



PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2020

Índice

Introdução	2
A ARCIL	3
Serviços a Prestar por Tipo de Beneficiário	4
Missão	5
Visão	5
Valores	5
Políticas	5
Política da Qualidade	5
Política de Orientação para o Cliente	6
Posicionamento Estratégico	6
Objetivos Estratégicos	7
Mapa Estratégico	8
Objetivos, Atividades e Metas	11
Departamento de Reabilitação	12
PROGRAMAS DE REABILITAÇÃO	26
RECURSOS HUMANOS	53
QUALIDADE	54
EIS	56
DEPARTAMENTO DE GESTÃO	59
LOGÍSTICA	60
UNIDADES DE REABILITAÇÃO EM CONTEXTO PRODUTIVO	61
Monitorização e Avaliação	69
Orçamento Anual para 2020	71
Memória Descritiva e Justificativa – Orçamento 2020	73
Parecer do Conselho Fiscal	84

Introdução

O Plano de Atividades e o Orçamento Previsional para o exercício de 2020, aqui apresentado, sistematiza as diversas propostas de ação definidas para concretizar os objetivos estratégicos e para responder às necessidades da organização e das diferentes partes interessadas.

As linhas de ação para 2020 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 da ARCIL.

As atividades apresentadas foram definidas tendo em conta a Missão e a Visão da ARCIL, os princípios estabelecidos pela Norma EQUASS, as orientações estratégicas para o período 2017-2020, bem como os resultados das atividades desenvolvidas ao longo de 2019.

A A.R.C.I.L. 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 URCP – 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 suas famílias e das entidades parcerias.

A DIREÇÃO DA ARCIL

A ARCIL

Fundada em 1976, a sua área geográfica de intervenção abrange os concelhos da Lousã e concelhos limítrofes. É uma organização privada de solidariedade social (IPSS), sem fins lucrativos, reconhecida como entidade de utilidade pública (IUP). Em 2018, obteve a renovação da Certificação de Qualidade Assurance pelo Referencial EQUASS – *European Quality for Social Services*.

A ARCIL tem contribuído, desde a sua fundação, para a efetiva inclusão social de pessoas com deficiência e outras necessidades especiais, promovendo uma mudança no olhar sobre a (in) capacidade e a diferença. Promove a valorização e inclusão social e profissional dos seus clientes, através de medidas específicas de intervenção, em articulação com serviços públicos e privados, numa postura de cooperação, abertura e complementaridade.

A ARCIL desenvolve as suas atividades com crianças, jovens e adultos com deficiência, nas áreas da (Re) Habilitação, Educação, Formação, Ocupação e Emprego, constituindo-se como:

- **Centro de Recursos para a Inclusão (CRI)** de alunos com NEECP nas estruturas regulares de ensino, abrangendo os Agrupamentos de Escolas da Lousã, Miranda do Corvo, Góis e Pampilhosa da Serra.
- **Centro de Recursos (CR)** para os 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.
- **Centro de Formação Profissional (FP)** para jovens e adultos em situação de desfavorecimento face ao mercado de trabalho, promovendo ações de formação inicial com dupla certificação – escolar (equivalência ao 9º ano de escolaridade) e profissional.
- **Centro de Emprego Protegido (CEP)** – integra colaboradores com deficiência ou incapacidade em postos de trabalho em múltiplas unidades da ARCIL e em prestação de serviços a empresas.
- **Centro de Atividades Ocupacionais (CAO)** - responde às necessidades e expetativas de pessoas com deficiência intelectual e multideficiência, em atividades estritamente ocupacionais e atividades socialmente úteis.

Desenvolve apoio residencial para crianças em Lar de Apoio e para jovens e adultos em Lar Residencial, promovendo também Serviços de Apoio Domiciliário.

Assegura a prestação de serviços às famílias no Centro de Atividades de Tempos Livres, em estreita articulação com a Autarquia e com o Agrupamento de Escolas da Lousã, em 4 escolas do concelho.

Nas diferentes Unidades de Reabilitação em Contexto Produtivo (URCP) inclui-se a ARCILSaúde - Serviço de Medicina Física e Reabilitação, Medicina Dentária e outros serviços de Reabilitação, a ARCILLav (Limpeza e Lavandaria), a ARCILVerde (Jardinagem), o Café/Bar Parque e as unidades de produção ARCILMadeiras (Serviços de Carpintaria e Serração), ARCILCerâmica (Cerâmica Decorativa), ARCILAgro (Agricultura Social), o CSM – Centro de Serviços Manipulados e o IMPACTO+ - Centro de Apoio ao Desenvolvimento.

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

Missão

Construir projetos de vida, com as pessoas, acreditando no potencial inclusivo da comunidade.

Visão

Uma organização com valor único e impacto social positivo, que siga as melhores práticas, concretizadas, de forma sustentável por pessoas felizes.

Valores

AFETIVIDADE na relação com os clientes; **RESPEITO** e valorização da diversidade humana; **INCLUSÃO** de clientes, colaboradores e outras partes interessadas, no desenvolvimento da organização; **COOPERAÇÃO** através de trabalho em equipa e em rede; **EFICIÊNCIA** na utilização de recursos; **RIGOR E PROFISSIONALISMO** na prática diária; **INCONFORMISMO** como motor da melhoria contínua.

Políticas

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 e
6. Incentivar a criação de uma cultura de Investigação e Inovação.

Política de Orientação para o Cliente

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo à valorização do direito à diferença, ao princípio da igualdade e da inclusão, considerando que estes se constituem como pilares fundamentais para o desenvolvimento de uma sociedade mais igualitária, justa e democrática. A participação e a igualdade são materializadas através do trabalho com grupos/entidades representativos da defesa dos direitos, nos diferentes níveis: educação, formação, ocupação, emprego, acessibilidades, saúde, desporto, cultura, lazer, entre outros, bem como no fortalecimento dos mecanismos de autodeterminação e *empowerment* dos clientes. A inclusão é materializada no planeamento, organização e prestação dos serviços, no desenvolvimento de projetos e na sua avaliação, envolvendo clientes, colaboradores e outras partes interessadas, tendo presente o princípio da continuidade e da abrangência de forma a desenvolver o máximo das potencialidades.

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.

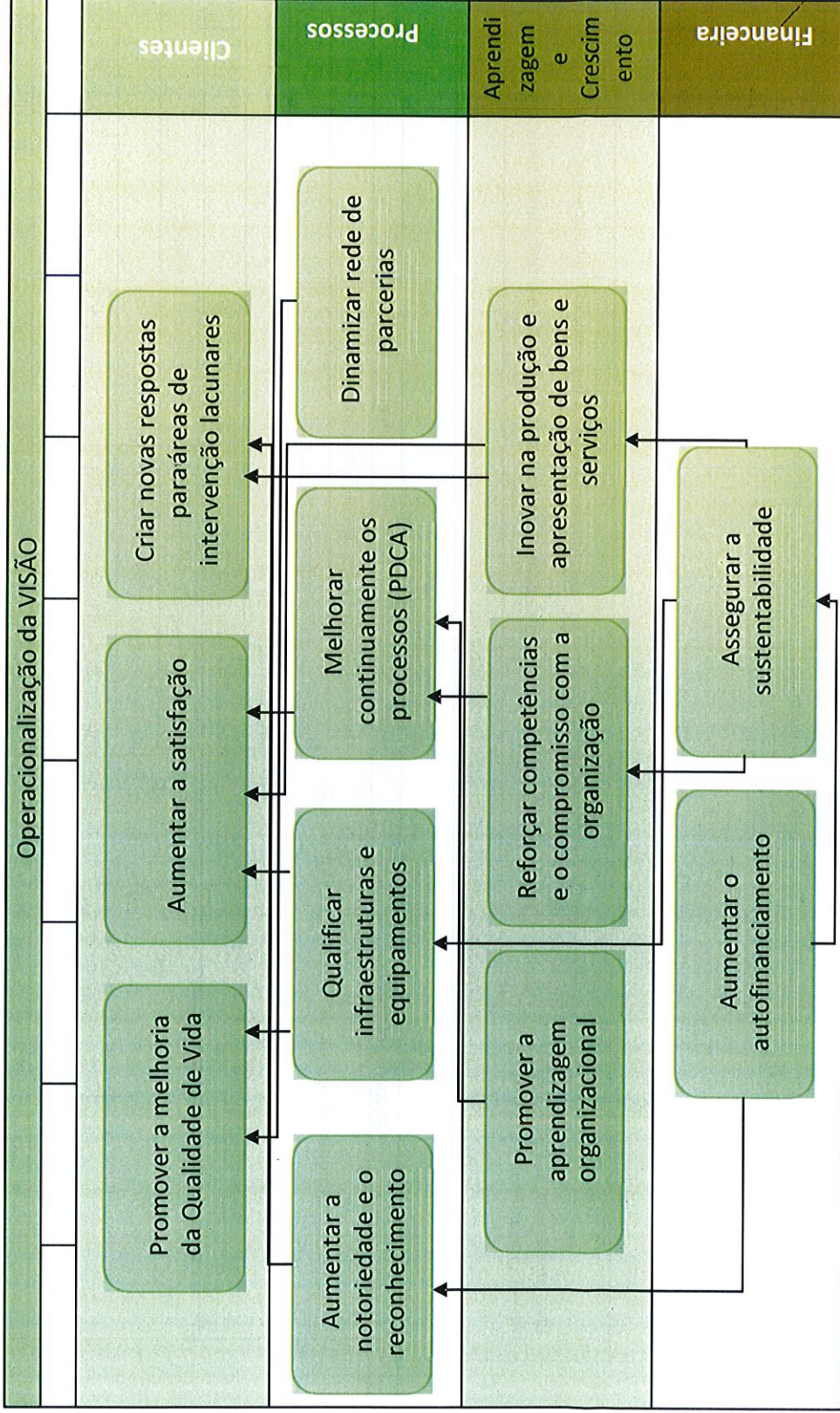
Perspetiva APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO

- 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



Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
Clientes	Promover a melhoria da Qualidade de Vida dos clientes	Promover a autodeterminação e o empowerment dos clientes
		Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes
	Aumentar a satisfação 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)
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.	Melhorar a qualidade de produtos e serviços
	Criar novas respostas sociais e formativas	

Perspectiva	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
		Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática
	Melhorar continuamente os processos	Rever processos e documentação do SGQ
		Aumentar a abrangência do SGQ
		Uniformizar e centralizar a gestão de informação
		Implementar processo de gestão de parcerias
	Dinamizar a rede de parcerias	

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
	Aumentar o autofinanciamento	Reposicionar geograficamente as estruturas da Organização (aproximação e centralidade) 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

As atividades a desenvolver e as metas a atingir no Plano de Atividades 2020 decorrem de

- A. Objetivos e linhas de ação, definidos em Plano Estratégico, para o período 2017-2020.
- B. Diretrizes emanadas ao nível da prestação de serviços pelas diferentes entidades financiadoras.
- C. Resultados do relatório de Revisão do Sistema.
- D. Resultados da monitorização e avaliação intermédia de 2019, relativa ao primeiro semestre.
- E. Ações de melhoria previstas no Plano Anual de Melhoria.
- F. Requisitos inerentes à Certificação de Qualidade EQUASS e à preparação da organização para outros Processos de Certificação – ISO 9001:2015.
- G. Projetos a dinamizar na ligação ativa aos Clientes, à Comunidade e outros stakeholders.
- H. Estimativas relativas à execução física e financeira de 2020.

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

OE 1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes

1.1. Assegurar a autodeterminação e autorrepresentação dos clientes

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Implementar atividades que potenciem a autodeterminação e autorrepresentação dos clientes da ARCIL	% de Objetivos de Pl atingidos na Dimensão Autodeterminação	76,5%
Corresponder às expetativas e necessidades dos clientes no que diz respeito à promoção da autodeterminação e autorrepresentação	% de Satisfação dos Clientes (Satisfeito/a e Muito Satisfeito/a) em relação ao desempenho da ARCIL na dimensão Autodeterminação	88%
Valorizar e promover a atividade organizada de clientes no âmbito da autodeterminação e autorrepresentação	% de Cumprimento do Plano de Atividades dos Grupos de Autodeterminação/Autorrepresentação (GARCIL/MegaVoz)	90%
Liderar iniciativas no âmbito do desenvolvimento de profissionais sobre o tema da autodeterminação e autorrepresentação da pessoa com deficiência ou incapacidade	Organização de evento interinstitucional para debate do tema da autodeterminação/autorrepresentação de pessoas com deficiência ou incapacidade	S
Inovar nas práticas profissionais implementadas no âmbito da autodeterminação e autorrepresentação da pessoa com deficiência ou incapacidade	Tradução e validação de instrumento para avaliação das competências de autodeterminação/autorrepresentação de pessoas com deficiência ou incapacidade	S
Promover competências de autodeterminação de crianças e jovens utilizadores dos serviços da ARCIL	% de crianças que participam no planeamento e avaliação de atividades do CATL	80%



1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Implementar atividades que potencializem a inclusão dos clientes da ARCIL	% de Objetivos de PI atingidos na Dimensão Inclusão	73,3%
Corresponder às expectativas e necessidades dos clientes no que diz respeito à promoção da inclusão	% de Satisfação (Satisfeito/a e Muito Satisfeito/a) dos Clientes em relação ao desempenho da ARCIL na dimensão Inclusão	50%
Promover a inclusão escolar e familiar de crianças e adolescentes com necessidades educacionais especiais	% de alunos apoiados pelo CRI que participam em atividades com pares Nº de iniciativas sobre inclusão dirigidas a famílias	60% 5
Promover a inclusão profissional de jovens e adultos com deficiência ou incapacidade	Nº de novos clientes de CAO integrados em ASU Nº de clientes de CAO integrados no CSM Nº de clientes de CAO integrados no RECINCLUSA Nº de colaboradores CEP integrados em empresas % de formandos em FCT em entidades externas % de formandos da FP com colocação profissional % de clientes de CR com colocação profissional Nº de contratos de trabalho celebrados no CR % de manutenção de postos de trabalho no CR	4 15 15 18 80% 25% 65% 15 45%
Promover a inclusão social de pessoas com deficiência ou incapacidade	% de clientes de LA muito satisfeitos com atividades extracurriculares	

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Participar em projetos e iniciativas inovadoras no âmbito da promoção da inclusão de pessoas com deficiência ou incapacidade	% de clientes de SAD e CEP que participam em atividades comunitárias	65%
	Nº de atividades inclusivas promovidas pelo CAO	32,5%
	Nº de campanhas solidárias com participação de clientes da ARCIL	3
	3	
Participação em projetos transnacionais ERASMUS+: IMAS II e SMILE		5



1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes com Perturbação do Espectro do Autismo (PEA), Multideficiência (MD), em idade avançada (IA) e com Doença Mental (DM)

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Implementar atividades e estratégias que potenciem a concretização dos Planos Individuais dos clientes	% de Objetivos de PI atingidos	85%
Implementar atividades e estratégias que promovam a melhoria da Qualidade de Vida dos clientes	% de Clientes que evidencia melhorias na Qualidade de Vida	39,7%
Rever metodologia e instrumento utilizado para avaliação da Qualidade de Vida dos clientes	Revisão e implementação de novas metodologias para avaliação da Qualidade de Vida no CAO e LA	S
Promover o desenvolvimento e a evolução terapêutica dos de crianças e adolescentes apoiados pelo CRI	% de clientes com evolução terapêutica	80%
Reforçar equipas de estruturas residenciais com apoio técnico especializado	% de resposta a pedidos de apoio do LR para Terapia Ocupacional	90%
	Manutenção do apoio de Animação Socioeducativo no LR e LA	S
	Implementação de novo modelo de apoio de Enfermagem no LR	S
	Implementação de apoio de Nutrição em regime de consultoria no LR e CAO	S

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Realizar ações de <i>benchmarking</i> e replicar as melhores práticas identificadas	Nº médio de ações de <i>benchmarking</i> por programa/projeto	1
Dinamizar formação interna para especialização das equipas no âmbito dos temas: Multideficiência, Perturbação do Espectro do Autismo e Doença Mental	Nº de participantes	45
1.4. Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)		
ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Sensibilizar a comunidade para a importância da inclusão e valorização da diversidade	Nº de atividades de sensibilização implementadas por colaboradores	10
	Nº de atividades de sensibilização implementadas por clientes do CET	8
	Nº de participantes em ações de sensibilização e informação	150
Editar publicações que visem a disseminação de informação e sensibilização da comunidade	Nº de publicações	2



1.5. Organizar e/ou participar na organização de atividades que promovam a inclusão social das pessoas com deficiência

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Dinamizar atividades culturais e de lazer na comunidade, incluindo pessoas com deficiência ou incapacidade	Nº de atividades culturais e de lazer	7
Promover a participação de pessoas com deficiência ou incapacidade em atividades sociais, culturais e de lazer na comunidade	% de clientes de LA com atividades extracurriculares % de clientes de SAD com participação na comunidade % de clientes de SAD que participa em voluntariado % de clientes de CEP com participação na comunidade	65% 40% 10% 25%
Implementar Planos Operacionais Anuais de Atividades que visem a inclusão e participação social de pessoas com deficiência ou incapacidade	% média de execução dos POAA ou equivalente dos programas e projetos	90%
Promover ações dirigidas a familiares de crianças com necessidades educativas especiais apoiadas no âmbito do CRI	Nº de atividades	5
Organizar “Dias da Inclusão” em contextos de Escola Inclusiva	Nº de eventos	3
Dinamizar reuniões regulares entre direção técnica e clientes de estruturas residenciais para auscultação de expectativas e planeamento de atividades	Nº de reuniões	10
Implementar projeto de colónias de férias para clientes dos diversos programas e projetos da ARCIL	Implementação de projeto de colónias de férias	5

OE 2. Aumentar a satisfação dos clientes

2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Corresponder às expectativas e necessidades dos clientes no que diz respeito à qualidade dos produtos e serviços	% de clientes "Satisfeitos" ou "Muito Satisfeitos"	61%
Corresponder às necessidades das famílias, assegurando serviço de CATL com qualidade e de confiança.	% de encarregados de educação "Muito Confiantes"	70%
Ajustar o funcionamento dos serviços às necessidades e expectativas dos clientes	Alargamento do funcionamento do CAO ao mês de agosto % de correspondência a pedidos de apoio extra do CATL	5 80%
Atualizar metodologias de trabalho e implementar práticas inovadoras	Nº de novas metodologias de trabalho implementadas (Avaliação da Autodeterminação; Revisão da intervenção do CR)	2
Melhorar as condições de conforto e segurança das infraestruturas da ARCIL	Nº de espaços de convívio adaptados no LR % de execução de requalificação do SAPO % de execução do projeto "Coisas da Quinta" Nº de ações de requalificação na FP	2 80% 100% 4
Recolher, analisar e responder a reclamações, implementando ações de melhoria	Nº de médio de reclamações/programa Nº médio de ações de melhoria/programa	< 3 2



OE 3. Criar novas respostas para áreas de intervenção lacunares na comunidade
 3.1. Avaliar a possibilidade de criar novas respostas sociais e formativas

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Explorar possibilidade de criar resposta social de Centro de Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social para Pessoas com Deficiência e Incapacidade	Realização de estudo sobre resposta social CAARPD	S
Reabilitar experiência no projeto CET ARCIL para implementar resposta de Reabilitação Neuropsicológica na comunidade	Realização de estudo de mercado	S
Implementação de novas respostas formativas no âmbito do programa de FP	Nº de novas ações formativas	3
Capitalizar experiência das equipas em resposta especializada de intervenção precoce e apoio ao desenvolvimento IMPACTO+	% de aumento na faturação do serviço	20%
Dinamizar formação com qualidade e de nível avançado em áreas lacunares da intervenção técnica da ARCIL	Nº de ações ou cursos de formação	2
Implementar intervenção no âmbito da educação parental utilizando a metodologia COS-P	Realização de projeto-piloto	S

OE 4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização

4.2. Reforçar a visibilidade da A.R.C.I.L.

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Participar em eventos de natureza profissional e científica, apresentando comunicações orais, <i>workshops</i> e/ou posters que ilustrem a intervenção da ARCIL	Nº de participações em congressos ou conferências	7
Organizar eventos de natureza profissional e científica, envolvendo outras organizações e entidades congêneres	Nº de eventos promovidos (encontro sobre Autodeterminação, tertúlia na FP, evento formativo no CRI e cerimónia de reconhecimento no CR)	4
Receber visitas de parceiros e potenciais clientes para conhecimento da intervenção e dos serviços e produtos da ARCIL	Nº de visitas	3
Visitar entidades congêneres e potenciais parceiros para divulgação da intervenção e dos produtos e serviços da ARCIL	Nº de visitas	3
Implementar atividades de formação e/ou investigação em parceria com entidades do Ensino Superior	Nº de atividades (iniciativas no âmbito da FP e outra a definir)	2
Divulgar as atividades da ARCIL através de publicações nas redes sociais e meios de comunicação social	Nº de médio de publicações/programa/mês	1
Implementar ações de divulgação locais relativas aos serviços e respostas sociais da ARCIL	Nº de ações de divulgação	7
Representar ativamente a ARCIL em eventos e projetos nacionais e internacionais	Nº de projetos	3
	Nº de candidaturas	2

OE 5. Qualificar infraestruturas e equipamentos

5.1. Requalificar infraestruturas

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Melhorar as condições de conforto e segurança das infraestruturas da ARCIL	Nº de espaços de convívio adaptados no LR % de execução de requalificação do SAPO % de execução do projeto “Coisas da Quinta”	2 80% 100%
Dar continuidade ao projeto de construção de novo LR	Continuidade do projeto	S
Dar continuidade ao projeto de renovação e melhoria das infraestruturas do LA	Continuidade do projeto	S
Requalificar infraestruturas utilizadas nos cursos de formação da FP	Nº de instalações requalificadas	4

OE 6. Melhorar continuamente os processos

6.4. Uniformizar e centralizar a gestão de informação

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Implementar Base de dados de clientes, gestão de PIs e tratamento estatístico) - WinUTE, WinGCS, RAD.	Plataforma em funcionamento	S

OE 7. Dinamizar a rede de parcerias

7.1. Reforçar parcerias estratégicas

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Reforçar e ativar rede de parcerias estratégicas e operacionais	Revisão de metodologia de estabelecimento e avaliação de parcerias Nº médio de novas parcerias/programa % média de objetivos atingidos com parcerias	5 1 75%

OE 8. Promover a aprendizagem organizacional

8.1. Estabelecer relações de proximidade com entidades de Ensino e Investigação

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Implementar atividades de formação e/ou investigação em parceria com entidades do Ensino Superior	Nº de atividades (iniciativas no âmbito do CRI e FP)	2
Supervisionar estágios académicos e profissionais de diversas áreas profissionais	Nº de estágios (estágios de FT, TF, TO e Psicologia)	4
Liderar iniciativas de investigação, investigação-ação ou tradução e adaptação de ferramentas de intervenção	Nº de iniciativas (a definir)	1



OE 10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços

10.2. Implementar metodologias inovadoras de intervenção

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Implementar boas práticas e metodologias de intervenção inovadoras	Implementação de modalidades de apoio colaborativas entre técnicos e profissionais (não) docentes no CRI Implementação de metodologia CET no CAO e CR Implementação de projeto de promoção de competências sociais e emocionais no LA e CATL	S
Participar em projetos inovadores no âmbito da promoção do bem-estar emocional e saúde mental na infância	Participação em projetos transnacionais ERASMUS+:	S
Estabelecer parcerias para participação em projetos inovadores na área do envelhecimento saudável e ativo	Integração de consórcios para participação em projetos transnacionais ERASMUS+	S

OE 11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização
 11.4. Procurar melhor financiamento dos programas

ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Desenvolver ações de angariação de fundos no âmbito da intervenção com clientes	Valor angariado (CATL, CAO e CRI)	1750€
Integrar colaboradores do CEP em prestação de serviços no exterior	N.º de colaboradores CEP integrados em empresas N.º de novas integrações em 2020	18 2
Integrar clientes de CAO nos projetos CSM e RECINCLUSA	N.º de clientes integrados	30
Divulgar informação para reforço dos apoios prestados através do Serviço de Emprego de Arganil	N.º de encaminhamentos de clientes do CEFPPIN-SE Arganil para o CR	125
Sensibilizar os diferentes agentes locais para a atribuição de produtos de apoio e/ou adaptação e/ou eliminação de barreiras arquitetónicas nos postos de trabalho	Material de divulgação para atribuição de produtos de apoio/adaptação e/ou eliminação de barreiras arquitetónicas	1
Executar o projeto formativo do programa de FP	% de execução física do projeto	75%
Angariar formandos para preenchimento das vagas em todos os cursos formativos do programa de FP	% de formandos admitidos	100%
Executar Projeto de Licenciamento do LA	Licenciamento do equipamento	S
Apresentar candidatura a resposta atípica de LA ao PROCOOP	Apresentação de candidatura	S



ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Divulgar vagas extra acordo de LR junto de potenciais clientes particulares	Nº de admissões privadas extra acordo em LR	1
Apresentar candidaturas a financiamentos complementares para construção do novo LR	Nº de candidaturas a financiamentos complementares para LR	1
Apresentar candidaturas a financiamentos complementares para requalificação de LR para pessoas com deficiência profunda	Nº de candidaturas a financiamentos complementares para LR	1
Executar alargamento de Acordo de Cooperação em SAD, se aprovado	Nº de novas vagas	7
Divulgar os serviços de CATL	% de ocupação de CATL	95%
Dinamizar serviços privados junto de clientes CATL	Valor angariado	CATL – 15.000,00€
11.5. Reposicionar as estruturas da organização		
ATIVIDADES	INDICADORES	METAS
Implementar diligências inerentes à construção do novo LR	Implementação de Plano de Qualificação do LR	S

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Atividades de Tempos Livres

Ano 2020

PLANEAMENTO																			
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	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	2.2 Promover o sentimento de segurança por parte das famílias com a resposta CATL	% de encarregados de educação muito confiantes com o serviço de CATL	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 CATL													
	2.3 Promover a ocupação saudável dos tempos livres das crianças.	% execução POAA	90%	Semestral	Planear, executar e avaliar atividades diversificadas e adaptadas às características das crianças e jovens que frequentam o CATL e que contribuem para o seu desenvolvimento. Dinamizar ateliers diários nas várias áreas de expressão. -->1º Ciclo: - Fabrica Valores (ética/tradições/direitos/cidadania); - Ritmos e Movimentos (Expressão físico-motora/desporto); - Arte à Solta (expressão plástica, musical e dramática); - Cozinha com Ciência (culinária/ciência); - Cine Brinca (cinema/brincadeiras livres não estruturadas). --> 2º e 3º Ciclo (sala TEMPLU): - TEMPLU Pensadores; - TEMPLU Ciência e Saúde; - TEMPLU Artistas; - TEMPLU Culinária; - TEMPLU Desporto.	Diretora Técnica CATL Monitores CATL													
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.4 Dar resposta às necessidades e expectativas das crianças e respetivas famílias	% execução dos serviços extra-comparticipação	80%	Semestral	Dinamizar serviços extra comparticipação - AMA, TRTC, TEMPLUA, OACP	Diretora Técnica CATL Professores de Educação Física Monitores CATL													
		% de objetivos de PI atingidos	75%	Anual	Elaborar, implementar, monitorizar e avaliar os PI.	Diretora Técnica CATL Monitores CATL													

Programa Centro de Atividades de Tempos Livres

Ano 2020

PLANEAMENTO																			
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado												
							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	Nº de publicações no <i>facebook</i> da ARCIL	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 CATL Responsável pela comunicação da ARCIL													
		Nº de ações de divulgação dos serviços CATL	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 <i>TEMPLOUA</i> - 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.	Diretora Técnica CATL Técnica de <i>Marketing</i>													
6. Melhorar continuamente os processos	6.4. Uniformizar e centralizar a gestão de informação	Implementação de plataforma informática e <i>software</i> em todos os CATL (S/N)	5	Semestral	Implementar <i>software</i> de utentes, processos e atividades (Base de dados de clientes, gestão de PIs e tratamento estatístico) - WinUTE, WinGCS, RAD.	Diretora da Qualidade Diretora Técnica CATL Monitores CATL													
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	% de objetivos atingidos	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 8.3 Desenvolver ações de investigação, inovação e desenvolvimento	Nº de estágios realizados	1	Anual	Promover a realização de estágios profissionais e curriculares.	Diretora Técnica CATL													
		Nº de ações de <i>benchmarking</i>	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 2020

PLANEAMENTO																			
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X												
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
11. Assegurar a sustentabilidade da Organização		% de ocupação global dos CATL	95%	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 CATL													
	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	Valor monetário alcançado com serviços extra-comparticipação	15 000 €	Semestral	Dinamizar serviços extra-comparticipação para dar resposta às necessidades das famílias e/ou cobertura de custos não financiados: - TEMPPLUA (Tempo Lúdico ao Almoço); - TRTC (Tempo para a Realização das Tarefas para Casa); - AMA (Atividades em Meio Aquático); - OACP (Outras Atividades de Caráter Pontual).	Diretora Técnica CATL Monitores CATL													
		Valor financeiro alcançado com angariação de fundos	750 €	Semestral	Promover ações de angariação de fundos para aquisição de equipamento e para apoio à realização de atividades de exterior nas interrupções letivas (Natal/Páscoa/Verão); - Participar na Feira da Castanha e do Miel; - Participar em feiras temáticas organizadas pela autarquia e concelhos vizinhos; - Promover ações junto dos encarregados de educação em momentos específicos durante o ano letivo (Natal/Páscoa/Primavera).	Diretora Técnica CATL Monitores CATL													

Programa Centro de Emprego Protegido

Ano 2020

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X												
							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	87,5%	Anual	Elaborar, implementar e monitorizar os PI; Promover informação sobre autorrepresentação entre clientes e colaboradores do CEP.	TSS CEP Auxiliar de TSS													
		N.º sessões dinamizadas com os representantes do CEP no GARCIL	2	Semestral	Criar canal de comunicação entre os elementos do GARCIL e restante grupo de trabalhadores do CEP.	GARCIL TSS CEP Coordenador do CEP													
		Promoção de intercâmbio nacional sobre o tema Emprego, Autorrepresentação e Deficiência (S/N)	5	Semestral	Identificar temas específicos a explorar; Identificar potenciais organizações parceiras; Organizar e implementar o evento; Avaliar evento; Disseminar resultados; Comunicar evento.	Coordenador do CEP TSS CEP Auxiliar de TSS													
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão inclusão	85%	Anual	Definir plano de acompanhamento de clientes que reúnem condições para fazer contratos de prestação de serviço no exterior.	TSS CEP Auxiliar de TSS													
		N.º de clientes integrados em entidades externas	18	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													
		% de clientes com participação em atividades comunitárias	25%	Semestral	Promover a participação ativa dos clientes CEP em atividades na comunidade.	TSS CEP Auxiliar de TSS													

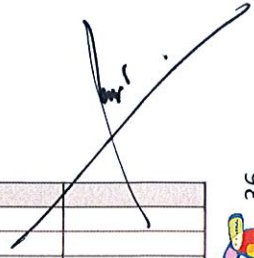
Programa Centro de Emprego Protegido

Ano 2020

PLANEAMENTO																						
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X															
							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 sessões temáticas (tema possível: comportamento de risco)	1	Semestral	Estabelecer parceria com o Centro de saúde para organizar sessão temática.	Coordenador CEP																
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.2. Implementar metodologias inovadoras de intervenção	Nº de novas metodologias implementadas	1	Semestral	Traduzir, adaptar, validar e implementar instrumento para avaliação de competências para a autorrepresentação.	TSS CEP DTR Psicóloga																
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	Nº de novas prestações de serviços no exterior	2	Semestral	Definir plano de acompanhamento de clientes que reúnem condições para fazer contratos de prestação de serviços no exterior.	Coordenador CEP TSS CEP EIS																

Programa Centro de Recursos
 Ano 2020

PLANEAMENTO																							
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X																
							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	85%	Anual	Fomentar a participação ativa dos clientes no âmbito do GARCIL / GRUPO CR - SO.	Equipa																	
		% de clientes com participação na avaliação da satisfação	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	85%	Semestral	Elaboração, implementação, monitorização e avaliação dos Planos Individuais de acordo com especificado no PC 6.	Equipa																	
		Nº de atividades realizadas em contexto prático de trabalho	60	Semestral	Tendo por base as previsões em candidatura, envolver os clientes das medidas de IAQOE e AC, em actividades em contexto de trabalho.	Equipa																	
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Inclusão	90%	Anual	Elaboração, implementação, monitorização e avaliação dos Planos Individuais de acordo com especificado no PC 6.	Equipa																	
		% colocação em mercado de trabalho	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	15	Semestral	Proceder aos contactos e parcerias necessárias para a celebração de contratos de trabalho.	Equipa																	
		% manutenção de postos de trabalho	45%	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																	



Programa Centro de Recursos

Ano 2020

PLANEAMENTO																						
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X															
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Melhorar a qualidade de vida dos clientes	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)	30%	Anual	Aplicar a Escala WHOQoL - Brief com um período de intervalo mínimo de seis meses, a clientes apoiados na medida IAQQE, AC e APC.	Equipa																
		Nº de Ações de Benchmarking	2	Semestral	Identificar potenciais parceiros para benchmarking; Estabelecer contactos e parcerias; Planear, realizar, avaliar e comunicar resultados sobre ações de benchmarking.	Coordenação																
	Nº de sessões de sensibilização/divulgação	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																	
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	Nº de visitas realizadas às empresas	2	Semestral	Proceder à identificação das empresas disponíveis para receber um grupo de clientes apoiados pelo CR, no âmbito de uma visita organizada.	Equipa																
		Nº de reclamações	<3	Semestral	Avaliar e tratar as reclamações dos clientes.	Coordenação																
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	% de clientes "Muito Satisfeitos"	72,5%	Anual	Analisar resultados da avaliação de satisfação do ano anterior com o objetivo de definir ações corretivas.	Equipa																
		Nº de participações em eventos (Feiras, Fóruns, etc)	2	Semestral	Divulgar as atividades desenvolvidas, serviços prestados bem como os resultados alcançados.	Equipa																
	Nº de comunicações apresentadas no âmbito do projeto Impacto Social	1	Semestral	Apresentar resultados da avaliação do Impacto Social do CR.	Coordenação																	



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Recursos
 Ano 2020

PLANEAMENTO																					
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X														
							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	70%	Semestral	Selecionar uma ou várias entidades parceiras com o intuito de estabelecer objetivos em parceria.	Coordenação															
		Realização de visita de entidades parceiras à ARCIL (S/N)	S	Semestral	Organizar a visita de um grupo de entidades parceiras à ARCIL, com o intuito de dar a conhecer a instituição (atividades desenvolvidas e serviços prestados).	Equipa															
		Organização de evento reconhecimento de parceiros da ARCIL (S/N)	S	Semestral	Organizar um convívio (almoço) com vista a reconhecer as entidades que colaboraram com o CR na contratação/inclusão de PCDI	Equipa															
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.2. Implementar metodologias inovadoras de intervenção	Nº de parcerias com entidades com intervenção relevante sediadas na área abrangida pelo CEFPIN - Arganil	5	Semestral	Identificar/contactar entidades locais com vista a estabelecer parcerias/protocolos com o objetivo dos clientes usufruírem dos serviços/recursos da comunidade.	Equipa															
		Nº de novas metodologias implementadas	1	Semestral	Proceder à revisão de procedimentos e da documentação de suporte para o diagnóstico e intervenção.	Equipa															
11. Assegurar a sustentabilidade da organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	Nº de encaminhamentos do CEFPIN-SE Arganil	125	Semestral	Sensibilizar os diferentes agentes locais para a sinalização e encaminhamento de pessoas com deficiência e incapacidade para o CR, através do CEFPIN-SE Arganil e de acordo com previsão em candidatura.	Coordenação															

Programa Centro de Recursos para a Inclusão
 Ano 2020

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X												
							S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
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 ações de sensibilização e informação	3	Semestral	Identificar áreas/opportunidades 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.	Terapeutas da Fala Terapeuta Ocupacional													
		Nº de participantes	100	Semestral															
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de clientes "Muito Satisfeitos"	65%	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 reclamações	<3	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)	5	Semestral	Organizar um evento local sobre adaptação de histórias rentabilizando a experiência do CRI nessa matéria; Divulgar evento e angariar participantes; Realizar e implementar evento.	Psicomotricista Terapeutas da Fala Diretor Técnico de Reabilitação													
		Nº de docentes e assistentes operacionais envolvidos no projeto transnacional	20	Semestral	Participar em projeto SMILE e IMAS II; Selecionar assistentes operacionais e docentes participantes; Implementar ações de formação; Avaliar e disseminar resultados.	Coordenadora Psicomotricista Diretor Técnico de Reabilitação													
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	Nº de apresentações/comunicações	2	Semestral	Participar em eventos formativos/científicos	Equipa CRI													
		% de objetivos atingidos	100%	Anual	Identificar parceiros; Definir objetivos comuns (PA CRI 17-18); Dinamizar aproximação a Organização; Avaliar objetivos.	Coordenadora													

Programa Centro de Recursos para a Inclusão

Ano 2020

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado													
							S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O
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	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 à Faculdade de Psicologia e Ciências de Educação da UC e prospeção de oportunidades de colaboração.	Equipa CRI														
		Nº de ações de benchmarking	1	Semestral	Desenvolver ações de benchmarking 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 (atellers apoio em turma, apoio em pequeno grupo, apoio em contexto natural)	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														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	Valor financeiro gerado com serviços privados	400 €	Semestral	Planear, implementar e avaliar ações sobre diferentes temáticas, consoante o público alvo, nas áreas da educação, da reabilitação e da inclusão.	Equipa CRI														

Matriz de Planeamento e Avaliação Anual de Atividades

Programa Formação Profissional
 Ano 2020

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X												
							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	81%	Anual	Implementação, monitorização e avaliação dos objetivos definidos na dimensão autodeterminação.	Psicóloga													
		% de satisfação dos clientes com o desempenho da organização na dimensão Autodeterminação	91%	Anual	Avaliação dos itens do Questionário de Avaliação da Satisfação da ARCIL.	Psicóloga													
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de formandos que conclui a FP com dupla certificação	50%	Semestral	Monitorização da avaliação das UFCD e da assiduidade dos formandos.	Coordenadora Pedagógica													
		% de formandos que conclui com aproveitamento UFCD que correspondem a pelo menos 25% da carga horária total	75%	Semestral	Monitorização da avaliação das UFCD e da assiduidade dos formandos.	Coordenadora Pedagógica													
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de formandos integrados na FCT em entidades externas	80%	Semestral	Realização de reunião com formandos, formadores e equipa técnica. Prospeção, integração, acompanhamento e avaliação da FCT; Elaboração da documentação necessária.	Técnicas de Acompanhamento de Formação em Empresa													
		% de formandos com colocação profissional após término da FP	25%	Anual	Contacto com empresas/ organizações onde decorreu a FCT; Encaminhamento para IEP, 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	Nº de sessões de grupo	20	Semestral	Realização de 3 sessões de grupo com vista ao treino de competências pessoais e sociais em cada curso.	Psicólogos													
		% de clientes que evidencia melhoria na Qualidade de Vida (Escala WHOQOL - BREF)	70%	Anual	Aplicação da escala; Análise e avaliação dos resultados; Elaboração de relatório.	Psicóloga e Assistente Social													
		% de objetivos do PI atingidos	75%	Anual	Elaboração, implementação, monitorização e avaliação dos PI.	Psicóloga													
			Nº de ações benchmarking	1	Semestral	Contacto com a organização, partilha de informação, documentação e experiências.	Gestora da Formação												



Matriz de Planeamento e Avaliação Anual de Atividades

Programa Formação Profissional

Ano 2020

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	N.º de ações de divulgação dos cursos	4	Semestral	Divulgação dos cursos junto de entidades da comunidade (Agrupamentos de Escolas, Centro de Emprego, Segurança Social, Autarquias); Participação em eventos.	Equipa Técnica														
		N.º de novas parcerias	2	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 e Gestora da Formação														
8. Promover a aprendizagem organizacional	8.1. Estabelecer relações de proximidade com entidades de Ensino e Investigação	N.º de ações implementadas	1	Semestral	Realização de ações de formação para formadores.	Equipa Técnica														
		% de execução física do projeto	75%	Semestral	Monitorização das horas formativas realizadas face às previstas para o período de tempo em análise.	Gestora da Formação														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	% de formandos admitidos	100%	Semestral	Monitorização dos formandos admitidos face ao previsto.	Gestora da Formação														



Matriz de Planeamento e Avaliação Anual de Atividades

Programa Lar de Apoio
 Ano 2020

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado												
							Execução - X												
							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"	50%	Annual	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	1	Semestral	Identificação de ações de melhoria; Implementação de ações de melhoria; Registo no Plano de Melhoria.	DT LA													
		N.º de Reclamações	<3	Semestral	Identificação de reclamações; Implementação de ações corretivas e de melhoria.	DQ													
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	2.2. Dar resposta às necessidades e expectativas das crianças/jovens e respetivas famílias, quando aplicável	% de clientes muito satisfeitos com a participação em atividades extracurriculares	65%	Annual	Aplicação de questionário de satisfação global com os serviços prestados pela ARCIL; Análise dos resultados da avaliação; Implementação de melhorias.	Gestor de Caso													
		% de objetivos atingidos nos PI	85%	Annual	Implementação, monitorização e avaliação dos objetivos definidos na dimensão autodeterminação.	Gestor de Caso													
9. Reforçar competências e o compromisso com a organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Realização de Seminário sobre temáticas relevantes para LR, LA e CAO (S/N)	5	Semestral	Identificação de temas relevantes; Pesquisa e identificação de potenciais oradores; Angariação de fundos e parceiros para implementar a atividade; Divulgação da atividade; Implementação e avaliação da atividade.	DT LA DT LR DT CAO DTR													
		Nº de atividades de coesão grupal entre a equipa	2	Semestral	Promover atividades que reforcem relações profissionais saudáveis e de colaboração entre os AAD e Equipa Técnica.	DT LA Psicóloga Clínica													





Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Lar Residencial
 Ano 2020

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
							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	Nº de publicações no website e/ou Facebook da ARCIL	2	Semestral	Identificar temas relevantes para comunicação; Trabalhar temas com clientes; Elaborar notícias e comunicados; Disseminar informação.	DT LR Responsável por Com.														
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	Nº de novas parcerias estratégicas	1	Semestral	Identificar parceria estratégica para contribuir no projeto de construção do novo LR; Estabelecer parceria estratégica com ESEC, 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 benchmarking com a equipa)	1	Anual	Apresentar propostas de visita; Selecionar visita, preparar e realizar a ação; Elaborar relatório de benchmarking; Disseminar a experiência.	DT LR Equipa														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	Nº de candidaturas a financiamentos complementares	1	Anual	Identificar eventuais apoios; Apresentar candidatura.	DT LR														
	11.5. Reposicionar as estruturas da organização (aproximação e centralidade)	Apresentação de plano de qualificação dos Lares Casa do Páteo e Deficiência Profunda (S/N)	5	Anual	Apresentar documentação necessária; Cumprir tarefas inerentes ao processo.	DT LR														

PLANEAMENTO																						
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X															
							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	% Execução do Plano	90%	Semestral	9.1.1. Elaborar e implementar um Plano de Envolvimento e Reconhecimento de colaboradores e voluntários - identificação de colaboradores a envolver na elaboração do PE 2021-2024, promoção de maior participação na Avaliação da Satisfação, adequação dos métodos de Avaliação de Desempenho às diferentes unidades, realização de actividades promotoras da saúde e bem estar, envolvimento de colaboradores seniores no acolhimento, comunicação de reconhecimento por mérito / desempenho, atribuição de prémios de desempenho individual e por equipa. Realizar Dia do Colaborador. Fazer filme sobre os Voluntários. Role changing.	DRH + TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
							X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	9.2. Mobilizar e estimular o máximo potencial das pessoas	% Execução do Plano	90%	Semestral	9.1.2. Implementar Plano de Prevenção de Riscos Físicos e Psicossociais no ambiente de trabalho - aplicação do COPSOCQ; identificação de medidas a implementar.	DRH + TRH + HSST	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
							X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
							X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
11. Asegurar a Sustentabilidade da Organização	11.1. Reduzir o peso relativo dos encargos com pessoal, face aos rendimentos.	Regulamento criado	1	Semestral	11.1.2. Monitorizar implementação de sistema de controlo de assiduidade; identificar e proceder a situações excepcionais - pais de filhos com deficiência, horário flexível, trabalho a partir de casa.	DRH + DEG	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
							X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
11.2. Aumentar a eficiência operacional	11.2.5. Centralizar tarefas transversais de acompanhamento a Consultas, Administrativas, Receitas Médicas e Aquisição de Medicamentos - análise de tarefas atribuídas de forma dispersa e pouco eficiente, redefinição de processos e procedimentos, formação, monitorização das melhorias introduzidas (CAO, LR, LA, FP, SAD, CEP).	Redução em 30% do nº de colaboradores envolvidos em tarefas transversais	1	Semestral	11.1.3. Fazer análise prospetiva do desenvolvimento do Quadro de Pessoal - identificação de mudanças a implementar nos próximos 5 anos	DRH + DEG	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
							X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Matriz de Planeamento e Avaliação Anual de Atividades

Programa

EIS

Ano

2020

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	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	12.2. Dinamizar o EIS - Projeto de Empreendedorismo e Inovação Social	Nº ações concretizadas Nº voluntários envolvidos Nº horas voluntariado	2 ações comunitárias + 6 ações dirigidas + 1 ação de reconhecimento	Semestral	12.2.1. Operacionalizar Programa de Voluntariado: - dinamizar ações para angariação de voluntários (definição de estratégia de angariação/recrutamento) - operacionalizar as ações previstas - dinamizar o voluntariado empresarial	RD													
		Taxa de Crescimento dos Associados	(+) 5%	Anual	12.2.2. Criar e dinamizar o Clube de Associados: - comunicação e divulgação, para associados, dos benefícios disponibilizados pela ARCL, internos e através de parcerias estabelecidas; - campanhas de angariação de novos Associados (internos e externos)	RD													
		Taxa de Crescimento do Valor das Quotas	(+) 10%	Anual	12.2.2. Criar e dinamizar o Clube de Associados: - campanha de sensibilização, informação e comunicação do aumento do valor da quota anual, para associados internos e externos	RD													
		Elaborar Campanha	17 850 €	Anual	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos: - Campanha para a Consignação fiscal	RD													
		Motante angariado para causa Institucional (Ex.: construção de novo Lar Para Deficiência Profunda)	1.500 €	Anual	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos: - Atividade ARCL NON STOP: Angariação de financiamento para construção de novo Lar Para Deficiência Profunda	RD													
		Venda total de todos os artigos (500 Pirilimpas + 100 Pins)	428 €	Anual	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos: - Campanha do Pirilampo Mágico	RD													



Matriz de Planeamento e Avaliação Anual de Atividades

Programa _____ EIS _____ Ano 2020

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	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	12.2. Dinamizar o EIS - Projeto de Empreendedorismo e Inovação Social	Gestão de Doações	procedimento cumprido + 2 doações alcançadas para causas específicas	Anual	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos: - fazer cumprir o procedimento de Gestão de Doações por toda a Instituição - Identificar necessidades específicas, junto dos Programas/Respostas/URCP's - estabelecimento de contactos com empresas que poderão colmatar as necessidades elencadas, pelo meio da doação														
			Nr de projetos candidatados	3	Anual	12.2.4. Monitorização da Geofundos e/ou outras plataformas, para candidatura a financiamentos, diariamente: - Criação de base de dados de outras entidades financiadoras (prémios, fundações, etc)	RD												

NOTA:
- Para além dos objetivos e atividades definidas para o ano 2020, o EIS continuará envolvida e colaborará, ativamente, com outros Programas/Projetos, de acordo com o previsto em PE 2017-2020;
- Continuamos a considerarmos que, com a admissão da Técnica de Comunicação e de Marketing, poderá existir uma articulação estreita ao nível da organização e desenvolvimento de algumas das atividades já planeadas, e que estão diretamente relacionadas com a área da Comunicação Interna e Externa, nomeadamente:
· Campanhas internas e externas de AF;
· Campanhas de angariação de novos associados;
· Material de Merchandising (idealização de uma nova linha de produtos, associada à imagem da Mascote);
· outras



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Gestão
 Ano 2020

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
							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	Avaliação realizada	1	anual	2.1.1. Realizar avaliação de satisfação dos clientes dos programas e URCPs	DQ + DEG														
		Taxa de execução	80%	trimestral	2.1.2.DG.1 Desenvolver, implementar e acompanhar o plano de melhoria das URCPs e Logística	DQ + DEG + Resp URCPs														
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.1. Desenvolver processos de comunicação institucional	Taxa de execução	80%	trimestral	4.1.2. Desenvolver, implementar e avaliar Plano de Marketing e Comunicação Institucional (Interna e externa)	COM + DE's														
		Taxa de execução	80%	trimestral	4.1.2.DG.1 Desenvolver e implementar o plano de comunicação das URCPs	COM + DEG + Resp URCPs														
6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	Nr de procedimentos implementados e auditados	4	semestral	6.1.2.DG.1 Garantir a implementação, dar formação e auditar os processos e procedimentos desenvolvidos em 2018 e 2019	DQ + DEG														
		Ação realizada	1	trimestral	6.2.2.DG.1 Rever e implementar novo processo de Cobranças	DAF														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.2. Aumentar a eficiência operacional	Ação realizada	1	trimestral	11.2.DG.6 Implementação do Módulo de Faturação Eletrónica Primavera	DAF														
		Nr processos	3	trimestral	11.2.DG.7 Simplificação de 3 processos administrativos	DAF														
		Ação realizada	1	trimestral	11.2.DG.8 Calcular as CFM na plataforma Gestão de clientes	DAF														
		Relatório de avaliação	3	trimestral	11.2.DG.8 Avaliar a integração dos movimentos contabilísticos do SAGE/DOCBASE/FM no Primavera	DAF														
		Ação Realizada	1	anual	11.3.DG.1 Reestruturar o negócio da ARCIL Cerâmica	DAF														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos das URCPs	Taxa de execução	90%	mensal	12.3.1. Cumprir o Plano Comercial das URCPs	TGM														
		Ação realizada	1	trimestral	12.3.2.DG.1 Criar um programa cross selling entre as URCPs para colaboradores/familiares de utentes/associados/entidades protocoladas	DEG + TGM														



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Logística
 Ano 2020

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X												
							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	Nr indicadores	4	trimestral	6.1.3.1.DG.1 Criar indicadores de gestão de compras	DEG + Resp Compras													
		Ação realizada	1	trimestral	6.1.3.1.DG.2 Implementar um sistema de controlo dos serviços de transporte	DEG + Resp Transportes													
		Ação realizada	1	trimestral	6.1.3.1.DG.3 Implementar um sistema de controlo do nr de refeições confeccionadas e servidas por unidade	DEG + Resp Alimentação													
		Ação realizada	1	trimestral	6.1.3.1.DG.4 Implementar um sistema de controlo dos serviços de limpeza	DEG + Resp Limpeza													
		Ação realizada	1	trimestral	6.2.2.DG.1 Rever e implementar novo processo de Cobranças	DAF													
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.2. Aumentar a eficiência operacional	Taxa de execução	>=75%	mensal	11.2.DG.1 Aumentar a eficiência das compras - Plano de Contratações Públicas	Resp Contratação Pública													
		Relatório de avaliação	Sim	trimestral	11.2.DG.2 Avaliar sistema de picking	Resp Compras													
		Nr de artigos introduzidos mensal na gestão de stocks	2	mensal	11.2.DG.3 Parametrizar produtos para monitorização de stock em "gestão de inventário"	Resp Compras													
		Taxa de execução	>=75%	Mensal	11.2.DG.5 Garantir o cumprimento do plano de ação da Logística	DEG + Resp URCPS													

UNIDADES DE REABILITAÇÃO EM CONTEXTO PRODUTIVO



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa ARCIL Agro
 Ano 2020

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	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	6	trimestral	5.2.AA.1 Licenciar as infraestruturas da Quinta previstas em orçamento 2020	TOC + DEG													
		Licença	1	trimestral	5.2.AA.2 Licenciar a atividade "Coisas da Quinta"	Resp URCPs + 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	Plano de negócio	1	trimestral	10.1.AA.1 Elaborar plano de negócio RurAAL	Equipa do projeto													
		Atividade	1	trimestral	10.1.AA.2 Realizar atividade para confirmar MVP do RurALL	Equipa do projeto													
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos das URCPs	Volume de negócios anual	13 800 €	mensal	12.3.2.AA.1 Atuir o Volume de Negócios previsto em orçamento	RUP + TGM + Resp URCPs													
		Ação realizada	1	anual	12.3.3. Rever a política/tabelas de preços	Resp URCPs + DEG													
		Ação realizada	1	anual	12.3.3.AA.1 Implementar nova tabela de preços	Resp URCPs + TGM													
		Taxa de execução das plantações	>=80%	trimestral	12.3.AA.2 Concretizar o plano de culturas	RUP													
		Taxa de execução das colheitas	>=80%	trimestral			RUP												



Matriz de Planejamento e Avaliação de Atividades

Programa ARCIL Lav
 Ano 2020

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
6. Melhorar continuamente os processos	6.3. Aumentar a abrangência do SGQ	Ação realizada	1	anual	6.3.1. Mapear e implementar Processo Chave e Procedimentos da unidade	Resp URCPs + RUP														
		Volume de negócios anual	19 900 €	mensal	12.3.2.AL.1 Attingir o Volume de Negócios previsto em orçamento	RUP + TGM + Resp URCPs														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proventos das URCPs	Nr de novos clientes	10	mensal	12.3.2.AL.2 Angariação de novos clientes empresariais/particulares	TGM														
		Ação realizada	1	anual	12.3.3. Rever a política/tabelas de preços	Resp URCPs + DEG														
		Ação realizada	1	anual	12.3.3.AL.1 Implementar nova tabela de preços	Resp URCPs + TGM														





Programa ARCIL Madeiras
 Ano 2020

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado												
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.2. Aumentar a eficiência operacional	Margem	65%	mensal	11.2.AM.1 Cumprir com o objetivo de margem estabelecido em orçamento	Resp URCP + RUP													
		Volume de negócios anual	268 000 €	mensal	12.3.2.AM.1.Atingir o Volume de Negócios com clientes atuais previsto em orçamento	RUP + TGM + Resp URCPs													
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos das URCPs	Volume de vendas anual	10 750 €	mensal	12.3.2.AM.2 Angariação de novos clientes empresariais que permitam atingir o acréscimo de vendas previsto em orçamento	RUP + TGM + Resp URCPs													
		Ação realizada	1	anual	12.3.3. Rever a política/tabelas de preços	Resp URCPs + DEG													
		Ação realizada	1	anual	12.3.3.AM.1 Implementar nova tabela de preços	Resp URCPs + TGM													



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa

ARCIL Verde

Ano

2020

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
6. Melhorar continuamente os processos	6.3. Aumentar a abrangência do SGQ	Ação realizada	1	anual	6.3.1. Mapear e Implementar Processo Chave e Procedimentos da unidade	Resp URCPs + RUP														
	12. Aumentar o autofinanciamento	Volume de negócios anual	78 500 €	mensal	12.3.2.AV.1. Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento	RUP + TGM + Resp URCPs														
		Ação realizada	1	anual	12.3.3. Rever a política/tabelas de preços	Resp URCPs + DEG														
		Ação realizada	1	anual	12.3.3.AV.1. Implementar nova tabela de preços	Resp URCPs + TGM														





Matriz de Planejamento e Avaliação de Atividades

Programa ARCIL Parque
 Ano 2020

PLANEJAMENTO																							
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X																
							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 actividades	12	mensal	1.2.2. Implementar e dinamizar um programa cultural inclusivo no bar O PARQUE	Resp URCPs + DEG																	
	6.3. Aumentar a abrangência do SGQ	Ação realizada	1	trimestral	6.3.1. Mapear e Implementar Processo Chave e Procedimentos da unidade	RUP + Resp URCPs																	
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 prestação de serviços anual	41 000 €	mensal	10.1.5.AP.1 Attingir o Volume de prestação de serviços previsto no projeto "home made"	RUP + TGM + Resp URCPs																	
		Margem	126%	mensal	11.2.AP.1 Cumprir com o objetivo de margem estabelecido em orçamento	Resp URCP + RUP																	
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	12.3. Aumentar os proventos das URCPs	Volume de negócios anual	122 500 €	mensal	12.3.2.AP.1 Attingir o Volume de Negócios previsto em orçamento	RUP + TGM + Resp URCPs																	
		Ação realizada	1	anual	12.3.3. Rever a política/tabelas de preços	Resp URCPs + DEG																	
		Ação realizada	1	anual	12.3.3.AL.1 Implementar nova tabela de preços	Resp URCPs + TGM																	



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa ARCIL Saúde
 Ano 2020

PLANEAMENTO																						
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X															
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
5. Melhorar continuamente os processos	5.2. Requalificar infraestruturas e equipamentos	Ação realizada	1%	anual	5.2.AS.1 Constituir dossier de enquadramento legal da actividade	RUP + Resp URCPs																
		Ação realizada	1	trimestral	6.3.1. Mapear e implementar Processo Chave e Procedimentos da unidade	DQ + DEG																
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar a abrangência do SGQ	Volume de negócios anual	277 400 €	mensal	12.3.2.AS.1. Atingir o Volume de Negócios previsto em orçamento	RUP + TGM + Resp URCPs																
		Ação realizada	1	trimestral	12.3.2.AS.2 Estabelecer parceria com empresa para comercialização de produtos de apoio	RUP + Resp URCPs																
		Relatório	1	trimestral	12.3.2.AS.2 Análise da concorrência na Lousã, Miranda e Polares	RUP																
		Ação realizada	1	semestral	12.3.2.AS.3 Divulgar o programa de vantagens dos serviços da ARCIL Saúde a outros clientes da ARCIL	TGM																
		nr de novos acordos/protocolos	2	trimestral	12.3.4. Aumentar Volume com Seguradoras via negociação de acordos	RUP + Resp URCPs																
		nr de entidades protocoladas	7	trimestral	12.3.4.AS.1 Estabelecer parcerias com entidades privadas / públicas da região para a prestação de serviços	RUP + TGM + Resp URCPs																



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Impacto +
 Ano 2020

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X												
							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	Ação realizada	1	trimestral	10.1.H.1 Implementar a prestação de serviços Musicoterapia	RUP + TGM													
		Ação realizada	1	trimestral	10.1.H.2 Desenvolver nova prestação de serviços Nutrição	RUP + TGM													
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proventos das URCPs	Volume de negócios anual	44 064 €	mensal	12.3.2.H.1. Attingir o Volume de Negócios previsto em orçamento	RUP + TGM + Resp URCPs													
		Ação realizada	1	trimestral	12.3.2.H.2 Estabelecer parceria com empresa para comercialização de produtos de apoio	RUP + Resp URCPs													
		nr de entidades protocoladas	7	trimestral	12.3.4.H.1 Estabelecer parcerias com entidades privadas / públicas da região para a prestação de serviços	RUP + TGM + Resp URCPs													



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa CSM
 Ano 2020

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X												
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
12. Aumentar o autofinanciamento	12.1. Implementar o CSM - Centro de Serviços e Manipulados	Nr novos contratado de PS	2	mensal	12.1.2.CSM.1. Aumentar o nr de contratos em prestação de serviços	RUP + TGM													
		Qty papel em ton	50	mensal															
		Qty plástico/metal em ton	30	mensal	12.1.3. Implementar projeto Recinclusa	RUP													
	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Volume de negócios anual	20 500 €	mensal	12.3.2.CSM.1. Atingir o Volume de Negócios com clientes atuais previsto em orçamento	RUP + TGM + Resp URCPs													
		Volume de negócios anual	18 000 €	mensal	12.3.2.CSM.2. Atingir o Volume de Negócios com outros clientes previsto em orçamento	RUP + TGM + Resp URCPs													
		Ação realizada	1	anual	12.3.3. Rever a política/tabelas de preços	Resp URCPs + DEG													
		Ação realizada	1	anual	12.3.3.CSM.1. Implementar nova tabela de preços	Resp URCPs + 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

Mecanismo	Responsável	Participantes	Periodicidade
Reunião de Equipas Técnicas	Diretor Técnico e Coordenador de Programa	Equipas Técnicas	Semanal/ Quinzenal/Mensual
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 2020

Moeda: Euros

DESCRIÇÃO	Executado 2018	Orçamento 2019	Orçamento 2020	Varição Orç. 2020 - Orç. 2019	Varição Orç. 2020 - Exec. 2018
RENDIMENTOS					
Vendas	378 160 €	418 671 €	339 174 €	-19,0%	-10,3%
Varição nos Inventários	1 366 €				
Prestação de serviços	961 843 €	1 071 028 €	1 186 123 €	10,7%	23,3%
Quotas Utilizadores (Mensalidades)	331 858 €	341 679 €	367 552 €	7,6%	10,8%
Outros Serviços e Quotas Associados	629 985 €	729 349 €	818 571 €	12,2%	29,9%
Subsídios à exploração	3 983 399 €	3 923 808 €	4 262 571 €	8,6%	7,0%
ISS, IP - Centros Distritais Acordos	2 127 715 €	2 165 624 €	2 286 039 €	5,6%	7,4%
ISS, IP - Centros Distritais CLDS3G	108 120 €				
IEFP/POISE e outros	1 399 101 €	1 540 140 €	1 754 787 €	13,9%	25,4%
Ministério da Educação	111 485 €	109 103 €	109 101 €	0,0%	-2,1%
Autarquias	198 076 €	65 100 €	65 600 €	0,8%	-66,9%
Ministério da Agricultura	2 084 €	1 850 €	1 914 €	3,4%	-8,2%
Doações	36 818 €	41 990 €	45 131 €	7,5%	22,6%
Reversões	8 872 €	4 269 €	5 101 €	19,5%	-42,5%
Rendimentos Suplementares	16 656 €	12 423 €	5 174 €	-58,36%	-68,9%
Outros Rendimentos e Ganhos	30 306 €	8 200 €	31 256 €	281,2%	3,1%
Imputação de Subsídios/Doações, ao Investimento	76 317 €	58 172 €	59 053 €	1,5%	-22,6%
Rendimentos Financeiros	0 €	0 €	0 €		
Total de Rendimentos (1)	5 456 919 €	5 496 572 €	5 888 451 €	7,1%	7,9%
GASTOS					
CMVMC	296 699 €	323 110 €	262 009 €	-18,9%	-11,7%
FSE	1 394 737 €	1 563 087 €	1 562 071 €	-0,1%	12,0%
Subcontratos	8 732 €	10 576 €	4 760 €		-45,5%
Serviços Especializados	671 374 €	780 320 €	784 052 €	0,5%	16,8%
Materiais	69 585 €	81 371 €	86 762 €	6,6%	24,7%
Energia e Flúidos	200 481 €	201 060 €	208 291 €	3,6%	3,9%
Deslocações, estadas e transportes	31 020 €	57 540 €	55 230 €	-4,0%	78,0%
Rendas e alugueres	126 650 €	128 386 €	123 442 €	-3,9%	-2,5%
Comunicações	24 596 €	24 932 €	18 923 €	-24,1%	-23,1%
Seguros	24 634 €	22 120 €	26 400 €	19,3%	7,2%
Contencioso e notariado	2 665 €	8 960 €	9 220 €	2,9%	246,0%
Limpeza, higiene e conforto	40 673 €	45 964 €	44 194 €	-3,9%	8,7%
Outros	194 328 €	201 858 €	200 799 €	-0,5%	3,3%

DESCRIÇÃO	Executado 2018	Orçamento 2019	Orçamento 2020	Varição Orç. 2020 - Orç. 2019	Varição Orç. 2020 - Exec. 2018
Gastos com Pessoal	3 182 131 €	2 942 980 €	3 262 639 €	10,9%	2,5%
Remunerações do Pessoal	2 587 664 €	2 391 383 €	2 655 550 €	11,0%	2,6%
Indemnizações	18 042 €	12 297 €	2 038 €	-83,4%	-88,7%
Encargos sobre Remunerações	517 332 €	467 866 €	531 761 €	13,7%	2,8%
Seguros	19 879 €	22 311 €	25 183 €	12,9%	26,7%
Outros Gastos com Pessoal	39 215 €	49 122 €	48 108 €	-2,1%	22,7%
Depreciações e Amortizações	153 903 €	131 192 €	165 848 €	26,4%	7,8%
Imparidades	9 585 €	2 725 €	8 453 €	210,2%	-11,8%
Outros gastos e perdas (IMI, Bolsas CAO, FP, CEI ...)	387 998 €	495 765 €	595 221 €	20,1%	53,4%
Impostos	9 721 €	10 124 €	10 244 €	1,2%	5,4%
Descontos de PP concedidos	5 255 €	5 500 €	3 122 €	-43,2%	-40,6%
Outros Gastos e Perdas	373 022 €	480 141 €	581 855 €	21,2%	56,0%
Gastos de Financiamento	29 824 €	36 189 €	30 167 €	-16,6%	1,2%
Total de Gastos(2)	5 454 877 €	5 495 048 €	5 886 409 €	7,1%	7,9%
3 - Resultado Bruto (1)-(2)	2 042 €	1 524 €	2 043 €	34,0%	0,0%
EBITDA em valor	185 768 €	168 905 €	198 058 €	17,3%	6,6%
EBITDA em %	3,4%	3,1%	3,4%		

Lousã, 19 de Novembro de 2019

Memória Descritiva e Justificativa – Orçamento 2020

1. INTRODUÇÃO

O presente Orçamento foi baseado nos dados contabilísticos de 2018, na execução de 2019 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.

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 2020, 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 (3,4%).

O desafio será:

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

- o Garantir e melhorar, de forma continuada, a qualidade dos serviços prestados a todos os clientes, internos e externos;
- o Melhorar as infraestruturas e equipamentos no sentido da criação de condições de trabalho de maior eficiência, segurança e confidencialidade no processamento de materiais e dados;
- o Realizar as revisões que se imponham, aos processos e procedimentos, procurando diminuir desperdícios e uma melhor afetação de recursos da organização aos objetivos preconizados;
- o Promover a capacitação e envolvimento dos colaboradores, como veículo essencial para a melhoria contínua da organização;
- o 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 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 2018, pretende-se consolidar a atividade da instituição, estimando-se uma margem EBITDA de 3,4%, em alta relativamente ao orçamentado para 2019 (3,1%), opção que resulta, por um lado, da procura de maior margem de comercialização dos produtos e serviços, assim como do

desinvestimento em áreas de negócio menos competitivas; por outro, da melhor rentabilização dos recursos existentes; e finalmente, da expectativa da inflação dos valores do financiamento público das respostas prestadas, em linha com o verificado em 2019.

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 79.498€, ou 19%, face ao orçamentado para 2019, que resulta fundamentalmente da execução em baixa das Vendas da ARCIL Madeiras para a Fábrica de Papel do Prado (de 361.393€ para 278.313€), em resultado do forte decréscimo de produção ali verificado no segmento de produção de papel cortado, e que não foi possível compensar em tão curto espaço de tempo.

A previsão de vendas foi efetuada tendo em consideração a execução a 30 de setembro de 2019, assim como na expectativa do que venha a ser o próximo ano, adotando uma postura de prudência relativamente ao desenvolvimento do mercado.

✓ PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS

O valor de **Prestação de Serviços**, orçamentado para 2020 é de 1.186.122€, mais 115.095€ ou 10,7% do que o previsto no orçamento para o corrente ano de 2019.

Na rubrica **Matrículas e Mensalidades**, espera-se um aumento de 25.872€ ou 7,6% face ao orçamento 2019, em linha com a execução de 2019, e resultante da atualização das comparticipações familiares de Utentes realizada em janeiro de 2019, em cumprimento das diretivas do Instituto da Segurança Social.

No que respeita a **Outros Serviços**, a evolução estimada para 2020, relativamente ao orçamentado para 2018, é de 89.222€, ou 12,2%, e resulta essencialmente do importante acréscimo de serviços da ARCIL Verde, no valor de 23.843€, e do CSM no valor de



46.013€, em resultado de contratos já estabelecidos ou que se espera que venham a concretizar-se em 2020.

Existem expectativas de crescimento desta rúbrica, associadas a atividades recentemente implementadas, o CSM e o IMPACTO+, que visam, a primeira, a oferta de serviços de manipulação e prestação de serviços em regime de subcontrato, para empresas da região, e, a segunda, a atividade do Centro de Apoio ao Desenvolvimento, que se espera venha a agregar novos clientes e novas áreas de especialidade, dentro do seu âmbito de ação.

Ambas as previsões, de **Vendas** e de **Prestações de Serviços**, são suportadas pelo seguinte:

(1) Desenvolvimento da atividade comercial de um novo quadro de marketing e comunicação;

(2) Atualização de tabelas de preços de forma a manter a margem bruta, em resultado do significativo acréscimo de gastos com pessoal;

(3) Investimento em atividade promocional;

(4) Renovação de gamas de serviços;

(5) 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 2020, sendo transversais a todas as URCP's.

✓ SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO, DOAÇÕES E HERANÇAS

O valor de **Subsídios à Exploração e Doações**, orçamentado para 2020 com um total de 4.572.571€, foi apurado tendo por base os acordos/protocolos 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 2020, de 2.286.039€, aumentou 5,7% em relação ao orçamentado em 2019. O valor foi apurado tendo por base a situação atual dos acordos estabelecidos, acrescido de um aumento de 3,5% igual ao verificado em 2019. No orçamento de 2019, apenas se havia estimado um aumento de 1,5%.

- 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 1.754.787€. Este valor é superior ao orçamentado para 2019 em cerca de 14%. De destacar um aumento no projeto de Formação Profissional, com nova candidatura que irá ainda decorrer em simultâneo com a anterior, bem como aumentos no CEPARCIL (atualização do Salário Mínimo Nacional).

- 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 2019;
- Câmara Municipal da Lousã, para apoio às estruturas de Ensino Diferenciado/Estruturado do Agrupamento de Escolas, e outras atividades, no valor de 25.500€ para 2020, considerando o apoio às atividades das marchas, rancho e às Colónias Férias, à semelhança do orçamentado em 2019;
- Câmara Municipal da Lousã, com o valor de 40.100€, no âmbito do Acordo de Colaboração que garante o funcionamento das atividades de interesse municipal;
- 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 45.131€, tem como base a expectativa da consignação de IRS e IVA (18.600€), bem como outros donativos em numerário e em espécie (26.531€).

✓ REVERSÕES DE PERDAS POR IMPARIDADE

O valor inscrito de 5.101€, resulta da expectativa de recuperação de dívidas de Clientes já provisionadas em exercícios anteriores.

✓ RENDIMENTOS SUPLEMENTARES

Os rendimentos suplementares orçamentados para 2020, no valor de 5.174€, serão consequência das atividades de venda de energia elétrica fotovoltaica, recuperação de despesa com o transporte de mercadorias vendidas pela cerâmica e receita do pirilampo mágico e pins.

✓ OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS

Esta rubrica inclui os seguintes rendimentos:

- Instituto Nacional para a Reabilitação, com o valor de 8.000€, para colónias, desporto e recreação, no âmbito do Programa apoio técnico-financeiro a projetos/atividades de cultura e lazer.
- Outros rendimentos, no valor de 1.800€, 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 21.456€. No orçamento de 2019 foram previstos na rubrica de serviços prestados.

✓ IMPUTAÇÃO DE SUBSÍDIOS AO INVESTIMENTO/DOAÇÕES

Esta rubrica é orçamentada, para 2020, em 59.053€. Estima-se um aumento de apenas 1,5% em relação ao orçamentado em 2019. Esta variação está associada por um lado ao fim do período de depreciação dos bens objeto de financiamento e por outro, à previsão

de novas imputações, nomeadamente com a candidatura ao Portugal 2020, para a qualificação do CAO, em cerca de 12.800€ e da Missão Continente em cerca de 4.000€.

GASTOS:

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

O orçamento para esta 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 262.009€, representando uma diminuição de 61.102€, ou 19%, face ao orçamento de 2019.

Dada a importância das vendas da ARCIL Madeiras no total de vendas das URCPs (82%), e dado o impacto das vendas de material de embalagem à Fábrica de Papel do Prado (51%), explica-se a redução do valor desta conta pela quebra nas vendas verificada em 2019, acima explicada em VENDAS, e que se espera venha a manter-se em 2020.

✓ FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

O valor orçamentado para **Fornecimentos e Serviços Externos** (1.562.071€), 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 relação ao orçamento de 2019, não se prevê um aumento significativo.

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

- o **Serviços especializados**, com o valor orçamentado para 2020 em 784.051€, apresenta uma variação de apenas 0,5% relativamente ao orçamento de 2019, embora seja de destacar as seguintes variações:
- o **Honorários**, com o valor de 634.463€, menos 4,4% do que o orçamentado em 2019. Esta redução resulta principalmente de conversões para o quadro de



- peçoal, 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;
- o **Conservação e Reparação**, com o valor previsto de 99.689€, apresenta um acréscimo de 20,5% ou 16.982€, em resultado de uma maior intervenção na manutenção de edifícios e equipamentos;
 - o **Trabalhos especializados**, com o valor previsto de 39.171€, apresenta um acréscimo de 42,2% ou 11.620€, em virtude da crescente opção pela utilização de sistemas informáticos de apoio à Gestão (Gestão de Refeições, Gestão de Utentes, Gestão Financeira/Logística e Gestão de Assiduidade dos Colaboradores), assim como no recurso a consultoria na área da Angariação de Fundos e Sistemas de Gestão da Qualidade.
 - o **Aquisição de Materiais**, orçamentados no valor de 86.761€, mais 6,6% que o previsto no orçamento em 2019. Este valor está relacionado, nomeadamente com a aquisição de ferramentas e utensílios, fardas e proteções individuais, materiais didáticos para as várias atividades, com destaque para os cursos de formação profissional.
 - o **Energia e Fluídos**, orçamentados no valor de 208.291€, mais 3,6% que o previsto no orçamento de 2019. Esta variação está relacionada com o aumento de preços verificado na contratualização da energia bem como com a previsão de aumento nos preços dos combustíveis. Estima-se um gasto para a eletricidade e combustíveis de 99.341€ e 101.125€, respetivamente.
 - o **Deslocações e Estadas**, orçamentadas no valor de 55.230€, menos 4% que o previsto no orçamento de 2019. Esta variação está relacionada com os projetos previstos no âmbito do programa Incorpora e Erasmus+.

✓ GASTOS COM O PESSOAL

A rubrica de **Gastos com Pessoal** terá um orçamento de 3.262.639€, resultando num aumento de 11% em relação ao orçamentado em 2019, de onde se destacam, como principais justificações, as seguintes:

Atualização do Salário Mínimo Nacional de 600,00€ para 635,00€ e respetivo ajustamento salarial de todos os colaboradores (96) a auferir valores inferiores a 635,00€, resultando num aumento de 42.396€.

Previsão da atualização em 2020 dos salários enquadrados na Tabela Salarial da CNIS em 2,3% de julho a dezembro (1,15% no ano), em linha com a atualização verificada em 2019, que resulta num valor acumulado (2019 e 2020) de 22.000€.

Aumento do Quadro de Pessoal por conversão de contratos em regime de prestação de serviços em contratos a termo certo e criação de novos postos de trabalho, resultando num aumento de 278.352€.

Não foram previstas quaisquer revisões salariais para além das obrigatórias e de correções pontuais de enquadramento funcional, nem tão pouco progressões de carreira ou outras progressões.

Atendendo à necessidade de contenção de custos, foi procedimento: estarão sujeitas a análise cuidadosa todas as renovações de contrato a termo ou efetivações que, num caso e no outro, só serão exceção se indispensáveis à qualidade do serviço prestado pela ARCIL, ou derem resposta a responsabilidades assumidas em contratos ou acordos de prestação de serviços com o Estado.

✓ DEPRECIACÕES E AMORTIZAÇÕES

Estima-se para 2020 um valor de **Depreciações e Amortizações** de 165.848€, dos quais 80.332€ são referentes a investimentos realizados em períodos anteriores, mas representando, globalmente, um acréscimo de 26,4% relativamente ao orçamentado para 2019.

Este acréscimo resulta, essencialmente, dos seguintes fatores:



- o Investimentos necessários ao âmbito do arranque do novo Projeto da Formação Profissional (2019-2022) - 37.488€
- o Investimentos associados ao Projeto CAO QUALIFICAR, para obras e aquisição de diversos equipamentos no CAO Sapo – 12.879€
- o Investimentos associados ao Projeto MISSÃO CONTINENTE, para obras e aquisição de diversos equipamentos na Quinta do Caimão – 4.158€
- o Outros investimentos essenciais ao funcionamento – 28.720€

✓ PERDAS POR IMPARIDADE

É apresentado para 2020 um valor de 8.453€, 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 595.221€, verificando-se um aumento de 20% em relação ao orçamentado para 2019, devido ao aumento de gastos com bolsas a pagar a formandos, no âmbito de programas POISE/IEFP, e a apoios no âmbito de medidas de emprego.

Estes gastos e perdas, referem-se a:

- o Impostos;
- o Valores a pagar aos utentes como gratificações e estímulo ou para treino social;
- o Bolsas e outros apoios a pagar a formandos e a beneficiários das medidas de Emprego do IEFP.

✓ GASTOS DE FINANCIAMENTO

É apresentado em orçamento para 2020, o valor de 30.167€, que resulta do seguinte:

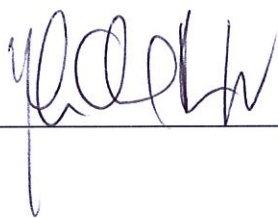
- o Da necessidade esperada de utilização de linhas de financiamento de curto prazo para fazer face a possíveis atrasos de pagamento dos apoios do estado, à luz do que tem vindo a ocorrer.
- o Da contratualização de novas linhas de financiamento para fazer face aos investimentos em bens de equipamento e obras de requalificação, ou ainda a eventuais reforços de tesouraria que venham a considerar-se oportunos.

✓ RESULTADO LÍQUIDO

O Resultado Líquido estimado para o período de exploração de 2020 é de 2.043€


Lousã, 20 de novembro de 2019

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 cinco dias do mês de novembro do ano de dois mil e dezanove, na Sede da Associação pelas dezoito horas e quinze minutos, para a apreciação do Orçamento Previsional e Plano de Atividades para o ano de dois mil e vinte. -----

O Conselho Fiscal teve a presença de seus membros: a Sra. Dra. Isabel Fonseca 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. 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, o Conselho Fiscal constata que o Resultado Bruto do exercício é positivo e corresponde a um valor de 2.043€ (dois mil e quarenta e três euros). O Orçamento para o ano de dois mil e vinte prevê um Total de Rendimentos no valor de 5.888.451€ (cinco milhões e oitocentos e oitenta e oito mil e quatrocentos e cinquenta e um euros) e um Total de Gastos de 5.886.409€ (cinco milhões e oitocentos e oitenta e seis mil e quatrocentos e nove euros). Segundo a Memória Descritiva e Justificativa do Orçamento para o ano de dois mil e vinte, o Orçamento foi estimado com base nos dados contabilísticos de 2018, na execução de 2019 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, reflete os objetivos de equilíbrio financeiro expressos no Plano 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. 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 2020 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 (3,4%). 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; melhorar as infraestruturas e equipamentos; 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 A.R.C.I.L 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, 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 oito de novembro de dois mil e dezanove. -----

Lousã, 27 de novembro de 2019.

O Conselho Fiscal

----- 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 cinco dias do mês de novembro do ano de dois mil e dezanove, na Sede da Associação pelas dezoito horas e quinze minutos, para a apreciação do Orçamento Previsional e Plano de Atividades para o ano de dois mil e vinte.-----

O Conselho Fiscal teve a presença de seus membros: a Sra. Dra. Isabel Fonseca 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. 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, o Conselho Fiscal constata que o Resultado Bruto do exercício é positivo e corresponde a um valor de 2.043€ (dois mil e quarenta e três euros). O Orçamento para o ano de dois mil e vinte prevê um Total de Rendimentos no valor de 5.888.451€ (cinco milhões e oitocentos e oitenta e oito mil e quatrocentos e cinquenta e um euros) e um Total de Gastos de 5.886.409€ (cinco milhões e oitocentos e oitenta e seis mil e quatrocentos e nove euros). Segundo a Memória Descritiva e Justificativa do Orçamento para o ano de dois mil e vinte, o Orçamento foi estimado com base nos dados contabilísticos de 2018, na execução de 2019 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, reflete os objetivos de equilíbrio financeiro expressos no Plano 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. 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 2020 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 (3,4%). 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; melhorar as infraestruturas e equipamentos; 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.-----

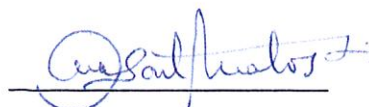
A A.R.C.I.L procurará responder aos desafios que lhe são colocados pelas mudanças no contexto nacional e internacional na área da Reabilitação e pelas alterações de mercado a que estão sujeitas as Unidades de Reabilitação em Contexto Produtivo, adequando as estruturas, as competências, as práticas e 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, 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 oito de novembro de dois mil e dezanove.-----

Lousã, 27 de novembro de 2019.

O Conselho Fiscal



Isabel Fonseca



Ana Souto de Matos



José Alberto Francisco

