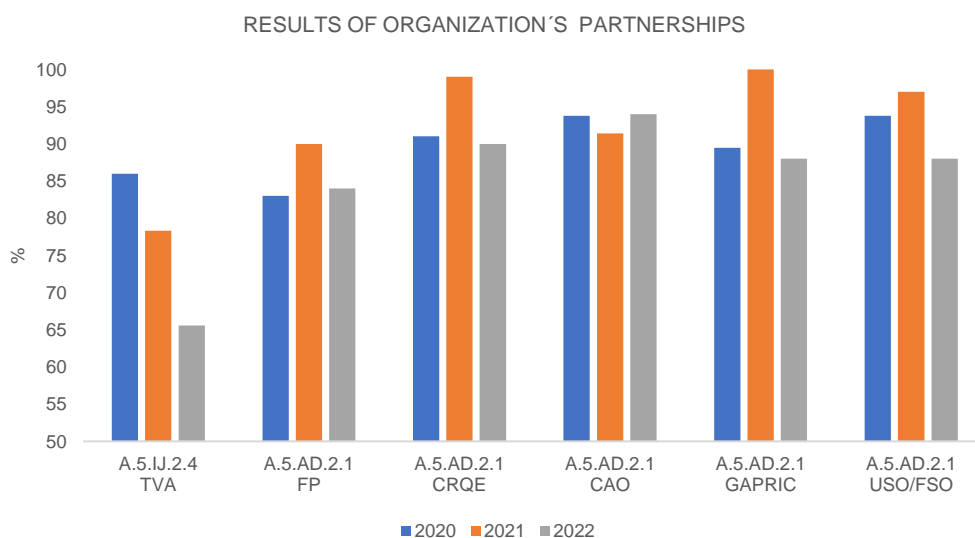
O gráfico anterior representa os vários tipos de parcerias que a ASSOL mantém.

A organização avalia os resultados e benefícios das suas parcerias para as pessoas servidas e para a organização

Haveria muitos resultados que poderiam ser escolhidos como demonstrativos dos benefícios das parcerias. Acontece que, quando se pergunta às pessoas apoiadas quais são as razões por que gostam de ir para o seu trabalho ou atividade, a primeira resposta costuma ser: “porque tenho lá amigos”. Assim, apresenta-se o gráfico em baixo que traduz, para várias respostas, a relevância de “ter amigos” nos locais onde realizam as suas atividades. Este é um indicador altamente correlacionado com o conceito de inclusão social.

Gráfico 25

% de alunos em TVA que refere ter amigos no local de estágio (A.5.IJ.2.4); % de pessoas que refere ter amigos nos locais de formação, de trabalho ou ESP (A.5.AD.2.1)



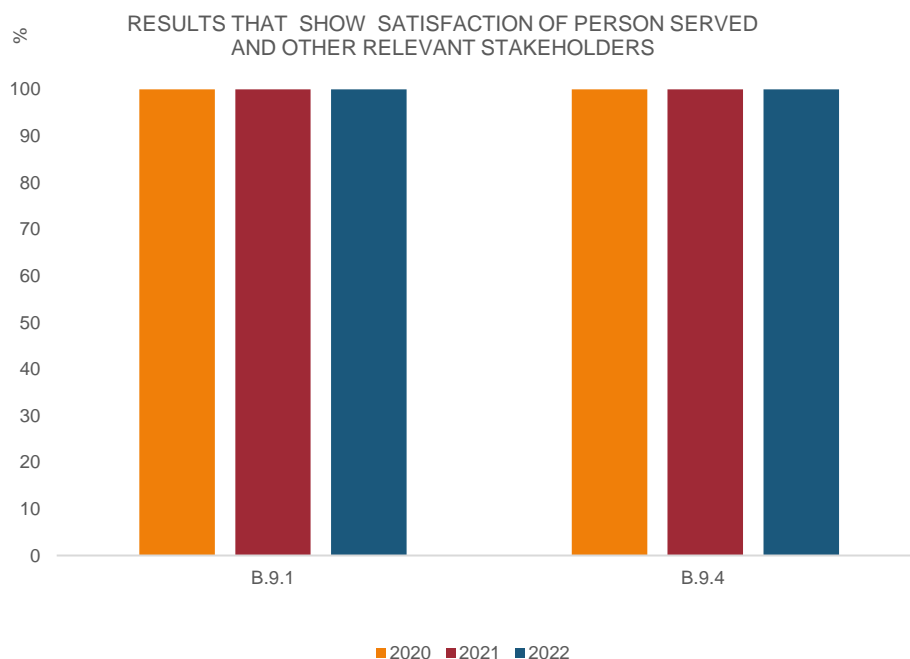
Legenda

TVA – transição para a vida adulta (CRI – Centros de Recursos para a Inclusão); FP – Formação Profissional; CRQE – Centro de Recursos para a Qualificação e Emprego; CAO – Centro de Atividades Ocupacionais, GAPRIC – Gabinete de Apoio a Programa Incluídos na Comunidade; USO/FSO - Unidade e Fórum Sócio Ocupacionais.

Como demonstração da satisfação das partes interessadas evidenciamos o seguinte indicador:

Gráfico 26

% de associados satisfeitos com a atividade da ASSOL (B.9.1); % de parceiros satisfeitos (média das várias unidades) (B.9.4)



Após diagnóstico, análises e reflexões realizadas percebemos que um aspeto que se pode melhorar no âmbito das parcerias é:

- 1- Partilha anual dos principais resultados da ASSOL, em formato apelativo e de leitura simples e imediata.

5. Marketing, comunicação e angariação de fundos

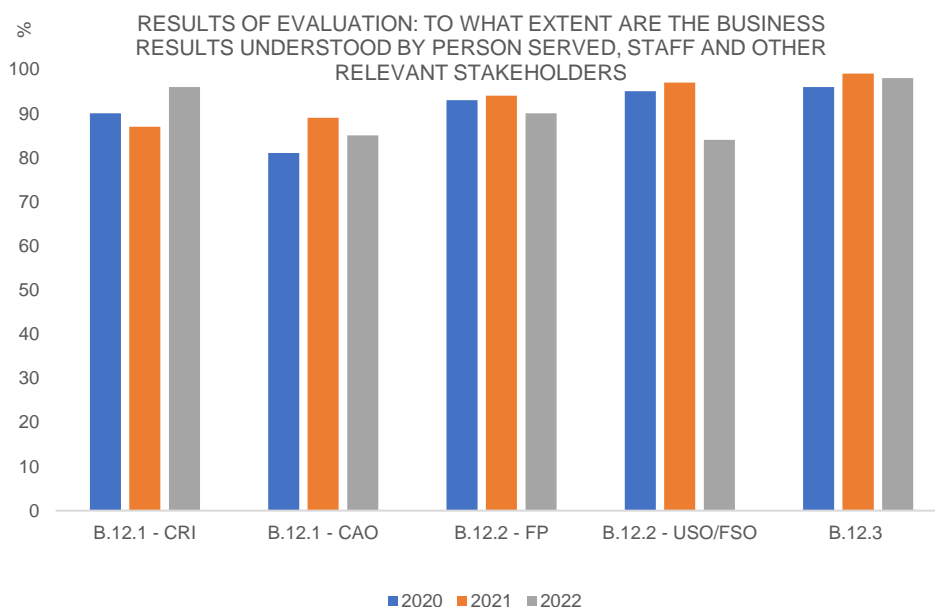
A clarificação da Missão da organização é essencial para que exteriormente exista a perceção do contributo que a organização pode dar para atingir o desejado impacto social. A ASSOL tem uma clara preocupação em comunicar de forma clara e transparente com os(as) colaboradores(as), as famílias e com as próprias pessoas apoiadas. Relativamente aos(as) colaboradores(as), a dispersão geográfica de alguns polos (fora da sede) exige que se desenvolvam estratégias para que a informação chegue a todos em iguais condições. Em relação às pessoas apoiadas o facto de algumas delas terem limitações ao nível da comunicação exigem que se encontrem modos alternativos de passar a informação. Em relação às famílias, estas são frequentemente chamadas a participar e a tomar conhecimento daquilo que a ASSOL faz.

O modo como a ASSOL torna acessível a informação é por isso também avaliado, e o gráfico apresentado a seguir, traduz os resultados dessa avaliação. Como se pode analisar os resultados da satisfação ao nível da comunicação são bastante elevados, para qualquer dos intervenientes: famílias, pessoas apoiadas ou colaboradores(as).

A organização disponibiliza informação acessível e facilmente compreensível dos registos dos resultados e efeitos, incluindo os resultados de inquéritos

Gráfico 27

% de famílias satisfeitas com a informação recebida da ASSOL (B.12.1); % de pessoas apoiadas satisfeitas com a informação recebida da ASSOL (B.12.2); % de colaboradores(as) satisfeitos(as) com a informação recebida da ASSOL (B.12.3)



Legenda: CRI – Centro de Recursos para a Inclusão; CAO – Centro de Atividades Ocupacionais; FP – Formação Profissional; USO/FSO - Unidade e Fórum Sócio Ocupacionais.

Também com o exterior, se procura manter um bom nível de comunicação, e no ano de 2022, a ASSOL viu publicadas nos média tradicionais, 52 notícias (B.12.4). Este número traduz bem o esforço que a ASSOL tem feito para mostrar a toda a comunidade o resultado do trabalho desenvolvido. Além disto, trimestralmente é enviado a todos os sócios um jornal que dá conta das principais ocorrências da vida da ASSOL.

Naturalmente que à comunicação está associado o marketing, havendo um forte esforço de promover aquilo que se vai fazendo. A venda de produtos produzidos na ASSOL, pode

ajudar a divulgar o nosso trabalho e acrescentar algumas receitas próprias sendo esta, uma importante mais valia.

O marketing e a comunicação podem ser fortes aliados da angariação de fundos, apelando à responsabilidade social de outros para ajudarem a concretizar uma determinada missão em que acreditem e sobretudo para a qual tenham noção do quão o seu contributo pode ser importante, no sentido de contribuir para uma sociedade mais inclusiva e mais justa.

As organizações do 3.º setor vivem essencialmente de apoios das entidades de tutela e é por isso de extrema dificuldade desenvolver algum projeto diferente com este apoio, que vá além das atividades do dia a dia, pelo que a Angariação de Fundos numa organização pode assumir um papel de extrema relevância.

A ASSOL, como foi já abordado ao longo deste documento, organizou a 22.º conferência internacional Gentle Teaching para a qual foi determinante a angariação e fundos efetuados, cuja apresentação se anexa para melhor compreensão do papel assumido e da leitura da ASSOL sobre esta área (Anexo 6).

Após diagnóstico, análises e reflexões realizadas entendemos que o que podemos melhorar ao nível do Marketing, Comunicação e Angariação de Fundos é o seguinte:

- 1- Promover mais ações de angariação de fundos, mantendo-as alinhadas com os nossos planos de ação e de atividades;
- 2- Exposição nos corredores e placards da organização dos resultados anuais por resposta/valência em formato de leitura simples, apelativa e acessível a todos.

6. Estrutura, governação e liderança

Ao nível da Estrutura, Governação e Liderança, pretende-se avaliar se as organizações evidenciam boa governação, liderança e responsabilidade social. Promovem a justiça social pela inclusão na sociedade. Estabelecem objetivos organizacionais e de serviço ambiciosos e fomentam as melhores práticas. As organizações estão comprometidas com a aprendizagem contínua e a inovação.

No processo de desenvolvimento da ASSOL aconteceram diversas coisas que mostram a consolidação de um modelo de liderança, mas também dos passos que foram dados para

garantir que toda a organização partilha os mesmos valores e crenças, nomeadamente na inclusão, como propósito central do trabalho.

Destacam-se os seguintes acontecimentos como particularmente relevantes:

a) A elaboração do plano de médio prazo 2020-2025

Realizado em 2020, permitiu consolidar a Missão e Visão do futuro que orienta a ASSOL enquanto coletivo.

Este processo permitiu identificar como projetos estratégicos para estes 5 anos:

- A construção do novo refeitório na sede, cuja construção está já em curso;
- A preocupação com soluções residenciais para adultos, em que esteve em equação a construção de um Lar Residencial para 15 pessoas, mas, entretanto, foi abandonado porque a Misericórdia de Oliveira de Frades decidiu avançar com um projeto nesta área, sendo o foco atual da ASSOL, encontrar soluções para pessoas com alguma autonomia através de pequenas unidades residenciais, nomeadamente: Candidatura a uma Residência de Autonomização e Inclusão (RAI);
- Negociação com a Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra (Prof. Doutora Leonor Pais) para prestar apoio e consultadoria na realização de um novo Diagnóstico Organizacional e Plano de Ação, no âmbito do projeto apoiado pela Fundação Calouste Gulbenkian “Mulheres Ativas e Integradas”.

b) Qualidade

A política de qualidade manteve-se, mas os instrumentos do sistema sofreram grandes alterações.

A grande mudança ocorreu, na estrutura do Manual da Qualidade procurando dar relevo aos *outcomes* medidores de impacto (resultados pessoais).

Desta reestruturação decorreram diversas alterações:

- Base de Dados - foi criada com a colaboração da Associação A2000 uma base de dados que permite o registo dos resultados em cada um dos indicadores por ano e quando adequado por unidade, e que se mostra de fácil utilização e muito útil no processo de elaboração deste relatório.

- Os Planos e Relatórios de Atividades começaram, em 2021, a seguir a estrutura dos *outcomes, outputs e inputs*, em que se organiza o Manual da Qualidade, sendo evidente um ganho de coerência e maior simplificação.

- Alargamento da recolha de dados a outras respostas - alargamento do processo de avaliação anual das pessoas apoiadas para recolha dos indicadores constantes no Manual da Qualidade também à IPI – Intervenção Precoce na Infância, ao CRI – Centro de Recursos para a Inclusão e ao CRQE – Centro de Recursos para a Qualificação e Emprego, o que nos trouxe dados sobre cerca de mais de 400 pessoas.

c) Investimentos em infraestruturas

- Requalificação dos edifícios da sede - incluindo a substituição dos telhados, portas e janelas e o reforço do isolamento das paredes, melhorias notórias do conforto para pessoas apoiadas e colaboradores(as).

- Melhoria do Sistema Informático – com renovação dos computadores e a criação de um sistema de SharePoint com acessos hierarquizados e maior acessibilidade de informação aos elementos das equipas.

- Frota automóvel – pela sua indispensabilidade ao trabalho em parceria e ao desenvolvimento de atividades na comunidade, continuou a ter investimentos significativos na modernização e alargamento da frota disponível.

d) Responsabilidade social

É entendida como a preocupação da ASSOL em prestar apoios a pessoas em situações em que o financiamento é inferior ao custo do serviço, são dois exemplos: o GAPRIC – Gabinete de Apoio a Programas Inseridos na Comunidade e a situação das pessoas além dos acordos de cooperação no CAO – Centro de Atividades Ocupacionais e FSO – Fórum Socio Ocupacional, que pagam participações idênticas às abrangidas pelos Acordos de Cooperação.

Outra preocupação manifestada sobretudo na IPI e no CRI é a preocupação em apoiar o máximo de crianças e jovens apesar dos recursos se manterem iguais desde há vários anos.

É ainda vertente da responsabilidade social, a colaboração com outras entidades, sempre que a ASSOL é solicitada para tal – partilha de informação, conhecimento dos nossos processos, formação, etc.

e) Preocupações ambientais

No âmbito ambiental foi apresentada uma candidatura para melhoria da eficiência energética do Lar de Apoio.

Nas atividades correntes procura-se envolver e sensibilizar as pessoas apoiadas para estas temáticas, através do desenvolvimento de projetos específicos (Projeto Rios; Colaboração com a MONTIS – Associação para a Gestão e Conservação da Natureza; Projeto Hortas de Deméter; Separação dos resíduos; a produção de objetos com papel reciclado tem uma longa tradição na ASSOL e hoje é uma atividade no âmbito do CAO – Centro de Atividades Ocupacionais).

A organização demonstra o seu compromisso com a justiça social e com a inclusão ativa das pessoas apoiadas na sociedade.

Como demonstração do compromisso e dos resultados obtidos pela ASSOL neste critério, escolhemos os indicadores apresentados em baixo. Os gráficos traduzem situações de participação de várias pessoas apoiadas pela ASSOL nos seus contextos de vida. Esta é a melhor evidencia daquilo que a ASSOL pretende como fim último da sua governação e liderança. A ASSOL existe para que as pessoas que apoia sejam mais felizes, tenham os seus direitos assegurados e participam na vida das suas comunidades:

Gráfico 28

% de pessoas que afirma poder frequentar cafés, restaurantes, lojas quando o pretende fazer (A.6.AD.1.2)



Legenda

FP – Formação Profissional, CRQE – Centro de Recursos Qualificação e Emprego, CAO – Centro de Atividades Ocupacionais; USO/FSO - Unidade e Fórum Sócio Ocupacionais; GAPRIC – Gabinete de Apoio a Programa Incluídos na Comunidade.

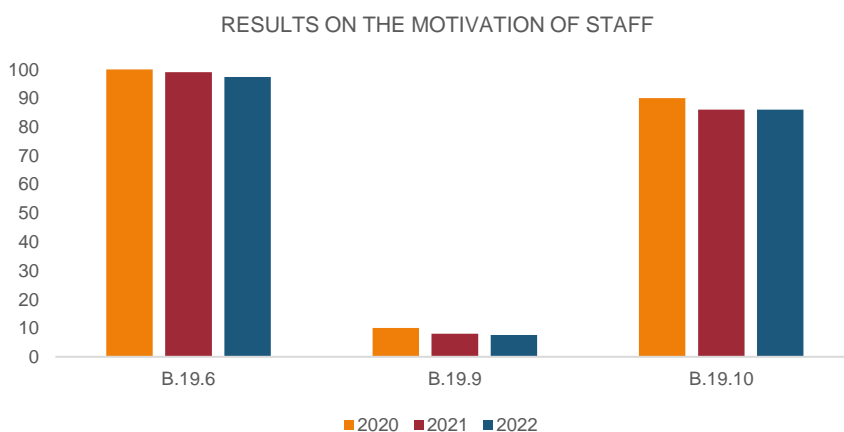
Este gráfico é um dos exemplos representativos da inclusão e participação ativa das pessoas que apoiamos, sendo promovido o acesso aos serviços da comunidade, mesmo os mais básicos, mas muitas vezes mais facilmente descurados e que são, na ótica das pessoas, os mais valorizados, como a ida aos cafés, restaurantes e outros.

Outro aspeto relevante e que faz sentido evidenciar, prende-se com o envolvimento e motivação dos(as) colaboradores(as) da ASSOL.

Os dados abaixo são ilustrativos da motivação e de um clima de trabalho que se traduz em taxas de absentismo e turnover baixas.

Gráfico 29

% de trabalhadores que afirma que pertencer à ASSOL é motivo de orgulho (B.19.6); Taxa de absentismo (B.19.9); Média da avaliação de desempenho dos trabalhadores (B.19.10)



Após diagnóstico, análises e reflexões realizadas percebemos que os aspetos a melhorar nos domínios da Estrutura, Governação e Liderança é:

- Clarificação do conceito de Responsabilidade Social.

7. Gestão financeira, controlo e risco

A ASSOL possui uma área financeira, assegurada pela coordenadora, com formação em contabilidade e assessorada por outros elementos. A Jurista presta também apoio nesta área sobretudo nos procedimentos de contratação pública que a ASSOL cumpre, de acordo com todas as exigências legais.

A ASSOL mantém atualizada a legislação a que está obrigada nomeadamente possuindo canal de denúncias, de acordo com a Lei n.º 93/2021 de 21 de dezembro, obrigatório para o setor social. Encontra-se também a desenvolver um programa de cumprimento normativo relativo ao Regime geral da prevenção da corrupção e branqueamento de capitais.

A ASSOL procura também cumprir os requisitos das leis de proteção de dados RGPD nas organizações sociais.

Existe ainda um controle por parte dos revisores oficiais de contas, exteriores à ASSOL, anualmente, com auditoria e certificação legal de contas.

8. Gestão de operações

A necessidade de adequação da oferta à procura tem levado a ASSOL a abrir novos polos mais descentralizados, nomeadamente com resposta ao nível da Formação Profissional, dados os pedidos da comunidade local e dada a ausência desta resposta feita por outros parceiros. Foi neste pressuposto que a ASSOL se foi estendendo e atualmente, além de Lafões, se situa em: Castro Daire, Vila Nova de Paiva, Sátão, Tondela, Mortágua, Viseu, Mangualde e Albergaria-a-Velha.

Para adequar a oferta à procura, há sempre o cuidado de fazer inicialmente o levantamento de situações que carecem de apoio e avaliar as possibilidades de resposta local. Claro que nestes contextos os *stakeholders* assumem um papel determinante, pois muitas vezes a ASSOL apoia-se em espaços já existentes, cedidos por estes para potenciar a oportunidade de sucesso, num contexto que é desconhecido.

A ASSOL procura por esta via atuar na procura, na oferta e nos processos.

Além deste contexto, a estrutura hierárquica da ASSOL é constituída, além da Direção, por Diretor Executivo e Coordenadores / Diretores Técnicos. A estes níveis da estrutura é solicitado reporte quinzenal de todas as operações num órgão específico para o efeito, onde são avaliadas e monitorizadas algumas das principais decisões tomadas, procurando por esta via minimizar o impacto de uma gestão ineficaz.

9. Tecnologias da informação

Em 2022/2023 a ASSOL procedeu a significativas atualizações ao nível informático, com criação de um novo site, e com a colocação de toda a informação num sistema de SharePoint, gerido por uma empresa externa prestadora de serviços. Com este sistema foram criadas pastas organizadas por equipas / respostas, com acessos restritos para garantir a confidencialidade da informação, mas que permitem em simultâneo o trabalho sincronizado de pessoas da mesma equipa. Este sistema foi um grande ganho em termos de eficiência e eficácia.

Naturalmente que vivendo numa era totalmente digital, as organizações se veem obrigadas a dominar um conjunto de ferramentas que é determinante para a gestão diária. As boas práticas ao nível das tecnologias da informação e da comunicação contribuem para o desenvolvimento de protocolos de harmonização de procedimentos ao nível dos serviços prestados às pessoas, e permitem otimizar o desempenho dos recursos humanos existentes, que são escassos na maioria das situações.

A ASSOL não possui um departamento específico de informática, mas tem este serviço contratualizado com uma empresa externa.

Após diagnóstico, análises e reflexões realizadas percebemos que os aspetos a melhorar ao nível das tecnologias de informação são:

- 1- Ações de formação em EXCEL para os(as) colaboradores(as) que necessitem.

10. Recursos Humanos

Enquadramento conceptual

A presente parte deste Diagnóstico Organizacional foi desenhada considerando a caracterização da ASSOL em termos da perceção dos(as) colaboradores(as) no referente ao trabalho digno, à partilha do conhecimento, ao stresse percebido e à satisfação com a vida. Neste contexto, efetuaremos, de seguida, um enquadramento sumário de cada uma das referidas temáticas, criando o contexto a partir do qual os resultados obtidos possam ser melhor compreendidos e interpretados.

Trabalho Digno

Proposto pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) e usado pela primeira vez em 1999, o conceito de trabalho digno fundamenta-se na Declaração Universal dos Direitos Humanos e pressupõe *“oportunidades de trabalho produtivas e com adequada retribuição, segurança no trabalho e proteção social para as famílias, perspectivas de desenvolvimento pessoal e integração social, liberdade para as pessoas expressarem as suas preocupações, organizarem e participarem das decisões que as afetam e igualdade de oportunidades e tratamento para todas as mulheres e homens.”*

O trabalho digno integra o 8º Objetivo de Desenvolvimento Sustentável – Trabalho Digno e Crescimento Económico – dos 17 objetivos da agenda 2030 das Nações Unidas e tem vindo a ganhar relevância acrescida. Cita-se, a título de exemplo, a “Agenda para o Trabalho Digno” recentemente implementada pelo governo português. Tem sido estudado pela Psicologia das Organizações e dos Recursos Humanos, Psicologia do Trabalho e por outras disciplinas (e.g., Direito, Economia, Gestão, Sociologia, Ciências da Educação, História, Medicina, Biologia) e investigações prévias conduziram ao aprofundar do conhecimento em várias dimensões que lhe são intrínsecas, como, por exemplo, Justiça organizacional, participação, bem-estar, retribuição, equilíbrio trabalho-família, saúde e segurança, direitos humanos no trabalho, formação e desenvolvimento, carreira, desemprego, discriminação, fadiga, stresse no trabalho.

O Trabalho Digno traduz os direitos humanos no trabalho, expressa as aspirações das pessoas para a sua vida profissional, assegurando a sua participação na tomada de decisão relativa a questões que sobre elas têm impacto (dos Santos, 2019). Respeitando a definição da OIT e os seus onze elementos substantivos, Ferraro et al. (2018) propõem uma abordagem ao trabalho digno configurada em sete dimensões psicológicas relativas ao conteúdo, condições e contexto do trabalho que foram utilizadas neste diagnóstico:

- 1) **Princípios e valores fundamentais no trabalho**, avaliando-se se o local de trabalho atende a valores como justiça, dignidade, participação, liberdade, não-discriminação e confiança;
- 2) **Tempo e carga de trabalho adequados**, respeitante ao tempo e carga de trabalho, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e ritmo de trabalho;

- 3) **Trabalho realizante e produtivo**, referente à oportunidade de inovar, à motivação intrínseca para o trabalho e ao significado do trabalho;
- 4) **Remuneração significativa para o exercício da cidadania**, considerando os benefícios e ganhos percebidos como justos e suficientes para se ser um cidadão pleno na sociedade;
- 5) **Proteção social**, resultante da condição de trabalhador e relativa a ausências por razões médicas, eventuais situações de desemprego e futura aposentação;
- 6) **Oportunidades**, verificando se há trabalhos alternativos disponíveis e alcançáveis, permitindo que um trabalhador tenha escolhas e evolução profissional;
- 7) **Saúde e segurança**, centrando-se na proteção da saúde, segurança e conforto do contexto de trabalho e do ambiente.

Para Saxena (2021) o trabalho deve ser psicologicamente sustentável, ao dar significado, propósito e dignidade, sendo, por isso, uma parte integral do trabalho digno. Este tem um papel relevante na promoção e identificação de motivações intrínsecas para o trabalho, e contribui para o vigor e dedicação que permitem melhorar o bem-estar (Grandey et al., 2015), o envolvimento e o desempenho (Ferraro et al., 2020) dos(as) colaboradores(as). O trabalho digno é um conceito útil, integrador, parcimonioso e desafiador que tem forte legitimidade e que visa conseguir uma combinação de colaboradores(as) felizes, saudáveis e em desenvolvimento, organizações produtivas e úteis e ações respeitadas dos que são afetados pelo funcionamento organizacional.

A consideração de questões relacionadas com o trabalho digno nas organizações da economia social é fundamental para construir uma sociedade mais justa e equitativa. Ao priorizar o trabalho digno, estas organizações garantem que todos(as) os(as) colaboradores(as) sejam tratados(as) com dignidade, recebam salários justos, tenham condições de trabalho seguras e saudáveis, e usufruam de proteção social. Além disso, ao promover a inclusão e a participação ativa das pessoas nas decisões organizacionais, a economia social fortalece os laços comunitários e cria um ambiente de cooperação e solidariedade. Dessa forma, o trabalho digno não apenas beneficia os(as) colaboradores(as), proporcionando-lhes uma melhor qualidade de vida, mas também contribui para o desenvolvimento sustentável das organizações, que se tornam mais

resilientes e responsáveis em relação aos impactos sociais e ambientais das suas atividades.

Partilha do Conhecimento

O conhecimento e a sua gestão têm sido considerados aspetos centrais para o desempenho organizacional sustentável de longo prazo e para estimular a inovação (Cardoso & Gomes, 2011). Este entendimento é agora consensualmente aceite e reforçado quando as organizações enfrentam momentos de crise, tendo implicações significativas para todos os tipos de organizações (Jordão, 2022).

A gestão do conhecimento refere-se à capacidade de uma organização criar/adquirir novos conhecimentos, disseminá-los e incorporá-los nos seus processos, produtos e serviços (Brito, Pais, dos Santos & Figueiredo, 2019) para atingir os seus objetivos. Para isso, a organização deve criar e manter as condições de criação, sentido, partilha e uso do conhecimento. Cada um destes processos é otimizado se, entre outros aspetos, a cultura da organização se orientar para o conhecimento e a inovação e se os líderes atuarem alinhados com essa cultura. Além disso, a confiança, a justiça e a compreensão do significado da tarefa incentivam todos os processos organizacionais relacionados com o conhecimento.

No contexto da gestão do conhecimento, o processo de partilha é crucial para que o conhecimento individual e das equipas se dissemine por toda a organização e esta pode ocorrer intencionalmente ou não. A partilha intencional ocorre por meio de ações formais e conscientemente adotadas (por exemplo, reuniões de trabalho e ações de formação). A partilha não intencional sucede, por exemplo, em conversas sobre o trabalho durante os intervalos para o café ou por meio de histórias contadas sobre tarefas realizadas. Enquanto o conhecimento partilhado de forma intencional é de natureza fundamentalmente explícita, aquele que é partilhado de forma não intencional tende a ser maioritariamente tácito (associado à experiência pessoal) (Cardoso e Gomes, 2011). Na sua forma explícita, o conhecimento é mais facilmente partilhado. Embora de mais difícil acesso e partilha, o conhecimento tácito é, no entanto, uma fonte única de mudança, inovação e sustentabilidade (Cardoso, Meireles & Peralta, 2012). Tanto o conhecimento explícito quanto o tácito contribuem diretamente para o desempenho das organizações e para a qualidade no trabalho.

Estudar a partilha do conhecimento numa organização da economia social é relevante, pois as organizações deste setor têm sido uma fonte inesgotável de sustentabilidade

social, sobretudo em tempos de crise, tendo demonstrado capacidades de renovação e inovação impensáveis, face à escassez de recursos com que se debatem. Saber como nelas ocorre a partilha do conhecimento, permitirá aumentar as suas competências em termos de sustentabilidade.

Stresse Percecionado

No ambiente organizacional muitas são as situações potencialmente desencadeadoras de stresse. Por exemplo, quando um/a colaborador/a se depara com um novo ambiente de trabalho, lida com novas exigências ou experiencia mudanças súbitas na forma de proceder, pode sentir mal-estar e ansiedade face ao inesperado e desconhecido, podendo, depois, evoluir para uma situação de stresse profissional (Adil et al., 2021).

Karasek (1979) propôs um modelo de Controlo das Exigências do Trabalho, sustentando que a tensão mental está fortemente associada à interação entre a tomada de decisão no trabalho, o ritmo a que uma pessoa tem de tomar uma decisão importante e as exigências do trabalho. Posteriormente, Demerouti et al. (2001) propuseram um outro modelo que permite discriminar diferentes condições de trabalho e que procura explicar os níveis mais elevados de stresse e cansaço, como o *burnout*.

O stresse associado ao trabalho é uma das principais causas de problemas de saúde. As organizações podem influenciar as exigências colocadas aos(às) colaboradores(as), impactando, positiva ou negativamente, os níveis de stresse, o desempenho e o comprometimento (Lorente & Yeves, 2016). De facto, o impacto do stresse na vida de um/a colaborador/a pode conduzir a uma menor produtividade e a fortes emoções negativas conducentes a perturbações como a depressão e a ansiedade.

Um outro aspeto que deve ser tido em consideração é o papel do stresse na satisfação no trabalho, uma vez que os trabalhadores tendem a estar menos satisfeitos com os seus empregos quando enfrentam situações muito stressantes (Parveen & Bano, 2019).

O impacto do stresse no trabalho é uma preocupação crescente em ambientes profissionais em todo o mundo. O stresse crónico associado a exigências excessivas, prazos apertados e longas horas de trabalho pode resultar em consequências negativas tanto para quem trabalha quanto para as organizações. Como referimos, pessoas expostas a altos níveis de stresse no trabalho podem enfrentar problemas de saúde física e mental e estes podem afetar negativamente o desempenho, resultando em erros, falta de concentração e diminuição da produtividade. Para as organizações, o impacto do stresse

pode traduzir-se em aumento do absentismo, rotatividade de colaboradores(as) e custos adicionais relacionados com a saúde e bem-estar.

A busca por soluções que reduzam o stresse no ambiente de trabalho tornou-se uma prioridade para muitas organizações conscientes. Programas de bem-estar, flexibilidade no horário de trabalho, apoio emocional e formação direcionada para o desenvolvimento de competências de gestão do stresse têm sido implementados para ajudar as pessoas a enfrentar melhor as pressões do dia a dia. Criar uma cultura organizacional que valorize o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, bem como promova uma comunicação aberta sobre este tipo de questões, pode desempenhar um papel significativo na redução dos impactos negativos. Ao lidar proactivamente com o stresse no trabalho, as organizações podem criar um ambiente mais saudável e produtivo, beneficiando tanto os/as colaboradores/as quanto a si próprias.

Satisfação com a Vida

Diener et al. (1985) definiram a satisfação com a vida como um processo cognitivo de julgamento que depende da comparação que um indivíduo faz entre as suas circunstâncias e o que o próprio acredita ser um padrão apropriado para si. Devido à subjetividade do conceito, os autores sugerem que é importante compreender os valores nucleares para determinada pessoa e o que esta considera mais importante quando mede a satisfação que sente relativamente à sua vida.

Já em 1976, Andrews & Withey referiam que a satisfação com a vida constitui uma variável importante para determinar o bem-estar psicológico de uma pessoa. Para estes autores, importava compreender como diferentes grupos demográficos se sentem em relação à sua vida e ao seu bem-estar e que subgrupos tendem a estar mais satisfeitos. Os autores também apontavam para a necessidade de compreender se a satisfação de uma pessoa com uma faceta da vida influencia a satisfação que sente noutras áreas da sua vida. Por fim, seria também útil compreender melhor a maneira como as pessoas processavam os sentimentos e como os mesmos contribuía para o julgamento sobre as suas vidas.

Estas considerações permanecem atuais e cada vez mais relevantes, face aos novos e desafiantes contextos de trabalho que impactam cada vez mais a forma como as pessoas olham para a sua vida e para a satisfação que esta lhes proporciona.

A investigação empírica recente demonstrou que existe uma relação positiva entre a satisfação com a vida e o trabalho digno (Cipriani et al., 2021). Estudos mostram que, por

exemplo, quando considerados aspetos relacionados com os montantes auferidos (Masuda, Williams & Tallis, 2020) ou com o tempo gasto entre trabalho e outras esferas da vida (Chen et al., 2020) estes se relacionam positivamente com a satisfação com a vida.

Pessoas que trabalham em organizações da economia social podem considerar que se sentem satisfeitas com a sua vida. Tal pode ocorrer, em parte, devido à natureza do trabalho realizado, que tende a estar mais alinhado com valores pessoais e sociais. O sentido de propósito e realização emergente do facto de se ajudar a comunidade e promover ações sociais pode proporcionar uma sensação de gratificação, que transcende os aspetos financeiros, que são, frequentemente, uma questão sensível neste tipo de organizações. Além disso, as organizações da economia social geralmente enfatizam um ambiente de trabalho colaborativo e participativo, onde as pessoas se sentem valorizadas, ouvidas e parte de um esforço coletivo. Essa atmosfera de cooperação e solidariedade contribui para o bem-estar dos trabalhadores, aumentando a sua satisfação e o seu comprometimento no trabalho. Esses fatores combinados podem resultar numa maior harmonia entre vida pessoal e profissional, refletindo-se positivamente na satisfação geral com a vida das pessoas que atuam nesses contextos.

Apesar disto, o trabalho em organizações da economia social comporta aspetos potencialmente negativos e que podem impactar a perceção dos/as profissionais quanto à satisfação com a sua vida. Muitas organizações da economia social operam com recursos financeiros restritos, o que pode resultar em salários mais baixos em comparação com empresas privadas ou organizações de outros setores. Este aspeto pode conduzir a dificuldades financeiras para as pessoas que nelas trabalham, impactando a sua qualidade de vida. O esforço exigido pela carga de trabalho emocional é, igualmente, um aspeto a salientar. O trabalho realizado nestas organizações frequentemente envolve lidar com questões sociais sensíveis e complexas, podendo levar ao esgotamento emocional e ao stresse crónico. A escassez de recursos financeiros e materiais pode ainda dificultar a capacidade destas organizações em fornecer um ambiente de trabalho adequado e oportunidades de desenvolvimento profissional aos/às colaboradores/as. Como muitas destas organizações são de pequena ou média dimensão, existem habitualmente menos oportunidades de progressão na carreira em comparação com empresas maiores, o que pode desmotivar as pessoas que nelas trabalham ao longo do tempo. Por fim, a insegurança no emprego, decorrente da dependência de financiamento público ou doações, faz com que algumas organizações da economia social estejam sujeitas a

incertezas em relação à sua sustentabilidade financeira, podendo levar a reestruturações, cortes de pessoal ou encerramento das atividades. É importante destacar que estes aspetos negativos podem variar de acordo com a especificidade da organização e a região em que esta opera. No entanto, é fundamental abordar esses desafios para garantir que o trabalho na economia social continue a ser uma opção gratificante e sustentável para aqueles/as que buscam fazer a diferença nas suas comunidades.

Método

Amostra

A amostra deste estudo é composta por 84 participantes, constituindo a totalidade dos/as colaboradores/as da ASSOL. Estes/as participantes respeitam os critérios previamente definidos e que passavam por estarem atualmente empregados na ASSOL, terem pelo menos três meses de experiência profissional e um trabalho remunerado.

A amostra é constituída maioritariamente por mulheres ($N = 64$; 76.2%). Os/as participantes mais jovens têm entre 21 e 35 anos (20.2%), e o/a participante mais velho/a tem entre 66 e 80 anos. A maioria encontra-se na faixa etária dos 36 aos 50 anos (42.9%). A maioria dos/as participantes tem uma experiência de 11 a 20 anos na ASSOL ($N = 17$; 20.2%) e apenas um indivíduo possui uma experiência de mais de 40 anos. Relativamente ao nível educacional, a maioria dos/as respondentes tem Pós-Graduação/Mestrado (pós-Bolonha) ou Licenciatura Pré-Bolonha ($N = 32$; 38.1%).

Tabela 3*Características sociodemográficas da amostra (N = 84)*

Características	N	%
Género		
Homens	12	14.3%
Mulheres	64	76.2%
Outro	1	1.2%
Prefiro não dizer	3	3.6%
<i>Missing values</i>	4	4.8%
Idade (anos)		
21-35	17	20.2%
36-50	36	42.9%
51-65	18	21.4%
66-80	1	1.2%
<i>Missing values</i>	12	14.3%
Nível Educacional		
2º Ciclo do ensino básico (6º ano)	4	4.8%
3º Ciclo do ensino básico ou equivalente (9º ano)	8	9.5%
Ensino secundário ou equivalente (12º ano)	14	16.7%
Bacharelato	2	2.4%
Licenciatura em curso	4	4.8%
Pós-Graduação/Mestrado (pós-Bolonha)/Licenciatura (pré-Bolonha)	32	38.1%
Licenciatura concluída (pós-Bolonha)	11	13.1%
Mestrado Pré-Bolonha	4	4.8%
<i>Missing values</i>	5	6%
Senioridade (anos de experiência profissional)		
Até um ano	10	11.9%
De 1 a 5 anos	12	14.3%
De 6 a 10 anos	14	16.7%
De 11 a 20 anos	17	20.2%
De 21 a 30 anos	14	16.7%
De 31 a 40 anos	5	6%
Mais de 40 anos	1	1.2%
<i>Missing values</i>	13	15.5%

Instrumentos

Na recolha de dados, para além do conjunto de questões que permitiu caraterizar a amostra do ponto de vista sociodemográfico, utilizaram-se quatro questionários:

Questionário do Trabalho Digno

O Questionário do Trabalho Digno (Ferraro et al., 2016) permite avaliar as percepções dos(as) colaboradores(as) quanto à presença de trabalho digno nos contextos em que intervêm.

Este questionário está validado para a população portuguesa e é composto por 31 itens, que integram sete dimensões:

1. Princípios e Valores Fundamentais no Trabalho – 6 itens (e.g., “Em geral, os processos de tomada de decisão relativos ao meu trabalho são justos.”);
2. Tempo e Carga de Trabalho Adequados – 4 itens (e.g., “O meu horário de trabalho permite-me gerir/administrar bem a minha vida.”);
3. Trabalho Realizante e Produtivo – 5 itens (e.g., “Através do meu trabalho desenvolvo-me profissionalmente.”);
4. Remuneração Significativa para o Exercício da Cidadania – 4 itens (e.g., “O que ganho financeiramente com o meu trabalho é justo.”);
5. Proteção Social – 4 itens (e.g., “Tenho perspetivas de ter uma reforma/aposentação tranquila (pensão, previdência pública ou privada).”);
6. Oportunidades – 4 itens (e.g., “Atualmente, penso que há oportunidades de trabalho para um profissional como eu.”);
7. Saúde e Segurança – 4 itens (e.g., “Disponho do que preciso para trabalhar com segurança.”).

Os/as participantes respondem de acordo com o quanto concordam com as 31 afirmações (itens) que lhes são apresentadas. É usada uma escala de Likert de 5 pontos, desde 1 – “Não concordo nada” até 5 – “Concordo completamente”.

Questionário de Partilha de Conhecimento

O Questionário da Partilha de Conhecimento é uma subescala adaptada do Questionário de Gestão do Conhecimento em Equipas (Cardoso & Peralta, 2011). Esta escala é composta por 14 itens, distribuídos por duas dimensões: Partilha de Conhecimento Intencional – 8 itens (e.g., “Organizamos as informações que partilhamos nas sessões de trabalho.”), e Partilha de Conhecimento Não-Intencional – 6 itens (e.g., “No final do dia e nos intervalos, conversamos de forma descontraída sobre os mais variados assuntos.”).

Os/as participantes respondem de acordo com o quanto a afirmação se aplica ao momento presente. Foi usada uma escala de Likert de 5 pontos, desde 1 – “Quase não se aplica ou Não se aplica” até 5 – “Aplica-se quase totalmente ou Aplica-se totalmente”.

Escala do Stresse Percecionado

A Escala do Stresse Percecionado (Trigo et al., 2010) é unidimensional, integra dez itens, e utiliza-se para avaliar o stresse em geral, sendo possível avaliar a frequência com que ocorre um cenário na vida de uma determinada pessoa. Foi aplicada a PSS-10 validada para a população portuguesa, com os itens 4, 5, 7, e 8 invertidos. Os/as participantes respondem com base na frequência com que se sentiram ou pensaram de determinada maneira durante o último mês (e.g., “No último mês, com que frequência sentiu que não aguentava as coisas todas que tinha para fazer?”). Foi usada uma escala de Likert de 5 pontos, desde 1 – “Nunca” até 5 – “Muito frequente”.

Escala de Satisfação com a Vida

A Escala de Satisfação com a Vida (Laranjeira, 2009) é um instrumento desenvolvido para avaliar quão satisfeitas as pessoas estão com as suas vidas com base no seu julgamento global. É validada para a população portuguesa e é composta por 5 itens agrupados unidimensionalmente (e.g., “Estou satisfeito(a) com a minha vida.”). Os participantes respondem recorrendo a uma escala de 7 pontos de Likert, desde 1 – “Discordo muito” a 7 – “Concordo muito”.

Procedimento de recolha de dados

A recolha de dados começou em abril de 2023 e terminou em Maio de 2023. Os dados foram recolhidos na e pela ASSOL, tendo sido assegurado o Consentimento Informado de cada colaborador/a (Anexo 3). No total, foram preenchidos 84 questionários.

O protocolo de recolha de dados utilizado inclui a explicação do estudo, o consentimento informado, os instrumentos anteriormente mencionados, e as variáveis sociodemográficas. Os/as participantes foram voluntários/as e antes de responderem assinaram o consentimento informado. Os/as respondentes inseriram os protocolos preenchidos em caixas fechadas, que foram posteriormente entregues à equipa de investigação. Foi, portanto, assegurado o anonimato. A recolha de dados foi presencial.

O procedimento adotado seguiu as recomendações éticas do Código Deontológico da Ordem dos Psicólogos Portugueses (Ordem dos Psicólogos Portugueses, OPP, 2021).

Análise estatística de dados

As análises estatísticas foram realizadas com recurso ao programa SPSS 22 (IBM Corporation 2017) no sistema operativo Windows.

Apresentação e análise de resultados

Nesta secção apresentam-se e analisam-se os resultados quantitativos obtidos nas análises estatísticas descritivas e não-paramétricas realizadas aos dados recolhidos com os questionários.

Trabalho Digno

Nesta secção apresentam-se, primeiro, os resultados obtidos com análises estatísticas descritivas e, depois, com não-paramétricas.

1. Dados de estatística descritiva

Apresentam-se seguidamente os resultados da análise dos dados recolhidos com o questionário de trabalho digno, considerando-se as medidas de tendência central e de dispersão relativas a cada uma das suas sete dimensões.

Os valores mínimos e máximos registados, bem como as pontuações médias e os desvios-padrão obtidos indicam-se na Tabela 4.

Tabela 4

Estatísticas descritivas das sete dimensões do trabalho digno

Medidas	Mínimo	Máximo	M	DP
Dimensão 1	2	5	4.20	.58
Dimensão 2	1	5	3.76	.84
Dimensão 3	2	5	4.34	.54
Dimensão 4	1	5	3.20	1.17
Dimensão 5	1	5	3.19	.78
Dimensão 6	1	5	2.66	.55
Dimensão 7	2	5	4.08	.66

Legenda: Dimensão 1 – Princípios e valores fundamentais no trabalho; Dimensão 2 – Tempo e carga de trabalho adequados; Dimensão 3 – Trabalho realizante e produtivo; Dimensão 4 – Remuneração significativa para o exercício da cidadania; Dimensão 5 – Proteção social; Dimensão 6 – Oportunidades; Dimensão 7 – Saúde e segurança.

Olhando para os resultados obtidos nas medidas de tendência central, no que concerne à dimensão 1, “Princípios e valores fundamentais no trabalho”, verificamos que as médias dos valores mínimos e máximos correspondem a opções de resposta quase extremas presentes no questionário (2 – concordo pouco e 5 – concordo completamente) e que a média de 4.20 registada (DP = 0.58), reflete uma perceção de elevada concordância com a presença dos princípios e valores traduzidos por esta dimensão na ASSOL. Trata-se da segunda mais elevada pontuação média registada, pelo que se pode considerar que é uma área muito positivamente percecionada por parte dos(as) colaboradores(as) da ASSOL.

Na dimensão 2, alusiva ao “Tempo e carga de trabalho adequados”, verifica-se que as médias dos valores mínimos e máximos correspondem a opções de resposta extremas presentes no questionário (1 – não concordo nada e 5 – concordo completamente) e que a média de 3.76 registada (DP = 0.84), reflete uma perceção que, igualmente, quase se pode considerar de elevada concordância com o facto de na ASSOL as questões respeitantes ao tempo e carga de trabalho, ao equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e ritmo de trabalho serem adequadas.

A dimensão 3, “Trabalho realizante e produtivo” apresenta a média mais alta entre todas as dimensões, 4.34 (DP = 0.54), com respostas mínimas e máximas que variam do 2 ao 5 (2 – concordo pouco e 5 – concordo completamente). É nesta dimensão que o desvio face ao padrão de respostas é mais baixo. Conclui-se, portanto, que maioria dos(as) colaboradores(as) da ASSOL considera que o trabalho que faz tem relevância e significado, tanto pessoal como profissional, e assenta, sobretudo, numa motivação de natureza intrínseca. Sendo a dimensão com a mais elevada pontuação média, é a área mais muito positivamente percecionada por parte dos(as) colaboradores(as) da ASSOL.

A dimensão 4, referente à existência na ASSOL de uma “Remuneração significativa para o exercício da cidadania” é a que apresenta maior variabilidade nos resultados obtidos por comparação com as outras dimensões ($SD = 1.17$), sendo as médias dos valores mínimos e máximos correspondentes a opções de resposta extremas (1 – não concordo nada e 5 – concordo completamente). A média alcançada de 3.20 corresponde a uma moderada concordância dos(as) colaboradores(as) da ASSOL quanto ao facto da remuneração que auferem lhes permitir uma cidadania plena. Isto é, existe uma perceção moderada quanto ao facto dos benefícios e ganhos percebidos serem justos e suficientes para se ser um/a cidadão/ã plena na sociedade.

Quanto à dimensão 5, “Proteção social”, verificamos que as médias dos valores mínimos e máximos correspondem a opções de resposta igualmente extremas (1 – não concordo

nada e 5 – concordo completamente) e que a média de 3.19 registada (DP = 0.78) se aproxima da obtida na dimensão 4 (o desvio padrão é, no entanto, inferior). Verifica-se, portanto, que os/as profissionais da ASSOL têm uma perceção de moderado acordo quanto a estarem social protegidos em situações de maior fragilidade, como sejam situações médicas, eventual desemprego e futura aposentação.

A dimensão 6, “Oportunidades”, é aquela onde podemos observar uma menor concordância com as afirmações constantes no questionário, uma vez que apresenta a média mais baixa (2.66) e o segundo mais baixo desvio ao padrão médio de respostas (DP = 0.55), sendo as médias dos valores mínimos e máximos correspondentes a opções de resposta extremas (1 – não concordo nada e 5 – concordo completamente). Conclui-se que os/as profissionais da ASSOL têm um entendimento que se assemelha quanto ao facto de não vislumbrarem trabalhos alternativos disponíveis e alcançáveis com o seu perfil de competências, sendo-lhes difícil optar por outros trabalhos e mesmo evoluir profissionalmente.

A dimensão 7, referente à “Saúde e segurança” apresenta médias dos valores mínimos e máximos correspondentes a opções de resposta quase extremas (2 – concordo pouco e 5 – concordo completamente). A média alcançada de 4.08 corresponde a uma perceção de elevada concordância com o facto de, na ASSOL, as pessoas estarem protegidas, existindo segurança e conforto nos contextos de trabalho. Trata-se da terceira mais elevada pontuação média registada, pelo que se pode considerar que é também uma área muito positivamente percecionada por parte dos(as) colaboradores(as) da ASSOL.

Em jeito de síntese, pode dizer-se que as pontuações médias registadas nas sete dimensões do questionário de trabalho digno nos permitem sustentar que a perceção dos/as colaborados/as da ASSOL é, no geral, positiva qualquer que seja a dimensão considerada. Contudo, há a salientar, pela positiva, as dimensões 3 (pontuação média mais elevada), 1 (segunda pontuação média mais elevada) e 7 (terceira pontuação média mais elevada). Pela negativa, há a referir os resultados obtidos ao nível da dimensão 6, área onde se verificou uma pontuação média mais baixa.

2. Dados de estatística não-paramétrica

Foi conduzido um teste da normalidade através do teste Kolmogorov-Smirnov, uma vez que a amostra é superior a 50 participantes, sendo analisado o nível de significância de cada uma das sete dimensões do questionário de trabalho digno. De seguida foi realizado

um teste-t de student para uma amostra a todas as dimensões. Foram ainda realizadas correlações entre cada uma das dimensões, com a inclusão do valor global da escala.

Relativamente aos testes da normalidade, podemos concluir que a 1ª dimensão do trabalho digno ($N = 83$; 98.8%) segue uma distribuição normal ($p = .075$), assim como a 2ª dimensão ($N = 81$; 96.4%; $p = .081$). A 3ª ($N = 83$; 98.8%), 4ª ($N = 84$; 100%), 5ª ($N = 83$; 98.8%), 6ª ($N = 82$; 97.6%) e 7ª ($N = 75$; 89.3%) dimensões não seguem uma distribuição normal com $p < .001$, $p = .009$, $p = .002$, $p = .003$, e $p = .005$.

O teste-t para uma amostra visa comparar a média de cada dimensão à média da população. Todas as dimensões apresentaram níveis de significância de $p < .001$, o que significa que existem diferenças significativas entre a média das dimensões e a média da população. A 1ª dimensão apresenta um valor de $t(82) = 66.360$, $p < .001$. A 2ª dimensão de $t(80) = 40.406$, $p < .001$. A 3ª dimensão de $t(82) = 73.003$, $p < .001$. A 4ª dimensão de $t(83) = 25.092$, $p < .001$. A 5ª dimensão de $t(81) = 37.423$, $p < .001$. A 6ª dimensão de $t(81) = 43.961$, $p < .001$. E, por fim, a 7ª dimensão de $t(74) = 53.276$, $p < .001$.

Tabela 5*Estatísticas descritivas e correlações bivariadas do valor global do Trabalho Digno e das sete dimensões da escala (N = 84)*

Medida	M	DP	α	1	2	3	4	5	6	7	8
Trabalho Digno											
1. TD Global	117	16.382	-	1.00							
2. Princípios e Valores Fundamentais no Trabalho	25.19	3.459	-	.82**	1.00						
3. Tempo e Carga de Trabalho Adequados	15.02	3.347	-	.81**	.62**	1.00					
4. Trabalho Realizante e Produtivo	21.72	2.711	-	.80**	.76**	.61**	1.00				
5. Remuneração Significativa para o Exercício da Cidadania	12.81	4.679	-	.79**	.43**	.45**	.43**	1.00			
6. Proteção Social	12.77	3.109	-	.56**	.30*	.41**	.29*	.31*	1.00		
7. Oportunidades	10.66	2.196	-	.62**	.47**	.41**	.50**	.29**	.26*	1.00	
8. Saúde e Segurança	16.31	2.651	-	.74**	.65**	.51**	.51**	.50**	.37**	.33*	1.00

**Correlação significativa no nível 0,001

*Correlação é significativa no nível 0,05

Os resultados apresentados na Tabela 5, permitem verificar que as associações mais significativas ocorrem entre as dimensões 1 (Princípios e valores fundamentais), 2 (Tempo e carga de trabalho adequados) e 3 (Trabalho realizante e produtivo) e o trabalho digno globalmente considerado. A dimensão 5 (Proteção social) é a que apresenta o valor mais baixo (ainda assim alto) na associação com o trabalho digno globalmente considerado. Verifica-se ainda que, olhando para as sete dimensões, as mais baixas associações se verificam entre: a dimensão 5 (Proteção social) e a dimensão 6 (Oportunidades), seguindo-se a dimensão 4 (Remuneração significativa para o exercício da cidadania) e a dimensão 6 (Oportunidades), assim como, com o mesmo resultado, a associação entre a dimensão 3 (Trabalho realizante e produtivo) e a dimensão 5 (Proteção social). Sendo correlações de 0.26 e 0.29 são consideradas fracas, indicando uma relação positiva, mas relativamente baixa, entre as variáveis.

Partilha do Conhecimento

Nesta secção apresentam-se os resultados obtidos com análises estatísticas descritivas, primeiramente, e, posteriormente, com não-paramétricas.

1. Dados de estatística descritiva

Apresentam-se de seguida os resultados da análise dos dados recolhidos com o questionário de partilha do conhecimento, considerando-se as medidas de tendência central e de dispersão relativas a cada uma das suas duas dimensões.

Os valores mínimos e máximos registados, bem como as pontuações médias e os desvios-padrão obtidos indicam-se na Tabela 6.

Tabela 6

Estatísticas descritivas das duas dimensões da partilha do conhecimento

Medidas	Mínimo	Máximo	M	DP
Dimensão 1	1	5	4.12	.66
Dimensão 2	1	5	3.50	.87

Legenda: Dimensão 1 – Partilha de conhecimento intencional; Dimensão 2 – Partilha de conhecimento não intencional

As médias dos valores mínimos e máximos registados na dimensão 1, “Partilha de conhecimento intencional”, correspondem às opções de resposta extremas presentes no questionário (1 – quase não se aplica ou não se aplica e 5 – aplica-se quase totalmente ou aplica-se totalmente) e a pontuação média de 4.12 (DP = 0.66) foi a mais elevada registada de entre as duas dimensões deste questionário. O resultado obtido nesta dimensão 1 reflete uma perceção dos(as) colaboradores(as) da ASSOL que é indicativa de que a partilha intencional do conhecimento ocorre muito nos seus contextos de trabalho. Assim sendo, na sua opinião, na ASSOL acontecem muito as circunstâncias que envolvem interações deliberadamente instituídas para que o conhecimento relevante seja partilhado e disseminado.

No que respeita à dimensão 2, “Partilha de conhecimento não intencional”, constata-se que as médias registadas ao nível dos valores mínimos e máximos correspondem igualmente às opções de resposta extremas e que a pontuação média na dimensão, sendo igual a 3.50 (DP = 0.87) é indicativa de que as circunstâncias em que ocorre uma partilha não deliberada, não intencional do conhecimento ocorrem com uma frequência menor do que as que são formalmente instituídas. Ainda assim, o valor médio obtido situa-se entre o ocorrendo moderadamente e o ocorrendo muito.

Em breve síntese, pode dizer-se que as pontuações médias registadas nas duas dimensões do questionário de partilha do conhecimento permitem sustentar que as avaliações dos/as profissionais da ASSOL são claramente positivas qualquer que seja a dimensão considerada. Destaca-se, contudo, a dimensão 1 “Partilha de conhecimento intencional”, na medida em que congrega as perceções médias de maior aplicabilidade à organização do conjunto dos processos formais e intencionais com ela relacionados.

2. Dados de estatística não-paramétrica

Também aqui foi conduzido um teste da normalidade através do teste Kolmogorov-Smirnov, em virtude de a amostra ser superior a 50 participantes, tendo sido analisado o nível de significância de cada uma das dimensões da partilha do conhecimento. De seguida, foi realizado um teste-t de student para uma amostra a todas as dimensões. Foram ainda realizadas correlações entre cada uma das dimensões, com a inclusão do valor global da escala.

Relativamente aos testes da normalidade, podemos concluir que a 1ª dimensão da escala não segue uma distribuição normal ($N = 80$; 95.2%; $p = .013$). Contrariamente, a 2ª dimensão segue uma distribuição normal ($N = 81$; 96.4%; $p = .200$).

De acordo com o teste-t para uma amostra, tanto a 1ª dimensão ($t(80) = 55.521$, $p < .001$) como a 2ª ($t(81) = 36.176$, $p < .001$) apresentam diferenças significativas entre a média das dimensões e a média da população.

Tabela 7

Estatísticas descritivas e correlações bivariadas do valor global da partilha de conhecimento e das duas dimensões da escala (N = 84)

Medida	M	DP	α	1	2	3
Partilha do Conhecimento						
1. PC Global	53.95	9.528	-	1.00		
2. Partilha Intencional	32.99	5.314	-	.90**	1.00	
3. Partilha Não-Intencional	20.99	5.221	-	.89**	.60**	1.00

**Correlação significativa no nível 0,001

*Correlação é significativa no nível 0,05

Os resultados apresentados na Tabela 5 permitem verificar que são muito elevadas as associações entre as duas dimensões do questionário e o score global da partilha do conhecimento. A correlação de 0,60 entre a dimensão 1 e 2 é moderadamente forte, indicando uma associação positiva razoavelmente substancial entre ambas.

Stresse Percecionado

Apresentam-se seguidamente os resultados da análise estatística aos dados recolhidos com o questionário de stresse percecionado, considerando-se as medidas de tendência central e de dispersão relativas à sua única dimensão.

O valor mínimo e máximo registado, bem como a pontuação média e o desvio-padrão obtidos indicam-se na Tabela 8.

1. Dados de estatística descritiva

Tabela 8

Estatísticas descritivas da escala unidimensional de stresse percebido

Medidas	Mínimo	Máximo	M	DP
Stresse Percebido	1	5	3.01	.41

As médias dos valores mínimos e máximos registados nesta escala unidimensional de stress percecionado correspondem às opções de resposta extremas presentes na escala (1 – nunca e 5 – muito frequente) e a pontuação média obtida é de 3.01 (DP = 0.41). Este valor é indicativo de que os(as) colaboradores(as) da ASSOL, durante o mês anterior à resposta a esta escala se percecionaram algumas vezes com sinais indicativos de stress. Este resultado, não podendo ser considerado mau, merece reflexão, pois também não pode ser visto como um bom resultado.

Satisfação com a Vida

Apresentam-se seguidamente os resultados da análise dos dados recolhidos com o questionário de satisfação com a vida, considerando-se as medidas de tendência central e de dispersão relativas à sua única dimensão.

O valor mínimo e máximo registado, bem como a pontuação média e o desvio-padrão obtidos indicam-se na Tabela 9.

1. Dados de estatística descritiva

Tabela 9

Estatísticas descritivas da escala unidimensional de satisfação com a vida

Medidas	Mínimo	Máximo	M	DP
Satisfação com a Vida	1	7	5.37	1.05

As médias dos valores mínimos e máximos registados nesta escala unidimensional de stress percecionado correspondem às opções de resposta extremas presentes na escala (1 – discordo muito e 5 – concordo muito) e a pontuação média obtida é de 5.37 (DP = 1.05). Este valor é indicativo de que os(as) colaboradores(as) da ASSOL, quando confrontados com afirmações positivas sobre a vida tendem a concordar pouco com elas. Isto é, tendem a considerar que a sua vida não é propriamente o que desejariam que fosse e que não é muito elevada a satisfação que têm com a sua vida em geral. Importa salientar o facto de esta escala remeter para uma avaliação da vida em geral e não para a perceção da vida que as pessoas têm no seu local de trabalho.

Relações entre todas as variáveis

Apresentam-se seguidamente os resultados obtidos na avaliação das relações/associações entre as quatro variáveis em estudo, nomeadamente trabalho digno, partilha do conhecimento, stresse percebido e satisfação com a vida.

Tabela 10

Estatísticas descritivas e correlações bivariadas entre todas as variáveis (N = 84)

Medida	M	DP	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Princípios e Valores Fundamentais no Trabalho	25.19	3.46	1.00										
2. Tempo e Carga de Trabalho Adequados	15.02	3.35	.62**	1.00									
3. Trabalho Realizante e Produtivo	21.72	2.71	.76**	.61**	1.00								
4. Remuneração Significativa para o Exercício da Cidadania	12.81	4.68	.43**	.45**	.43**	1.00							
5. Proteção Social	12.77	3.11	.30**	.41**	.29**	.31*	1.00						
6. Oportunidades	10.66	2.20	.47**	.41**	.50**	.29*	.25*	1.00					
7. Saúde e Segurança	16.31	2.66	.65**	.51**	.51**	.50**	.38**	.33*	1.00				
8. Partilha Intencional	32.99	5.31	.61**	.39**	.64**	.35**	-.01	.38**	.29*	1.00			
9. Partilha Não-Intencional	20.99	5.22	.30**	.11	.25*	-.07	-.18	.17	.17	.60**	1.00		
10. Stresse Percebido	30.13	4.12	-.22**	-.33*	-.19	-.15	-.09	-.03	-.30*	.15	.14	1.00	
11. Satisfação com a Vida	26.87	5.26	.33**	.23*	.35**	.35**	.09	.10	.29*	.19	.11	-.27*	1.00

**Correlação significativa ao nível 0,001

*Correlação é significativa ao nível 0,05

Os resultados apresentados na Tabela 10 permitem verificar que as variáveis estudadas se associam de um modo que permitem concluir, pela relevância, de se conhecerem estas formas de associação. Verifica-se que a quase totalidade das dimensões do trabalho digno se associa a todas as demais dimensões. A única exceção é a dimensão 5 (Proteção social) que não possui nenhuma relação significativa.

Avaliando detalhadamente estes resultados, constata-se que seis das sete dimensões do trabalho digno se associam muito extensamente com as referentes à partilha intencional, destacando-se, com os valores de correlação mais elevados, a dimensão 3 (Trabalho realizante e produtivo – 0,64) e a dimensão 1 (Princípios e valores fundamentais no trabalho – 0,61). Relativamente às relações com a partilha não intencional, constata-se que a mais forte associação é com a dimensão 1 (Princípios e valores fundamentais no trabalho – 0,30). Assim sendo, conclui-se que, na ASSOL, o trabalho digno e os comportamentos de partilha do conhecimento estão extensamente associados, sendo de destacar, nesta associação, o papel das dimensões 1 (primeiramente) e 2 (seguidamente). Considerando, agora, as associações entre o trabalho digno e o stresse percebido, verifica-se que estas são negativas, destacando-se, uma vez mais, as dimensões 1 (-0,22) e 2 (-0,33), às quais se associa, agora, a dimensão 7 (Proteção social -0,30). Estes resultados são claros e permitem afirmar a existência de evidências de que em contextos de trabalho digno as pessoas tendem a estar mais protegidas do ponto de vista do stresse. Faz sentido pensar em reforçar os princípios e valores fundamentais no trabalho, procurar que as funções desempenhadas sejam realizantes e produtivas e garantir condições de saúde e segurança.

Centrando-nos nas associações do trabalho digno com a percepção de satisfação com a vida, também se pode concluir pela existência de uma extensa associação. De facto, apenas as dimensões 5 (Proteção social) e 6 (Oportunidades) não apresentam relações significativas com a satisfação com a vida. As demais associam-se positivamente, destacando-se agora as estabelecidas com as dimensões 1 (Princípios e valores fundamentais no trabalho – 0,33), 3 (Trabalho realizante e produtivo – 0,35) e 4 (Remuneração significativa para o exercício da cidadania – 0,35). Numa lógica de promoção das condições potencialmente conducentes a uma maior satisfação com a vida por parte dos(as) colaboradores(as) da ASSOL, parecem estar aqui evidências a ter em conta.

Por fim, há a referir a relação encontrada entre o stresse percebido e a satisfação com a vida. Verifica-se que esta relação é negativa, permitindo concluir que a uma percepção de mais stresse corresponde uma de menor satisfação com a vida.

PLANO DE AÇÃO

Na sequência do Diagnóstico Organizacional elaborado, apresenta-se de seguida um conjunto de ações de melhoria e de incremento do impacto da atividade da ASSOL que emergiu deste Diagnóstico e que integrará o Plano de Atividades da ASSOL para 2024 e, em algumas delas, também os Planos de Atividades das unidades.

- Criação de Valor / Orientação para os Resultados / Estratégia

- Promover nova formação aprofundada para colaboradores(as) da ASSOL sobre Planeamento Centrado na Pessoa e novas ferramentas de trabalho nesta área, administrada por um(a) formador(a) vindo(a) de outro país, com conhecimento aprofundado na área.
- Desenvolver respostas ao nível da habitação para pessoas adultas com deficiência ou doença mental, que tenham alguma autonomia para poder residir sozinhas.

- Avaliação de impacto:

- Ações de Benchmarking com outras organizações para perceber o modo de atuação nas várias áreas de análise deste diagnóstico.

Importa referir que a ASSOL já realiza ações de Benchmarking com outras organizações, mas essencialmente para comparar aspetos relativos às várias respostas de apoio a pessoas com deficiência. A atual sugestão vai além disso: comparar aspetos mencionados nas várias áreas de Diagnóstico.

- Comparar estes indicadores, de uma forma mais estruturada com outras organizações congéneres em ações de benchmarking

- Crescimento sustentado pela Melhoria Contínua:

- Procurar comparar resultados da ASSOL com resultados esperados e valores regionais e nacionais ao nível dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).
- Ação de capacitação para colaboradores(as) sobre: Eficiência energética / redução da pobreza energética.

Dando, assim, cumprimento a objetivos de responsabilidade social e dos ODS ligados ao ambiente e sustentabilidade.

- Parcerias:

- Partilha anual dos principais resultados da ASSOL, em formato apelativo e de leitura simples e imediata.

- Marketing, Comunicação e Angariação de Fundos:

- Criar como prática sistemática a partilha de informação formal da ASSOL através de reuniões gerais.

A ASSOL já tem vários canais de partilha de informação formal, mas poderá, por exemplo, fazer com maior regularidade reuniões gerais de trabalhadores.

- Promover mais ações de angariação de fundos, mantendo-as alinhadas com os nossos planos de ação e de atividades;
- Exposição nos corredores e placards da organização dos resultados anuais por resposta/valência em formato de leitura simples, apelativa e acessível a todos.

- Estrutura, Governação e Liderança:

- Clarificação do conceito de Responsabilidade Social e reforçar ações nesta área.

- Tecnologias de informação:

- Aprofundar alguns conhecimentos gerais na área das Tecnologias de Informação, nomeadamente administrar um curso de EXCEL por existir a noção desta necessidade para alguns(mas) colaboradores(as).

- Recursos Humanos:

- Ação de capacitação para colaboradores(as) sobre: Estratégias para lidar com o stress / equilíbrio trabalho-vida saudável.

Nesta ação, irá recomendar-se a todos(as) os(as) trabalhadores(as) que efetuem um *Personal WLF Assessment* ([Avaliação Work-Life Flow](#)), obtendo um resultado individual de WLF e recomendações relativas aos módulos a realizar para poderem desenvolver as competências em falta.

A plataforma de Work-Life-Flow (Equilíbrio Vida-Trabalho), foi construída no âmbito de um projeto europeu de que a Universidade de Coimbra faz parte, sendo a Prof. Doutora Leonor Pais a investigadora responsável nesta universidade. Pode conhecer-se melhor o projeto e a ferramenta referida acedendo-se a: <https://www.work-life-flow.eu/>

Conclusão

O presente Diagnóstico permitiu olhar mais detalhada e aprofundadamente sobre as várias áreas em apreço, possibilitando o desenvolvimento de momentos de reflexão na perspetiva de identificar aquilo que a ASSOL já faz e aquilo que pode fazer para melhorar continuamente o seu desempenho.

O facto de recentemente ter sido auditada pela Norma EQUASS e ter renovado o nível de Excelência em Serviços Sociais, não dispensa naturalmente todo um conjunto de ações de continuidade desta classificação, como também exige que nos próximos anos se continue a inovar para que a próxima auditoria identifique o crescimento que queremos que a ASSOL continue a evidenciar.

Naturalmente que o trabalho detalhado feito ao nível da autoavaliação da ASSOL para a auditoria foi um importante contributo para este diagnóstico, acrescentando-se-lhe uma visão inovadora e relevante, orientada pelo conhecimento técnico e científico emergente da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, na pessoa da Prof. Doutora Leonor Pais que coordenou os trabalhos realizados.

A área dos Recursos foi desde o início identificada pela ASSOL como sendo uma área core a aprofundar, recolhendo e tratando dados sobre variáveis para as quais nunca antes havíamos olhado nesta perspetiva. A fragilidade que o 3.º setor atravessa, fruto das políticas públicas e das contingências da própria economia, condiciona o bem estar dos(as) colaboradores(as), existindo por parte da ASSOL um genuíno interesse em perceber mais detalhadamente o que, a este nível, já faz e o que pode vir a fazer de melhor.

Assim sendo, este relatório não pode terminar sem alguns destaques relativos aos resultados obtidos na área dos Recursos Humanos. Estamos face a resultados emergentes da totalidade dos(as) colaboradores(as), aspeto muito positivo que queremos destacar. Importa enfatizar a perceção global positiva existente quanto à dignidade dos seus contextos de trabalho. O trabalho tende a ser realizante e produtivo, os princípios e valores fundamentais tendem a ser sentidos como operantes, e as pessoas consideram que existem condições de saúde e segurança. Um desafio emergente dos resultados apresentados e analisados é relativo à dimensão “Oportunidades”. Importa referir que esta remete para questões de perceção dos/as respondentes relacionadas com empreendedorismo,

expetativas de melhoria da remuneração e/ou benefícios, oportunidades de trabalho e de progressão profissional. Os resultados obtidos nesta dimensão precisam de ser interpretados neste enquadramento e serem, igualmente, consideradas a especificidade das funções desempenhadas por estes/as profissionais e a área de localização geográfica da ASSOL.

No referente a aspetos ligados aos comportamentos de partilha do conhecimento, verificou-se que os/as profissionais da ASSOL consideram que estes estão nela operantes, destacando-se a presença dos que ocorrem mais intencionalmente.

Quanto ao stress percebido, as evidências recolhidas apontam para a necessidade de a este nível se prestar alguma atenção, pois os/as profissionais fizeram uma avaliação que aponta para a existência de sinais indicativos de algum stress.

Por fim, a avaliação da perceção relativa à satisfação geral com vida levou os(as) colaboradores(as) da ASSOL a expressarem algum descontentamento/desalento, aspeto que, embora não seja emergente diretamente dos contextos de trabalho, não deixa de merecer alguma reflexão.

A instrumentalidade de qualquer diagnóstico está diretamente relacionada com a possibilidade de se desenharem planos de ação sustentados em evidências. Assim, importa, desde já, sugerir que os resultados deste diagnóstico sejam partilhados com os(as) colaboradores(as) da ASSOL. Esta partilha coloca todo o coletivo na posse da mesma informação e poderá catalisar a emergência de sugestões e/ou comentários em relação aos resultados e a possíveis melhorias. A referida partilha de resultados pode ocorrer, por exemplo, numa reunião formal com todos(as) os(as) colaboradores(as), por recurso a uma caixa de sugestões, ou por quaisquer outras vias alinhadas com a cultura da ASSOL.

Um dos resultados do diagnóstico a merecer alguma atenção é relativo ao stress percebido pelos trabalhadores, com valores consideráveis mesmo quando comparados a organizações similares. A este respeito, salienta-se a inclusão no anexo 5 de uma adenda a este relatório onde se comparam os resultados obtidos pela ASSOL com outros recolhidos num conjunto de organizações do mesmo setor. Assim, desenvolver as competências necessárias para lidar com o stress é fundamental para manter uma boa saúde mental e física dos(as) colaboradores(as). Para tal, é importante encontrar estratégias para os/as ajudar a identificar as áreas que lhes causam mais stress, bem como os seus desencadeadores e respetivas respostas. Além disso, os(as) colaboradores(as) podem aprender a reconhecer os sinais físicos e emocionais do stress, como o coração acelerado, tensão, irritabilidade e/ou ansiedade. A prática de mindfulness também pode

ajudar a que estejam mais focados/as no presente e calmos/as quando perante uma situação stressante.

Neste contexto, é ainda importante encontrar um equilíbrio trabalho-vida saudável. A definição de limites e a implementação de um espaço de tempo específico para relaxar e para fazer atividades pessoais é essencial, assim como evitar o comprometimento com projetos ou tarefas que sejam fora do horário regular de trabalho. Uma vez que lidar com o stress é um processo contínuo, é vantajoso estar informado/a acerca de técnicas ou práticas recentes de gestão de stress, através de seminários, workshops ou artigos/documentos cientificamente validados.

Além disto, e alinhando-se também com a questão identificada ao nível da perceção quanto a oportunidades, seria vantajoso encorajar os(as) colaboradores(as) a visitarem outras organizações do mesmo setor. Tal tornaria possível a exposição a diferentes políticas e práticas, seria uma oportunidade de aprendizagem, de conhecer outras realidades e contactar com outros/as profissionais e de partilhar conhecimento suscetível de proporcionar novas perspetivas e novos olhares. A exposição a novos contextos e ambientes pode ainda contribuir para realçar oportunidades de desenvolvimento de carreira e inspirar os(as) colaboradores(as) a traçar, a diversos níveis, novos objetivos, contribuindo para uma redução do stress.

Para terminar, salienta-se o elevado desempenho da ASSOL na quase totalidade das variáveis estudadas e, sobretudo, naquelas que mais diretamente resultam de áreas que pode gerir. A análise comparativa que apresentamos na adenda a este documento é disso evidência, já que a sua performance é globalmente superior por comparação com similares organizações.

Referências

- Adil, A., Kausar, S., Ameer, S., Ghayas, S., & Shujja, S. (2021). Impact of organizational socialization on organizational citizenship behavior: mediating role of knowledge sharing and role clarity. *Current Psychology*, 1-9. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01899-x>
- Andreeva, T., & Ikhilchik, I. (2011). Applicability of the SECI model of knowledge creation in Russian cultural context: Theoretical analysis. *Knowledge and Process Management*, 18(1), 56-66. <https://doi.org/10.1002/kpm.351>
- Andrews, F., & Withey, S. (1976). *Social indicators of well-being*. New York: Plenum Press.
- Associação de Solidariedade Social de Lafões. (n.d.). Cultura. <https://www.assol.pt/pt/viewsub/cultura>
- Associação de Solidariedade Social de Lafões. (n.d.). História. <https://www.assol.pt/pt/viewsub/historia>
- Associação de Solidariedade Social de Lafões. (n.d.). Identificação. <https://www.assol.pt/pt/viewsub/identificacao>
- Brito, E., Pais, L., dos Santos, N.R., & Figueiredo, C. (2020). Knowledge management, customer satisfaction, and organizational image discriminating certified from non-certified (ISO 9001) municipalities. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 37, 451-469.
- Cardoso, L., & Gomes, D. (2011). Knowledge management and innovation: Mapping the use of technology in organizations. In Mesquita, A. (Ed.), *Technology for creativity and innovation: Tools, technics and applications* (pp. 237-266). Hershey: IGI Global.
- Cardoso, L., & Peralta, C. F. (2011). Gestão do conhecimento em equipas: Desenvolvimento de um instrumento de medida multidimensional. *Psychologica*, 55, 79-93. https://doi.org/10.14195/1647-8606_55_5
- Cardoso, L., Meireles, A., & Peralta, C. F. (2012). Knowledge management and its critical factors in social economy organizations. *Journal of Knowledge Management*, 16(2), 267-284. <https://doi.org/10.1108/13673271211218861>
- Chen, T., Liu, L., Cui, J., Qin, X., Shi, H., Irish, M., & Wang, Y. (2020). Balanced Time Perspective and Life Satisfaction: The Mediating Role of “Temporal Negative Affect”. *Journal of Happiness Studies*, 22(6), 2563-2574. <https://doi.org/10.1007/s10902-020-00330-9>
- Cipriani, R. L., Ferraro, T., & Oderich, C. L. (2021). Trabalho Digno, satisfação com o trabalho e com a vida em administradores. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 21(3), 1548-1559. <https://doi.org/10.5935/rpot/2021.3.21635>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R., & Griffin, S. (1985). The Satisfaction with Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 91-95. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13
- Dos Santos, N. R. (2019). Decent work expressing universal values and respecting cultural diversity: propositions for intervention. *Psychologica*, 62(1), 233-250. https://doi.org/10.14195/1647-8606_62-1_12
- Ferraro, T., Dos Santos, N. R., Moreira, J. M., & Pais, L. (2020). Decent work, work motivation, work engagement and burnout in physicians. *International Journal of Applied Positive Psychology*, 5(1-2), 13-35. <https://doi.org/10.1007/s41042-019-00024-5>

- Ferraro, T., Pais, L., Dos Santos, N. R., & Moreira, J. M. (2018). The decent work questionnaire: Development and validation in two samples of knowledge workers. *International Labour Review*, 157(2), 243-265. <https://doi.org/10.1111/ilr.12039>
- Gagné, M. (2009). A model of knowledge-sharing motivation. *Human Resource Management Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 48(4), 571-589. <https://doi.org/10.1002/hrm.20298>
- Gagné, M., Tian, A. W., Soo, C., Zhang, B., Ho, K. S. B., & Hosszu, K. (2019). Different motivations for knowledge sharing and hiding: The role of motivating work design. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 783-799. <https://doi.org/10.1002/job.2364>
- Grandey, A. A., Rupp, D., & Brice, W. N. (2015). Emotional labor threatens decent work: A proposal to eradicate emotional display rules. *Journal of Organizational Behavior*, 36, 770-785. <https://doi.org/10.1002/job.2020>
- Jordão, R.V.D. (2022). Editorial: Information, knowledge, and technology in developing economies in times of crises, *The Bottom Line*, Vol. 35 No. 2/3, pp. 25–32. <https://doi.org/10.1108/BL-09-2022-134>
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308. <https://doi.org/10.2307/2392498>
- Laranjeira, C. (2009). Preliminary validation study of the Portuguese version of the satisfaction with life scale. *Psychology, Health & Medicine*, 14(2), 220-226. <https://doi.org/10.1080/13548500802459900>
- Lee, H. S., & Hong, S. A. (2014). Factors affecting hospital employees' knowledge sharing intention and behavior, and innovation behavior. *Osong public health and research perspectives*, 5(3), 148-155. <http://dx.doi.org/10.1016/j.phrp.2014.04.006>
- Lee, K., & Song, H. D. (2020). Linkages between Social Goal Orientation and Innovative Behavior: Examining the Mediating Role of Knowledge Sharing and Employee Engagement. *Sustainability*, 12(23), 1-13. <https://doi.org/10.3390/su12239886>
- Lorente, L., & Yeves, J. (2016). Modelos Explicativos do Stress Laboral. In M. J. Chambel (coord), *Psicologia da Saúde Ocupacional* (1st ed., pp.71-94). Lisboa: PACTOR-Edições de Ciências Sociais, Forenses e da Educação.
- Masuda, Y., Williams, J., & Tallis, H. (2020). Does Life Satisfaction Vary with Time and Income? Investigating the Relationship Among Free Time, Income, and Life Satisfaction. *Journal of Happiness Studies*, 22(5), 2051-2073. <https://doi.org/10.1007/s10902-020-00307-8>
- Mintzberg, H. (1980). Structure in 5's: A synthesis of the research on organization design. *Management Science*, 26(3), 322-241.
- Motta, L. V. B. (2023). *Decent Work, Knowledge Sharing, and Work Stress on Social Economy Organizations* [Tese de mestrado não publicada]. Universidade de Coimbra.
- Ordem dos Psicólogos Portugueses. (2021). *Código Deontológico da Ordem dos Psicólogos Portugueses*. Lisboa: Diário da República.
- Organização Internacional do Trabalho (1999). *Decent work. Report of the Director General at 87th Session of International Labour Conference*. Geneva: International Labour Office.
- Parveen, H., & Bano, M. (2019). Relationship Between Teachers' Stress and Job Satisfaction: Moderating Role of Teachers' Emotions. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 34(2), 353-366. <https://doi.org/10.33824/PJPR.2019.34.2.19>
- Saxena, M. (2021). Cultural skills as drivers of decency in decent work: an investigation of skilled workers in the informal economy. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(6), 824-836. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1918760>

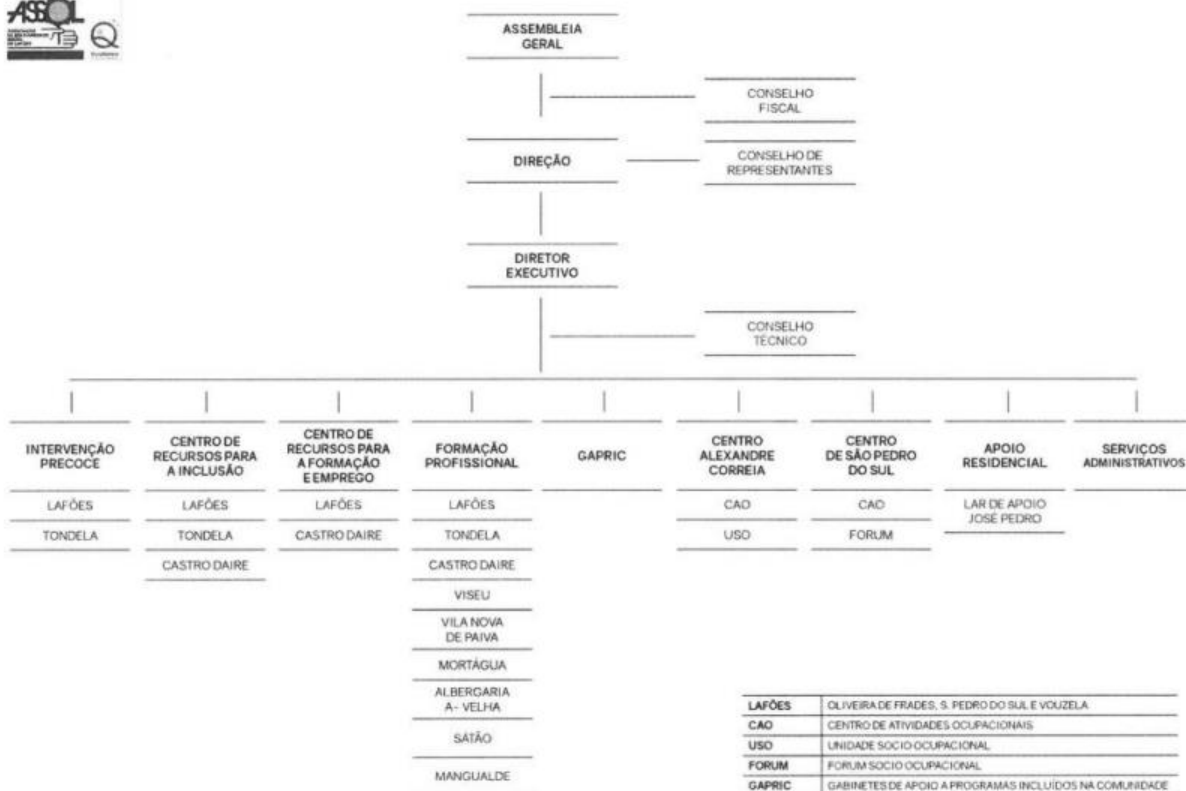
- Silva, A. C. (2023). *Decent Work, life satisfaction, and stress in the Social Economy* [Tese de mestrado não publicada]. Universidade de Coimbra.
- Trigo, M., Canudo, N., Branco, F., & Silva, D. (2010). Estudo das propriedades psicométricas da Perceived Stress Scale (PSS) na população portuguesa. *Psychologica*, 53, 353-378. https://doi.org/10.14195/1647-8606_53_17
- Wang, Z., & Wang, N. (2012). Knowledge Sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8899-8908. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.02.017>

Anexos

Anexo 1 – Logótipo da ASSOL



Anexo 2 – Organograma da ASSOL





UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Termo de Consentimento

O presente projeto pretende promover uma reflexão sobre o seu trabalho e a satisfação com a sua vida. Tem como investigadoras responsáveis Leonor Pais (Universidade de Coimbra) e é conduzido de acordo com o Código Deontológico da Ordem dos Psicólogos Portugueses.

Para participar é preciso:

- ter pelo menos três meses de experiência profissional;
- estar atualmente ativo(a) profissionalmente [não ser nem desempregado(a) nem reformado(a)];
- e
- ser remunerado(a) pelo trabalho que faz.

A sua participação é voluntária e pode desistir de participar a qualquer momento durante as respostas às questões.

Garantimos o anonimato e a confidencialidade das suas respostas, asseguramos que os dados recolhidos serão usados exclusivamente para fins académicos e que o seu tratamento é meramente estatístico.

Pode solicitar uma síntese dos resultados do projeto enviando um e-mail para Leonor Pais (leonorpais@fpce.uc.pt) colocando no assunto 'SÍNTESE DOS RESULTADOS DA INVESTIGAÇÃO'.

O questionário que, seguidamente, apresentamos é constituído por várias partes, existindo instruções específicas para cada uma delas. Pedimos-lhe que as leia com atenção antes de começar a responder a cada bloco de questões.

Antes de avançar para a fase das respostas, coloque, por favor, uma cruz (X) entre os parêntesis que antecedem a afirmação que de seguida efetuamos, indicando que aceita as condições anteriormente descritas.

() Concordo com as condições para participação anteriormente descritas.

Questionário de Trabalho Digno

Este questionário pode ser respondido por qualquer pessoa que trabalha. Ele refere-se ao seu trabalho atual e ao contexto profissional no qual o realiza. Por ‘contexto profissional’ entenda o mercado de trabalho em geral (para alguém com as suas características profissionais), a instituição onde trabalha, bem como uma eventual atividade de prestador(a) de serviço (profissionais liberais/autónomos).

Não há respostas certas nem erradas. O importante é que avalie se concorda mais ou menos com as afirmações apresentadas. Utilize a seguinte escala de respostas:

1 = Não concordo nada

2 = Concordo pouco

3 = Concordo moderadamente

4 = Concordo muito

5 = Concordo completamente

Marque com um (X) a sua opção de resposta para cada afirmação. Responda a todas as afirmações. Relembramos que elas se referem ao seu trabalho atual e ao contexto profissional no qual o realiza.

1. No meu trabalho estou protegido(a) de riscos para a minha saúde física.	1	2	3	4	5
2. Tenho perspetivas de ter uma reforma/aposentação tranquila (pensão, previdência pública ou privada).	1	2	3	4	5
3. Considero adequada a quantidade média de horas que trabalho por dia.	1	2	3	4	5
4. Disponho de tudo o que preciso para manter a minha integridade física no meu trabalho.	1	2	3	4	5
5. Sinto que estou protegido(a) caso fique sem trabalho (subsídios sociais, programas sociais, etc.).	1	2	3	4	5
6. Sinto a minha família protegida através do meu sistema de proteção social (público ou privado).	1	2	3	4	5
7. O que ganho com o meu trabalho permite-me viver com dignidade e autonomia.	1	2	3	4	5
8. Sinto que estarei protegido(a) no caso de ficar doente (segurança social, seguros de saúde, etc.).	1	2	3	4	5
9. O que recebo pelo meu trabalho permite-me oferecer bem-estar aos que dependem de mim.	1	2	3	4	5
10. O que ganho com o meu trabalho permite-me viver com um sentimento de bem-estar pessoal.	1	2	3	4	5
11. No meu trabalho existe confiança entre as pessoas.	1	2	3	4	5
12. O meu trabalho contribui para assegurar o futuro das novas gerações.	1	2	3	4	5
13. Através do meu trabalho desenvolvo-me profissionalmente.	1	2	3	4	5
14. Um(a) profissional como eu pode criar o seu próprio emprego.	1	2	3	4	5
15. O meu horário de trabalho permite-me gerir/administrar bem a minha vida.	1	2	3	4	5
16. Em geral, os processos de tomada de decisão relativos ao meu trabalho são justos.	1	2	3	4	5

17. Penso que tenho perspectivas de melhorar a minha remuneração/salário/benefícios.	1	2	3	4	5
18. O meu trabalho permite-me ter tempo para a minha família/vida pessoal.	1	2	3	4	5
19. O meu trabalho contribui para a minha realização (pessoal e profissional).	1	2	3	4	5
20. Disponho do que preciso para trabalhar com segurança.	1	2	3	4	5
21. Sou tratado(a) com dignidade no meu trabalho.	1	2	3	4	5
22. Sou livre para pensar e expressar o que penso sobre o meu trabalho.	1	2	3	4	5
23. Em geral, tenho condições ambientais seguras no meu trabalho (condições de temperatura, ruído, humidade, etc.).	1	2	3	4	5
24. No meu trabalho sou aceite tal como sou (independentemente de género, idade, etnia, religião, orientação política, etc.).	1	2	3	4	5
25. Atualmente, penso que há oportunidades de trabalho para um profissional como eu.	1	2	3	4	5
26. Acho que tenho possibilidades de progredir profissionalmente (promoções, desenvolvimento de competências, etc.).	1	2	3	4	5
27. Considero adequado o ritmo que o meu trabalho exige.	1	2	3	4	5
28. Na minha atividade profissional existe a possibilidade de participação equilibrada nas decisões por parte de todos os envolvidos/implicados.	1	2	3	4	5
29. O trabalho que realizo contribui para criar valor (para a minha instituição/utentes/sociedade, etc.).	1	2	3	4	5
30. Considero digno o trabalho que realizo.	1	2	3	4	5
31. O que ganho financeiramente com o meu trabalho é justo.	1	2	3	4	5

Questionário de Partilha do Conhecimento

Leia cada frase com atenção e indique **em que medida cada uma delas se aplica, no momento presente, à Instituição onde trabalha**. Classifique cada frase de acordo com a seguinte escala:

1.	2.	3.	4.	5.
Quase não se aplica ou Não se aplica	Aplica-se pouco	Aplica-se moderadamente	Aplica-se muito	Aplica-se quase totalmente ou Aplica-se totalmente

Atualmente, na minha Instituição...

1. Partilhamos experiências e aprendizagens nas nossas reuniões de trabalho	1	2	3	4	5
2. Partilhamos o “saber fazer” de cada um(a)	1	2	3	4	5
3. Partilhamos internamente as nossas melhores práticas	1	2	3	4	5
4. Em momentos de descontração, contamos piadas relacionadas com o nosso trabalho	1	2	3	4	5
5. Antes de um(a) colaborador(a) sair procuramos “reter” o seu conhecimento	1	2	3	4	5
6. Trocamos mensagens e falamos ao telefone sobre histórias engraçadas que aconteceram no trabalho	1	2	3	4	5
7. Organizamos as informações que partilhamos nas sessões de trabalho	1	2	3	4	5
8. No final do dia e nos intervalos, conversamos de forma descontraída sobre os mais variados assuntos	1	2	3	4	5
9. Quando temos um problema relacionado com trabalho somos ajudados(as) por quem mais sabe do assunto dentro da Instituição	1	2	3	4	5
10. Partilhamos conhecimento com outros setores da instituição em reuniões presenciais e/ou virtuais	1	2	3	4	5
11. Quando trabalhamos com um(a) colega de outro setor partilhamos conhecimento importante	1	2	3	4	5
12. Conversamos sobre a nossa Instituição quando casualmente nos encontramos	1	2	3	4	5
13. Em momentos de descontração, os(as) colegas mais antigos(as) contam-nos histórias passadas na Instituição	1	2	3	4	5
14. Acedemos a conhecimento importante em conversas ocasionais (por exemplo, quando nos cruzamos no corredor ou quando tomamos café)	1	2	3	4	5

Escala do Stresse Percecionado

Instrução: Para cada questão, pedimos-lhe que indique com que frequência se sentiu ou pensou de determinada maneira, **durante o último mês**. Apesar de algumas perguntas serem parecidas, existem diferenças entre elas e deve responder a cada uma como perguntas separadas. Responda de forma rápida e espontânea. Para cada questão indique, com uma cruz (X), a alternativa que melhor se ajusta à sua situação.

	Nunca	Quase nunca	Algumas vezes	Frequentemente	Muito frequente
	1	2	3	4	5
1. No último mês, com que frequência esteve preocupado(a) por causa de alguma coisa que aconteceu inesperadamente?	1	2	3	4	5
2. No último mês, com que frequência se sentiu incapaz de controlar as coisas importantes da sua vida?	1	2	3	4	5
3. No último mês, com que frequência se sentiu nervoso(a) e em stresse?	1	2	3	4	5
4. No último mês, com que frequência sentiu confiança na sua capacidade para enfrentar os seus problemas pessoais?	1	2	3	4	5
5. No último mês, com que frequência sentiu que as coisas estavam a correr à sua maneira?	1	2	3	4	5
6. No último mês, com que frequência sentiu que não aguentava as coisas todas que tinha para fazer?	1	2	3	4	5
7. No último mês, com que frequência foi capaz de controlar as suas irritações?	1	2	3	4	5
8. No último mês, com que frequência sentiu ter tudo sob controlo?	1	2	3	4	5
9. No último mês, com que frequência se sentiu furioso(a) por coisas que ultrapassaram o seu controlo?	1	2	3	4	5
10. No último mês, com que frequência sentiu que as dificuldades se estavam a acumular tanto que não as conseguia ultrapassar?	1	2	3	4	5

Escala de Satisfação com a vida

Seguem-se cinco afirmações relativas ao modo como encara a sua vida, com as quais poderá concordar ou discordar. Indique o seu grau de concordância com cada uma delas usando a escala seguinte escala de 1 a 7:

1 = Discordo muito 2 = Discordo 3 = Discordo pouco 4 = Não concordo, nem discordo 5 = Concordo pouco 6 = Concordo 7 = Concordo muito

1. A minha vida parece-se, em quase tudo, com o que eu desejaria que ela fosse.	1	2	3	4	5	6	7
2. As minhas condições de vida são muito boas.	1	2	3	4	5	6	7
3. Estou satisfeito(a) com a minha vida.	1	2	3	4	5	6	7
4. Até agora, tenho conseguido as coisas mais importantes que eu desejava da vida.	1	2	3	4	5	6	7
5. Se pudesse recomeçar a minha vida, não mudaria quase nada.	1	2	3	4	5	6	7

Por último, pedimos-lhe o favor de responder às seguintes questões, assinalando com um X a(s) opção(ões) mais adequada(s) e/ou escrevendo as informações solicitadas:

<p>1. Género:</p> <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Outro <input type="checkbox"/> Prefiro não responder	<p>2. Ano de nascimento: _____</p>	<p>3. Há quanto tempo está no seu trabalho/contexto de trabalho atual? _____ anos</p>
<p>4. Vínculo com a instituição onde trabalha:</p> <input type="checkbox"/> Prestador de serviços (recebimentos por 'Recibo Verde') <input type="checkbox"/> Contrato a prazo (renovável ou não) <input type="checkbox"/> Contrato efetivo (sem prazo determinado) <input type="checkbox"/> Através de empresa de trabalho temporário <input type="checkbox"/> Outros. Especifique, por favor: _____	<p>5. Desempenha alguma função de chefia/gestão/liderança?</p> <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <p>5.1. Se respondeu SIM, que tipo de chefia/gestão/liderança?</p> <input type="checkbox"/> Gestão/liderança de primeiro nível (coordenação ou supervisão de uma equipa) <input type="checkbox"/> Gestão/liderança de nível intermédio. <input type="checkbox"/> Gestão/liderança de topo.	<p>6. Função atual:</p> <p>_____</p>
<p>7. Grau de escolaridade:</p> <input type="checkbox"/> Saber ler e escrever sem possuir a 4ª classe. <input type="checkbox"/> 1º Ciclo do ensino básico (ensino primário) <input type="checkbox"/> 2º Ciclo do ensino básico (6º ano) <input type="checkbox"/> 3º Ciclo do ensino básico ou equivalente (9º ano) <input type="checkbox"/> Ensino secundário ou equivalente (12º ano)	<input type="checkbox"/> Bacharelato <input type="checkbox"/> Licenciatura em curso <input type="checkbox"/> Pós-Graduação/Mestrado (pós Bolonha)/ Licenciatura Pré Bolonha <input type="checkbox"/> Licenciatura concluída (pós-Bolonha) <input type="checkbox"/> Mestrado Pré-Bolonha <input type="checkbox"/> Doutoramento <input type="checkbox"/> Outros. Especifique, por favor: _____	<p>8. Área de especialização (por exemplo, Serviço Social, Educação, Psicologia, Enfermagem, etc.)?</p> <p>_____</p>
<p>9. Trabalha diretamente com utentes?</p> <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	<p>10. Estado civil:</p> <input type="checkbox"/> Solteiro(a) <input type="checkbox"/> Casado(a)/União estável <input type="checkbox"/> Separado(a)/Divorciado(a) <input type="checkbox"/> Viúvo(a)	<p>11. Tem filhos?</p> <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Sim. Quantos? _____ <hr/> <p>12. Tem outros dependentes?</p> <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Sim. Quantos? _____

Muito obrigado(a) pela sua colaboração!

Anexo 4 – Distribuição dos itens de dois dos questionários pelas respectivas dimensões

Distribuição dos itens por cada dimensão do Questionário de Trabalho Digno

Trabalho Digno	
Dimensão 1 – Princípios e Valores Fundamentais do Trabalho	Itens 11, 16, 21, 22, 24, 28
Dimensão 2 – Tempo e Carga de Trabalho Adequados	Itens 3, 15, 18, 27
Dimensão 3 – Trabalho Realizante e Produtivo	Itens 12, 13, 19, 29, 30
Dimensão 4 – Remuneração significativa para o exercício da cidadania	Itens 7, 9, 10, 31
Dimensão 5 – Proteção Social	Itens 2, 5, 6, 8
Dimensão 6 – Oportunidades	Itens 14, 17, 25, 26
Dimensão 7 – Saúde e Segurança	Itens 1, 11, 16, 25, 26

Distribuição dos itens por cada dimensão do Questionário de Partilha de Conhecimento

Partilha de Conhecimento	
Dimensão 1 – Partilha de Conhecimento Intencional	Itens 1, 2, 3, 5, 7, 9, 10, 11
Dimensão 2 – Partilha de Conhecimento Não-Intencional	Itens 4, 6, 8, 12, 13, 14

Nota: A Escala de Satisfação com a Vida e a Escala do Stresse Percecionado são unidimensionais

Anexo 5 – Elementos comparativos da ASSOL com outras organizações do mesmo setor

A equipa de investigação dispõe de resultados obtidos em estudos realizados previamente com objetivos similares aos do presente diagnóstico organizacional, realizados em Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) portuguesas. Este facto viabilizou a apresentação desta adenda ao relatório, tornando possível estabelecer algumas comparações.

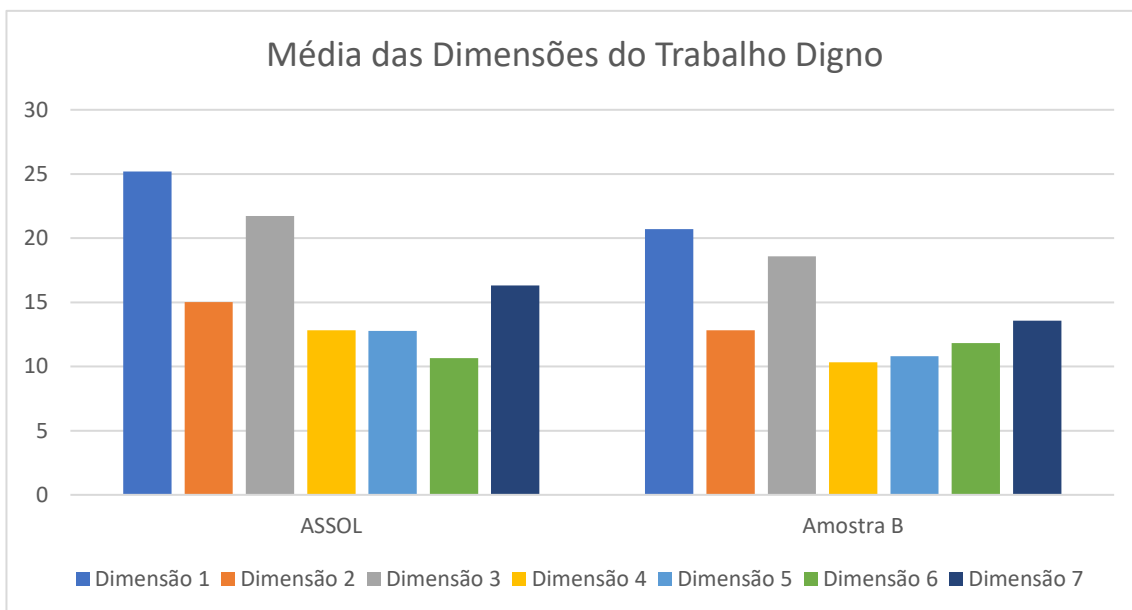
É importante referir que apesar de terem sido encontradas aparentes diferenças entre as médias dos resultados da ASSOL e as médias dos resultados de outras organizações do mesmo setor noutros estudos, não foram realizadas análises estatísticas de comparação entre médias, pelo que não é possível afirmar que estas são estatisticamente significativas. A amostra global dos referidos estudos (doravante denominada “amostra B”) é naturalmente constituída por um maior número de respondentes (313 trabalhadores) e integra participantes de cinco distintas IPSSs: 75 trabalhadores da IPSS A, 69 da IPSS B, 18 da IPSS C, 29 da IPSS D, e 122 da IPSS E. As principais atividades destas organizações compreendem jardins de infância, creches, serviços de apoio domiciliário, educação e reabilitação de crianças portadoras de deficiência, e habilitação e integração de indivíduos com dificuldades intelectuais.

Numa análise percentual, podemos constatar que a amostra B é constituída maioritariamente por mulheres (85.9%), assim como a amostra da ASSOL (76.2%). Além disso, em ambas as amostras a maioria dos/as participantes tem entre 36 e 50 anos, e igualmente a sua maioria trabalha nas respetivas instituições por períodos que se situam entre os 3 meses e os 10 anos.

Relativamente aos construtos analisados – Trabalho Digno, Partilha de Conhecimento, Stresse Percecionado, e Satisfação com a Vida –, podemos afirmar que a ASSOL apresenta médias mais elevadas do que as registadas pela amostra B em quase todas as dimensões dos construtos previamente referidos, apresentando, assim, uma performance comparativamente superior. As exceções verificam-se na dimensão 6 do Trabalho Digno (Oportunidades), na qual a ASSOL pontua abaixo da amostra B, o que é congruente com resultados elencados e interpretados no presente diagnóstico; e no facto de pontuar mais alto no questionário de stresse percebido, significando que os(as) seus/suas colaboradores(as) sentem mais stresse quando comparados aos da amostra B.

Gráfico 1

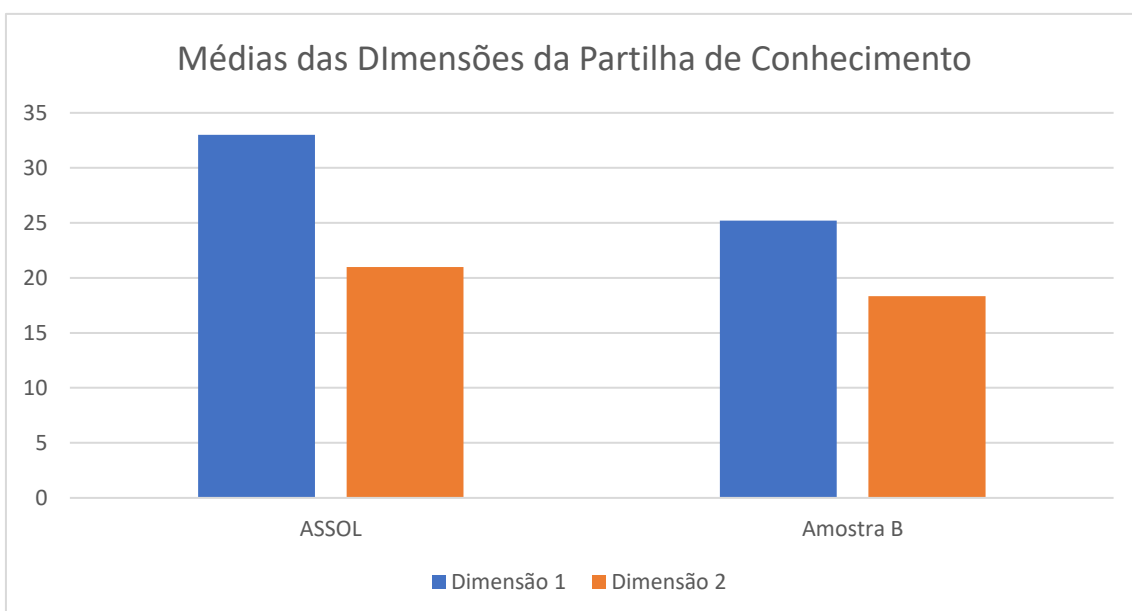
Comparação das médias das dimensões do Trabalho Digno entre a ASSOL e a amostra B



Legenda: Dimensão 1 – Princípios e Valores Fundamentais no Trabalho; Dimensão 2 – Tempo e Carga de Trabalho Adequados; Dimensão 3 – Trabalho Realizante e Produtivo; Dimensão 4 – Remuneração significativa para o exercício da cidadania; Dimensão 5 – Proteção Social; Dimensão 6 – Oportunidades; Dimensão 7 – Saúde e Segurança.

Gráfico 2

Comparação das médias das dimensões da Partilha de Conhecimento entre a ASSOL e a amostra B



Legenda: Dimensão 1 – Partilha de Conhecimento Intencional; Dimensão 2 – Partilha de Conhecimento Não-Intencional.

Gráfico 3

Comparação da média do Stresse Percebido entre a ASSOL e a amostra B

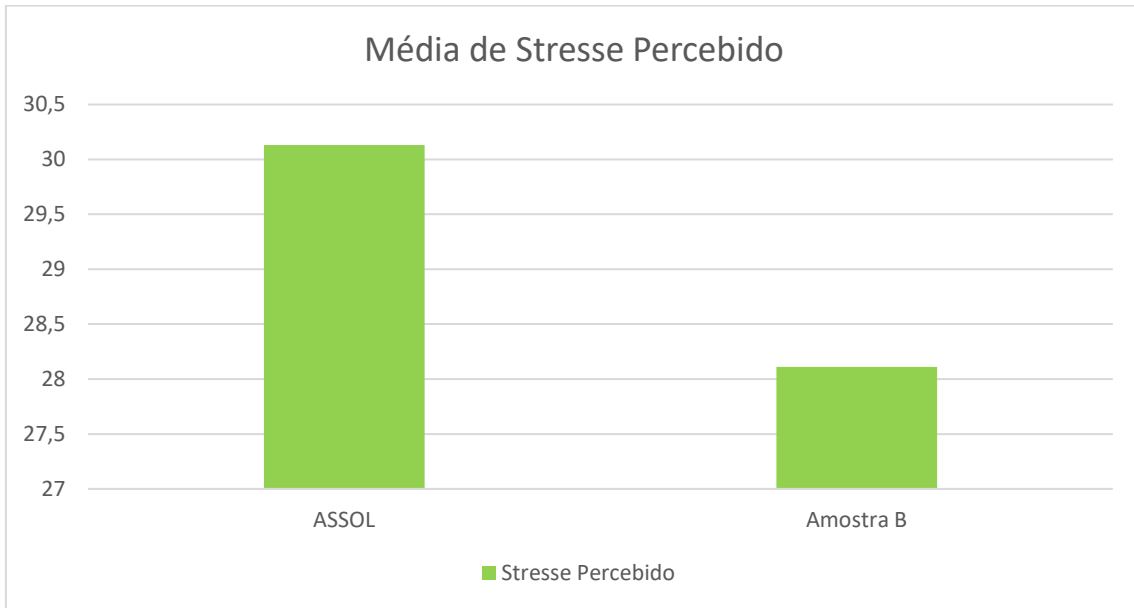
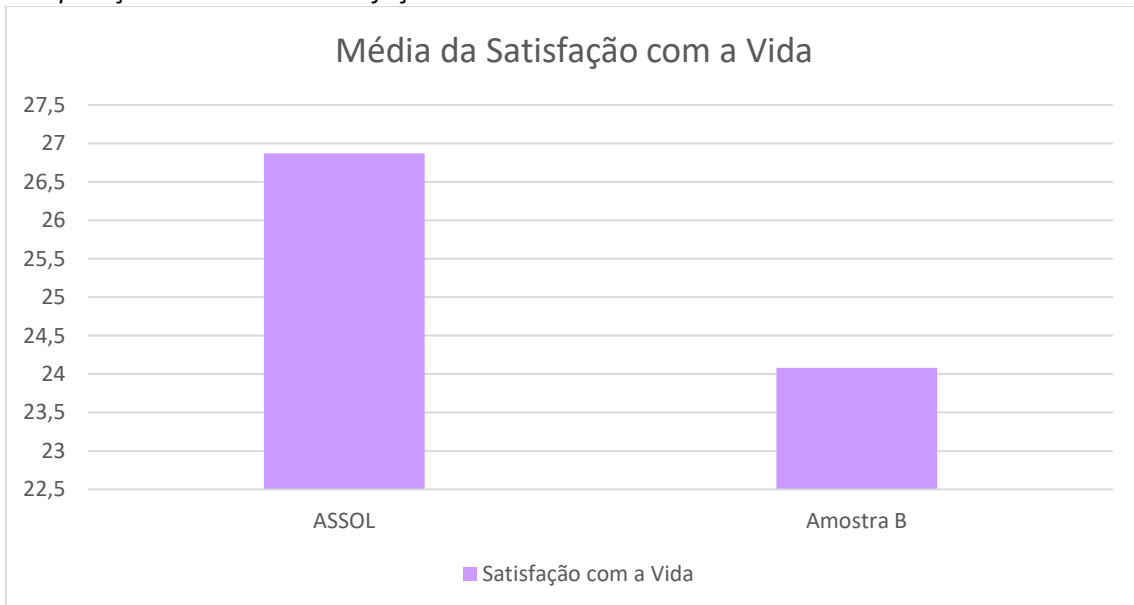


Gráfico 4

Comparação da média da Satisfação com a Vida entre a ASSOL e a amostra B



Anexo 6 – Exemplo de Angariação de Fundos

**ASSOL Organiza
em Portugal:**

**22.th Gentle Teaching
International Conference
2023**



**PROPOSTA
EMPRESA
ENVOLVIDA**

Missão da ASSOL

“Contribuir para a inclusão social das pessoas com deficiência ou doença mental geradoras de incapacidade, residentes na região de Lafões.

Poder alargar a área de abrangência a outros concelhos, quando solicitado por essas comunidades”.



EMPRESA ENVOLVIDA: www.assol.lafoes.pt



Os Valores da ASSOL

EMPRESA ENVOLVIDA | WWW.ASSOL.PT

Acreditamos que os seres humanos apenas podem realizar-se em comunidade.

Procuramos não criar um mundo especial para pessoas especiais, mas antes dar apoio às pessoas e à comunidade para que as pessoas especiais possam ter acesso ao mundo normal.

Somos uma plataforma logística para apoiar a vida das pessoas apoiadas fora da ASSOL.

Ambicionamos que cada pessoa apoiada tenha na comunidade, pelo menos, uma pessoa mais importante para ela que o melhor dos profissionais da ASSOL.

Acreditamos que as pessoas não precisam de grandes serviços, mas da ajuda certa para viverem grandes vidas.



As Nossas Metodologias

EMPRESA ENVOLVIDA | WWW.ASSOL.PT

A ASSOL é pioneira na aplicação e divulgação de duas metodologias de intervenção, ainda pouco difundidas em Portugal, nas quais acreditamos como sendo as melhores para cumprir a nossa missão, junto das pessoas com deficiência e noutros contextos, como entre colaboradores / trabalhadores das organizações ou empresas:

A Pedagogia da Interdependência

(Gentle Teaching)

e

O Planeamento Centrado na Pessoa



O Modelo de Parcerias

EMPRESA ENVOLVIDA | WWW.ASSOL.PT

TODAS as pessoas participam na decisão do seu percurso de vida, escolhem o que querem para si.

TODAS as pessoas, qualquer que seja o grau de dificuldade / deficiência, fazem pelo menos uma atividade na comunidade, não querendo a ASSOL que as pessoas fiquem confinadas ao interior da instituição.

350 PARCERIAS FORMALIZADAS

A ASSOL PRETENDE



Que as pessoas apoiadas tenham qualidade de vida e sejam felizes



Ter trabalhadores comprometidos que colaborem em equipa



Garantir a sua sustentabilidade financeira



Contribuir para uma sociedade mais justa e inclusiva



Trabalhar sempre em parceria com a comunidade

ENDEREÇO: ENVOJADA, WWW.ASSOL.PT

A ASSOL tem um papel proativo no apoio à implementação estratégica dos **Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS)** por parte dos seus membros e da comunidade empresarial.

Trabalhamos diariamente para:



ENDEREÇO: ENVOJADA, WWW.ASSOL.PT

Alguns dados

- **IPI** – Crianças dos 0 aos 6 anos com deficiência ou em risco de atraso de desenvolvimento
- **CRI** – Apoio às escolas para criança jovem dos 6 aos 18 anos com deficiência ou severas dificuldades
- **FP** – Formação para adultos com deficiência ou doença mental em situações sociais graves
- **CRQE** – Medidas de apoio ao emprego para adultos com deficiência ou doença mental em situações sociais graves
- **CACI** – Resposta para pessoa com deficiência mental mais incapacitantes
- **Fórum e USO** – Resposta para pessoas adultas com doença mental
- **GAPRIC** – Resposta para pessoas que pretendem apoiar pontuais com atividade na comunidade

UNIDADE	Pessoas apoiadas no Ano de 2021
IPI - Intervenção Precoce na Infância	97
CRI - Centro de Recursos para a Inclusão	210
FP - Formação Profissional	153
CRQE - Centro de Recursos Qualificação Emprego	172
CACI - Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão	88
Fórum Sócio Ocupacional	15
USO - Unidade Sócio Ocupacional	30
Lar de Apoio	8
Pessoas apoiadas em famílias de acolhimento da segurança social	7
GAPRIC – Gabinete de Apoio a Programas Inseridos na Comunidade	32
TOTAL GLOBAL DE PESSOAS APOIADAS	812

ENDEREÇO: ENVOJADA, WWW.ASSOL.PT

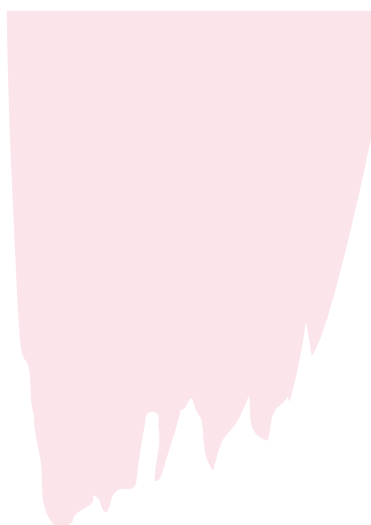


PROPOSTA EMPRESA ENVOLVIDA

EMPRESA ENVOLVIDA: WWW.ASSOCI.PT

Uma empresa que se associa ao movimento do Gentle Teaching

EMPRESA ENVOLVIDA



EMPRESA ENVOLVIDA: WWW.ASSOCI.PT

10

O Gentle Teaching

O Gentle Teaching foca-se no bem estar das pessoas, traduzido na importância da criação de quatro sentimentos básicos, indispensáveis à realização e à felicidade dos seres humanos:

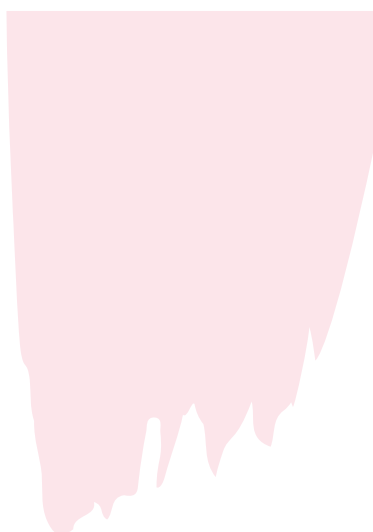
- Fazer com que as pessoas se sintam seguras
- Fazer com que as pessoas se sintam amadas
- Se sintam capazes de amar os outros (retribuir afeto)
- Sintam que têm controlo sobre a sua vida.

Esta prática cria relações mais duradouras e estáveis na vida das pessoas, em qualquer contexto das suas vidas.

Ao mesmo tempo, transmite valores fundamentais que devem ser partilhados por todos, individual e profissionalmente, como garantia de sucesso e de uma vida mais feliz e produtiva.

EMPRESA ENVOLVIDA: WWW.ASSOCI.PT

11

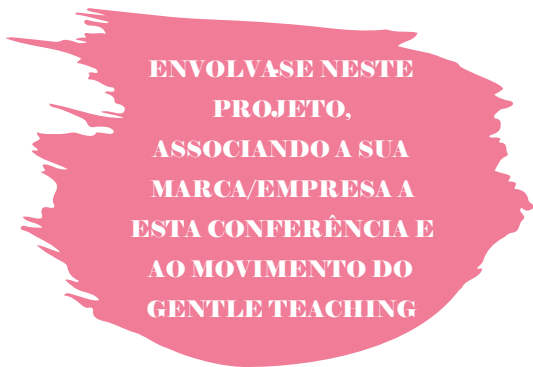




22.th Gentle Teaching International Conference

EMPRESA ENVOLVIDA | WWW.ASSOL.PT

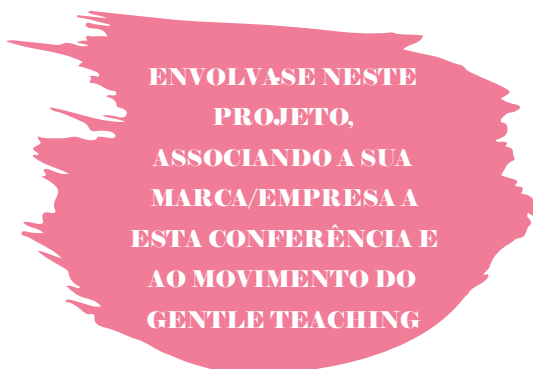
22.th Gentle Teaching International Conference



ENVOLVASE NESTE PROJETO, ASSOCIANDO A SUA MARCA/EMPRESA A ESTA CONFERÊNCIA E AO MOVIMENTO DO GENTLE TEACHING

EMPRESA ENVOLVIDA | WWW.ASSOL.PT

22.th Gentle Teaching International Conference



ENVOLVASE NESTE PROJETO, ASSOCIANDO A SUA MARCA/EMPRESA A ESTA CONFERÊNCIA E AO MOVIMENTO DO GENTLE TEACHING

EMPRESA ENVOLVIDA | WWW.ASSOL.PT

Em 2023, a 22th Gentle Teaching International Conference, será em Portugal e vai ser organizada pela ASSOL!

SERÁ NOS DIAS 4, 5 E 6 DE SETEMBRO DE 2023 EM S. PEDRO DO SUL.

Naturalmente que é um orgulho e uma satisfação para a ASSOL poder fazê-lo, mas não queremos estar sozinhos neste projeto. QUEREMOS CONTAR CONSIGO! ENVOLVA-SE NESTE PROJETO!

Procuramos, assim, reunir os apoios e estabelecer as parcerias necessárias, para que seja um evento de sucesso e inesquecível!

Queremos que Portugal ocupe um lugar de destaque neste movimento do Gentle Teaching, que cada vez mais tem que ser transversal, quer no apoio prestado aos grupos sociais mais fragilizados/desfavorecidos, quer junto dos colaboradores das empresas, até às comunidades em que estamos inseridos.

EMPRESA ENVOLVIDA GOLD:

DONATIVO:

10.000€

(Recibo de donativo a obrigar do Estatuto dos Beneficiários Fiscais)

BENEFÍCIOS:

- Inserção do logotipo em todos os materiais promocionais da conferência no site do evento, na categoria Gold;
- Menção da parceria em todas as ferramentas de comunicação da conferência
- Publicação de 4 posts com logotipo e testemunho da empresa, nas redes sociais ASSOL, no período de comunicação da conferência
- Menção da parceria, com testemunho/discursão representada da empresa, num dos dias da conferência
- Apresentação de vídeo institucional num dos dias de conferência
- Distribuição de materiais promocionais na pastada congressista
- Presença no Business Lounge, com espaço para montagem de stand, corneio, colocação de roll-ups (produção a cargo do mecenas)
- Desconto de 10% para clientes ou colaboradores
- Visita à ASSOL com equipada empresa, em data a combinar
- Ação de Formação oferecida à empresa parceira sobre a utilização do Gentle Teaching como metodologia PARA MELHORAR AS RELAÇÕES ENTRE AS PESSOAS; Motivacional e Inspiracional

EMPRESA ENVOLVIDA SILVER:

DONATIVO:

5000€

(Recibo de donativo a obrigar do Estatuto dos Beneficiários Fiscais)

BENEFÍCIOS:

- Inserção do logotipo em todos os materiais promocionais da conferência no site do evento, na categoria Silver;
- Menção da parceria em todas as ferramentas de comunicação da conferência
- Publicação de 2 posts com logotipo e testemunho da empresa, nas redes sociais ASSOL, no período de comunicação da conferência
- Apresentação de vídeo institucional num dos dias de conferência
- Distribuição de materiais promocionais na pastada congressista
- Desconto de 10% para clientes ou colaboradores
- Visita à ASSOL com equipada empresa, em data a combinar



<https://www.facebook.com/gentleteachinginternational/>

<https://www.morcinc.org/wp-content/uploads/2022/04/2022-Gentle-Teaching-conference-F.IQs.pdf>

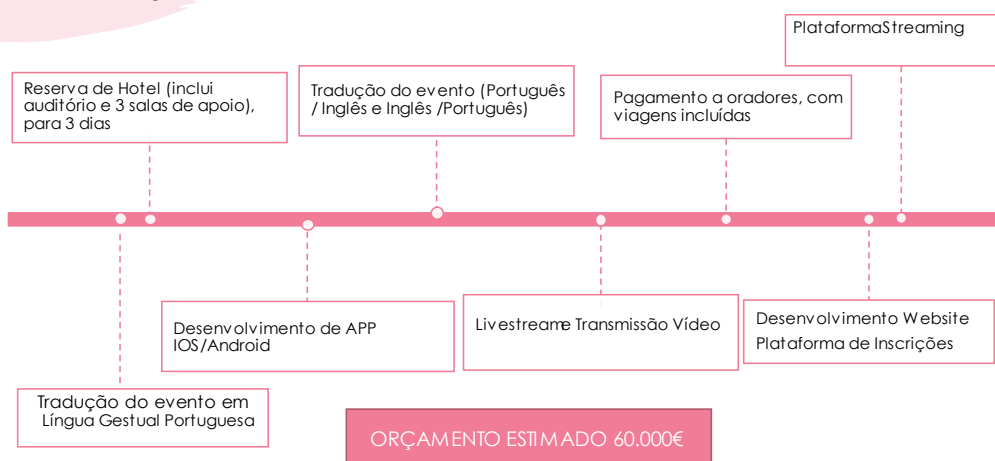
EM PORTUGAL NOS DIAS 4, 5 E 6 DE SETEMBRO

- Contamos com 300 pessoas, vindas da Holanda, Alemanha, Canadá, Bélgica, Dinamarca e Portugal
- Em breve enviaremos um link de acesso a todo o programa da conferencia

EMPRESA ENVOLVIDA: WWW.ASSOL.PT

15

ORÇAMENTO DO EVENTO



EMPRESA ENVOLVIDA: WWW.ASSOL.PT

Resumo

A ASSOL GOSTARIA DE CONTAR COM O SEU APOIO, NO ÂMBITO DA SUA **RESPONSABILIDADE SOCIAL**, QUE SABEMOS QUE PARTILHA, E EM CONJUNTO HONRAR PORTUGAL NA ORGANIZAÇÃO DESTA CONFERÊNCIA, QUE PRETENDE LEVAR O MOVIMENTO DO GENTLE TEACHING PELO MUNDO FORA E LEVAR AS EMPRESAS E SERVIÇOS A DELE TIRAREM PROVEITO!

CONTAMOS CONSIGO!

CONTE CONNOSCO!

EMPRESA ENVOLVIDA: WWW.ASSOL.PT





Obrigado!

Para mais informações

Sofia Simões Ferreira
232 760 010
sofia.ferreira@assol.pt

www.assol.pt