



PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2021

Índice

INTRODUÇÃO	2
A ARCIL	5
SERVIÇOS A PRESTAR POR TIPO DE BENEFICIÁRIO	6
MISSÃO E VISÃO.....	7
POLÍTICA DA QUALIDADE.....	8
POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO	8
Objetivos Estratégicos.....	9
Mapa Estratégico	10
OBJETIVOS, ATIVIDADES E METAS.....	13
Departamento de Reabilitação - <i>Programas</i>	14
Recursos Humanos.....	41
Qualidade	42
EIS – Empreendedorismo e Inovação Social	45
Departamento de Gestão.....	47
Logística.....	49
URCP - Unidades de Reabilitação em Contexto Produtivo	50
Comunicação	60
Marketing.....	62
MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO.....	65
ORÇAMENTO ANUAL PARA 2021	67
MEMÓRIA DESCRITIVA E JUSTIFICATIVA – ORÇAMENTO 2021.....	69
PARECER DO CONSELHO FISCAL.....	79

INTRODUÇÃO

A Associação para a Recuperação de Cidadãos Inadaptados da Lousã (A.R.C.I.L.) tem por missão construir projetos de vida com as pessoas, acreditando no potencial inclusivo da comunidade. Em 2021 a A.R.C.I.L. completa 45 anos e a diversidade das respostas que desenvolve traduz a abrangência de diferentes públicos – pessoas com deficiência ou doença mental, em situação de risco social ou desfavorecimento face ao emprego, famílias e crianças e pessoas que requerem cuidados de saúde especializados.

O Plano de Atividades e Orçamento Previsional para o exercício de 2021 sistematiza e monetiza as diversas propostas de ação definidas para concretizar os objetivos estratégicos e para responder às necessidades da organização e das diferentes partes interessadas. As atividades apresentadas foram definidas tendo em conta a Missão e a Visão da A.R.C.I.L., os princípios estabelecidos pela Norma EQUASS, as opções estratégicas, bem como os resultados das atividades desenvolvidas ao longo de 2020.

Assumem grande relevância em 2021 a prestação de serviços de qualidade às pessoas servidas, a defesa dos seus direitos e interesses, a satisfação das suas necessidades nos diferentes contextos de vida – escola, formação, emprego, residência, sociedade. O desenvolvimento sustentado da organização, a melhoria contínua dos processos, o envolvimento em projetos inovadores e a gestão atenta dos colaboradores, são aspetos essenciais e transversais no planeamento apresentado.

Em plena pandemia, que influenciou decisivamente os planos e resultados de 2020, impossibilitando a concretização plena de objetivos e ações, a A.R.C.I.L. desenha um Plano de Atividades e Orçamento 2021 que mantém o foco na garantia das condições de segurança e proteção dos seus utentes e colaboradores, bem como de todos os utilizadores dos nossos serviços, de forma a contribuir para um ambiente de prestação de cuidados e de trabalho seguro.

A A.R.C.I.L. continuará a apostar em práticas inclusivas e de valorização das pessoas com deficiência e necessidades especiais que, pela sua diversidade, requerem medidas promotoras da sua autodeterminação e participação comunitária, ao abrigo da Estratégia Nacional para a Inclusão das Pessoas com Deficiência 2021-2025.

Num quadro de recessão económica generalizado, com consequências ainda imprevisíveis, será dada especial atenção à implementação de medidas internas de reestruturação e a programas de incentivo à recuperação económica, enquadradas pela Estratégia Portugal 2030 e pelo Programa de Estabilização Económica e Social.

Como ações chave a desenvolver em 2021, realçamos a requalificação de instalações de apoio residencial – Lar de Apoio e Lar Residencial, com o apoio, respetivamente, do Fundo de Socorro Social (já aprovado) e do Programa PARES 3.0 (em fase de candidatura), otimizando o conforto, a segurança e a acessibilidade daqueles equipamentos sociais e alargando a nossa capacidade de resposta às solicitações das famílias e da Segurança Social.

Destacamos a participação da A.R.C.I.L. no projeto “Social Leapfrog”, um programa de reflexão e capacitação organizacional customizado, com a duração de 3 anos, promovido pela Nova SBE – School of Business and Economics, possibilitando o crescimento qualitativo e quantitativo, em termos de impacto e sustentabilidade. No âmbito deste relevante desafio, será elaborado o Plano Estratégico 2021-2024, acompanhando o próximo mandato dos Órgãos Sociais.

A A.R.C.I.L. manterá ainda o investimento na participação em Projetos ao abrigo do ERASMUS+ em diversas áreas e no Programa INCORPORA.

As linhas de ação para 2021 têm em conta critérios de eficiência, eficácia e qualidade, tendo em vista a existência de uma organização sustentável por via da sua ação operacional, com o objetivo de melhorar o desempenho futuro da ARCIL. No entanto, o Plano de Atividades e Orçamento para 2021 não pode deixar de refletir as dificuldades e constrangimentos que são previsíveis a nível micro e macroeconómico, de forma realista e cautelosa, fruto de grandes incertezas em relação ao futuro próximo.

Naturalmente, a perda muito significativa de rendimentos, resultante da quebra de atividade das URCPs e da Prestação de Serviços nas diversas respostas e programas, obrigou a um orçamento de grande contenção do lado da despesa, assim como de quebra significativa nos volumes de investimento a que o bom funcionamento da organização obrigaria. Há, contudo, a noção de que se trata de uma situação conjuntural, e, portanto, transitória, que deveremos ultrapassar unidos, partilhando dificuldades e soluções, e encontrando, com serenidade, a melhor opção para cada uma das dificuldades que defrontaremos durante o ano de 2021.

A A.R.C.I.L. procurará responder aos desafios que lhe são colocados pelas mudanças e desafios no contexto nacional e internacional na área da Reabilitação e pelas alterações de mercado a que estão sujeitas as URCP – Unidades de Reabilitação em Contexto Produtivo, adequando as estruturas, as competências, as práticas e as atividades, com o envolvimento indispensável e a participação dos colaboradores, dos beneficiários, das suas famílias e das entidades parcerias.

A DIREÇÃO DA ARCIL

A ARCIL

A Associação para a Recuperação de Cidadãos Inadaptados da Lousã (A.R.C.I.L.) foi criada em 1976 por iniciativa de um grupo de pais de crianças com deficiência. Com sede na Lousã, desenvolve a sua intervenção nos concelhos da Lousã, Miranda do Corvo, Góis, Vila Nova de Poiares e Pampilhosa da Serra. A partir da ação do Centro de Recursos para o Emprego, viu alargada a sua área de intervenção, que agora se estende aos concelhos de Arganil, Tábua e Oliveira do Hospital, no Pinhal Interior Norte.

A A.R.C.I.L tem Certificação de Qualidade pelo Referencial **EQUASS** – *European Quality for Social Services*, Nível Assurance, desde 2011.

A ARCIL desenvolve as suas atividades nas áreas da reabilitação, formação e inclusão social e profissional de crianças, jovens e adultos com deficiência. Promove ainda o apoio às famílias de crianças em idades escolar, através dos Centros de Atividades de Tempos Livres e integra a Rede de Núcleos do Programa INCORPORA, contribuindo para o acesso ao emprego de grupos vulneráveis.

RESPOSTAS SOCIAIS	
Centro de Atividades Ocupacionais	Responde às necessidades e expectativas de pessoas com diferentes graus de dependência, através de atividades estritamente ocupacionais e atividades socialmente úteis.
Lar de Apoio	Apoio em equipamento residencial a crianças e jovens em atividades escolares, formativas ou ocupacionais.
Lar Residencial	Apoio residencial a adultos em diferentes equipamentos adequados às suas necessidades.
Serviço de Apoio Domiciliário	Apoio a agregados familiares, com ou sem filhos, e a adultos em residência individual ou partilhada.
Centros de Atividades de Tempos Livres	Apoio a crianças em idade escolar e suas famílias, em parceria com a Câmara Municipal da Lousã e com o Agrupamento de Escolas da Lousã.
EDUCAÇÃO	
Centro de Recursos para a Inclusão	Apoio a alunos com Necessidades Educativas Especiais de Caráter Permanente nas estruturas regulares de ensino.
FORMAÇÃO PROFISSIONAL E EMPREGO	
Centro de Formação Profissional	Promove a qualificação de jovens e adultos com deficiência ou incapacidade, em situação de desfavorecimento face ao mercado de trabalho.
Centro de Emprego Protegido	Integra colaboradores com deficiência ou incapacidade em postos de trabalho em múltiplas unidades da ARCIL e em serviços a empresas.

Centro de Recursos	Apoia pessoas com deficiência ou incapacidade inscritas nos Serviços de Emprego da Lousã e Arganil, nas áreas de IAOQE – Informação, Avaliação, Orientação e Qualificação e Emprego, Apoio à Colocação e Acompanhamento Pós Colocação.
UNIDADES DE REABILITAÇÃO EM CONTEXTO PRODUTIVO	
ARCIL SAÚDE	Serviço de Medicina Física e Reabilitação, Medicina Dentária e outros serviços de promoção da saúde.
ARCIL LAV	Serviços de lavandaria.
ARCIL VERDE	Criação e Manutenção de Jardins.
Café/Bar Parque	Restauração.
ARCIL MADEIRAS	Carpintaria e Serração
ARCIL CERÂMICA	Cerâmica Decorativa produzida em moldes artesanais.
ARCIL AGRO	Agricultura Social.
CSM - Centro de Serviços e Manipulados	Serviços de embalagem, finalização de produtos por solicitação de empresas, realizados nas instalações da A.R.C.I.L. ou na própria empresa.
IMPACTO +	Um projeto em crescimento na área do apoio ao desenvolvimento de crianças e jovens, com serviços de Terapia da Fala, Terapia Ocupacional, Fisioterapia, Psicomotricidade, Psicologia e Neuropediatria.

Tabela 1 – Atividade/Resposta ARCIL

SERVIÇOS A PRESTAR POR TIPO DE BENEFICIÁRIO

PESSOAS COM DEFICIÊNCIA OU INCAPACIDADE	
Apoio à Inclusão Escolar Transição para a Vida Pós-Escolar Avaliação e Intervenção Psicológica Reabilitação Neuropsicológica Intervenção Social Atividades Ocupacionais Prestação de Trabalho Ocupacional em Empresa Informação, Avaliação e Orientação para a Qualificação e o Emprego Formação Profissional Apoio à Colocação Acompanhamento Pós Colocação Emprego Protegido	Apoio Residencial Apoio Domiciliário Medicina Física e Reabilitação Fisioterapia Hidroterapia Terapia da Fala Terapia Ocupacional Desporto e Atividade Física Adaptada Expressão Musical Dança Teatro Produtos de Apoio Colónias de Férias
FAMÍLIAS E OUTROS SIGNIFICATIVOS	
Aconselhamento Intervenção social familiar Encaminhamento para serviços	Apoio no exercício dos direitos sociais Apoio no acesso a serviços

CIDADÃOS / COMUNIDADE	
Apoio à Família - Atividades de Tempos Livres	Medidas de Emprego/Ocupação
Medicina Física e Reabilitação	Trabalho a Favor da Comunidade
Medicina Dentária	Lavandaria e Tratamento de Roupa
Produtos de Apoio	Construção e Manutenção de Jardins
Psicologia Clínica	Produtos em Madeira
Terapia da Fala	Cerâmica – artesanato utilitário e decorativo
Terapia Ocupacional	Bar/Café
	Centro de Serviços Manipulados
	Centro de Apoio ao Desenvolvimento

Tabela 2 - Serviços por Beneficiário

MISSÃO E VISÃO



Figura 1 - Missão, Visão e Valores

POLÍTICA DA QUALIDADE

A organização define, implementa e controla o seu compromisso com a Qualidade movendo a sua ação com base em seis pilares fundamentais:

1. Controlar os processos de trabalho,
2. Procurar a melhoria contínua do SGQ assente no modelo PDCA,
3. Promover a satisfação crescente dos clientes,
4. Procurar de forma permanente o desenvolvimento e a satisfação dos colaboradores,
5. Estimular o estabelecimento de parcerias estratégicas sólidas,
6. Incentivar a criação de uma cultura de Investigação e Inovação.

A Política da Qualidade aplica-se nas ações de planeamento, conceção, organização, desenvolvimento, acompanhamento e avaliação de todas as atividades da organização.

A prestação de serviços nas respostas sociais e serviços da ARCIL é enquadrada pelos 10 Princípios da Qualidade definidos no Referencial EQUASS: Liderança; Recursos Humanos; Direitos; Ética; Parcerias; Participação; Orientação para o Cliente; Abrangência; Orientação para os Resultados; Melhoria Contínua.

POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

QUALIDADE DOS SERVIÇOS

- A ARCIL ambiciona assumir-se como uma organização com impacto positivo na área da Reabilitação, cuja qualidade dos serviços prestados seja reconhecida pelos seus clientes e demais partes interessadas.

SUSTENTABILIDADE

- O desenvolvimento da ARCIL baseia-se num modelo de financiamento e gestão sustentável, assente no rigor e na transparência, promovendo a otimização das suas competências na área da reabilitação bem como noutras estratégias de diversificação do financiamento, de modo a reduzir a dependência financeira do estado.

TRABALHO EM REDE

- As grandes opções estratégicas centram as relações da ARCIL com os seus parceiros num modelo ecológico e sistémico, otimizando os benefícios do trabalho em rede e cooperação ativa.

Objetivos Estratégicos

PERSPETIVA CLIENTES

- OE1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes
- OE2. Aumentar a satisfação dos clientes.
- OE3. Criar novas respostas para áreas de intervenção lacunares na comunidade

PERSPETIVA PROCESSOS

- OE4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização.
- OE5. Qualificar infraestruturas e equipamentos.
- OE6. Melhorar continuamente os processos.
- OE7. Dinamizar a rede de parcerias.

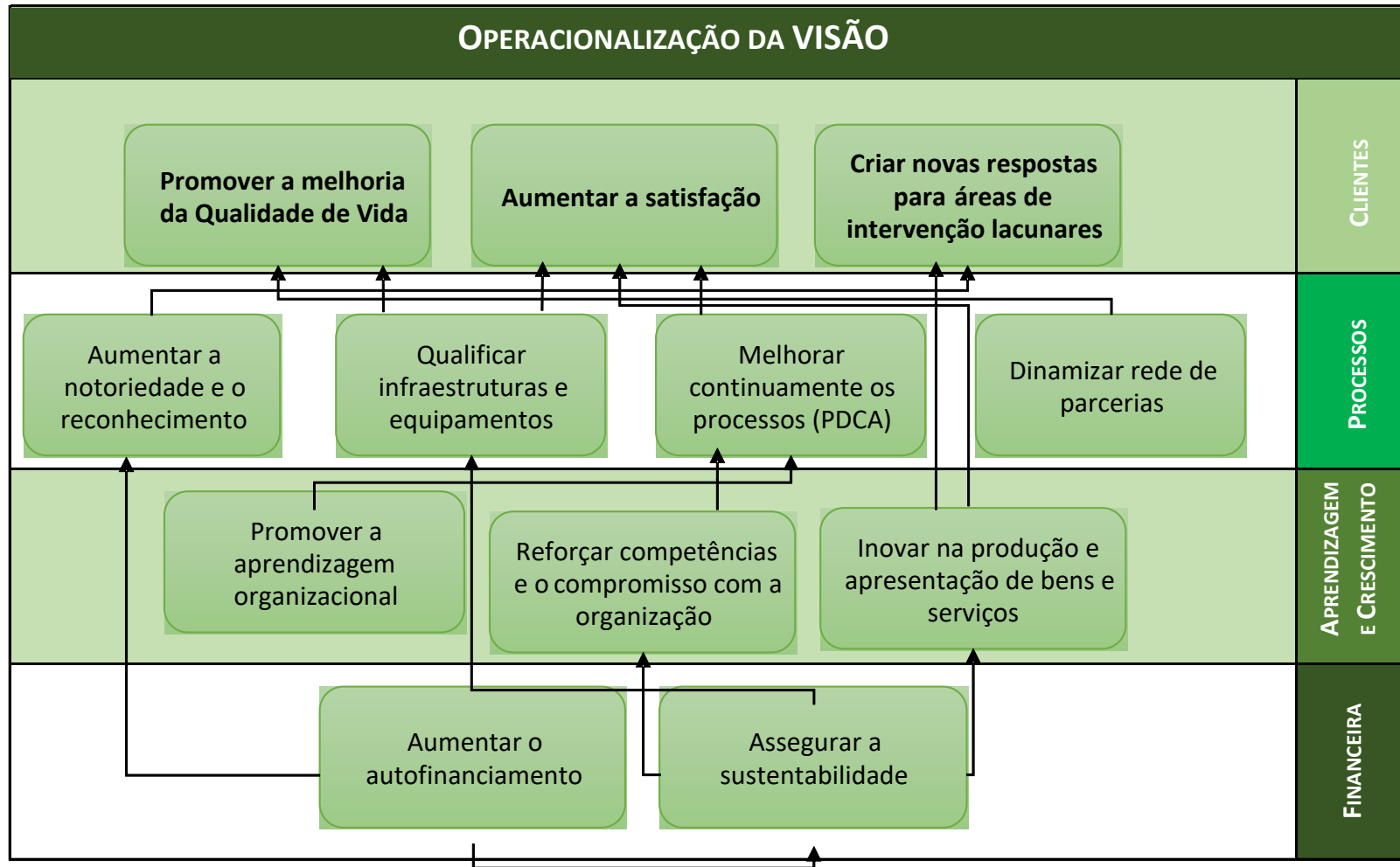
PERSPETIVA APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO

- OE8. Promover a aprendizagem organizacional.
- OE9. Reforçar competências e o compromisso com a Organização.
- OE10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços.

PERSPETIVA FINANCEIRA

- OE11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização.
- OE12. Aumentar o autofinanciamento.

Mapa Estratégico



PERSPETIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS
CLIENTES	Promover a melhoria da Qualidade de Vida dos clientes	Promover a autodeterminação e o <i>empowerment</i> dos clientes
		Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes
		Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta a clientes com Perturbação do Espectro do Autismo (PEA), Multideficiência (MD), em idade avançada (IA) e com Doença Mental (DM)
		Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)
	Aumentar a satisfação dos clientes	Melhorar a qualidade de produtos e serviços
	Criar novas respostas para áreas de intervenção lacunares na comunidade	Criar o Centro de Desenvolvimento IMPACTO + - Centro de Avaliação e Intervenção Multidisciplinar da ARCIL, com respostas de: - Intervenção precoce; Apoio a necessidades de apoio socioeducativo; Prevenção e promoção do sucesso escolar. Criar novas respostas sociais e formativas

PERSPETIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	
PROCESSOS	Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	Desenvolver processos de comunicação institucional	
		Reforçar a visibilidade da Organização	
	Qualificar infraestruturas e equipamentos	Renovar a frota de veículos	
		Requalificar infraestruturas	
	Melhorar continuamente os processos	Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	
		Rever processos e documentação do SGQ	
		Aumentar a abrangência do SGQ	
		Uniformizar e centralizar a gestão de informação	
	Dinamizar a rede de parcerias	Implementar processo de gestão de parcerias	Reforçar parcerias estratégicas

PERSPETIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS
APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO	Promover a aprendizagem organizacional	Estabelecer relações de proximidade com entidades de Ensino e Investigação
		Implementar gestão para o Impacto Social
	Reforçar competências e o compromisso com a Organização	Reconhecer o valor das pessoas na Organização
		Mobilizar e estimular o máximo potencial das pessoas
	Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	Desenvolver novos bens e serviços ou alterar significativamente a forma de os apresentar
		Implementar metodologias inovadoras de intervenção

PERSPETIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS
FINANCEIRA	Assegurar a Sustentabilidade da Organização	Reduzir o peso relativo dos encargos com pessoal, face aos rendimentos
		Aumentar a eficiência operacional
		Reestruturar serviços prestados pelas URCP
		Procurar o financiamento adequado de programas, projetos e URCP
		Reposicionar geograficamente as estruturas da Organização (aproximação e centralidade)
	Aumentar o autofinanciamento	Criar o CSM - Centro de Serviços e Manipulados
		Dinamizar o EIS - Projeto de Empreendedorismo e Inovação Social
		Aumentar os proveitos das URCP

OBJETIVOS, ATIVIDADES E METAS

O Plano de Atividades e Orçamento 2021 é elaborado num contexto profundamente marcado pela situação pandémica que atravessamos, que tem obrigado a organização a uma adaptação permanente a requisitos de segurança e proteção das pessoas – utentes e colaboradores e que implicou a redefinição de prioridades e a gestão da incerteza em diversas áreas de funcionamento.

As atividades a desenvolver e as metas a atingir no Plano de Atividades 2021 decorrem de:

- A.** Objetivos e linhas de ação, definidos em Plano Estratégico, para o período 2017-2020 – face à necessidade de reafecção de recursos internos e ao envolvimento num processo de Diagnóstico Organizacional, em parceria com a Universidade Nova SBE – School of Business and Economics, encontra-se em revisão o PE 2017-2020, mantendo-se como enquadramento as linhas estratégicas em vigor.
- B.** Diretrizes emanadas ao nível da prestação de serviços pelas diferentes entidades financiadoras.
- C.** Resultados da monitorização e avaliação da execução de 2020.
- D.** Ações de melhoria previstas no Plano Anual de Melhoria.
- E.** Cumprimento dos requisitos inerentes à Certificação de Qualidade EQUASS e à preparação da organização para outros Processos de Certificação – ISO 9001:2015.
- F.** Projetos a dinamizar na ligação ativa aos Clientes, à Comunidade e outros *stakeholders*.
- G.** Estimativas relativas à execução física e financeira de 2021.

As atividades a desenvolver em cada um dos Programas de Reabilitação e no Departamento de Gestão constam dos respetivos Planos de Atividades – Matrizes de Planeamento e Avaliação, funcionando como instrumentos de programação operacional e de monitorização do desempenho organizacional.

Nas Tabelas seguintes são apresentadas as Atividades/Indicadores/Metas por Objetivo Operacional, alinhados com os Objetivos Estratégicos.

Departamento de Reabilitação - *Programas*



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Atividades Ocupacionais

Ano 2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos utentes	% cumprimento do Plano de Atividades do Grupo de Autodeterminação	PA GARCIL 2021	80%	Semestral	Elaborar Plano de Atividades com o Grupo de Autodeterminação. Implementar ações definidas em plano; Monitorizar e avaliar Plano de Atividades.	GARCIL														
	1.2. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes do CAO	Cumprimento do plano de contatos semanais com clientes (clientes que se encontram em LR e no domicílio devido à pandemia)		F3M	80%	Semestral	Acompanhar sistematicamente os utentes que estão em contexto domiciliário e de LR.	Gestores de caso													
		Nº de recursos criados		PA CAO 2021	3	Semestral	Criar recursos pedagógicos, lúdicos ou terapêuticos para desenvolver em contexto domiciliário.	Equipa Técnica													
		% de clientes que evidencia manutenção ou melhoria da Qualidade de Vida		Relatório de avaliação da Qualidade de Vida	45%	Anual	Identificar Necessidades e expectativas. Definir objetivos com os clientes. Implementar práticas que promovam a melhoria da Qualidade de Vida de clientes. Monitorizar e avaliar práticas implementadas.	Equipa Técnica Psicologia													
		% de objetivos de PI atingidos		F3M	75%	Semestral	Identificar Necessidades e expectativas. Definir objetivos com os clientes. Implementar práticas que promovam a inclusão de clientes. Monitorizar e avaliar práticas implementadas.	Gestores de Caso Diretora Técnica													
	1.3. Organizar e/ou participar na organização de atividades que promovam a inclusão social das pessoas com deficiência	Nº de atividades de inclusão/participação		PA CAO 2021	3	Semestral	Participar ou organizar atividades de inclusão/participação.	Direção Técnica													
	1.6. Promover atividades lúdicas e/ou de promoção de conhecimento	% de cumprimento do POAA		POAA	90%	Semestral	Fazer levantamento de interesses, elaborar e desenvolver plano.	Direção Técnica													



Programa Centro de Atividades Ocupacionais

Ano 2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços.	% de clientes "Muito Satisfeitos"	Relatório de avaliação de satisfação clientes	50%	Anual	Analisar resultados da avaliação da satisfação. Identificar itens com menor grau de satisfação. Implementar ações de melhoria e avaliar resultados.	Direção Técnica														
		Nº de ações de melhoria	PA CAO 2021	2	Semestral	Analisar resultados da avaliação da satisfação. Identificar itens com menor grau de satisfação. Implementar ações de melhoria e avaliar resultados.	Direção Técnica														
		Nº de clientes CAO no Recinclusa	Base de dados do CAO	15	Semestral	Avaliar tarefas e selecionar utentes.	Direção Técnica Equipa Técnica														
		Mudança de instalações do projeto Recinclusa (S/N)	PA CAO 2021	5	Semestral	Procurar alternativas de instalações que permitam o crescimento do projeto.	Direção Executiva														
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.1. Reforçar a visibilidade da ARCIL	Nº de apresentações (em conferências e congressos)	PA CAO 2021	2	Semestral	Apresentar candidaturas e aceitar convites para apresentação de comunicações.	Direção Técnica Equipa Técnica														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	% de ocupação das vagas de CAO	Base de dados do CAO	95%	Semestral	Articular com outros programas as vagas a preencher no CAO.	Direção Técnica														



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Atividades Ocupacionais

Ano 2021

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
12. Aumentar o autofinanciamento	12.1 Consolidar projeto Recinclusa	Resultado financeiro positivo (S/N)	DAF	S	Anual	Manter o número de pessoas em ocupação de forma a permitir a sustentabilidade do projeto	Direção Técnica Responsável do projeto													
	12.2. Colaborar no CSM - Centro de Serviços e Manipulados	Nº de clientes CAO no CSM	Base de dados do CAO	10	Semestral	Avaliar as tarefas e selecionar clientes que as possam realizar	Direção Técnica Gestores de Caso													
	12.3. Participar em atividades de angariação de fundos	Valor angariado	Mapa de vendas/donativos DAF	600 €	Semestral	Organizar atividades (se possível) e produzir produtos para venda	Direção Técnica Equipa Técnica													



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Atividades de Tempos Livres

Ano 2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeterminação/auto-representação dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	F3M; Mod. 112	50%	Anual	Definir, implementar e avaliar o cumprimento dos objetivos do PI na dimensão autodeterminação.	Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL														
		% de crianças que participam no planeamento das atividades	Atas das assembleias de crianças	60%	Semestral	Aumentar a participação das crianças no planeamento das atividades através da participação nas assembleias de crianças para planificação das atividades a desenvolver nas interrupções letivas.	Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL														
	1.4. Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)	% de pedidos de admissão de crianças que beneficiam de medidas seletivas e/ou adicionais correspondidos	Pedidos de admissão; Processos; Mapas de crianças admitidas	80%	Anual	Admitir o máximo de crianças que beneficiam de medidas seletivas e/ou adicionais e que necessitam dos nossos serviços sem comprometer financeiramente a respota CATL. Realizar estudo sobre pedidos de admissão/admissões nos últimos anos e fazer divulgação.	Diretora Técnica CATL Diretor Técnico de Reabilitação Responsável pela comunicação da ARCIL														
		Nº de atividades realizadas	PA CATL 2021	2	Semestral	Realizar ações de sensibilização, com/para as crianças do CATL. Preparar ações com as crianças para apresentar à comunidade.	Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL														

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Atividades de Tempos Livres

Ano 2021

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	Nº de ações de formação promovidas	Registo de formações (RH)	1	Semestral	Promover ações de formação para monitores: - formação no âmbito do projeto IMAS II ou ps SMILE; - a definir de acordo com necessidades identificadas.	Diretora Técnica CATL Diretor Técnico de Reabilitação RH													
		% de crianças que participam em atividades do projeto PS SMILE	Registos de presenças em CATL; POAA CATL; Registos do projeto	30%	Anual	Desenvolver atividades do projeto PS Smile no CATL.	Diretora Técnica CATL Diretor Técnico de Reabilitação Monitores/as CATL													
		% de crianças "Muito Satisfeitas"	Relatório avaliação da satisfação clientes	85%	Anual	Realizar avaliação da satisfação dos clientes do programa. Analisar resultados e implementar melhorias.	Diretora da Qualidade Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL													
		Nº de ações de melhoria implementadas	PA CATL 2021	3	Semestral	Implementar ações de melhoria e avaliar resultados.	Diretora da Qualidade Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL													
	2.2 Promover o sentimento de segurança por parte das famílias com a resposta CATL	% de encarregados de educação muito confiantes com o serviço de CATL	Relatório avaliação da satisfação clientes	70%	Anual	Analisar os resultados da avaliação dos encarregados de educação no parâmetro confiança nos questionários de avaliação de satisfação. Implementar ações e estratégias para assegurar o sentimento de segurança e confiança por parte as famílias.	Diretora da Qualidade Diretora de Recursos Humanos Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL													

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Atividades de Tempos Livres

Ano 2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.3 Promover a ocupação saudável dos tempos livres das crianças.	% execução POAA	Mod. 161_CATL; Modelo monitorização POAA CATL	90%	Semestral	Planear, executar e avaliar atividades diversificadas e adaptadas às características das crianças e jovens que frequentam o CATL e que contribuam para o seu desenvolvimento. Dinamizar <i>ateliers</i> diários nas várias áreas de expressão.	Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL														
	2.4 Dar resposta às necessidades e expetativas das crianças e respetivas famílias	% de objetivos de PI atingidos	F3M ou Mod. 112	75%	Anual	Elaborar, implementar, monitorizar e avaliar os PI.	Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL														
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Nº de publicações no <i>facebook</i> da ARCIL	PA CATL 2021	12	Semestral	Publicar mensalmente uma notícia na página de <i>facebook</i> e site da ARCIL, acerca das atividades desenvolvidas no CATL.	Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL Responsável pela comunicação da ARCIL														
		Nº de ações de divulgação dos serviços CATL	PA CATL 2021	3	Semestral	Distribuir <i>flyers</i> com informação sobre os diversos serviços prestados pelo CATL nos jardins de infância e escolas do 1º ciclo do concelho. Distribuir <i>flyers</i> com informação acerca do serviço TEMPLUA - Tempo Lúdico ao Almoço nas escolas EBN1,2,3 e EBN2 na primeira semana de aulas. Realizar reunião de divulgação dos serviços de CATL dirigida a pais de crianças que frequentam o ensino pré-escolar. --> opção <i>online</i> com apoio do AEL na divulgação	Diretora Técnica CATL Responsável pela comunicação da ARCIL														



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Atividades de Tempos Livres

Ano 2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	% de objetivos atingidos	Matriz de avaliação de parcerias	60%	Anual	Identificar os parceiros estratégicos do CATL; Definir objetivos com os parceiros; Avaliar o cumprimento dos objetivos.	Diretora da Qualidade Diretora Técnica CATL														
8. Promover a aprendizagem organizacional	8.1. Estabelecer relações de proximidade com entidades de Ensino e Investigação	Nº de estágios realizados	Protocolo estágio	1	Anual	Promover a realização de estágios.	Diretora Técnica CATL														
	8.3 Desenvolver ações de investigação, inovação e desenvolvimento	Nº de ações de benchmarking	Mod. 372	1	Anual	Identificar o CATL a visitar. Realizar visita com alguns elementos da equipa. Partilhar experiência técnica.	Diretora Técnica CATL														

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Atividades de Tempos Livres

Ano 2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	% de ocupação global dos CATL	Mapas de frequência	85%	Semestral	Assegurar a lotação da capacidade dos CATL (cumprimento dos Acordos de Cooperação com o I.P.CDSS): atendimento, avaliação das condições de admissibilidade, admissão, elaboração do contrato de prestação de serviços, acolhimento nos CATL.	Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL														
		Valor monetário alcançado com serviços extra-complicação	Mapa vendas/serviços extra CATL (DAF)	7 500 €	Semestral	Dinamizar serviços extra-complicação para dar resposta às necessidades das famílias e/ou cobertura de custos não financiados: - TEMPLUA (Tempo Lúdico ao Almoço); - TRTC (Tempo para a Realização das Tarefas para Casa); - AMA (Atividades em Meio Aquático); - OACP (Outras Atividades de Carater Pontual).	Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL														
		Valor financeiro alcançado com angariação de fundos/vendas de produtos	Mapa vendas/donativos CATL (DAF)	200 €	Semestral	Promover acções de vendas de produtos e angariação de fundos para aquisição de equipamento e para apoio à realização de atividades de exterior nas interrupções letivas (Natal/Páscoa/Verão).	Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL														

Programa Centro de Emprego Protegido

Ano 2021

PLANEAMENTO																						
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado														
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	RAD Mod.112	85%	Semestral	Elaborar, implementar e monitorizar os PI. Promover (in)formação sobre autorrepresentação entre clientes e colaboradores do CEP.	TSS CEP Auxiliar de TSS															
		N.º sessões ações de promoção da autodeterminação (ex: notícias, participações em debates, sessões com os representantes do CEP no GARCIL)	Registos de Presença Registos de Atividades	2	Semestral	Criar canal de comunicação entre os elementos do GARCIL e restante grupo de trabalhadores do CEP.	GARCIL TSS do CEP Coordenador do CEP															
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Inclusão	RAD Mod.112	85%	Semestral	Elaborar, implementar e monitorizar os PI. Analisar resultados e introduzir melhorias.	TSS CEP Auxiliar de TSS															
		N.º de clientes integrados em entidades externas	Protocolos de Parceria Contratos de Trabalho Contratos de Prestação de Serviços	9	Semestral	Implementar intervenção articulada com a equipa CSM para identificar potenciais parceiros, auscultar as suas necessidades de mão de obra e implementar plano de colocação profissional e acompanhamento de clientes CEP.	Coordenador CEP CSM															
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de clientes que evidencia melhorias na Qualidade de Vida	Resultados EPR	65%	Anual	Aplicar instrumento de avaliação da Qualidade de Vida EPR. Elaborar relatório final.	Coordenador CEP TSS CEP															
		Nº de campanhas de informação dinamizadas sobre COVID-19	Registos de Presença Registos de Atividades	3	Semestral	Organizar e implementar ações informativas sobre COVID-19 dirigidas a clientes e/ou colaboradores/as.	Coordenador CEP TSS CEP DTR															
		% de objetivos de PI atingidos	RAD Mod.112	85%	Anual	Elaborar, implementar e monitorizar os PI. Analisar resultados e introduzir melhorias.	TSS CEP Auxiliar de TSS															

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa	Centro de Emprego Protegido
Ano	2021

PLANEAMENTO																					
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de clientes "Muito Satisfeitos"	Resultados dos Questionários de Satisfação	50%	Anual	Realizar avaliação da satisfação dos clientes CEP. Tratar dados e elaborar relatórios. Comunicar resultados e converter conteúdos em ações de melhoria, se aplicável.	DQ TSS CEP Coordenador CEP														
		Nº de ações de melhoria	PA CEP 2021	2	Semestral	Analisar resultados de 2020. Realizar reuniões trimestrais com os trabalhadores. Analisar reclamações e resultados da avaliação da satisfação. Elaborar e implementar plano de melhorias.	Coordenador CEP DQ														
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	Nº de novas parcerias (relacionadas com a inclusão profissional)	Protocolos de Parceria	1	Semestral	Identificar potenciais parceiros. Articular internamente para estabelecimento de parceria com a ARCIL. Estabelecer parceria e definir objetivo(s) conjunto(s). Avaliar parceria.	Coordenador CEP														
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.2. Implementar metodologias inovadoras de intervenção	Nº de projetos transnacionais	Contrato de Colaboração	1	Semestral	Participar e envolver colaboradores/as e clientes em projeto ERASMUS+ SMARTS	TSS CEP DTR Psicóloga														
		Realização de experiência piloto na área da autodeterminação (S/N)	Registos de Presença Registos de Atividades	5	Semestral	Implementar metodologia para avaliar a evolução da autorepresentação com grupo de clientes (N=10) ou implementar metodologia SDM - <i>Supported Decision Making</i> .	TSS CEP DTR Psicóloga														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	Nº de cessação de contratos	Contratos de Trabalho	2	Semestral	Definir plano de acompanhamento de clientes que reúnem condições para requererem a reforma por invalidez no âmbito da segurança social	Coordenador CEP TSS CEP														



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Recursos

Ano 2021

PLANEAMENTO																							
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado															
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1 Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	% de satisfação dos clientes com o desempenho da organização na dimensão Autodeterminação	Relatório de avaliação da satisfação de clientes	85%	Anual	Medição do número de participantes satisfeitos com o desempenho da organização na dimensão autodeterminação.	Equipa																
		% de clientes com participação na avaliação da satisfação	Relatório de avaliação da satisfação de clientes	85%	Anual	Medição do número de participantes na Avaliação da Satisfação por programa face ao total dos clientes.	Equipa																
		% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	F3M Mod. 112	85%	Semestral	Elaboração, implementação, monitorização e avaliação dos Planos Individuais de acordo com especificado no PC 6.	Equipa																
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	Nº de atividades realizadas em contexto prático de trabalho	Folhas de Monitorização Excel do CR	65	Semestral	Tendo por base as previsões em candidatura, envolver os clientes das medidas de IAOQE e AC, em actividades em contexto de trabalho.	Equipa																
		% de objetivos de PI atingidos na dimensão Inclusão	F3M Mod. 112	90%	Anual	Elaboração, implementação, monitorização e avaliação dos Planos Individuais de acordo com especificado no PC 6.	Equipa																
		% colocação em mercado de trabalho	Folhas de Monitorização Excel do CR	65%	Semestral	Realizar acompanhamento aos clientes e entidades, tendo como objectivo a colocação em mercado de trabalho ao abrigo das medidas ativas de emprego ou através da celebração de um contrato de trabalho.	Equipa																
		Nº de contratos de trabalho celebrados	Folhas de Monitorização Excel/Contratos de trabalho recolhidos	15	Semestral	Proceder aos contactos e parcerias necessárias para a celebração de contratos de trabalho.	Equipa																

Programa	Centro de Recursos
Ano	2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% manutenção de postos de trabalho	Folhas de Monitorização Excel do CR	50%	Semestral	Apoiar as empresas e trabalhadores tendo em vista a criação de condições para a manutenção do posto de trabalho, considerando como manutenção do posto de trabalho, a continuidade em medida de emprego apoiado, ou a renovação e efetivação.	Equipa														
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de clientes que evidencia melhoria na Qualidade de Vida (Escala WHOQoL)	Resultados da avaliação da Qualidade de Vida	30%	Anual	Implementar medidas e atividades para aumentar a Qualidade de Vida dos/as clientes. Aplicar a Escala WHOQoL - Bref com um período de intervalo mínimo de seis meses, a clientes apoiados na medida IAOQE, AC e APC.	Equipa														
		Nº de Ações de <i>Benchmarking</i> Alternativa: Dinamizar ação de <i>benchmarking</i> virtual	Mod. 372 - Matriz <i>Benchmarking</i> e <i>Benchlearning</i>	2	Semestral	Identificar potenciais parceiros para <i>benchmarking</i> ou <i>benchlearning</i> . Estabelecer contactos e parcerias. Planejar, realizar, avaliar e comunicar resultados sobre ações de <i>benchmarking</i> via Zoom.	Equipa														
	1.4. Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)	Nº de sessões de sensibilização / divulgação	Dossier técnico pedagógico	3	Semestral	Proceder à realização das atividades envolvendo entidades locais com área de atuação relevante. Divulgar as atividades e serviços prestados pelo Centro de recursos, bem como sensibilizar a comunidade para o tema da inclusão da pessoa com deficiência e/ou incapacidade.	Equipa														
		Nº de visitas realizadas às empresas	Mod. 221	2	Semestral	Proceder à identificação das empresas disponíveis para receber um grupo de clientes apoiados pelo CR, no âmbito de uma visita organizada.	Equipa														



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa _____ Centro de Recursos _____

Ano _____ 2021 _____

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	Nº de ações de melhoria	PA 2021 CR	2	Semestral	Avaliar e tratar as reclamações e sugestões de clientes, entidades parceiras e equipa. Implementar ações de melhoria e avaliar os seus resultados.	Equipa													
		Nº de <i>workshops</i> realizados	Dossier técnico pedagógico	1	Semestral	Proporcionar momentos de partilha de experiências e percursos de vida, procurando motivar os clientes desempregados para a concretização do seu projeto de vida profissional.	Equipa													
		% de clientes "Muito Satisfeitos"	Relatório de avaliação da satisfação de clientes	72,5%	Anual	Analisar resultados da avaliação de satisfação do ano anterior com o objetivo de definir ações corretivas, preventivas e de melhoria.	Equipa													
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Nº de participações em eventos (Feiras, Fóruns, etc)	Dossier técnico pedagógico	2	Semestral	Divulgar as atividades desenvolvidas, serviços prestados bem como os resultados alcançados.	Equipa													
		Nº de comunicações apresentadas no âmbito do projeto Impacto Social	Dossier técnico pedagógico	1	Semestral	Apresentar resultados da avaliação do Impacto Social do CR de forma presencial e/ou através das redes sociais.	Equipa													

Programa Centro de Recursos

Ano 2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	% objetivos atingidos	PA 2021 CR	70%	Semestral	Selecionar uma ou várias entidades parceiras com o intuito de estabelecer objetivos em parceria.	Equipa														
		Organização de uma ação de reconhecimento de parceiros da ARCIL (S/N)	Dossier técnico pedagógico	5	Semestral	Organizar a visita de um grupo de entidades parceiras à ARCIL, com o intuito de as homenagear, face ao impacto que têm na vida dos clientes com a sua contratação ao abrigo de CEAMA e/ou CT.	Equipa														
		Nº de parcerias com entidades com intervenção relevante sediadas na área abrangida pelo CEFPPIN - Arganil	Dossier técnico pedagógico	5	Semestral	Identificar/contactar entidades locais com vista a estabelecer parcerias/protocolos com o objetivo dos clientes usufruírem dos serviços/recursos da comunidade.	Equipa														
8. Promover a aprendizagem organizacional	8.1. Estabelecer relações de proximidade com entidades de Ensino e Investigação	Nº de contactos estabelecidos	PA 2021 CR	2	Semestral	Identificar confederação ou instituição de ensino superior com intervenção relevante na área da empregabilidade de pessoas com deficiência ou incapacidade para partilha de experiências e instrumentos de trabalho.	Equipa														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	N.º de encaminhamentos do CEFPPIN-SE Arganil	Folhas de Monitorização Excel do CR	125	Semestral	Sensibilizar os diferentes agentes locais para a sinalização e encaminhamento de pessoas com deficiência e incapacidade para o CR, através do CEFPPIN-SE Arganil e de acordo com previsão em candidatura.	Equipa														

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa	Centro de Recursos para a Inclusão
Ano	2021

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeterminação dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	Documento Resultados PI Domínios - CRI	80%	Anual	Realizar levantamento de necessidades e expectativas. Implementar apoios de Fisioterapia, Psicologia, Terapia da Fala e Terapia Ocupacional.	Coordenadora Equipa CRI													
		% de clientes que participam na Avaliação da Satisfação	Documento de monitorização de Equipa CRI	70%	Semestral	Elaboração, implementação, monitorização e avaliação dos PI. Aplicar questionários de avaliação da satisfação; Rever questionário de satisfação. Reformular metodologia para envolver clientes e encarregados de educação na avaliação da satisfação.														
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Inclusão	Documento Resultados PI Domínios - CRI	85%	Anual	Realizar levantamento de necessidades e expectativas. Implementar apoios de Fisioterapia, Psicologia, Terapia da Fala e Terapia Ocupacional.	Coordenadora Psicóloga Equipa CRI													
		% de alunos com participação em atividades com pares	Documento de monitorização de Equipa CRI	60%	Semestral	Elaborar, implementar, monitorizar e avaliar PI. Implementar apoios (atividades com pares, em turma, individuais, consultoria,...).														
		Nº de ações para famílias	Registo de Presenças Documento de monitorização de Equipa CRI	5	Semestral	Organizar ações em formatos diversos (pequeno grupo, tertúlias, <i>focus group</i> , etc) dirigidas a famílias sobre temáticas relacionadas com a educação, a inclusão, as competências parentais, entre outros.														
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de atividades com trabalho colaborativo CRI/docentes	Documento de monitorização de Equipa CRI	75%	Semestral	Planear, implementar e avaliar a dinamização de ateliês terapêuticos nas escolas.	Equipa CRI (monitorização por Psicóloga Fisioterapeuta)													
		% de sessões cumpridas do plano de ateliês terapêuticos	Documento de monitorização de Equipa CRI	95%	Semestral	Promover atividades/sessões de trabalho colaborativo com docentes.														
		% de clientes com evolução terapêutica	Documento de monitorização de Equipa CRI	80%	Anual	Monitorizar e analisar a evolução terapêutica dos alunos através da avaliação do PI.														
	1.4. Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)	Nº de ações de sensibilização e informação	Registo de Presenças Documento de monitorização de Equipa CRI	3	Semestral	Identificar áreas/oportunidades dentro do contexto escolar e comunidade para organizar ações de sensibilização, em diferentes momentos ao longo do ano letivo, que permitam o desenvolvimento de atividades no âmbito da Inclusão. Avaliar as iniciativas de sensibilização e informação.	Equipa CRI (monitorização por Terapeuta Ocupacional Terapeuta da Fala)													



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa	Centro de Recursos para a Inclusão
Ano	2021

PLANEAMENTO																											
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização																			
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D								
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.4. Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)	Nº de participantes	Registo de Presenças	70	Semestral	Identificar áreas/oportunidades dentro do contexto escolar e comunidade para organizar ações de sensibilização, em diferentes momentos ao longo do ano letivo, que permitam o desenvolvimento de atividades no âmbito da Inclusão. Avaliar as iniciativas de sensibilização e informação.	Equipa CRI (monitorização por Terapeuta Ocupacional Terapeuta da Fala)																				
								% de clientes "Muito Satisfeitos"	Relatório de avaliação da satisfação	70%	Anual	Realizar Avaliação da Satisfação dos clientes CRI. Analisar resultados da avaliação da satisfação dos clientes. Implementar melhorias e proceder a alterações nos serviços.	Coordenadora Equipa CRI														
														Nº de ações de melhoria	Plano de Melhoria PA 2021 CRI	2	Semestral										
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.1. Reforçar a visibilidade da Organização	Realização de evento local sobre adaptação de histórias (S/N)	Documento de monitorização de Equipa CRI	5	Semestral	Organizar um evento local sobre adaptação de histórias rentabilizando a experiência do CRI nesta matéria. Divulgar evento e angariar participantes. Realizar e implementar evento, considerando a possibilidade de ser <i>online</i> .	Psicomotricista Terapeutas da Fala Diretor Técnico de Reabilitação																				
		Nº de docentes e assistentes operacionais envolvidos no projeto transnacional	Listagem participantes	15	Semestral	Participar em projeto SMILE e IMAS II. Seleccionar assistentes operacionais e docentes participantes. Implementar planos de ação SMILE e cursos de formação IMAS II. Avaliar e disseminar resultados.	Coordenadora Psicomotricista Diretor Técnico de Reabilitação																				
		Nº de apresentações/comunicações	Documento de monitorização de Equipa CRI	2	Semestral	Participar em eventos formativos/científicos.	Equipa CRI																				

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa	Centro de Recursos para a Inclusão
Ano	2021

PLANEAMENTO																						
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização														
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
6. Melhorar continuamente os processos	6.4. Uniformizar e centralizar a gestão de informação	Sistema implementado (WINGCS + WINUTE) (S/N)	Plataforma F3M	S/N	Semestral	Implementar <i>software</i> de gestão de clientes e processos.	Coordenadora Psicóloga															
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	% de objetivos atingidos	Acordo DGESTE Matriz de Avaliação das Parcerias - Mod. 305	100%	Anual	Identificar parceiros; Definir objetivos comuns (PA CRI 17-18); Dinamizar aproximação à Organização; Avaliar objetivos.	Coordenadora															
8. Promover a aprendizagem organizacional	8.1. Estabelecer relações de proximidade com entidades de Ensino e Investigação	Nº de atividades realizadas com entidades do Ensino Superior	Documento de monitorização de Equipa CRI	2	Semestral	Articular com ESEC no sentido de possibilitar a dinamização de atividades que visam a sensibilização de futuros profissionais para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI). Promover aproximação a entidades de ensino superior e prospeção de oportunidades de colaboração.	Equipa CRI															
		Nº de ações de <i>benchmarking</i>	Mod. 372 - Matriz <i>Benchmarking</i> e <i>Benchlearning</i>	1	Semestral	Desenvolver ações de <i>benchmarking</i> com instituições com CRI. Definir entidades a visitar e calendarizar as visitas Definir informações a recolher. Implementar boas práticas que melhorem a qualidade da intervenção do CRI.	Equipa CRI															
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.2. Implementar metodologias inovadoras de intervenção	% de apoios implementados sob a forma de modalidades mais inclusivas (ateliês, apoio em turma, apoio em pequeno grupo, apoio em contexto natural, intervenção à distância,...)	Documento de monitorização de Equipa CRI	40%	Semestral	Articular com os AE no sentido de implementar e/ou intensificar diferentes modalidades de intervenção de acordo com o Decreto-lei 54/2018, de 06 de julho, nomeadamente a consultoria, o apoio nos contextos (turma, disciplina, pequenos grupos, ...) nos 4 AE.	Equipa CRI															

Matriz de Planeamento e Avaliação Anual de Atividades

Programa Formação Profissional
 Ano 2021

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1 Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	F3M	80%	Semestral	Realização de reuniões de curso e de reuniões do grupo de autorepresentantes. Realização de sessões de Formação para a Integração. Apresentação de Regulamento Interno, entrega de recibos da bolsa. Implementação, avaliação e revisão de PI.	Psicóloga													
		% de satisfação dos clientes com o desempenho da organização na dimensão Autodeterminação	Relatório de avaliação de satisfação de clientes	91%	Semestral	Realização de reuniões de curso e de reuniões do grupo de autorepresentantes. Realização de sessões de Formação para a Integração. Apresentação de Regulamento Interno, entrega de recibos da bolsa. Implementação, avaliação e revisão de PI.	Psicóloga													
	1.2 Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de formandos/as que conclui a FP com dupla certificação	Webforma	50%	Anual	Realização de sessões formativas. Promoção de atividades de prática simulada. Acompanhamento da FCT. Acompanhamento da assiduidade dos formandos. Acompanhamento Psicossocial.	Coordenadora Pedagógica													
		% de formandos/as que concluíram com aproveitamento UFCD que correspondem a pelo menos 25% da carga horária total	Webforma	70%	Semestral	Realização de sessões formativas. Promoção de atividades de prática simulada. Acompanhamento da FCT. Acompanhamento da assiduidade dos formandos. Acompanhamento Psicossocial.	Coordenadora Pedagógica													
		% de formandos/as integrados na FCT em entidades externas	Webforma	80%	Semestral	Realização de reunião com formandos, formadores e equipa técnica. Prospecção, integração, acompanhamento e avaliação da FCT. Elaboração da documentação necessária.	Técnicas de Acompanhamento de Formação em Empresa													
		% de formandos/as com colocação profissional após término da FP	RA 2021 CR	25%	Anual	Contacto com empresas/ organizações onde decorreu a FCT. Encaminhamento para IEF, Centro de Recursos da ARCIL para apoio à colocação.	Equipa Técnica													
	1.3 Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de clientes que evidencia melhoria na Qualidade de Vida (Escala WHOQOL - BREF)	Relatório de avaliação da Qualidade de Vida	70%	Anual	Acompanhamento Psicossocial dos formandos. Psicoterapia. Apoio/ treino de competências de organização. Realização de sessões formativas.	Psicóloga Assistente Social													
		% de objetivos do PI atingidos	F3M	80%	Semestral	Realização de sessões formativas. Promoção de atividades de prática simulada. Acompanhamento da FCT. Acompanhamento da assiduidade dos formandos. Acompanhamento Psicossocial. Psicoterapia.	Psicóloga													
		Nº de ações benchmarking	Mod. 372	1	Semestral	Contacto com a organização, partilha de informação, documentação e experiências. Avaliação da ação e identificação de medidas a implementar.	Gestora da Formação													

Matriz de Planeamento e Avaliação Anual de Atividades

Programa	Formação Profissional
Ano	2021

PLANEAMENTO																						
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização														
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de formandos/as "Muito Satisfeitos" em relação aos serviços da ARCIL	Relatório de avaliação da satisfação de clientes	50,00%	Anual	Execução do contrato de Formação Profissional. Acompanhamento psicossocial. Acompanhamento pedagógico. Realização de reuniões de curso e de reuniões do grupo de autorepresentantes. Realização de actividades extracurriculares.	Diretora da Qualidade Gestora da Formação															
		Nº de ações de melhoria	PA 2021 FP	2	Semestral	Aumento das actividades no âmbito da área dos cursos. Implementação de plataforma de apoio à gestão de tarefas da equipa técnica e formadores (Asana).	Gestora da Formação															
		% de respostas no nível "sim" no questionário de avaliação de formadores/as	Relatório de avaliação de formadores/as por formandos/as	95%	Anual	Realização de sessões formativas. Realização de reuniões pedagógicas. Aplicação de questionário de avaliação dos formadores, análise e avaliação dos resultados. Disseminação de resultados junto dos formadores.	Coordenadora Pedagógica Gestora da Formação															
		Nº de actividades realizadas do POAA	POAA	20	Semestral	Planificação das actividades. Tratar de questões de logística. Realização da actividade. Avaliação.	Coordenadora Pedagógica Gestora da Formação															
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Nº de ações de divulgação das actividades do Programa de Formação Profissional	Balanço de Actividades	6	Semestral	Registo das actividades (fotografia, vídeo). Realização de brochura com descrição e fotografias das actividades. Realização de vídeos de actividades relacionadas com os conteúdos dos cursos. Divulgação de fotografia com empresários que fazem parceria com a FP no âmbito da FCT.	Gestão da Formação Coordenadora Pedagógica Formadores/as															
		Desenvolvimento de actividade (Webinar)	PA 2021 FP	1	Semestral	Definição de uma equipa de trabalho (envolver outros Programas da ARCIL). Definição da temática a desenvolver e destinatários (Ex. Formação/Emprego/ Ocupação para Pessoas com Deficiência para Empresários) Elaboração de plano de comunicação/divulgação. Tratar questões de logística. Realização e avaliação da ação.	Equipa Técnica															
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.2. Requalificar infraestruturas	Nº de ações realizadas	PA 2021 FP	1	Anual	Colocação de painéis solares e reparação de sistema de canalização.	Gestora da Formação															

Matriz de Planeamento e Avaliação Anual de Atividades

Programa Formação Profissional
Ano 2021

PLANEAMENTO																					
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	Nº de ações de divulgação dos cursos	Dossiê de ações de divulgação	3	Semestral	Divulgação dos cursos junto de entidades da comunidade (Agrupamentos de Escolas, Centro de Emprego, Segurança Social, Autarquias). Envio de emails para serviços da comunidade. Divulgação através das redes sociais. Distribuição de cartazes e folhetos. Participação em eventos.	Equipa Técnica														
		Nº de novas parcerias	Matriz de avaliação das parcerias / Balanço de Atividades	4	Semestral	Identificação de parceiros para realização de formação tecnológica em contexto real e formação em contexto de trabalho. Formalização da parceria. Avaliação da parceria.	Coordenadora Pedagógica Gestora da Formação														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	% de execução física do projeto	Webforma	75%	Semestral	Execução do contrato de formação. Acompanhamento pedagógico aos formandos. Acompanhamento psicossocial. Psicoterapia.	Gestora da Formação														
		% de formandos/as admitidos/as	Webforma	100%	Semestral	Realização de ações de divulgação. Entrevistas de avaliação diagnóstica. Articulação com Centro de Recursos. Verificação de documentos necessários ao processo de admissão. Realização de Contrato de Formação.	Gestora da Formação														

Programa	Lar de Apoio
Ano	2021

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeterminação/ autorrepresentação dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	Plataforma F3M	75%	Anual	Implementação, monitorização e avaliação dos objetivos definidos na dimensão autodeterminação.	Equipa Técnica LA													
		% de cumprimento das decisões acordadas	Modelo a construir	50%	Semestral	Realização de reuniões em grupo ou individuais entre DT e os residentes sempre que necessário. Registo em formato acessível dos assuntos tratados e das decisões acordadas.	DT LA													
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de objetivos de PI atingidos no domínio Inclusão	Plataforma F3M	80%	Anual	Implementação, monitorização e avaliação dos objetivos definidos na dimensão inclusão	Equipa Técnica LA													
		% de execução do POAA	Mod. 162 - Registo das atividades realizadas	85%	Trimestral	Realização do diagnóstico dos interesses das crianças/jovens. Planificação, organização/execução e avaliação das ações.	Equipa Técnica LA AAD responsável pelas Atividades													
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta a clientes com Perturbação do Espectro do Autismo (PEA), Multideficiência (MD), em idade avançada (IA) e com Doença Mental (DM)	Participação em adaptação de EPR para crianças e jovens	Participação em projeto de adaptação de EPR (S/N)		5		Articular com a Dr.ª Cristina Simões a aplicação da Escala Pessoal de Resultados-Crianças e Jovens aos residentes do LA, de forma a concluir pela sua aplicabilidade aos nossos destinatários.	DT LA												
		% de clientes que evidencia melhoria na Qualidade de Vida	Resultados da Escala Aplicada		33%	Anual	Avaliar a Qualidade de Vida percebida, analisar os dados obtidos e a sua utilidade na intervenção no LA, tendo em vista a melhoria da Qualidade de Vida de crianças/jovens.	Equipa Técnica LA												
		N.º de ações de formação realizadas	Registo de Presenças		4	Semestral	Organização, dinamização e avaliação de ações de formação na área da nutrição, educação inclusiva, educação e disciplina, planeamento e dinamização de atividades para crianças e jovens e trabalho em equipa.	Equipa Técnica LA												
		N.º de ações de benchmarking	Mod. 372 - Matriz Benchmarking e Benchlearning		1	Semestral	Pesquisa de organizações. Realização de ação de benchmarking junto de organizações com boas práticas de inovação. Recolha das melhores práticas a replicar.	Equipa Técnica LA												

Programa Lar de Apoio
 Ano 2021

PLANEAMENTO																							
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização															
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.5 Promover o sucesso escolar e formativo	Nº de entrevistas ou relatos positivos (entrevistas a diretores/as de turma e/ou docentes responsáveis e Equipa Técnica da FP que relatam evoluções positivas)	Modelo a construir	9	Semestral	Reunião com os Diretores de Turma e/ou professores responsáveis trimestralmente; Elaboração de relatório final no término do ano letivo.	Equipa Técnica LA																
	1.6. Promover o desenvolvimento de competências sociais e emocionais	Realização de Projeto de Promoção de Competências Sociais e Emocionais (S/N)	Lista de Presenças Mod. 162 - Registo das atividades realizadas	5	Semestral	Desenvolvimento de um Projeto de Promoção de Competências Sociais e Emocionais para as C/J com realização de 10 sessões. (recorrer a materiais do projeto ps SMILE)	Psicóloga Clínica																
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de clientes "Muito Satisfeitos"	Relatório de avaliação da satisfação	50%	Anual	Aplicação de questionário de satisfação global com os serviços prestados pela ARCIL. Análise dos resultados da avaliação. Implementação de melhorias.	DQ																
		N.º de Ações de Melhoria	Plano de Melhoria PA 2021 LA	1	Semestral	Identificação de ações de melhoria. Implementação de ações de melhoria. Registo no Plano de Melhoria. Envolver colaboradores/as e clientes ativamente na requalificação das infraestruturas do LA, documentando este envolvimento.	Equipa Técnica LA																
	% de clientes muito satisfeitos com a participação em atividades extracurriculares	Relatório de avaliação da satisfação	65%	Anual	Aplicação de questionário de satisfação global com os serviços prestados pela ARCIL. Análise dos resultados da avaliação. Implementação de melhorias.	Equipa Técnica LA																	
	2.2. Dar resposta às necessidades e expetativas das crianças/jovens e respetivas famílias, quando aplicável	% de objetivos de PI atingidos	Plataforma F3M	85%	Anual	Implementação, monitorização e avaliação dos objetivos definidos em PI.	Equipa Técnica LA																
		Nº de momentos de articulação (reuniões ou visitas) realizados	Plataforma F3M	6	Semestral	Calendarização de momentos, ao longo do ano, para refletir com as famílias (quando possível e adequado) aspetos importantes para o projeto de vida dos residentes. Calendarizar e realizar momentos de articulação com o ISS, IP.	Equipa Técnica LA																

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa _____ Lar de Apoio _____

Ano _____ 2021 _____

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
9. Reforçar competências e o compromisso com a organização	9.1. Reconhecer o valor das pessoas na Organização	% de AAD que identificam melhorias na coesão da equipa	Entrevistas individuais realizadas para o efeito	50%	Semestral	Implementação de práticas de maior envolvimento dos AAD no planeamento das escalas de serviço, na atribuição de responsabilidades, na gestão de tarefas partilhadas, na aquisição de bens e serviços, na tomada de decisões relativas aos residentes, ... Gestão mais eficaz das reuniões de Equipa, intensificando a reflexão conjunta em torno de temas onde existe necessidade de acordo e ação articulada (educação, disciplina, inclusão, rotinas sono, alimentação, etc).	DT LA Psicóloga Clínica														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	% de ocupação de vagas do LA	Base de dados do LA	100%	Semestral	Receber pedidos de admissão. Analisar pedidos de admissão. Analisar pedidos em lista de espera. Realizar processos de admissão e avaliação dos mesmos. Comunicar existência de vagas.	DT LA														

Programa	Lar Residencial
Ano	2021

PLANEAMENTO																								
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização																
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	% de participação dos clientes em atividades do GARCIL	Atas de reuniões Registo de atividades	50%	Semestral	Promover a participação de clientes no GARCIL e n'Os Revolucionários. Implementar atividades mensais no LR. Avaliar execução de atividades e objetivos.	DT LR GC Equipa AAD																	
		Nº de formações (sobre SDM, no âmbito do projeto SMARTS)	Registo de atividade	1	Semestral	Implementar ações de formação sobre <i>Supported Decision Making</i> (SDM) no âmbito do projeto SMARTS.	Equipa Projeto SMARTS DTR Equipa AAD																	
		Realização de Seminário/ <i>Webinar</i> sobre temáticas relevantes para Estruturas Residenciais/CAO (destaque para autorrepresentação) (S/N)	Lista presenças Programa do seminário	5	Semestral	Identificar temas relevantes. Pesquisar potenciais oradores e participantes. Angariar fundos para implementar a atividade. Divulgar atividade junto de potenciais interessados. Realizar e avaliar atividade.	DT LR DT LA DT CAO DTR EIS																	
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	Nº de sessões de grupo com clientes e/ou seus representantes	Registo das sessões	1	Semestral	Diagnosticar necessidades; Definir temáticas. Motivar clientes/familiares a participar. Realizar avaliação da atividade.	DT LR DQ																	
		% de execução do Plano Operacional Anual de Atividades (POAA)	Registo das atividades realizadas - Mod. 162	90%	Semestral	Explorar possibilidades de oportunidades de ocupação na comunidade. Dinamizar atividades sociais e culturais inclusivas de acordo com as características e interesses dos clientes.	DT LR DQ																	
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de clientes que evidencia melhoria da Qualidade de Vida	Resultados da aplicação da Escala de Qualidade de Vida	45%	Anual	Avaliação da Qualidade de Vida (QdV) utilizando a EPR. Analisar os resultados e redigir reflexão sobre o impacto do LR na QdV para disseminação.	DT LR DTR PSIC GC CAO																	
		Manutenção do apoio da Psicologia (S/N)	Registo Semanal das ações	5	Anual	Identificar necessidades de apoio a clientes e ao funcionamento. Identificar temas relevantes a trabalhar com clientes e AAD.	DT LR DTR DRH																	
		Reforçar a implementação de um programa de animação sócio-educativa (S/N)	Registo das atividades realizadas	5	Anual	Afetar um colaborador às funções de animador/a sócio-educativo/a.	DT LR DRH																	
		Nº de participantes em ação de formação	Registo de presenças Registos de formação (RH)	20	Semestral	Preparar ações de formação em parceria com CAO - temas: Multideficiência; PEÁ; Alimentação da pessoa com deficiência; Gestão e administração de medicação. Implementar ações de formação no âmbito do Projeto SMARTS. Divulgar internamente as ações de formação. Selecionar participantes. Dinamizar e avaliar ação de formação.	DT LR DT CAO DTR																	
		Implementação de programa de Reabilitação em contexto de LR (S/N)	Registos mensais	5	Semestral	Aquisição de materiais para reabilitação. Implementação de programa de reabilitação em contexto de Lar.	DT LR DT CAO TO FT																	
	Implementação de consultoria no âmbito da Nutrição (S/N)	Plano mensal de registos	5	Anual	Identificar necessidades e pedidos de apoio. Planificar nº de visitas. Avaliar resposta a encaminhamentos.	DT DER DRH																		



Programa	Lar Residencial
Ano	2021

PLANEAMENTO																					
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de clientes "Muito Satisfeitos"	Questionário Avaliação de Satisfação	50%	Anual	Realizar avaliação da satisfação dos clientes. Analisar resultados da avaliação da satisfação. Identificar reclamações e propostas de melhoria. Implementar ações de melhorias.	DT LR DQ														
		Nº de ações de melhoria (resultantes da avaliação da satisfação)	Registo das ações de melhoria implementadas	1	Semestral		DT LR DQ														
	2.2. Dar resposta às necessidades e expectativas dos clientes	% de objetivos de PI atingidos	Avaliação PI	85%	Semestral	Diagnosticar necessidades dos clientes. Auscultar expectativas dos clientes.	DT LR														
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Nº de publicações no <i>website</i> e/ou <i>Facebook</i> da ARCIL	Publicações nas redes sociais	4	Semestral	Identificar temas relevantes para comunicação. Trabalhar temas com clientes. Elaborar notícias e comunicados. Disseminar informação.	DT LR e Responsável por Comunicação														
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	Nº de novas parcerias	Protocolos e registos de novas parcerias	1	Semestral	Identificar parceria estratégica para contribuir no projeto de construção do novo LR. Estabelecer parceria estratégica com ESEC e Escola Superior Enfermagem (estágios curriculares de ASE).	DT LR EIS DTR														
8. Promover a aprendizagem organizacional	8.1. Desenvolver ações de investigação, inovação e desenvolvimento	Nº de ações de melhoria (resultantes do <i>benchmarking</i> com a equipa)	Registo da acção de <i>benchmarking</i> - Mod. 372	1	Semestral	Realizar <i>benchmarking</i> . Avaliar <i>benchmarking</i> . Implementar ações de melhoria resultantes do <i>benchmarking</i> .	DT LR Equipa														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	Nº de candidaturas a financiamentos complementares	Registo das candidaturas efetuadas	1	Anual	Identificar eventuais apoios. Apresentar candidatura.	DT LR														
	11.5. Reorganizar as estruturas da organização (aproximação e centralidade)	Participação em plano de qualificação dos Lares Familiar, Casa do Pátio e Deficiência Profunda (S/N)	Registo de implementação de plano de qualificação do LR	5	Anual	Apresentar documentação necessária; Cumprir tarefas inerentes ao processo.	DT LR														

Programa	Serviço de Apoio Domiciliário
Ano	2021

PLANEAMENTO																					
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	RAD Mod. 112	85%	Semestral	Elaborar, implementar e monitorizar os PI.	DT SAD														
		Realização de experiência piloto na área da autodeterminação (S/N)	Registos de Presença Registos de Atividades	S	Semestral	Implementar metodologia para avaliar a evolução da autorepresentação com grupo de clientes (N=10) <u>ou</u> implementar metodologia SDM - <i>Supported Decision Making</i> .	DT SAD DTR														
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de satisfação dos clientes com o desempenho da organização na dimensão Inclusão	Resultados da Avaliação da Satisfação	50%	Anual	Programar atividades socioculturais. Participar em campanhas solidárias. Auscultar clientes sobre formas de inclusão.	DT SAD DQ														
		% de objetivos de PI atingidos na dimensão relações interpessoais	RAD Mod. 112	65%	Anual		DT SAD														
		% de clientes com participação em atividades comunitárias	RAD Mod. 112	50%	Semestral		DT SAD Coordenadora SAD AAD														
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de clientes que evidencia melhoria na Qualidade de Vida	Avaliação com EPR	25%	Anual	Implementar intervenções especializadas.	DT SAD Coordenadora SAD														
		% de objetivos de PI atingidos	RAD Mod. 112	85%	Semestral	Prestar apoio na procura e manutenção da habitação, no planeamento e pagamento de despesas domésticas fixas, na implementação de AVD, entre outras.	DT SAD Auxiliar de TSS AAD														
		% de execução do POAA	Avaliação POAA	90%	Semestral	Realizar diagnóstico de interesses dos clientes, planificação, organização e avaliação das ações. Avaliar resultados das ações e introduzir melhorias.	DT SAD Coordenadora SAD AAD														
	2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de clientes "Muito Satisfeitos"	Resultados da Avaliação da Satisfação	47,5%	Anual	Realizar avaliação da satisfação dos clientes SAD. Tratar dados e elaborar relatório. Comunicar resultados e converter conteúdos em ações de melhoria, se aplicável.	DQ DT SAD													
			Nº de ações preventivas/corretivas	PA SAD 2021	2	Semestral	Auditoria ao procedimento de gestão financeira dos/as clientes para implementar ações preventivas de não conformidades e/ou ações corretivas de não conformidades identificadas.	DT SAD													

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Serviço de Apoio Domiciliário
 Ano 2021

PLANEAMENTO																						
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização														
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	Nº de Ações de Melhoria	PA SAD 2021	2	Semestral	Recolher e tratar reclamações. Recolher sugestões de clientes, colaboradores/as e familiares. Converter conteúdo de reclamações em ações de melhoria. Aplicar e avaliar resultados de ações de melhoria.	DT SAD DQ															
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	Nº de ações de benchmarking	Mod. 372	1	Semestral	Identificar potenciais parceiros para benchmarking . Estabelecer contactos e parcerias. Planear, realizar, avaliar e comunicar resultados sobre ações de benchmarking .	DT SAD AAD sad Coordenadora SAD															
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	Nº de projetos transnacionais	Nº de projetos transnacionais	Contrato de Colaboração	1	Semestral	Participar e envolver colaboradores/as e clientes em projeto ERASMUS+ SMARTS	DT SAD															
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.1. Procurar melhor financiamento dos programas	N.º de reuniões com o ISS, IP	Registo de Reunião	1	Semestral	Marcar reuniões de trabalho com a tutela para perceber a possibilidade de haver um acordo atípico ou alteração do quadro de pessoal	DT SAD															



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Recursos Humanos
 Ano 2021

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
8. Promover a aprendizagem organizacional	8.3. Qualificar as capacidades e competências dos recursos humanos da A.R.C.I.L.	% Colaboradores abrangidos	60%	Anual	8.3.1. Preparar, implementar e desenvolver os planos de formação dos colaboradores, de acordo com as necessidades e objectivos das diferentes respostas.	TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		Grau do cumprimento do Plano de Formação	50%	Anual	8.3.2. Promover a formação - interna e externa - no âmbito de projetos e parcerias	TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
9. Reforçar competências e o compromisso com a Organização	9.1. Reconhecer o valor das pessoas na Organização	Grau de cumprimento do calendário fixado	100%	Anual	9.1.1. Construir o programa de gestão de voluntariado da A.R.C.I.L.	EIS + TRH			X											
		Grau de cumprimento do calendário fixado	100%	Anual	9.1.2. Redesenhar e atualizar o Organograma	DE + TRH		X												
		Nº de processos de R&S com novas técnicas	40%	Anual	9.1.3. Adotar ferramentas inovadoras e mais objetivas nos processos de seleção: aplicação de testes psico-técnicos, dinâmicas de grupo e avaliação de competências referenciais para cada função	DRH+TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		% Colaboradores abrangidos	60%	Semestral	9.1.4. Avaliar riscos psicossociais no ambiente de trabalho - aplicação do COPSOCQ.	DRH + TRH + SST			X			X				X				
		% atividades realizadas	60%	Semestral	9.1.5. Criar e desenvolver o Plano de Envolvimento dos colaboradores	DRH+TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	9.2. Mobilizar e estimular o máximo potencial das pessoas	Grau de cumprimento do calendário fixado	100%	Anual	9.2.1. Construir dicionário interno de competências das funções na A.R.C.I.L.	DRH + TRH	X													
		% Funções revistas (DG e DR)	100%	Semestral	9.2.2. Atualizar Manual de Funções baseado em competências (hard and soft skills)	DRH + TRH	X	X	X											
		% Colaboradores abrangidos	100%	Anual	9.2.3. Acompanhar o desenvolvimento e implementação do novo sistema de evolução do desempenho dos colaboradores	TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		% Colaboradores abrangidos	50%	Anual	9.2.4. Caracterizar o Quadro de Pessoal relativamente a interesses e competências extra função dos colaboradores	TRH			X			X				X				
	9.3. Adotar medidas de promoção da saúde e bem-estar no local de trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	Taxa de trabalhadores com horário flexível	30%	Anual	9.3.1. Promover a utilização de horários flexíveis	DE + DRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Taxa de trabalhadores com parecer favorável ao pedido fundamentado para a prática de teletrabalho	30%	Anual	9.3.2. Promover a prática do teletrabalho	DE + DRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Nº de medidas no âmbito da atividade física ou saúde no trabalho	2	Anual	9.3.3. Implementar medidas de ginástica e bem-estar laboral	TRH + SST	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X





Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa	Qualidade
Ano	2021

PLANEAMENTO																										
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Tarefas	Calendarização																		
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D							
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	% de PI com Objectivos revistos	30%	Anual	Rever a formulação de objetivos dos Pis	DQ + DT + DTR	Acrescentar novos objetivos face à execução anterior																			
2. Aumentar a Satisfação dos Clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% Satisfação de clientes Muito Satisfeitos de todos os Programas de Reabilitação	61%	Anual	Realizar avaliação de satisfação dos clientes dos programas		Envio/Aplicação de Questionários de Satisfação																			
							Recolha de Questionários de Satisfação																			
							Tratamento de Resultados por Programas e Global																			
		% de URCPs com avaliação de satisfação de clientes	100%	Anual	Realizar avaliação de satisfação dos clientes das URCP	DQ+DEG	Disseminação de Resultados																			
							Definição Metodologia																			
							Definição/Revisão de Instrumentos																			
							Recolha de Informação																			
							Tratamento de Dados																			
							Divulgação de Resultados																			
% de concretização do Plano de Melhoria	75%	Trimestral	Implementar e gerir o Plano de Melhoria	DQ+DT+DRH TG + RUPs	Elaboração do Plano de Melhoria de todos os PC e PG																					
					Acompanhamento da Execução																					
					Introdução de NC/OBS de Relatórios de Auditoria; Boletins Melhoria; NC int.																					
					Análise e Tratamento de Resultados																					
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.1. Desenvolver processos de comunicação institucional	Resultados divulgados	1	Semestral	Desenvolver ações de Disseminação interna e externa	DEG+DER DQ+RC	Elaboração para Disseminação dos Resultados Institucionais																			
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.2. Requalificar infraestruturas	% de Execução dos Planos de Manutenção Preventiva	100%	Trimestral	Controlar a Execução dos Planos de Manutenção de Equipamentos	DQ+DEG	Elaboração/Revisão dos Planos de Manutenção de todas as Infraestruturas																			
							Divulgação dos Planos de Manutenção nas Infraestruturas																			
							Realização reuniões de Acompanhamento da Execução																			
							Análise e Tratamento de Resultados																			

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa	Qualidade
Ano	2021

PLANEAMENTO																									
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Tarefas	Calendarização																	
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	Plano de Auditorias Elaborado e Acompanhado	80%	Semestral	Elaborar Plano de Acompanhamento dos Processos, nos diversos programas e unidades que facilite a melhoria contínua	DQ + DT/RU + DER/DEG	Auditoria a Procedimento de Limpeza																		
							Auditoria a Faturação Prestadores Serviços																		
							Auditoria a Procedimento de HST																		
							Auditoria a Atendimento a Clientes																		
		Auditoria Externa EQUASS																							
		Introdução das sugestões em Plano de Melhoria/Atividades																							
		Implementar ações necessárias de acordo com o Relatório de Auditoria																							
		Manutenção de Certificação	100%	Anual	Elaboração de Relatório de Acompanhamento	DQ+DER+DTR+DT	Recolha de dados, análise de Resultados e Ações de Melhoria																		
							Comportamentos Éticos (4)																		
							Prevenção de Abusos e Mastratos (4)																		
	Ações de Melhoria (2)																								
	Benchmarking (2)																								
	Participação nas Ações da FORMEM																								
	6.2. Rever processos e documentação do SGQ	Procedimentos Revistos	12	Semestral	Promover Benchmarking externo	DQ+DT	Elaboração do Procedimento de Processamento de Salários																		
							Revisão do Procedimento Cobranças a Clientes																		
							Elaboração do Procedimento de Registo e Controlo de Equipamentos																		
							Revisão do Processo ARCILSAUDE																		
							Elaboração do Procedimento de Gestão de Reclamações Eletrónicas																		
							Revisão da Política de Orientação para o Cliente																		
							Revisão do Procedimento de Prevenção Institucional (Abusos e Mastratos)																		
Revisão do Procedimento de Gestão da Melhoria																									
Revisão de Políticas de Gestão, RH e Qualidade																									
Código de Ética (+Conduta)																									
Ações Realizadas	10	Semestral	Formação-ação aos colaboradores sobre Processos e Procedimentos Revistos	DQ+DRH	Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho (HSST)																				
					Faturação de Serviços para Trabalhadores Independentes																				
					Processamento Salários																				
					Procedimento de Registo e Controlo de Equipamentos																				



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa	Qualidade
Ano	2021

PLANEAMENTO																										
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Tarefas	Calendarização																		
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D							
6. Melhorar continuamente os processos	6.2. Rever processos e documentação do SGQ	Ações Realizadas	10	Semestral	Formação-ação aos colaboradores sobre Processos e Procedimentos Revistos	DQ+DER+DAF	Procedimento de Cobranças a Clientes																			
							DQ+DTR	Revisão da Política de Orientação para o Cliente																		
							DQ+DR	Procedimento de Prevenção em Contexto Institucional (Abusos e Mastratos)																		
							DQ+DE+DTR	Procedimento de Gestão da Melhoria e Reclamações																		
							DQ+DE+DRH	Políticas de Gestão, RH e Qualidade																		
	Ações Realizadas-Projeto MOVE	1	Trimestral	1	Ações de Consultoria	DQ+DE+DTR+TG	Monitorização do desempenho																			
							DQ+DR	Código de Ética																		
							DQ+DE+DTR+TG	Reorganização do mapa de processos com todas as áreas da ARCIL																		
	2	Ações Formação/Ação	DQ+TG+RC+EIS	Organização por Processos e Avaliação do Desempenho Organizacional																						
				DQ+DER	Implementar base de Dados de clientes-WinUTE-Levantamento e report																					
6.4. Uniformizar e centralizar a gestão de informação	Sistema Implementado	100%	Anual	Implementar software de utentes, processos e atividades	DQ+DER	Implementar Relatório Atividades Diárias-RAD-Levantamento e report																				
						Implementar Processo Clínico-WinGSC-Levantamento e report																				
						DQ+DT+DE	Tratar os resultados de acordo com Procedimento de Gestão de Parcerias																			
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	Grau de cumprimento dos Objetivos	85%	Anual	Avaliar o cumprimento da Matriz de Parcerias	DQ	Envio/Entrega de Questionários de Satisfação																			
							% de Parcerias satisfeitas e muito satisfeitas	95%	Anual	Avaliar a Satisfação das Parcerias																
							Tratamento de Dados																			
								Divulgação de Resultados																		
9. Reforçar competências e o compromisso com a Organização	9.1. Reconhecer o valor das pessoas na Organização	Nº ações desenvolvidas	4	Trimestral	Preparar Auditoria	DQ	Sessões com Equipas a participar na Auditoria EQUASS																			
							5	Semestral	Assegurar o envolvimento dos colaboradores no SGQ	DQ+DRH+DT	Sessões de Disseminação sobre o SGQ															
		% de Colaboradores Satisfeitos e Muito Satisfeitos	85%	Anual	Avaliar o nível de Satisfação dos Colaboradores	DQ+DT	Envio/Aplicação de Questionários de Satisfação																			
							Recolha de Questionários de Satisfação																			
							Tratamento de Dados por Programa e Global																			
Divulgação de Resultados																										

EIS – Empreendedorismo e Inovação Social



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa	EIS
Ano	2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.1. Desenvolver novos bens e serviços ou alterar significativamente a forma de os apresentar	Candidatura Executada	Relatório de Atividades	Sim	trimestral	10.1.2. ARCIL AGRO - Projeto Quinta Pedagógica - RurALL - Elaboração de Candidatura a um dos seguintes programas: CIDADÃOS ATIV@S / ACTIVE CITIZENS FUND; Linhas de apoio na área do Turismo; Linhas de apoio na área ambiental	RD														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.2. Dinamizar o EIS - Projeto de Empreendedorismo e Inovação Social	Taxa de Execução do Programa	Relatório de Atividades	80%		12.2.1. Operacionalizar Programa de Voluntariado - Construir e Desenvolver Programa de Gestão de Voluntariado (2 campanhas anuais + 5 recrutamentos + 2 acções dirigidas + 2 empresas + 1 acção de reconhecimento)	RD														
		Ação realizada	Relatório de Atividades	Sim	trimestral	12.2.2. Criar o Clube de Associados e elaborar o seu Regulamento	RD														
		Ação realizada	Relatório de Atividades	2	trimestral	12.2.2. Dinamizar o Clube de Associados - Realizar 2 campanhas: 1. angariação de novos Associados e 2. Revisão anual da Quota	RD														
		Ação realizada	Relatório de Atividades	Sim	anual	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos Campanha para a Consignação fiscal com o objetivo de angariar 17.850€	RD														
		Montante angariado	Relatório de Atividades	5 000 €	semestral	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos Sinalizar e financiar uma causa através do NOVO BANCO Crowdfunding	RD														
		Valor das Vendas (500 Pirilampos + 100 Pins)	Relatório de Atividades	480 €	anual	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos Campanha do Pirilampo Mágico	RD														

Programa	EIS
Ano	2021

PLANEAMENTO																							
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização															
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
12. Aumentar o autofinanciamento	12.2. Dinamizar o EIS - Projeto de Empreendedorismo e Inovação Social	Ação realizada	Relatório de Atividades	Sim	trimestral	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos - estabelecer parceria com empresa da área agrícola, tendo em vista a redução de custos e/ou a angariação de apoios para a aquisição de equipamentos, rações	RD																
		Ação realizada	Relatório de Atividades	2	trimestral	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos - Candidatar para angariação de bens e equipamentos através da Plataforma HOSPES	RD																
		Ação realizada	Relatório de Atividades	3	trimestral	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos - Realizar ações junto de empresas e empresários para angariação de fundos - construção de Lar de Profundos	RD																
		Ação realizada	Relatório de Atividades	1	trimestral	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos - angariação de padrinho para a Instituição ou para causa (a definir)	RD																
		Nr de Doações Conseguídas	Relatório de Atividades	2	trimestral	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos - Alcançar doações para causas específicas no LA	RD																
		Nr de Candidaturas Elaboradas	Relatório de Atividades	5	trimestral	12.2.3. Elaborar candidatura a possíveis financiamentos, tais como: Mais Ajuda LIDL; Missão Continente; Montepio Frota Solidária; Prémio caixa social – CGD; Prémio Criar Para Inovar; Empreendedorismo e Inovação Social do Crédito Agrícola; Fidelidade Comunidade; FACES 2021 - empregabilidade de pessoas com deficiência (RECINCLUSA); Prémio HEALTHCARE EXCELENCE; prémio Intermarché Produção Nacional (Agro)	RD																



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa **Gestão**

Ano **2021**

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de URCPS com avaliação de satisfação de clientes	Relatório de avaliação da satisfação	100%	anual	2.1.1. Realizar avaliação de satisfação dos clientes dos programas e URCPS	DQ													
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.1. Desenvolver processos de comunicação institucional	Taxa de execução	Plano de Comunicação & MK	80%	trimestral	4.1.2.DG.1 Desenvolver, implementar e acompanhar o Plano de Marketing e Comunicação Institucional (Interna e externa)	COM + DEGs													
		Taxa de execução	Plano de Marketing	80%	mensal	4.1.2.DG.2 Executar o plano de Mk e Comunicação das URCPS	TGM													
6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	Nr de auditorias	Plano da Qualidade	9	trimestral	6.1.DG.1 Efetuar auditorias aos procedimentos implementados (atendimento a clientes, proc salarial, gestão de Prestadores serviços, cobranças, limpeza, transportes, comunicação interna, gestão de doações, gestão do imobilizado, faturação e calculo de CFMs)	DQ + DEG													
		Ação realizada	Mapa de Controlo	Sim	trimestral	6.1.3.DG.1 Rever mapa de controlo de gestão do Dept Gestão	DEG													
	6.2. Rever processos e documentação do SGQ	nr de procedimentos	Plano da Qualidade	6	trimestral	6.2.DG.1 Implementar procedimentos desenvolvidos (proc salarial, gestão Prestadores de serviços, cobranças, transportes, comunicação interna, faturação, gestão do imobilizado e calculos de CFMs)	DQ + DEG													
		Ação realizada	Mapa/Matriz de processos	Sim	trimestral	6.22DG.2 Implementar procedimento de tratamento de resíduos na ARCIL	DEG + SST													
		Ação realizada	Relatório de atividades	Sim	semestral	6.2.DG.3 Criar minuta de contrato com termos e condições de direitos e deveres nas transações com clientes	TGM + Advogado													





Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa

Gestão

Ano

2021

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
6. Melhorar continuamente os processos	6.2. Rever processos e documentação do SGQ	Mapa Revisto	Mapa/Matriz de processos	Sim	trimestral	6.2.DG.4 Redesenhar mapa/matriz de processos no âmbito do projeto MOVE PME em curso	DQ + DES													
9. Reforçar competências e o compromisso com a Organização	9.2. Mobilizar e estimular o máximo potencial das pessoas	Taxa de execução	Plano de Atividades RH	100%	anual	9.2.DG.1 Assegurar cumprimento do PA dos RHs no domínio da Avaliação de Desempenho e Fardamento dos colaboradores do Gept Gestão	DEG + TRH													
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.2. Aumentar a eficiência operacional	Ação realizada	Primavera	Sim	anual	11.1.DG.1 Implementar via PAA a integração dos movimentos contabilísticos do SAGE/DOCBASE/F3M no Primavera	DAF													
		Ação realizada	Primavera	Sim	anual	11.2.DG.2 Implementar o Módulo de Faturação Eletrónica Primavera	DAF													
		Estudo de viabilidade	Relatório de atividades	Sim	trimestral	11.2.DG.3 Analisar a viabilidade de painéis fotovoltaicos para autoconsumo	DEG													
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos das URCPs	Taxa de execução	Plano Comercial	90%	mensal	12.3.1. Executar o Plano Comercial das URCPs	TGM													
		Ação realizada	Programa de benefícios	1	trimestral	12.3.DG.1 Criar um programa cross selling entre as URCPs para colaboradores/familiares de utentes/associados/ entidades protocoladas	TGM													



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Logística

Ano 2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	Ação realizada	Mapa de controlo/reporting	Sim	trimestral	6.1.3.DG.1 Implementar um sistema de controlo interno/reporting dos serviços alimentares	DEG + Resp Alimentação														
		Ação realizada	Mapa de controlo/reporting	Sim	trimestral	6.1.3.DG.2 Implementar um sistema de controlo interno/reporting dos serviços de limpeza	DEG + Resp Limpeza														
		Ação realizada	Mapa de controlo/reporting	Sim	trimestral	6.1.3.DG.3 Implementar um sistema de controlo interno/reporting dos serviços de transporte	DEG + Resp Transportes														
		Ação realizada	Mapa de controlo/reporting	Sim	trimestral	6.1.3.DG.4 Implementar um sistema de controlo interno/reporting do serviço de compras	DEG + Resp Compras														
	6.2. Rever processos e documentação do SGQ	Taxa de execução (nr procedimentos revistos/nr total de procedimentos)	Mapa/Matrizes de processo	100%	trimestral	6.1.3.DG.6 Rever Processo de Compras e respetivos procedimentos	Resp Compras + DEG														
		Procedimento revisto	Mapa/Matrizes de processo	Sim	trimestral	6.1.3.DG.4 Rever Procedimento de Contratação Pública de forma a garantir uma boa articulação entre as compras e a contratação pública	Resp Contratação Pública + Resp Compras + DQ														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.2. Aumentar a eficiência operacional	Taxa de execução (Valor contratado/Valor total passível a contratar ajustado ao valor contratado)	Plano de Contratação Pública	>=60%	semestral	11.2.DG.1 Aumentar a eficiência das compras - Plano de Contratações Públicas	Resp Contratação Pública														
		Ação realizada	Primavera Inventários	Sim	mensal	11.2.DG.2 Alargar a gestão de stocks e a QEC a todos os produtos de rotação regular e se aplicável	Resp Compras + Equipa														
		Taxa de execução	Plano de manutenção	>=75%	mensal	11.2.DG.3 Garantir o cumprimento do Plano de Atividades da Manutenção	Resp Manutenção + DEG														

URCP - Unidades de Reabilitação em Contexto Produtivo



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa ARCIL Agro
 Ano 2021

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.2. Requalificar infraestruturas	Licença de utilização	Documento CML	1	trimestral	5.2.AA.1 Licenciar a casa e anexo da Quinta previsto em orçamento	DEG + Solicitador													
		Licença de atividade	Balcão do empreendedor	1	trimestral	5.2.AA.2 Licenciar a atividade "Coisas da Quinta"	Coord URCPs + TGM													
		Ação realizada	Relatório de Atividades	Sim	trimestral	5.2.AA.3 Aplicar vedações na Quinta	RUP													
		Montante dispendido	Documentos de despesa	2 350 €	trimestral	5.2.AA.4 Melhorar o sistema de rega	RUP + Coord URCPs													
6. Melhorar continuamente os processos	6.3. Aumentar a abrangência do SGQ	Taxa de execução (nr procedimentos implementados/nr total de procedimentos identificados)	Mapa/Matrizes de processo	100%	trimestral	6.3.1. Mapear e implementar Processos Chave e respetivos procedimentos (MOVE PME)	Coord URCPs + RUP + DQ													
		Taxa de execução (nr de rotulos e/ou fichas técnicas/nr de novos produtos)	Ficha de produto PGEST	100%	semestral	6.3.AA.1 Criar rótulos alimentares e fichas técnicas para todos os novos produtos	RUP + TGM													
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.1. Desenvolver novos bens e serviços ou alterar significativamente a forma de os apresentar	Nr de visitas efetuadas	Relatório de Atividades	2	semestral	10.1.2. ARCIL AGRO - Projeto Quinta Pedagógica	Equipa do projeto													
		Ação realizada	Relatório de Atividades	Sim	semestral	10.1.AA.1 Realizar atividade para confirmar MVP do RurALL	Equipa do projeto													
		Loja implementada	Site	Sim	semestral	10.1.AA.2 Implementação da loja online	TGM													
		Volume de negócios das campanhas	Vendas Primavera	818 €	semestral	10.1.AA.4 Criar campanhas para cabazes de época	TGM + Coord URCPs													



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa ARCIL Agro

Ano 2021

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos das URCPs	Volume de negócios anual	Vendas Primavera	9 610 €	mensal	12.3.2.AA.1 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento	RUP + TGM + Coord URCPs													
		Ação realizada	Relatório/Tabela de preços	1	semestral	12.3.3. Rever a política/tabelas de preços	Coord URCPs + TGM													
		Volume de transferências internas anual	Transferências Internas Primavera	6 025 €	trimestral	12.3.AA.1 Abastecer a cozinha conforme previsto em orçamento	RUP													
		Taxa de concretização das plantações	Plano de culturas	>=80%	trimestral	12.3.AA.2 Concretizar o plano de culturas	RUP													
		Taxa de concretização das colheitas	Plano de culturas	>=80%	trimestral															



Matriz de Planejamento e Avaliação de Atividades

Programa	CSM
Ano	2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
6. Melhorar continuamente os processos	6.3. Aumentar a abrangência do SGQ	Taxa de execução (nr procedimentos implementados/nr total de procedimentos identificados)	Mapa/Matrizes de processo	100%	trimestral	6.3.1. Mapear e implementar Processo Chave e Procedimentos da unidade (MOVEPME)	Coord URCPs + RUP + DQ														
		Volume de negócios anual	Vendas Primavera	80 147 €	mensal	12.3.CSM.1 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento	RUP + TGM + Coord URCPs														
		Volume de negócios anual com nova PS	Vendas Primavera	3 000 €	mensal	12.3.CSM.2 Atingir o Volume de Negócios com nova colocação prevista em orçamento	RUP + TGM + Coord URCPs														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Volume de negócios anual com novos manipulados	Vendas Primavera	4 900 €	mensal	12.3.CSM.3 Atingir o Volume de Negócios com novos manipulados	RUP + TGM + Coord URCPs														

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Impacto +
 Ano 2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
3. Criar novas respostas para áreas de intervenção lacunares na comunidade	3.1. Criar e desenvolver CAIMA - Centro de Avaliação e Intervenção Multidisciplinar da ARCIL (Impacto +), com respostas de: - Intervenção precoce - Apoio socioeducativo - Prevenção e promoção do sucesso escolar	Nr de novos serviços implementados	Relatório de Atividades	2	trimestral	3.1.I+.1 Expandir a resposta do IMPACTO+ para as áreas de Intervenção da Terapia da Fala e de Neuropsicologia na terceira idade	DT + TGM														
		Nr ações realizadas	Relatório de Atividades	2	trimestral	3.1.I+.2 Expandir a resposta do IMPACTO+ para as área de Promoção de boas práticas de parentalidade através da realização de 2 ações: 1. disseminação da informação e 2. implementação de parcerias com outras entidades	DT + TGM														
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Valor das Receitas	Relatório de Atividades	1 625 €	semestral	4.2.I+.1 Realizar evento formativo com destaque a nível internacional	DT + TGM														
		Valor da Receitas	Relatório de Atividades	1 200 €	semestral	4.2.I+.2 Realizar evento formativo nacional	DT + TGM														
		Nr médio de participantes		8		4.2.I+.3 Dinamizar ações de sensibilização e de informação de curta duração, dentro das áreas de especialidade do serviço: Psicomotricidade, Terapia da Fala, Terapia Ocupacional e Musicoterapia	DT + Equipa														
		Nr de ações realizadas	Relatório de Atividades	2	semestral	4.2.I+.4 Articular com outros serviços da comunidade local e regional no âmbito da implementação do serviço: - distribuição de folhetos; - dinamização de sessão de disseminação online; - dinamização de evento presencial	DT + Equipa														
		Nr participações	Relatório de Atividades	1	semestral	4.2.I+.5 Participar em congresso e/ou conferência de âmbito nacional	Secretária Clínica + TGM + Equipa														
6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	Taxa de execução	Plano de Monitorização de Equipamentos	95%	mensal	6.1.I+.1 Criar e monitorizar Plano de Monitorização de Materiais e Equipamentos	Secretária Clínica														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proventos das URCPs	Volume de negócios anual	Vendas Primavera	17 640 €	mensal	12.3.I+.1 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento para TF	DT + TGM														
		Volume de negócios anual	Vendas Primavera	2 070 €	mensal	12.3.I+.2 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento para TO	DT + TGM														
		Volume de negócios anual	Vendas Primavera	4 080 €	mensal	12.3.I+.3 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento para Psicologia	DT + TGM														
		Volume de negócios anual	Vendas Primavera	430 €	mensal	12.3.I+.4 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento para Psicomotricidade	DT + TGM														
		Volume de negócios anual	Vendas Primavera	210 €	mensal	12.3.I+.5 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento para Mediação Familiar	DT + TGM														
		Volume de negócios anual	Vendas Primavera	850 €	mensal	12.3.I+.6 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento para Musicoterapia	DT + TGM														
		Volume de negócios anual	Vendas Primavera	1 050 €	mensal	12.3.I+.7 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento para Medicina Tradicional Chinesa	DT + TGM														
		Volume de negócios anual	Vendas Primavera	850 €	mensal	12.3.I+.8 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento para Nutrição	DT + TGM														
		Ação realizada	Protocolo parceria	Sim	trimestral	12.3.I+.9 Estabelecer parceria com empresa para comercialização de produtos terapêuticos e pedagógicos	DT														
		Nr de entidades protocoladas	Protocolos	3	trimestral	12.3.I+.10 Estabelecer parcerias com entidades privadas / públicas da região para a prestação de serviços	DT + TGM														



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa ARCIL Saúde

Ano 2021

PLANEAMENTO

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.1. Reforçar a visibilidade da Organização	Nr de ações realizadas	Relatório de Atividades	1	Anual	4.1.AS.1 Realizar um evento formativo: Prevenção de quedas na Terceira idade	RUP														
		Nr de ações realizadas	Asana	3	trimestral	4.1.AS.2 Firmar a marca ARCIL Saúde através da comunicação nas redes sociais e no Site	TGM + RUP														
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.1. Requalificar Equipamentos	Ação realizada	Documentos de despesa	100%	trimestral	5.1.AS.1 Certificação dos equipamentos médicos através da manutenção preventiva realizada por empresa certificada	RUP + Resp Man														
6. Melhorar continuamente os processos	6.2. Rever processos e documentação do SGQ	Ação realizada	Dossier legal	Sim	trimestral	6.2.AS.1 Constituir dossier de enquadramento legal da atividade	RUP														
	6.3. Aumentar a abrangência do SGQ	Taxa de execução (nr procedimentos implementados/nr total de	Mapa/Matrizes de processo	100%	trimestral	6.3.1. Mapear e implementar Processos Chave e respetivos procedimentos (MOVE PME)	Coord URCPs + RUP + DQ														
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.1. Desenvolver novos bens e serviços ou alterar significativamente a forma de os apresentar	Volume de negócios do serviço cicling	Vendas Mobilwave	807 €	trimestral	10.1.AS.1 Implementar novo serviço na área de bem estar - cicling	RUP + TGM + Coord URCPs														



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa _____ ARCIL Saúde _____

Ano _____ 2021 _____

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos das URCPs	Volume de negócios anual	Vendas Primavera	246 509 €	mensal	12.3.AS.1 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento	RUP + TGM + Coord URCPs														
		Ação realizada	Relatório de Atividades	Sim	trimestral	12.3.AS.1 Análise da concorrência na Lousã, Miranda e Poiães	RUP														
		Ação realizada	Protocolo parceria	Sim	trimestral	12.3.AS.2 Estabelecer parceria com empresa para comercialização de produtos de apoio	RUP														
		Nr de entidades protocoladas	Protocolos	5	trimestral	12.3.AS.3 Estabelecer parcerias com entidades privadas / públicas da região para a	TGM														



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa ARCIL Lav

Ano 2021

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.1. Requalificar Equipamentos	Ação realizada	Documentos de despesa	Sim	mensal	5.1.AL.1 Substituir a mesa de apoio calandra	RUP + Coord URCPs													
6. Melhorar continuamente os processos	6.3. Aumentar a abrangência do SGQ	Taxa de execução (nr procedimentos implementados/nr total de procedimentos identificados)	Mapa/Matrizes de processo	100%	trimestral	6.3.1. Mapear e implementar Processos Chave e respetivos procedimentos (MOVE PME)	Coord URCPs + RUP + DQ													
		Ação realizada	Documentos de despesa	Sim	mensal	6.3.AL.1 Alterar procedimento de transferência de roupa entre máquinas - introdução de um carrinho de transporte de roupa	RUP + Coord URCPs													
9. Reforçar competências e o compromisso com a Organização	9.2. Mobilizar e estimular o máximo potencial das pessoas	Ação realizada	Quadro de Pessoal	Sim	semestral	9.2.2.AL.1 Encontrar substituto do responsável da URCP	DEG + Coord URCPs													
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos das URCPs	Volume de negócios anual	Vendas Primavera	16 380 €	mensal	12.3.AL.1 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento	RUP + TGM + Coord URCPs													
		Volume de negócios anual com clientes fidelizados	Vendas Primavera	300 €	mensal	12.3.AL.2 Fidelizar colaboradores como clientes da ARCIL Lav	RUP + TGM + Coord URCPs													
		Nr de novos clientes	Plano comercial	10	mensal	12.3.AL.3 Angariação de novos clientes empresariais/particulares	TGM													
		Ação realizada	Relatório/ Tabela de preços	1	semestral	12.3.3. Rever a política/tabelas de preços de bens e serviços (custeio dos serviços)	Coord URCPs + TGM + RUP													



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa ARCIL Madeiras

Ano 2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
5. Qualificar infraestruturas e	5.1. Requalificar Equipamentos	Execução do contrato (5.237€)	Documentos de despesa	100%	mensal	5.1.AM.1 Requalificar as máquinas de forma a cumprir as normas de	Coord SST + RUP + Coord URCPs														
6. Melhorar continuamente os processos	6.2. Rever processos e documentação do SGQ	Taxa de execução (nr procedimentos revistos/nr total de procedimentos)	Mapa/Matrizes de processo	100%	trimestral	6.2.AM.1. Rever processos chave e respetivos procedimentos (MOVE PME)	Coord URCPs + RUP + DQ														
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.1. Desenvolver novos bens e serviços ou alterar significativamente a forma de os apresentar	Volume de negócios dos produtos Nó	Vendas Primavera	1 500 €	mensal	10.1.AM.1 Consolidar a venda de produtos da gama Nó	TGM														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.2. Aumentar a eficiência operacional	% custo das vendas (compras/vendas)	Compras e Vendas Primavera	64%	mensal	11.2.AM.1 Cumprir com o objetivo do custo das vendas estabelecido em orçamento	Coord URCPs + RUP														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos das URC	Volume de negócios anual	Vendas Primavera	189 191 €	mensal	12.3.2.AM.1 Atingir o Volume de Negócios com clientes atuais previsto	RUP + TGM + Coord URCPs														
		Volume de negócios anual com novos clientes	Vendas Primavera	19 000 €	mensal	12.3.2.AM.2 Angariação de novos clientes empresariais que permitam atingir o acréscimo de vendas	TGM + Coord URCPs +RUP														
		Ação realizada	Relatório/Tabela de preços	1	semestral	12.3.3. Rever a política/tabelas de preços	Coord URCPs + TGM														



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Parque
Ano 2021

PLANEAMENTO

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização														
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	Nr de utentes envolvidos	Relatório de Atividades	2	semestral	1.2.AP.1 Implementar um programa de envolvimento de clientes dos programas CAO em atividades do Parque	RUP + DT CAO															
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.2. Requalificar infraestruturas	Nr de intervenções	Relatório de Atividades	5	trimestral	5.2.AP.1 Articular com a CML as intervenções de requalificação do espaço, nomeadamente: pinturas interiores, pinturas exteriores, telhado, pergola e iluminação da esplanada	DEG															
6. Melhorar continuamente os processos	6.3. Aumentar a abrangência do SGQ	Taxa de execução (nr procedimentos implementados/nr total de procedimentos identificados)	Mapa/Matrizes de processo	100%	trimestral	6.3.1 Mapear e implementar Processos Chave e respetivos procedimentos (MOVE PME)	Coord URCPs + RUP + DQ															
10.1. Desenvolver novos bens e serviços ou alterar significativamente a forma de os apresentar	10.1. Desenvolver novos bens e serviços ou alterar significativamente a forma de os apresentar	Volume de vendas dos novos produtos	POS Parque - Sage	487 €	mensal	10.1.6.AP.1 Diversificar a oferta de produtos "home made" com a introdução de 5 novos produtos	RUP + TGM + Coord URCPs															
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.2. Aumentar a eficiência operacional	% custo das vendas (compras/vendas)	Compras e Vendas Primavera	46%	mensal	11.2.AP.1 Cumprir com o objetivo do custo das vendas estabelecido em orçamento	Coord URCPs + RUP															
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos das URCPs	Volume de negócios anual	Vendas Primavera	64 660 €	mensal	12.3.AP.1 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento	RUP + TGM + Coord URCPs															
		Ação realizada	Relatório/Tabela de preços	Sim	semestral	12.3.3. Rever a política/tabelas de preços	Coord URCPs + TGM															



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Bar Sede
 Ano 2021

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.1. Desenvolver novos bens e serviços ou alterar significativamente a forma de os apresentar	Volume de negócios anual do carrinho de vendas	Registo próprio	1 700 €	mensal	10.1.BS.1 Implementar novo serviço - carrinho de vendas	RUP + TGM + Coord URCPs													
		Nr de novos produtos	POS do Bar Zone Soft	10	mensal	10.1.BS.2 Diversificar a oferta de produtos com a introdução de 10 produtos produzidos na ARCIL	RUP + Coord URCPs													
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos das URCPs	Volume de negócios anual	Vendas Primavera	16 840 €	mensal	12.3.BS.1 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento	RUP + TGM + Coord URCPs													



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa ARCIL Verde
 Ano 2021

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.1. Requalificar Equipamentos	Ação realizada	Documentos de despesa	Sim	trimestral	5.1.AV.1 Requalificar equipamentos com a aquisição de motocultivador/motoenxada	RUP + Coord URCPs													
6. Melhorar continuamente os processos	6.3. Aumentar a abrangência do SGQ	Taxa de execução (nr procedimentos implementados/nr total de procedimentos identificados)	Mapa/Matrizes de processo	100%	trimestral	6.3.1. Mapear e implementar Processo Chave e Procedimentos da unidade (MOVEPME)	Coord URCPs + RUP + TGM + DQ													
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos das URCPs	Volume de negócios anual	Vendas Primavera	79 379 €	mensal	12.3.AV.1 Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento	RUP + TGM + Coord URCPs													
		Ação realizada	Relatório/Tabela de preços	Sim	semestral	12.3.3. Rever a política/tabelas de preços	Coord URCPs + TGM													

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Comunicação
 Ano 2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.1. Desenvolver processos de comunicação institucional	Revisão dos procedimentos de Comunicação Interna e Externa (S/N)	Relatório de Atividades e Contas	Sim	anual	Avaliação e análise dos procedimentos de comunicação; Identificação e execução de melhorias (Incluído no plano de trabalhos do Projeto Formação - Ação MOVE PME)	DE + QUA + EIS + COM + Coord URCPs														
	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Revisão e reorganização do site institucional (S/N)	ASANA	Sim	semestral	Análise, revisão e atualização de conteúdos institucionais informativos: Respostas Sociais; URCPs; Projetos; Associativismo/Donativos/Voluntariado	COM														
		N.º de publicações conteúdos Institucionais – site institucional	Relatório de Atividades e Contas	70	anual	Criação e desenvolvimento de conteúdos, para a publicação e divulgação, sobre: Produtos e serviços, ações, atividades, eventos e projetos em que a ARCIL participa e/ou organiza.	COM + TGM														
		N.º de publicações de conteúdos Institucionais – Facebook		150			COM + TGM														
		N.º de publicações de conteúdos Institucionais – Youtube		5			COM														
		N.º de publicações de conteúdos Institucionais – Imprensa		15																	
	Nº de Newsletters publicadas	ASANA	4	trimestral	Criação e desenvolvimento de conteúdos - sobre Produtos e serviços, ações, atividades, eventos e projetos em que a ARCIL participa e/ou organiza - direcionado aos públicos interno e externo da organização; Promover a partilha de informação sobre a instituição	COM															
	Uniformização da identidade Visual (S/N)	ASANA	Sim	semestral	Revisão e atualização das assinaturas de email institucional; Revisão do uso de estacionários; Sensibilização para o uso do manual de normas gráficas	COM															



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Comunicação

Ano 2021

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Assinalação dos 45 anos da ARCIL (S/N)	Relatório de Atividades e Contas	Sim	anual	Programar e participar em progama televisivo; Alteração dos banners: da assinatura de e-mail, Site institucional, Redes Sociais; Criação de vídeo institucional/corporativo; Promover a partilha de informação sobre a instituição	COM														
7.2. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar comunicação parcerias estratégicas	Nº de comunicações destinadas a parcerias	Relatório de Atividades e Contas	4	semestral	Divulgação de Newsletter institucional, RAC e PAO junto das entidades parceiras; Promover a partilha de informação sobre a instituição	COM														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.2. Dinamizar o EIS - Empreendedorismo e Inovação Social	Campanha IRS 2021 (S/N)	Relatório de Atividades e Contas	Sim	anual	Elaboração da campanha para a Consignação fiscal	EIS + COM														
		Campanha de angariação de Associados (S/N)	Relatório de Atividades e Contas	Sim	anual	Campanhas de angariação de novos Associados (internos e externos)	EIS + COM														



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Marketing
 Ano 2021

PLANEAMENTO																						
URCPs	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Meios	Responsáveis	Calendarização												
										J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Madeiras	12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Nr de ações realizadas	Asana	12	mensal	Divulgar produtos da ARCIL MADEIRAS	Redes Sociais	TGM													
	10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.1. Desenvolver novos bens e serviços ou alterar significativamente a forma de os apresentar	Ação realizada	Asana	1	anual	Mostra de produtos <i>nó</i> no Bar Parque	Showroom	TGM													
Parque	12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Nr de ações realizadas	Asana	12	mensal	Divulgar produtos e serviços da ARCIL Parque	Redes Sociais	TGM													
			Ação realizada	Asana	1	anual	Cross com ATL. Enviar pelos pais das crianças flyer do serviço de aluguer de espaço	Flyer	TGM													
Lav	12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Nr de ações realizadas	Asana	6	semestral	Divulgar os serviços vantagens e promoções nas redes sociais	Redes Sociais	TGM													
			Nr de ações realizadas	Asana	3	semestral	Implementar e divulgar ação de fidelização para colaboradores ARCIL . Criação de um cartão de fidelização com oferta na 10ª utilização de 10% de desconto	Cartão de fidelização	TGM													
Verde	12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Nr de ações realizadas	Asana	6	semestral	Divulgar a URCP nas redes sociais	Redes Sociais	TGM													
			Ação realizada	Asana	1	anual	Campanha Outdoor na entrada da Lousã	Outdoor	TGM													





Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Marketing
Ano 2021

PLANEAMENTO																							
URCPS	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Meios	Responsáveis	Calendarização													
										J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Saúde	12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPS e Programas	Nr de ações realizadas	Asana	12	semestral	Divulgar a URCP nas redes sociais	Redes Sociais	TGM														
			Ação realizada	Asana	1	anual	Campanha Outdoor na entrada da Lousã	Outdoor	TGM														
			Nr de entidades protocoladas	Protocolos	5	semestral	Firmar protocolos com empresas e entidades externas	Protocolos	TGM														
Agro	12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPS e Programas	Ação realizada	Asana	1	anual	Criar e divulgar cabazes de natal Coisas da Quinta	Email / Redes Sociais / Presencial	TGM														
			Nr de ações realizadas	Asana	6	semestral	Divulgar a URCP nas redes sociais	Redes Sociais	TGM														
	10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.1. Desenvolver novos bens e serviços ou alterar significativamente a forma de os apresentar	Ação realizada	Asana	1	anual	Reformular imagem dos produtos "Coisas da Quinta"	Produtos	TGM														
			Ação realizada	Asana	1	anual	Implementar loja online "Coisas da Quinta"	Loja online	TGM														



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Marketing

Ano 2021

PLANEAMENTO

URCPs	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Meios	Responsáveis	Calendarização												
										J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Impacto +	12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Nr de ações realizadas	Asana	6	semestral	Divulgar a URCP nas redes sociais	Redes Sociais	TGM													
			Ação realizada	Asana	1	anual	Campanha Outdoor na entrada da Lousã	Outdoor	TGM													
CSM	12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Nr de ações realizadas	Asana	6	semestral	Divulgar a URCP nas redes sociais	Redes Sociais	TGM													
Bar Sede	12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Nr de ações realizadas	Asana	6	semestral	Divulgar eventos/produtos temáticos	Email	TGM													
URCP	12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Nr de ações realizadas	Asana	6	semestral	Divulgar a URCPs internamente	Comunicação interna via e-mail	TGM													

MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

A monitorização e avaliação sistemáticas funcionam como mecanismos de revisão do sistema e de introdução de melhorias no planeamento das atividades tal como previsto nos Processos de Gestão.

A ARCIL entende como fundamental para a sua gestão que todos os objetivos operacionais sejam estabelecidos de forma SMART, de modo a que a sua realização e medição sejam efetivas. Entende, ainda que, apenas deste modo, garante a disponibilização racional dos recursos necessários à concretização dos objetivos anuais e, efetivamente, compromete os colaboradores responsáveis pelos mesmos.

O Plano Anual e o Orçamento identificam claramente os objetivos e metas, indicadores, atividades e o público-alvo, relativos ao âmbito geral de gestão bem como para cada Departamento, projetos conexos, serviços complementares e atividades transversais.

São domínios fundamentais de incidência das ações de monitorização, avaliação e melhoria contínua, os seguintes:

- A eficácia dos serviços prestados
- A eficiência dos recursos envolvidos
- O impacto dos programas e serviços na sociedade
- A continuidade dos serviços prestados - barreiras ao acesso e à continuidade
- A eficácia do sistema de gestão na perspetiva da Intervenção, Infra - estruturas e Recursos, Administrativa e Financeira e Qualidade.

MECANISMO	RESPONSÁVEL	PARTICIPANTES	PERIODICIDADE
Reunião de Direção	Presidente da Direção	Membros da Direção e Diretores Executivos	Semanal
Reunião de Conselho de Gestão	Presidente da Direção	Presidente e Vice-Presidente, Diretores Executivos, Diretor Técnico de Reabilitação	Semanal
Reunião de Departamentos	Diretores Executivos	Diretores Técnicos Coordenadores de Programa Responsáveis de URCP Diretor Administrativo e Financeiro Equipa de Gestão da Qualidade Equipa de Marketing e Comunicação	Mensal
Reunião de Departamento de Reabilitação	Diretor Técnico de Reabilitação	Diretores Técnicos Coordenadores de Programa Gestão da Qualidade	Quinzenal
Reunião de Equipas Técnicas	Diretor Técnico e Coordenador de Programa	Equipas Técnicas	Semanal/ Quinzenal/ Mensal
Matriz de Monitorização de Processos	Diretores Executivos	Diretores Técnicos, Coordenadores de Programa e Responsáveis de Processos Gestão da Qualidade	Trimestral
Plano de Atividades	Direção	Diretores Executivos, Diretores Técnicos Coordenadores de Programa Responsáveis de URCP Diretor Administrativo e Financeiro Gestão da Qualidade	Anual
Plano de Melhoria	Direção	Gestão da Qualidade	Trimestral
Relatório Intermédio	Direção	Diretores Executivos, Diretores Técnicos Coordenadores de Programa Responsáveis de URCP Diretor Administrativo e Financeiro Gestão da Qualidade	Semestral
Relatório de Atividades	Direção	Diretores Executivos, Diretores Técnicos Coordenadores de Programa Responsáveis de URCP Diretor Administrativo e Financeiro Gestão da Qualidade	Anual

ORÇAMENTO ANUAL PARA 2021

Moeda: Euros

DESCRIÇÃO	Executado 2019	Orçamento 2020	Orçamento 2021	Varição Orç.2021 - Orç.2020	Varição Orç.2021 - Exec.2019
RENDIMENTOS					
Vendas	315 290 €	339 174 €	228 880 €	-32,5%	-27,4%
Varição nos Inventários	50 €	0 €	0 €		
Prestação de serviços	1 122 571 €	1 186 123 €	968 832 €	-18,3%	-13,7%
Quotas Utilizadores (Mensalidades)	386 911 €	367 552 €	349 660 €	-4,9%	-9,6%
Outros Serviços e Quotas Associados	735 660 €	818 571 €	619 171 €	-24,4%	-15,8%
Subsídios à exploração	3 998 699 €	4 262 571 €	4 138 446 €	-2,9%	3,5%
ISS, IP - Centros Distritais Acordos	2 204 108 €	2 286 039 €	2 355 948 €	3,1%	6,9%
IEFP/POISE e Outros	1 577 603 €	1 754 787 €	1 586 850 €	-9,6%	0,6%
Ministério da Educação	109 055 €	109 101 €	109 101 €	0,0%	0,0%
Autarquias	65 607 €	65 600 €	45 800 €	-30,2%	-30,2%
Ministério da Agricultura	1 991 €	1 914 €	1 914 €	0,0%	-3,9%
Doações	40 335 €	45 131 €	38 833 €	-14,0%	-3,7%
Reversões	5 951 €	5 101 €	9 551 €	87,3%	60,5%
Rendimentos Suplementares	19 440 €	5 174 €	33 204 €	541,80%	70,8%
Outros Rendimentos e Ganhos	50 185 €	31 256 €	24 462 €	-21,7%	-51,3%
Imputação de Subsídios/Doações, ao Investimento	52 723 €	59 053 €	56 582 €	-4,2%	7,3%
Rendimentos Financeiros	0 €	0 €	0 €		
Total de Rendimentos (1)	5 564 908 €	5 888 451 €	5 459 958 €	-7,3%	-1,9%

DESCRIÇÃO	Executado 2019	Orçamento 2020	Orçamento 2021	Varição Orç.2021 - Orç.2020	Varição Orç.2021 - Exec.2019
GASTOS					
CMVMC	280 144 €	262 009 €	196 809 €	-24,9%	-29,7%
FSE	1 533 220 €	1 562 071 €	1 451 807 €	-7,1%	-5,3%
Subcontratos	18 358 €	4 760 €	4 355 €	-8,5%	-76,3%
Serviços Especializados	735 580 €	784 052 €	756 892 €	-3,5%	2,9%
Materiais	81 806 €	86 762 €	64 053 €	-26,2%	-21,7%
Energia e Flúidos	201 674 €	208 291 €	189 819 €	-8,9%	-5,9%
Deslocações, estadas e transportes	48 434 €	55 230 €	34 270 €	-38,0%	-29,2%
Rendas e alugueres	128 242 €	123 442 €	124 840 €	1,1%	-2,7%
Comunicações	28 823 €	18 923 €	19 467 €	2,9%	-32,5%
Seguros	23 196 €	26 400 €	24 334 €	-7,8%	4,9%
Contencioso e notariado	1 028 €	9 220 €	5 550 €	-39,8%	440,0%
Limpeza, higiene e conforto	41 344 €	44 194 €	53 596 €	21,3%	29,6%
Outros	224 735 €	200 799 €	174 631 €	-13,0%	-22,3%
Gastos com Pessoal	3 186 312 €	3 262 639 €	3 205 039 €	-1,8%	0,6%
Remunerações do Pessoal	2 597 943 €	2 655 550 €	2 590 614 €	-2,4%	-0,3%
Indemnizações	12 828 €	2 038 €	1 488 €	-27,0%	-88,4%
Encargos sobre Remunerações	516 312 €	531 761 €	520 282 €	-2,2%	0,8%
Seguros	23 256 €	25 183 €	25 205 €	0,1%	8,4%
Outros Gastos com Pessoal	35 972 €	48 108 €	67 449 €	40,2%	87,5%
Depreciações e Amortizações	121 824 €	165 848 €	109 663 €	-33,9%	-10,0%
Imparidades	8 066 €	8 453 €	4 951 €	-41,4%	-38,6%
Outros gastos e perdas (IMI, Bolsas, etc ...)	407 974 €	595 221 €	463 653 €	-22,1%	13,6%
Impostos	10 862 €	10 244 €	7 544 €	-26,4%	-30,5%
Descontos de PP concedidos	4 009 €	3 122 €	2 724 €	-12,7%	-32,0%
Outros Gastos e Perdas	393 103 €	581 855 €	453 385 €	-22,1%	15,3%
Gastos de Financiamento	23 713 €	30 167 €	23 511 €	-22,1%	-0,9%
Total de Gastos(2)	5 561 253 €	5 886 409 €	5 455 432 €	-7,3%	-1,9%
3 - Resultado Bruto (1)-(2)	3 655 €	2 043 €	4 526 €	121,6%	23,8%
EBITDA em valor	149 192 €	198 058 €	137 699 €	-30,5%	-7,7%
EBITDA em %	2,7%	3,4%	2,6%		

Obs. Não inclui Imputação de Subsídios/Doações.

Lousã, 20 de Novembro de 2020

MEMÓRIA DESCRITIVA E JUSTIFICATIVA – ORÇAMENTO 2021

1. INTRODUÇÃO

O presente Orçamento foi baseado nos dados contabilísticos de 2019, na execução de 2020 a 30 de setembro, e nas expectativas de desenvolvimento sustentável da ARCIL, antecipadas pelos seus responsáveis, por forma a dar persecução ao alinhamento estratégico preconizado pelo Plano 2017-2020.

Por outro lado, também reflete os objetivos de performance expressos nos planos de atividades, procurando assegurar a missão da ARCIL, devidamente enquadrada no contexto económico e social do País e em particular da área geográfica onde opera. Neste domínio, e como é de pleno conhecimento, no decorrer do exercício de 2020 foi declarada, pela Organização Mundial de Saúde (OMS), uma pandemia global denominada COVID-19, que conduziu a um extenso período de limitação das liberdades e garantias pessoais e das atividades desenvolvidas pelas organizações em geral. Além do impacto constatado à data, é ainda expectável que a pandemia venha a ter um impacto económico negativo adicional, em 2021, de carácter muito grave, sobretudo por não ser possível avaliar a sua medida e extensão, seja ao nível da atividade ARCIL, seja a nível nacional e global. Neste pressuposto, várias medidas foram introduzidas no orçamento previsional de forma a precaver a quebra de atividade e a lenta retoma, no sentido de criar condições que procurem assegurar a continuidade das operações, assim como os compromissos assumidos.

Se o orçamento é uma peça fundamental na gestão da ARCIL, não menos o é o seu acompanhamento e controlo, que permitirá o cumprimento das metas e a ativação de planos de contingência, sempre que se apliquem, procurando manter a organização no plano da sustentabilidade económico-financeira, servindo de garantia ao cumprimento da Missão.

Para assegurar o cumprimento deste orçamento, e a obtenção dos resultados nele expressos, é imprescindível manter a orientação para a eficiência do funcionamento da cadeia de valor interna, tendo como denominador comum a redução de desperdícios no funcionamento, através da rentabilização dos recursos existentes e da aquisição de produtos e serviços baseada em processos de total transparência.

É compromisso da Direção da ARCIL envidar ações de controlo orçamental rigoroso e regular. Isto é, realizar a sua monitorização mensal e comunicar os resultados desta, trimestralmente, ao Conselho Fiscal. Também, comunicá-los a todos os associados em Assembleia Geral ordinária, ou mesmo extraordinariamente, caso existam alterações significativas e com impacto na execução do presente orçamento, e que tal o justifiquem.

Os objetivos identificados no Plano de Atividades para 2021, ou outros que sejam identificados no decorrer do referido ano, serão desenvolvidos com base no orçamento apresentado, desde que esteja garantido o EBITDA estimado no presente orçamento (2,6%).

O desafio será:

Seguindo os objetivos estratégicos e operacionais preconizados no Plano Estratégico 2017-2020, dar um contributo para:

- Garantir e melhorar, de forma continuada, a qualidade dos serviços prestados a todos os clientes, internos e externos;
- Garantir que, num contexto de grande incerteza e adversidade, será feito um acompanhamento próximo, das diversas pessoas e atividades, promovendo as ações que se considerem essenciais à decisão eficiente, enquanto garantia de continuidade no funcionamento dos processos;
- Realizar as revisões que se imponham, aos processos e procedimentos, procurando diminuir desperdícios e uma melhor afetação de recursos da organização aos objetivos preconizados;
- Promover a capacitação e envolvimento dos colaboradores, como veículo essencial para a melhoria contínua da organização;
- Acompanhar, de forma rigorosa, a execução do presente orçamento, tomando as medidas de contingência que se imponham, para corrigir eventuais desvios.

2. ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO

Este instrumento foi construído a partir do levantamento dos gastos e rendimentos evidenciados pelas contas do período económico anterior, corrigido com a execução do período em curso (à data de 30 de setembro), e complementado com valores resultantes de expectativas quanto ao desenvolvimento dos negócios, e com elementos geradores de outros fluxos económicos e meios de financiamento, assumidos ou a assumir, no âmbito dos projetos planeados ou em candidaturas a submeter.

Para este Orçamento, por comparação com os resultados de 2019, estima-se uma margem EBITDA de 2,6%, em baixa relativamente ao orçamentado para 2020 (3,4%). Esta quebra é resultado das previsões quanto ao impacto negativo da COVID-19 no contexto económico, verificado no decorrer do ano 2020, mas que infelizmente, se espera que venha a manter-se em 2021.

De seguida apresentam-se as opções e critérios usados para a estimativa realizada, para cada uma das contas integrantes desta peça contabilística:

RENDIMENTOS

✓ VENDAS

Na previsão de **Vendas** considerou-se um decréscimo no valor 110.293€, ou 32.5%, face ao orçamentado para 2020.

Como referido anteriormente, a pandemia tem provocado um impacto negativo na atividade económica, o que determinou, para 2021, a estimativa de quebra das vendas face a 2020 e que resulta, fundamentalmente, da prevista quebra de atividade da ARCIL Madeiras (-68.609€), assim como da ARCIL Cerâmica (-30.088€) cujo negócio se encontra suspenso, e não tendo sido possível, ainda, reafetar os recursos.

A previsão de vendas foi efetuada tendo em consideração a execução a 30 de setembro de 2020, as expectativas individuais dos clientes, e as projeções para a Economia Portuguesa do Conselho das Finanças Públicas (Quebra do PIB – 9,8% em 2020 e recuperação em 2021 de 4,8%).

✓ PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS

O valor de **Prestação de Serviços**, orçamentado para 2021 é de 968.832€, menos 217.291€ ou 18,3% do que o previsto no orçamento para o corrente ano de 2020.

Na rubrica **Matrículas e Mensalidades**, espera-se uma diminuição de -4.9% face ao orçamento de 2020 ou -9,6% se comparado com a execução de 2019, resultante da situação atual de Pandemia COVID-19, com quebras de frequência por ausências temporárias e redução de valor derivado da perda de rendimento de algumas famílias. As participações familiares de Utentes serão revistas a partir de janeiro de 2021, em cumprimento com as diretivas do Instituto da Segurança Social.

No que respeita a **Outros Serviços**, a evolução estimada para 2021, relativamente ao orçamentado para 2020, é de -199.400€, ou -24,4%, e que resulta maioritariamente do importante decréscimo da prestação de serviços do Café O Parque (-57.685€), do CSM (-41.323€) e da ARCIL Saúde (-30.876€), muito devido aos condicionamentos provocados pela situação pandémica.

Independentemente das estimativas em quebra, mantemos o compromisso e o foco no seguinte:

- 1) Desenvolvimento de ações comerciais e de marketing direcionadas;
- 2) Desenvolvimento de novos produtos e serviços;
- 3) Contacto próximo com o cliente;
- 4) Desenvolvimento de novas propostas de valor, designadamente a criação de vantagens cruzadas para clientes, entre unidades, assim como as parcerias a estabelecer entre a ARCIL e organizações da região, como mútua vantagem.

Estes pressupostos são a base da criação de objetivos orçamentais de vendas para 2021, sendo transversais a todas as URCP's.

✓ **SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO, DOAÇÕES E HERANÇAS**

O valor de **Subsídios à Exploração e Doações**, orçamentado para 2021 com um total de 4.138.446€, foi apurado tendo por base os acordos/protocolos e projetos aprovados, conforme se discrimina:

- Instituto da Segurança Social, I.P. no âmbito de:
 - Valências para Centro de Atividades Ocupacionais, Lares Residenciais, Lar de Deficientes Profundos, Centro de Atividades de Tempos Livres, Serviço de Apoio Domiciliário e Lar de Apoio.

Nos acordos com o ISS, o valor estimado para 2021, de 2.355.948€, aumentou 3,1% em relação ao orçamentado em 2020. O valor foi apurado tendo por base a situação atual dos acordos estabelecidos, acrescido de um aumento de 3,5%, conforme verificado em 2019 (em 2020, além dos 3,5%, houve 2% adicionais, os quais não sabemos se se repetirão em 2021. Logo, por prudência, foram excluídos da previsão).

- Instituto do Emprego e Formação Profissional e Outras Entidades, no âmbito de:

- IEFP/Formação Profissional - Programa POISE;
- IEFP/Centro de Recursos;
- IEFP/CEPARCIL - Centro de Emprego Protegido, para vencimentos e manutenção;
- IEFP/Outras medidas de Emprego e Formação;
- Programa ERASMUS+.

O valor previsto para o conjunto destes programas é de 1.586.850€, sendo inferior ao orçamentado para 2020 em cerca de -9.6%. De destacar uma diminuição no projeto de Formação Profissional, com o término de um dos projetos, no decorrer do ano. Em contrapartida temos aumentos no CEPARCIL (atualização do Salário Mínimo Nacional) e nas medidas de emprego apoiadas pelo IEFP.

- Ministério da Educação, para o Projeto Centro de Recursos para a Inclusão, cujo Plano de Ação tem em orçamento no valor de 109.101€, valor igual ao orçamentado em 2020;
- Câmara Municipal da Lousã, para apoio às estruturas de Ensino Diferenciado/Estruturado do Agrupamento de Escolas, e outras atividades, no valor de 25.750€ para 2021, considerando apenas o apoio às atividades de Colónias de Férias, não sendo previstas as Marchas e o Rancho devido à incerteza de poderem realizar-se estas atividades.;
- Câmara Municipal da Lousã, com o valor de 20.050€, no âmbito do Acordo de Colaboração que garante o funcionamento das atividades de interesse municipal (no orçamento de 2020 tinham sido previstos 40.100€);
- Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas, IP, com o valor de 1.914€, no âmbito das atividades agrícolas desenvolvidas na Quinta do Caimão;
- Doações e heranças, com o valor de 38.833€, tem como base a expectativa da consignação de IRS e IVA (17.868€), bem como outros donativos em numerário e em espécie (20.965€).

✓ REVERSÕES DE PERDAS POR IMPARIDADE

O valor inscrito de 9.511€, resulta da expectativa de recuperação de dívidas de Clientes já provisionadas em exercícios anteriores, das quais se destacam montantes referentes a participações familiares de utentes de Lares Residências, CAO e Transportes.

✓ RENDIMENTOS SUPLEMENTARES

Nos rendimentos suplementares orçamentados para 2021, no valor de 33.204€, está incluído o valor que se estima vir a conseguir com a atividade do RECINCLUSA – Reciclagem de Papel e Embalagens, em parceria com a CML e a ERSUC, ou seja, 29.540€. Os restantes rendimentos serão consequência das atividades de venda de energia fotovoltaica, recuperação de despesas com o transporte de mercadorias vendidas pela cerâmica e receita do pirilampo mágico e pins, em linha com o previsto em anos anteriores, pese embora alguma redução.

✓ OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS

Esta rubrica inclui os seguintes rendimentos:

- Instituto Nacional para a Reabilitação, com o valor de 8.397€, para colónias, desporto e recreação, no âmbito do Programa apoio técnico-financeiro a projetos/atividades de cultura e lazer.
- Outros rendimentos, no valor de 900€, relacionados com o recebimento de coimas de particulares por processos judiciais, em linha com o histórico.
- Abonos do ISS para os utentes institucionalizados, do Lar de Apoio, no valor de 15.155€. Este valor apresenta uma redução significativa face ao inscrito no orçamento de 2020, devido ao facto de alguns utentes deixarem de ter abono.

✓ IMPUTAÇÃO DE SUBSÍDIOS AO INVESTIMENTO/DOAÇÕES

Esta rubrica é orçamentada, para 2021, em 56.582€. O valor previsto é inferior ao orçamentado em 2020 em cerca de 4,2%. Esta variação está associada ao fim do período de depreciação de alguns bens objeto de financiamento, embora estejam previstas novas imputações, cerca de 6.573€ relacionadas com os investimentos a realizar no âmbito da candidatura ao Portugal 2020, para a qualificação do CAO.

GASTOS

✓ CUSTO DAS EXISTÊNCIAS VENDIDAS E DAS MATÉRIAS CONSUMIDAS (CMVMC)

A orçamentação desta rubrica tem por base o apuramento da margem bruta a 30 de setembro último, especializada nos diversos centros de custos, resultando num valor estimado de 196.809€, o que representa uma diminuição de 65.200€, ou 24,9%, face ao orçamentado em

2020. Esta redução é explicada, no essencial, pela quebra de produção esperada para as unidades ARCIL Madeiras (-38.435€) e Bar do Parque (-23.033€).

✓ FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

O valor orçamentado para **Fornecimentos e Serviços Externos** (1.451.807€), foi apurado utilizando os resultados históricos cruzados com as propostas apresentadas pelos responsáveis das diversas unidades, considerando já as renegociações contratuais realizadas e a realizar. Em comparação com o orçamento de 2020, estima-se uma redução de 7,1%.

As variações mais significativas e gastos mais relevantes que devem ser consideradas de forma particular, prendem-se com as seguintes rubricas:

- **Serviços especializados**, com o valor orçamentado para 2021 em 756.892€, apresenta uma redução de apenas -3,5% (-27.284€) relativamente ao orçamento de 2020, sendo de destacar as seguintes variações:
 - **Trabalhos especializados**, com o valor previsto de 40.205€, apresenta um acréscimo de 2,6% ou 1.034€, em virtude da crescente opção pela utilização e atualização de sistemas informáticos de apoio à Gestão (Gestão de Refeições, Gestão de Utentes, Gestão Financeira/Logística e Gestão de Assiduidade dos Colaboradores), assim como pelo recurso a consultoria na área dos Sistemas de Gestão da Qualidade e auditorias para a certificação EQUASS.
 - **Honorários**, com o valor de 627.268€, menos 1,2% do que o orçamentado em 2020. Esta redução resulta principalmente de conversões para o quadro de pessoal, nomeadamente no Centro de Recursos para a Inclusão, nos Lares e no Bar do Parque. Por sua vez aumentam os honorários em formadores na Formação Profissional em virtude da nova candidatura;
 - **Conservação e Reparação**, com o valor previsto de 76.581€, apresenta uma diminuição de 23,2% ou 23.109€, pela necessidade de contenção de gastos. Foram apenas considerados as intervenções de manutenção e reparação de edifícios e equipamentos, imprescindíveis ao seu regular funcionamento;
- **Aquisição de Materiais**, orçamentados no valor de 64.053€, menos 26,2% que o previsto no orçamento em 2020. Este valor está relacionado, entre outros, com a

aquisição de ferramentas e utensílios, material de escritório, fardas, vestuário e calçado de utentes, proteções individuais, materiais didáticos para as várias atividades, com destaque para os cursos de formação profissional, onde se estimam menos aquisições em 2021.

- **Energia e Flúidos**, orçamentados no valor de 189.819€, menos 8,9% que o previsto no orçamento de 2020. Esta variação está relacionada com a redução de atividade e com a renegociação dos últimos contratos. Estima-se um gasto em eletricidade de 85.292€ (-14%) e em combustíveis de 96.700€ (-4%).
 - **Deslocações e Estadas** orçamentadas no valor de 34.270€, menos 38% que o previsto no orçamento de 2020. Esta variação está relacionada com a redução de deslocações e estadas no âmbito de atividades com os utentes (colónias de férias e passeios), bem como nos projetos Incorpora e Erasmus+.
- ✓ GASTOS COM O PESSOAL

A rubrica de **Gastos com Pessoal** terá um orçamento de 3.205.039€, resultando numa redução de 1,8% em relação ao orçamentado em 2020, de onde se destacam, como principais justificações, (1) alterações do quadro associadas à saída de pessoal técnico enquadrado em níveis salariais mais elevados, agora substituídos por profissionais com enquadramentos mais baixos; e (2) a redução de dois técnicos afetos ao acordo de colaboração com a Município da Lousã para as atividades de interesse municipal.

Ainda assim, o novo valor prevê a atualização do Salário Mínimo Nacional de 635€ para 659€ (+3,78%), e para os 45 colaboradores neste enquadramento, resultando num acréscimo anual de cerca de 16.700€.

Para 2021 foi prevista a atualização dos salários enquadrados na Tabela Salarial da CNIS. Para 151 dos colaboradores foi considerada uma atualização equivalente à de 2020 e igualmente reportada ao mês de julho, resultando num aumento de cerca de 33.000€ (0,6% para os níveis 1 a 10; 2,16% para os níveis 11 a 14 e 3,78% para níveis 15 a 18). Para os 28 colaboradores não enquadrados em escalões desta tabela, não foram previstas atualizações.

Não foram previstas quaisquer revisões salariais para além das obrigatórias e de correções pontuais de enquadramento funcional.

✓ DEPRECIAÇÕES E AMORTIZAÇÕES

Estima-se para 2021 um valor de Depreciações e Amortizações de 109.663€, dos quais 87.634€ são referentes a investimentos realizados em períodos anteriores, mas representando, globalmente, um decréscimo de 33,9% relativamente ao orçamentado para 2020. Esta variação deriva de uma forte redução de investimos, em virtude da conjuntura económica atual e da necessidade de manter o equilíbrio financeiro.

Em 2021, foram previstas apenas as seguintes depreciações de investimentos a realizar:

- De investimentos necessários no âmbito dos Projetos da Formação Profissional - 2.200€
- De investimentos associados ao Projeto CAO QUALIFICAR, para obras e aquisição de diversos equipamentos no CAO Sapo – 7.733€
- De investimentos associados ao Lares Residências no valor - 6.580€;
- De outros investimentos essenciais ao funcionamento de Atividades e Logística – 5.516€

✓ PERDAS POR IMPARIDADE

É apresentado para 2021 um valor de 4.951€, refletindo uma análise das dívidas de clientes atuais e que estão em incumprimento, podendo incorrer em risco de cobranças duvidosas.

✓ OUTROS GASTOS E PERDAS

O orçamento elaborado prevê um valor de 463.653€, verificando-se uma redução de 22.1% em relação ao orçamentado para 2020. Esta é devida à diminuição de gastos com bolsas a pagar a formandos, no âmbito de programas POISE/IEFP e à redução do IMI e AIMI em função da revisão de áreas e reafectação de lotes da Qta de Sta Rita.

✓ GASTOS DE FINANCIAMENTO

É apresentado em orçamento para 2021, o valor de 23.511€, que resulta do seguinte:

- Da necessidade esperada de utilização de linhas de financiamento de curto prazo para fazer face a possíveis atrasos de pagamento dos apoios do estado, à luz do que tem vindo a ocorrer.
- Da contratualização de novas linhas de financiamento para reforços de tesouraria - Linhas de Apoio à Economia Social COVID-19.

✓ RESULTADO LÍQUIDO

O Resultado Líquido estimado para o período de exploração de 2021 é de 4 525,57€

Lousã, 20 de novembro de 2020

A Direção

_____	_____
_____	_____
_____	_____

PARECER DO CONSELHO FISCAL

No cumprimento da alínea c) do nº. 1 do art.º 39º dos Estatutos da ARCIL – Associação para a Recuperação de Cidadãos Inadaptados da Lousã, o Conselho Fiscal reuniu aos vinte e quatro dias do mês de novembro do ano de dois mil e vinte, por via digital (vídeo conferência) pelas dezoito horas e quinze minutos, para a apreciação do Orçamento Previsional e Plano de Atividades para o ano de dois mil e vinte e um.

O Conselho Fiscal teve a presença de seus membros: a Sra. Dra. Isabel Fonseca, a Sra. Dra. Ana Souto e o Sr. Dr. José Alberto Francisco. O Sr. Dr. Nelson Tiago representou a Direção. O Departamento Administrativo e Financeiro foi representado pela Sra. Dra. Anabela Cardoso e Patrícia Fernandes. Estiveram igualmente presentes os Diretores Executivos, a Sra. Dra. Cristina Silva e o Sr. Dr. Luís Lopes.

Segundo a análise efetuada ao Orçamento Anual para o ano de dois mil e vinte e um, o Conselho Fiscal constata que o Resultado Líquido estimado é positivo e corresponde a um valor de 4.525,57€ (quatro mil e quinhentos e vinte e cinco euros e cinquenta e sete cêntimos). O Orçamento para o ano de dois mil e vinte e um prevê um Total de Rendimentos no valor de 5.459.958€ (cinco milhões e quatrocentos e cinquenta e nove mil e novecentos e cinquenta e oito euros) e um Total de Gastos de 5.455.432€ (cinco milhões e quatrocentos e cinquenta e cinco mil e quatrocentos e trinta e dois euros). Segundo a Memória Descritiva e Justificativa do Orçamento para o ano de dois mil e vinte e um, o Orçamento foi estimado com base nos dados contabilísticos de 2019, na execução de 2020 a 30 de setembro e nas expectativas de desenvolvimento sustentável da ARCIL, antecipadas pelos seus responsáveis, por forma a dar persecução ao alinhamento estratégico preconizado pelo Plano 2017-2020. Por outro lado, reflète os objetivos de “performance” expressos nos planos de atividades, procurando assegurar a missão da ARCIL, devidamente enquadrada no contexto económico e social do País e em particular da área geográfica onde opera. Salienta-se o esforço adicional que se prevê que a ARCIL venha a ter em dois mil e vinte e um em resposta ao impacto económico negativo que a pandemia de Covid-19 venha a provocar durante este ano. Neste sentido, várias medidas foram introduzidas no orçamento previsional de forma a precaver a quebra de atividade no sentido de criar condições que procurem assegurar a continuidade das operações assim como os compromissos assumidos. O acompanhamento e o controlo do orçamento são fundamentais a uma boa gestão da atividade da ARCIL, o que permitirá o cumprimento das metas e a ativação de planos de

contingência, sempre que se apliquem, procurando manter a organização no plano da sustentabilidade económico-financeira, servindo de garante ao cumprimento da missão.

Os objetivos apresentados no Plano de Atividades para 2021 decorrem de objetivos e linhas de ação definidos no Plano Estratégico. É um plano de continuidade. Aqueles objetivos e todos os outros que sejam identificados no decorrer do referido ano, serão desenvolvidos com base no orçamento apresentado, desde que esteja garantido o EBITDA estimado no presente orçamento (2,6%). Pretende-se com este Plano de Atividades garantir e melhorar, de forma continuada, a qualidade dos serviços prestados a todos os clientes, internos e externos; garantir que, num contexto de grande incerteza e adversidade, será feito um acompanhamento próximo, das diversas pessoas e atividades, promovendo as ações que se considerem essenciais à decisão eficiente, enquanto garantia de continuidade no funcionamento dos processos; realizar revisões aos processos e procedimentos, procurando uma melhor afetação de recursos da organização aos objetivos preconizados; promover a capacitação e envolvimento dos colaboradores, como veículo essencial para a melhoria contínua da organização; e acompanhar, de forma rigorosa, a execução do presente orçamento, tomando as medidas de contingência que se imponham, para corrigir eventuais desvios.

As atividades a desenvolver em cada um dos Programas de Reabilitação e no Departamento de Gestão constam dos respetivos Planos de Atividades – Matrizes de Planeamento e Avaliação, funcionando como instrumentos de programação operacional e de monitorização do desempenho organizacional. O Plano Anual e o Orçamento identificam claramente os objetivos e metas, indicadores, atividades e o público-alvo, relativos ao âmbito geral de gestão bem como para cada departamento, projetos conexos, serviços complementares e atividades transversais.

A ARCIL procurará responder aos desafios que lhe são colocados pelas mudanças no contexto nacional e internacional na área da Reabilitação e pelas alterações de mercado a que estão sujeitas as Unidades de Reabilitação em Contexto Produtivo, adequando as estruturas, as competências, as práticas e as atividades desenvolvidas, com o envolvimento e a participação dos colaboradores, dos beneficiários e as suas famílias e das entidades parceiras.

Face ao exposto, o Conselho Fiscal dá o seu parecer favorável à aprovação do Orçamento Previsional e Plano de Atividades para o ano de dois mil e vinte e um, que vão ser presentes à Assembleia Geral da Associação para a Recuperação de Cidadãos Inadaptados da Lousã a realizar na próxima quinta-feira, dia vinte e seis de novembro de dois mil e vinte.

Lousã, 25 de novembro de 2020.

O Conselho Fiscal