

Aprovado em Assembleia
geral de 30 de novembro
de 2021.

[Handwritten signature]



PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2022

Índice

INTRODUÇÃO.....	3
A ARCIL.....	4
SERVIÇOS A PRESTAR POR TIPO DE BENEFICIÁRIO.....	5
MISSÃO E VISÃO	6
POLÍTICA DA QUALIDADE	7
POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO	7
Objetivos Estratégicos	8
Mapa Estratégico	9
ENQUADRAMENTO	12
Análise de Contexto.....	13
Ações a destacar em 2022	19
OBJETIVOS, ATIVIDADES E METAS	24
Departamento de Reabilitação – <i>Programas</i>	25
Recursos Humanos	51
Qualidade	53
Departamento de Gestão	57
Unidades de Negócio Social	58
Logística	65
EIS – Empreendedorismo e Inovação Social.....	66
Comunicação & Marketing	67
METAS E INDICADORES DE DESEMPENHO	68
PROCESSOS-CHAVE DAS UNIDADES DE NEGÓCIO SOCIAL.....	68
PROCESSOS-CHAVE DOS PROGRAMAS DE REABILITAÇÃO	72
MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO	75
ORÇAMENTO ANUAL PARA 2022.....	76
MEMÓRIA DESCRITIVA E JUSTIFICATIVA	78
INTRODUÇÃO.....	78
ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO.....	79
PARECER DO CONSELHO FISCAL	88

INTRODUÇÃO

A Direção da ARCIL apresenta neste documento o Plano de Atividades e o Orçamento Previsional para o exercício de 2022, que sistematiza as diversas propostas de ação definidas para concretizar os objetivos estratégicos e para responder às necessidades da organização e das diferentes partes interessadas.

Os constrangimentos decorrentes da pandemia COVID-19 levaram a que a revisão do Plano Estratégico 2017-2020, prevista para 2021, fosse adiada para 2022. O PE em vigor foi prolongado e constitui ainda a base para as atividades aqui apresentadas, que foram definidas tendo também em consideração a Missão e a Visão da ARCIL, os princípios estabelecidos pela Norma EQUASS, bem como os resultados das atividades desenvolvidas ao longo de 2021.

As linhas de ação para 2022 têm em conta critérios de eficiência, eficácia e qualidade, visando a existência de uma organização sustentável por via da sua ação operacional, com o objetivo de melhorar o desempenho futuro da ARCIL. Face ao período pandémico que atravessamos, mantém-se o foco na garantia das condições de segurança e proteção dos utentes e colaboradores, bem como de todos os utilizadores dos nossos serviços, de forma a contribuir para um ambiente de prestação de cuidados e de trabalho seguro. O Plano de Atividades e Orçamento para 2022 não pode também deixar de refletir as dificuldades e constrangimentos que são previsíveis a nível micro e macroeconómico, de forma realista e cautelosa, fruto de grandes incertezas em relação ao futuro próximo.

A DIREÇÃO DA ARCIL



A ARCIL

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

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

A ARCIL desenvolve as suas atividades nas áreas da reabilitação, formação e inclusão social e profissional de crianças, jovens e adultos com deficiência. Promove ainda o apoio às famílias de crianças em idades escolar, incluindo crianças com necessidades especiais, através dos Centros de Atividades de Tempos Livres. As diversas Unidades de Negócio Social contribuem para o acesso ao emprego de grupos vulneráveis.

RESPOSTAS SOCIAIS	
CENTRO DE ATIVIDADES E CAPACITAÇÃO PARA A INCLUSÃO	→ Responde às necessidades e expectativas de pessoas com diferentes graus de dependência, através de atividades estritamente ocupacionais e atividades socialmente úteis.
LAR DE APOIO	→ Apoio em equipamento residencial a crianças e jovens que frequentam atividades escolares ou formativas.
LAR RESIDENCIAL	→ Apoio residencial a adultos em diferentes equipamentos adequados às suas necessidades.
SERVIÇO DE APOIO DOMICILIÁRIO	→ Apoio a agregados familiares, com ou sem filhos, e a adultos em residência individual ou partilhada.
CENTROS DE ATIVIDADES DE TEMPOS LIVRES	→ Apoio a crianças em idade escolar e suas famílias, em parceria com a Câmara Municipal da Lousã e com o Agrupamento de Escolas da Lousã.
EDUCAÇÃO	
CENTRO DE RECURSOS PARA A INCLUSÃO	→ Apoio a alunos com necessidades de mobilização de medidas adicionais de suporte à aprendizagem e à inclusão nas estruturas regulares de ensino.
FORMAÇÃO PROFISSIONAL E EMPREGO	
CENTRO DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL	→ Promove a qualificação de jovens e adultos com deficiência ou incapacidade, em situação de desfavorecimento face ao mercado de trabalho.

CENTRO DE EMPREGO PROTEGIDO	→ Integra colaboradores com deficiência ou incapacidade em postos de trabalho em Unidades de Negócio Social.
CENTRO DE RECURSOS	→ Apoia pessoas com deficiência ou incapacidade inscritas nos Serviços de Emprego da Lousã e Arganil, nas áreas de IAOQE – Informação, Avaliação, Orientação e Qualificação e Emprego, Apoio à Colocação e Acompanhamento Pós Colocação.
UNIDADES DE NEGÓCIO SOCIAL	
ARCIL SAÚDE	→ Serviço de Medicina Física e Reabilitação, Medicina Dentária e outros serviços de promoção da saúde.
ARCIL LAV	→ Serviços de lavandaria.
ARCIL VERDE	→ Criação e Manutenção de Jardins.
CAFÉ/BAR PARQUE	→ Restauração.
ARCIL MADEIRAS	→ Carpintaria e Serração
ARCIL AGRO	→ Agricultura Social, produção de hortícolas e frutícolas, produção de bolos e compotas com a marca “Coisas da Quinta”.
CSM - CENTRO DE SERVIÇOS E MANIPULADOS	→ Serviços de embalagem, finalização de produtos por solicitação de empresas, realizados nas instalações da A.R.C.I.L. ou na própria empresa.
RECINCLUSA	→ Recolha, tratamento, prensagem e comercialização de resíduos – cartão, plástico, produzidos por unidades comerciais e industriais.
IMPACTO +	→ Centro de Apoio ao Desenvolvimento de crianças e jovens, com serviços de Terapia da Fala, Terapia Ocupacional, Fisioterapia, Psicomotricidade, Psicologia e Neuropediatria.

Tabela 1 – Atividades ARCIL

SERVIÇOS A PRESTAR POR TIPO DE BENEFICIÁRIO

PESSOAS COM DEFICIÊNCIA OU INCAPACIDADE	
Apoio à Inclusão Escolar	Apoio Residencial
Transição para a Vida Pós-Escolar	Apoio Domiciliário
Avaliação e Intervenção Psicológica	Medicina Física e Reabilitação
Reabilitação Neuropsicológica	Fisioterapia
Intervenção Social	Hidroterapia
Atividades Ocupacionais	Terapia da Fala
Atividades Socialmente Úteis em Empresa	Terapia Ocupacional
Informação, Avaliação e Orientação para a Qualificação e o Emprego	Desporto e Atividade Física Adaptada
Formação Profissional	Expressão Musical
Apoio à Colocação	Dança
Acompanhamento Pós Colocação	Teatro
Emprego Protegido	Produtos de Apoio
	Colónias de Férias

FAMÍLIAS E OUTROS SIGNIFICATIVOS	
Aconselhamento	Apoio no exercício dos direitos sociais
Intervenção social familiar	Apoio no acesso a serviços
Encaminhamento para 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
	Venda de hortícolas, bolos e compotas
	Tratamento de Resíduos para Reciclagem
	Centro de Serviços e Manipulados
	Centro de Apoio ao Desenvolvimento

Tabela 2 - Serviços por Tipo de Beneficiário

MISSÃO E VISÃO



Figura 1 - Missão, Visão e Valores

POLÍTICA DA QUALIDADE

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

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

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

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

POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

QUALIDADE DOS SERVIÇOS

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

SUSTENTABILIDADE

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

TRABALHO EM REDE

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

Objetivos Estratégicos

PERSPETIVA CLIENTES

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

PERSPETIVA PROCESSOS

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

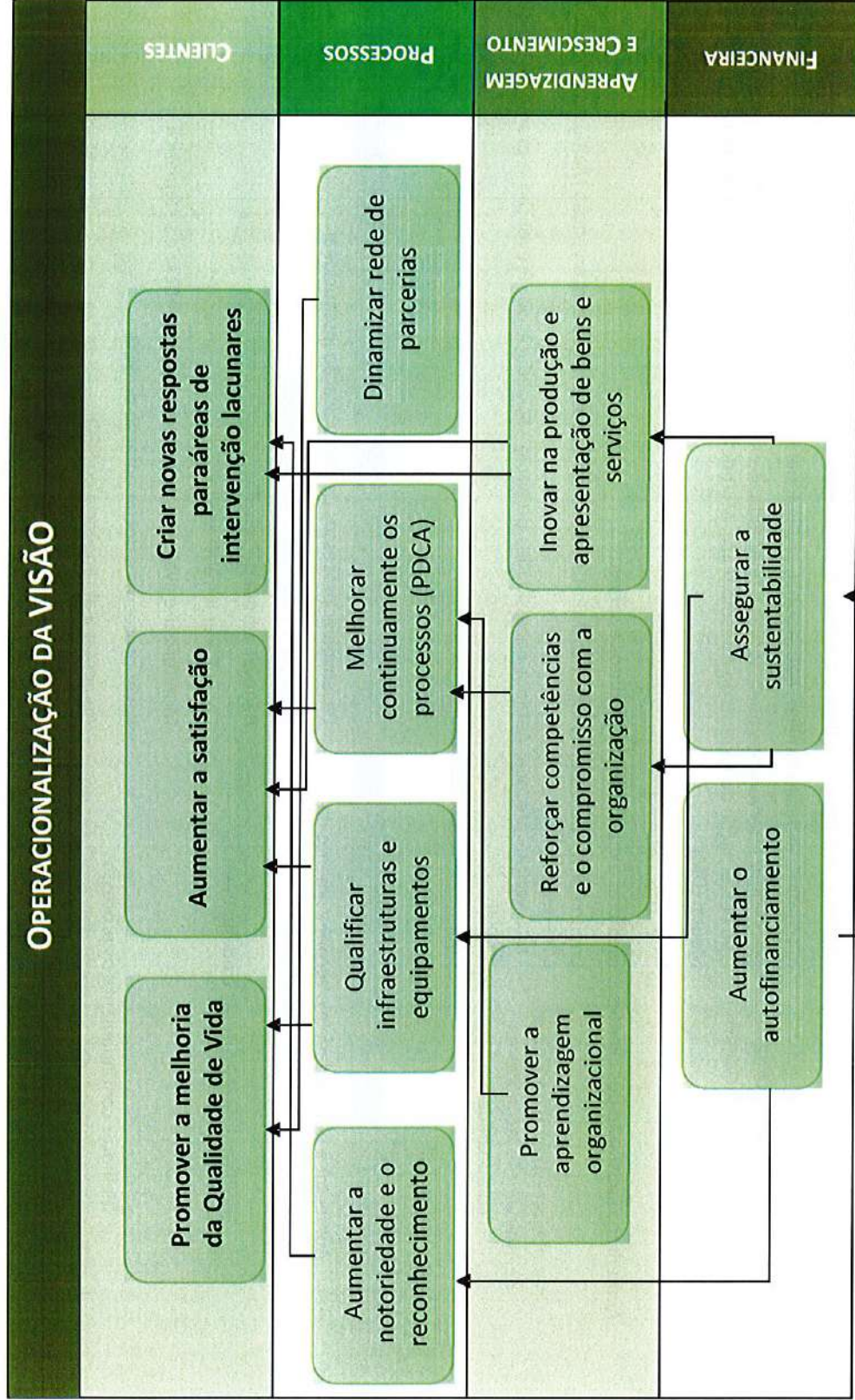
PERSPETIVA APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO

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

PERSPETIVA FINANCEIRA

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

Mapa Estratégico



PERSPETIVA		OBJETIVOS OPERACIONAIS
CLIENTES	Promover a melhoria da Qualidade de Vida dos clientes	Promover a autodeterminação e o <i>empowerment</i> dos clientes Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta a clientes com Perturbação do Espectro do Autismo (PEA), Multideficiência (MD), em idade avançada (IA) e com Doença Mental (DM) Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)
	Aumentar a satisfação dos clientes	Melhorar a qualidade de produtos e serviços Criar o Centro de Desenvolvimento IMPACTO + - Centro de Avaliação e Intervenção Multidisciplinar da ARCIL, com respostas de: - Intervenção precoce; Apoio a necessidades de apoio socioeducativo; Prevenção e promoção do sucesso escolar. Criar novas respostas sociais e formativas
	Criar novas respostas para áreas de intervenção lacunares na comunidade	
PERSPETIVA		OBJETIVOS OPERACIONAIS
PROCESSOS	Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	Desenvolver processos de comunicação institucional Reforçar a visibilidade da Organização Renovar a frota de veículos Requalificar infraestruturas
	Qualificar infraestruturas e equipamentos	Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática Rever processos e documentação do SGQ Aumentar a abrangência do SGQ
	Melhorar continuamente os processos	Uniformizar e centralizar a gestão de informação Implementar processo de gestão de parcerias Reforçar parcerias estratégicas
	Dinamizar a rede de parcerias	

PERSPETIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS
	Promover a aprendizagem organizacional	Estabelecer relações de proximidade com entidades de Ensino e Investigação Implementar gestão para o Impacto Social
APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO	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
	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
FINANCEIRA	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

ENQUADRAMENTO

O Plano de Atividades 2022 é elaborado com base no Plano Estratégico 2017-2020 que ainda se encontra em vigor, fruto dos constrangimentos decorrentes da pandemia por COVID-19, e que assenta em 3 grandes eixos - Qualidade dos Serviços, Sustentabilidade e Trabalho em Rede. Em 2022, será revisto o Plano Estratégico, de forma a definir as linhas orientadoras que permitam a gestão mais adequada das mudanças relevantes que ocorreram nos 2 últimos anos e a identificação de medidas e ações que viabilizem o desenvolvimento sustentado da organização.

No Plano de Atividades de 2022 serão identificadas as ações que nos propomos desenvolver em resposta às necessidades das pessoas apoiadas e das suas famílias, aos clientes dos diferentes serviços e unidades de Negócio Social, às entidades financiadoras e à rede de parceiros.

As atividades a desenvolver e as metas a atingir no Plano de Atividades 2022 decorrem de:

- A. Diretrizes emanadas ao nível da prestação de serviços pelas diferentes entidades financiadoras.
- B. Resultados da monitorização e avaliação da execução de 2021.
- C. Ações de melhoria previstas no Plano Anual de Melhoria.
- D. Cumprimento dos requisitos inerentes à Certificação de Qualidade EQUASS e à preparação da organização para outros Processos de Certificação – ISO 9001:2015.
- E. Projetos a dinamizar na ligação ativa aos Clientes, à Comunidade e outros stakeholders.
- F. Planeamento económico-financeiro previsional elaborado para o período de 2022.

Análise de Contexto

A partir da metodologia de análise **PESTEL**, identificamos no contexto externo os diferentes fatores que influenciarão certamente a dinâmica de funcionamento no próximo ano.

Fatores Políticos

A recente dissolução do Parlamento, na sequência da não aprovação do Orçamento de Estado para 2022, e a realização de eleições legislativas no próximo ano, é uma variável que poderá ter impacto nas políticas públicas previstas na área social. Tendo sido aprovada a Estratégia Nacional para a Inclusão 2021-2025, resultante da mobilização de áreas transversais pela Secretária de Estado para a Inclusão, a partir da qual estavam traçadas mudanças impactantes na área da reabilitação, a eventual alteração governamental poderá provocar mudanças de rumo, de difícil previsão neste momento.

As negociações que estão em curso com o Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social, promovidas por entidades representativas das IPSS em geral – CNIS, e de Reabilitação em particular – FORMEM, HUMANITAS, em domínios diversificados – Educação, Formação, Emprego, Habitação, poderão vir a ser interrompidas, caso se altere a linha política. Também a implementação das ações do PRR, a conclusão do Quadro Comunitário em curso, poderão sofrer demoras face a eventuais remodelações dos órgãos governamentais.

Com a publicação da Portaria n.º 201-A/2020, de 19 de agosto, foi criada uma nova geração do Programa de Alargamento da Rede de Equipamentos Sociais – PARES 3G. O XXII Governo Constitucional assumiu o desígnio de contribuir de uma forma decisiva na redução das desigualdades através do combate à pobreza e à exclusão social, privilegiando os grupos mais vulneráveis, designadamente os idosos, as pessoas com deficiência e as crianças e jovens, prevenindo a incidência de situações de pobreza e a vulnerabilidade dos agregados familiares. O investimento em equipamentos sociais assume uma dimensão estratégica cada vez mais relevante e permitirá o reforço da economia social, a qualificação das condições de apoio às populações e a criação de emprego.

A A.R.C.I.L. apresentou 2 candidaturas ao PARES 3G, em dezembro 2020, para a construção de 2 Lares Residenciais, estando ainda a aguardar os resultados das candidaturas. A sua aprovação permitirá melhorar substancialmente as condições de apoio residencial existentes, otimizar a gestão dos recursos envolvidos e criar 11 vagas.

A decisão política de alteração no sistema de financiamento da Formação Profissional poderá vir a ter, também, um impacto muito significativo no funcionamento da organização, quer sob

o ponto de vista funcional, quer financeiro. A passagem do sistema de financiamento por despesa executada, dentro dos parâmetros estabelecidos e aprovados em candidatura, para um sistema de custo unitário, não sabendo se este incluirá ou não os montantes referentes a monitoragem, poderá ter forte impacto financeiro na condução deste programa. De igual modo, a chamada a si, por parte do IEPF, da formação no domínio dos percursos B (dupla certificação), reduzirá, certamente, o nível de atividade da Formação Profissional da ARCIL. Decisões de carácter político que mudarão o futuro da organização.

Fatores Económicos

A ARCIL tem como Missão a transformação das pessoas, procurando criar-lhes capacidades e competências que lhes permitam ter uma vida digna e independente. Contudo, vive num paradigma pautado pela prestação de serviços, essenciais, mas cujos custos, contrariamente ao normal funcionamento do mercado, os seus utentes não têm condições de suportar.

De igual forma, subsiste um grave problema estrutural de sustentabilidade, suportado em contínuos acréscimos de gastos com pessoal (a maioria dos gastos de funcionamento), e que decorrem, sobretudo, de imposição legislativa ou da contratação coletiva. Ora, estes não são acompanhados do aumento de proporcional de financiamento público nem, tão pouco, de ganhos de produtividade que os compensem, como é, aliás, regra económica para o aumento salarial (no cuidado direto não se pode substituir um colaborador por uma máquina ou por outro colaborador mais económico).

Assim, nas respostas sociais que desenvolve, mantém-se uma grande dependência dos financiamentos estatais, em muitos casos insuficientes face às despesas que envolvem e que não são compensadas pelas comparticipações familiares, atendendo à reduzida capacidade económica das famílias que apoiamos. O aumento expectável do Salário Mínimo Nacional para 705,00€ e a atualização da Tabela Salarial do Contrato Coletivo de Trabalho a que estamos vinculados terão forte impacto nos gastos com pessoal, o qual não será acompanhado pela atualização das Comparticipações da Segurança Social. Poderão ser necessárias medidas de adequação do quadro de pessoal, em função da análise cuidadosa da capacidade financeira, de forma a salvaguardar a sustentabilidade da instituição e a prestação dos serviços.

Relativamente a respostas no âmbito da Educação – CRI, e da Formação e Emprego – Formação Profissional, Centro de Recursos e Centro de Emprego Protegido, o financiamento está sujeito a critérios que, ou não sofrem alterações durante vários anos ou sofrem alterações imprevisíveis que obrigam a medidas de ajustamento no curto prazo, sem alternativas que compensem as perdas ocorridas.

No domínio dos Negócio Social, que representam uma parcela muito significativa da ação de reabilitação e inclusão da ARCIL, bem como da sua estrutura de rendimentos, o ano de 2021 tem sido, e o de 2022 será, marcado pelo exponencial aumento da energia, dos combustíveis e das matérias primas, obrigando a revisão de custos de produção e a reequilíbrio financeiro, com consequências na inflação dos produtos e na essencial confiança por parte dos Clientes e parceiros de negócio.

O PRR – Plano de Recuperação e Resiliência, ao promover intervenções de mudança estrutural direcionadas para os obstáculos e desafios com que Portugal se depara, será certamente um instrumento para viabilizar mudanças ao nível da eficiência energética de veículos e edifícios, reduzindo a utilização de combustíveis fósseis e a pegada ecológica da organização, para capacitar os profissionais e promover a melhoria das qualificações das pessoas com deficiência, assim como para melhorar as infraestruturas afetas a respostas sociais.

Manteremos em 2022 a nossa atenção e disponibilidade para integrar projetos europeus ao abrigo de linhas de financiamento comunitário, por forma a promover o desenvolvimento de metodologias inovadoras, a melhoria das competências técnicas e a aprendizagem contínua.

Em determinadas áreas de atividade, que requerem especialização técnica ou que funcionam em horários não convencionais, a oferta de emprego não coincide com a disponibilidade do mercado de emprego e observa-se grande dificuldade na captação e retenção de profissionais, ocasionando alteração nas atividades previstas.

Em função dos desafios acima mencionados, e da inerente escassez de recursos para fazer face às infinitas exigências da sua Missão, a realidade torna evidente a necessidade de tornar a organização mais eficiente, gastando progressivamente menos recursos, humanos e financeiros, para produzir os mesmos ou melhores resultados, através do apuramento e melhoria contínua dos seus processos.

Fatores Sociais

A A.R.C.I.L. promove a sua intervenção numa base comunitária, envolvendo parceiros de diversa natureza de forma a criar respostas abrangentes para problemas sociais diagnosticados. A participação em órgãos públicos como a Rede Social, o NLI, a CPCJ, o Conselho Municipal da Educação, o Conselho Municipal da Juventude e o Conselho Geral do Agrupamento de Escolas da Lousã, permite-nos aceder a informação regular sobre os problemas sociais e as oportunidades que permitem colmatar ou resolver esses problemas.

A diversidade de grupos-alvo abrangidos nos diferentes Programas implica a criação de medidas e atividades adaptadas, de que se destaca a resposta em contexto de CATL a crianças com Necessidades Educativas Especiais, por forma a permitir manutenção do emprego e a conciliação da vida familiar e profissional, e que promove a inclusão destas crianças em grupos de pares, mas que exige mais investimento para reforço do número e das competências dos profissionais nesta resposta.

O envelhecimento da população afeta também os nossos utentes e as suas famílias e cria, no curto e médio prazo, necessidades de aumentar as respostas residenciais e de apoio no domicílio. Em particular no que respeita às pessoas com deficiência, o agravamento das dificuldades a nível físico e cognitivo, requer a adequação dos serviços prestados e um maior investimento na especialização técnica. A perda de competências físicas e cognitivas dos colaboradores com deficiência enquadrados no Centro de Emprego Protegido - CEPARCIL, com impacto na sua capacidade de trabalho e produtividade, requer a adaptação de postos de trabalho e a alteração de funções, e levou à procura sistemática de novas áreas de atividade de que é exemplo o CSM – Centro de Serviços e Manipulados.

A inexistência de habitação acessível no mercado, bem como o preço elevado do arrendamento, dificulta a autonomização das pessoas com maiores dificuldades de ordem física ou financeira; é necessário procurar alternativas em articulação com a Autarquia e avaliar que respostas inovadoras existem no terreno, a nível nacional e internacional. As dificuldades económicas, em muitas situações agravadas pela pandemia COVID-19, o aumento da procura de respostas para situações de patologia psiquiátrica e comportamentos aditivos, requerem uma sistemática articulação com serviços públicos e privados na área da saúde e dos apoios sociais para responder a necessidades básicas.

Numa área geográfica marcada por uma rede de transportes insuficiente e desajustada das necessidades, os processos de inclusão social e profissional são negativamente afetados e autonomia pessoal e social é fortemente condicionada, obrigando a entidade a assegurar o transporte dos utentes em diferentes contextos – escolar, profissional, social e para acesso a serviços.

Fatores Tecnológicos

A necessidade de maior controlo sobre o funcionamento dos processos requer, por um lado, maior volume de registos e ferramentas mais poderosas de tratamento de dados e sua síntese e, por outro, a centralização da informação, por razões de eficiência e segurança. Assim, uma crescente exigência de ferramentas tecnológicas requer a modernização de hardware e

software, concretizada através do investimento em equipamentos e ferramentas de processamento e gestão de informação, facilitadores do planeamento, registo, controlo e análise de dados, otimizando recursos e aumentando a eficiência dos processos.

Em simultâneo, a organização é envolvida no esforço de redução da utilização de papel e dos custos ambientais e evidencia ganhos na comunicação e na partilha de informação e resultados. Hoje, e no futuro mais, estamos todos “ligados”, e a tecnologia permite-nos centralizar, intuitivamente, o que é partilhado, evitando duplicações e retrabalho.

A preponderância da WEB e das redes sociais na comunicação seletiva entre pessoas e grupos parece não ter retrocesso, havendo lugar para a utilização desta tecnologia, por parte das organizações da economia social, tornado assim a sua missão mais conhecida, e reconhecida, a um custo mais acessível. Paira, apesar de tudo, sobre as instituições, a incerteza quanto à forma de proteger os dados confidenciais dos seus colaboradores, utentes e clientes, nas suas mais diversas formas e expressões, havendo grandes dúvidas quanto, por um lado, à forma mais eficiente de o fazer e, por outro, de como financiar os gastos inerentes à transformação de processos, hábitos e tecnologias.

A pandemia COVID-19 colocou novos desafios na interação e comunicação entre colaboradores, entre colaboradores e clientes e com outras entidades, promovendo aprendizagens e práticas colaborativas em formato digital, através do recurso a plataformas virtuais de comunicação. O teletrabalho passou a ser uma alternativa, facilitada pelos meios digitais, permitindo ajustar as necessidades da organização e dos colaboradores. O contacto entre os utentes e as famílias, sobretudo os que beneficiam de acolhimento residencial, ocorre de forma regular e com impacto significativo no bem-estar e estabilidade emocional.

Mantém-se em 2022 o compromisso com a capacitação dos colaboradores na utilização de plataformas colaborativas digitais, com a modernização de equipamentos e com a sensibilização dos colaboradores para a racionalização da utilização de papel e consumíveis.

Fatores Ecológicos

A sustentabilidade ambiental gera preocupações às quais as entidades do 3º sector não podem ser alheias. As ações de proteção do meio ambiente decorrem de normativos legais que se aplicam, de forma generalizada, a todo o tipo de organizações. Começam a surgir incentivos e apoios financeiros destinados à redução de fatores poluentes, nomeadamente para aquisição de viaturas, e a valorização de candidaturas para construção de novos edifícios passa, de forma exemplar, pela eficiência energética e o recurso a materiais e ferramentas potenciadoras da

redução dos consumos e da produção de resíduos poluentes. A ARCIL promove atividades que envolvem o aproveitamento de desperdícios na atividade de serração de madeiras, na atividade agrícola e assegura a reciclagem de óleos usados. O projeto RECINCLUSA decorre da preocupação com o bem-estar ambiental, assegurando a recolha de resíduos no concelho, em articulação com a Autarquia, e contribuindo para o processo de reciclagem e posterior reutilização desses resíduos, bem como para a sensibilização dos nossos utentes e da comunidade em geral para a necessidade de reforçar os comportamentos de proteção ambiental.

Fatores Legais

Os desafios colocados às organizações de economia social pelas alterações legais e regulamentares ao longo dos últimos anos têm obrigado à reorganização de serviços e ao investimento em novas competências, sem qualquer contrapartida financeira para suportar as despesas com contratação de serviços, internos ou externos, nomeadamente no que respeita à Higiene e Segurança no Trabalho, ao cumprimento do Código de Contratação pública, à implementação do RGPD – Regulamento Geral de Proteção de Dados. A resposta das IPSS à pandemia COVID-19 teve de ser enquadrada nas múltiplas normas e orientações emanadas pelas organizações governamentais responsáveis pela Saúde, Segurança Social, Educação e Emprego, exigindo a implementação de medidas de prevenção, contenção e controlo dos contágios, com impacto na organização do trabalho e nos custos de funcionamento.

O combate à precaridade do emprego e a crescente pressão no sentido do cumprimento da legislação laboral, designadamente nos aspetos associados às regras remuneratórias, horários de trabalho, progressões de carreira ou saúde e segurança, entre outras, sendo essenciais à vida digna das pessoas, apresentam-se também como um “espartilho” porquanto levam ao aumento da conta de gastos com pessoal sem que as organizações possam financiá-los em produtividade, escala de funcionamento (limitada pelos acordos ou pela capacidade infraestrutural, também ela fortemente legislada), acréscimo de financiamento público ou das participações familiares. Naturalmente, nas organizações onde a mão-de-obra é o principal meio de produção, o enquadramento na legislação laboral é de enorme relevância futura.

As alterações regulamentares inerentes aos Programas Comunitários, com particular destaque para o POISE, a revisão da legislação de enquadramento do CACI – Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão, as alterações de legislação de enquadramento previstas para diferentes áreas de intervenção – CATL, SAD, CRI, FP e CR, a ocorrer no decurso de 2022, irão certamente exigir da A.R.C.I.L. a capacidade de adaptação aos novos requisitos, mantendo o

compromisso com a qualidade dos serviços prestados e a sustentabilidade. Neste momento, existe uma grande imprevisibilidade sobre as medidas concretas e as suas implicações, em termos de recursos e quadros de financiamentos envolvidos, bem como sobre a calendarização para a sua concretização, não sendo ainda possível planear objetivamente a adaptação a novos requisitos.

Ações a destacar em 2022

A A.R.C.I.L. procurará antecipar e responder a necessidades e requisitos das pessoas que apoiamos nos Programas de Reabilitação, Capacitação e Inclusão, das suas famílias, dos clientes das Unidades de Negócio Social, das entidades financiadoras e dos parceiros públicos e privados. Destacam-se, como de maior relevo, as seguintes ações:

Transversais à organização

- Revisão do Plano Estratégico em vigor e implementação do Plano Estratégico 2022-2025, envolvendo colaboradores, clientes, famílias e entidades externas;
- Revisão da estrutura orgânica e funcional, redefinição de responsabilidades em áreas chave e atualização da nomenclatura de serviços;
- Cumprimento de requisitos para manutenção da Certificação EQUASS – Nível Assurance;
- Continuação do enquadramento do SGQ nos requisitos da Norma ISO 9001:2015;
- Apresentação de candidaturas e participação em projetos e iniciativas enquadradas por financiamento público, nacional e comunitário, visando o desenvolvimento das competências técnicas, a melhoria da qualidade dos serviços, a renovação de infraestruturas e equipamentos e a visibilidade da organização;
- Cumprimento de medidas de prevenção, proteção e controlo de transmissão da COVID-19;
- Identificação de ações de melhoria a implementar na área jurídico-laboral;
- Implementação e manutenção de medidas de *compliance* com o RGPD;
- Desenvolver a 3ª fase do programa Social Leapfrog, com a Nova SBE, para as Unidades de Negócio Social, tendo em vista a implementação das medidas resultantes da fase Diagnóstico e Experiência;

- Finalização da revisão, e respetiva implementação, do sistema de avaliação de desempenho dos colaboradores;
- Implementação do novo WEBSITE e loja online, que facilitará a comunicação entre a ARCIL e todos os seus *Stakeholders*;
- Operacionalização do programa de gestão de voluntariado;
- Desenvolver iniciativas no sentido de promover a redução do consumo de papel.

CACI – Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão

- Capacitação de profissionais sobre o modelo de Tomada de Decisão Apoiada e implementação de projeto piloto – ERASMUS+ Projeto SMARTS.
- Implementação de cursos de formação adaptados às necessidades de pessoas com dificuldades intelectuais nas áreas da limpeza, jardinagem e cozinha, indo ao encontro dos objetivos estabelecidos pela nova legislação de enquadramento (Portaria 70/2021, de 26 de março) – ERASMUS+ EQUALVET.
- Especialização de intervenções em Autismo, Multideficiência e Atividades Socialmente Úteis (ASU), através da criação de equipas técnicas dedicadas.
- Implementação e monitorização do projeto TETRIS – Treino para a Inclusão Social, em parceria com o CSM – Centro de Serviços e Manipulados.
- Reforço da prestação de ASU no projeto RECINCLUSA – Inclusão pela Reciclagem.

CEP – Centro de Emprego Protegido

- Reforço do apoio e da capacitação das equipas das Unidades de Negócio Social.
- Realização de experiência-piloto na área da autodeterminação assente no modelo de Tomada de Decisão Apoiada – ERASMUS+ Projeto SMARTS.
- Promoção e acompanhamento de processos de requerimento de Estatuto de Maior Acompanhado.
- Promoção e acompanhamento de processos de requerimento de Reforma por Invalidez.

CR – Centro de Recursos para a Qualificação e Emprego

- Dinamização de atividades em contexto prático de trabalho para despiste vocacional e atualização de competências.
- Negociação e apoio às empresas e às pessoas para a celebração e manutenção de contratos de trabalho
- Realização de ações de sensibilização sobre o emprego de PCDI junto de empresas e entidades públicas – visitas, ações de reconhecimento aos empregadores.
- Participação ativa nas ações de revisão do Modelo de Qualificação e Emprego de PCDI.

CRI – Centro de Recursos para a Inclusão

- Promoção de atividades interpares, envolvendo alunos com necessidades de mobilização de medidas adicionais de suporte à aprendizagem e à inclusão.
- Dinamização de atividades para famílias, através do envolvimento das Associações de Pais – tertúlias, conferências.
- Implementação e avaliação de ações de sensibilização para turmas onde estão incluídas crianças apoiadas diretamente pelo CRI e para a comunidade educativa.
- Organização dos “Dias da Inclusão”, reforçando o modelo para a promoção da Educação Inclusiva em estabelecimentos escolares – ERASMUS+ Projeto SMILE.
- Introdução de Programas específicos de intervenção (Happy e/ou HOPE/ou DisAbuse).

FP – Formação Profissional

- Participação ativa nas ações de revisão do Modelo de Qualificação e Emprego de PCDI.
 - Preparação e submissão de candidatura ao POISE para novo projeto de Qualificação de PCDI – 2022-2024.
 - Realização da "Semana da Saúde" - evento que aborda temáticas de educação para a saúde, planeado com e para os formandos.
 - Produção e disseminação da “Nós Magazine” com o envolvimento ativo dos formandos.
-

- Dinamização do Restaurante Pedagógico em articulação com o Bar Parque Carlos Reis.
- Participação na avaliação de cursos de formação adaptados às necessidades de pessoas com dificuldades intelectuais nas áreas da limpeza, jardinagem e cozinha – ERASMUS+ EQUALVET.

LA – Lar de Apoio “Casa das Cores”

- Realização de experiência-piloto na área da autodeterminação assente no modelo de Tomada de Decisão Apoiada – ERASMUS+ Projeto SMARTS.
- Desenvolvimento de um Projeto de Promoção de Competências Sociais e Emocionais para os residentes com realização de 10 sessões.
- Formalização de ferramenta de gestão participativa e melhoria contínua com a equipa de colaboradores de intervenção direta.
- Requalificação do edifício ao abrigo do financiamento aprovado pelo Fundo de Socorro Social.

LR – Lar Residencial

- Realização de experiência-piloto na área da autodeterminação assente no modelo de Tomada de Decisão Apoiada – ERASMUS+ Projeto SMARTS.
- Manutenção de apoios técnicos especializados em contexto de Lar Residencial – Psicologia, Terapia Ocupacional e Fisioterapia.
- Implementação de consultoria no âmbito da Nutrição.
- Implementação de Manuais de Procedimentos.
- Início de construção de novos equipamentos, ao abrigo do PARES 3G.

SAD – Serviço de Apoio Domiciliário

- Implementar metodologia assente no modelo de Tomada de Decisão Apoiada – ERASMUS+ Projeto SMARTS.
- Elaboração de proposta de alargamento/alteração do financiamento do Acordo de Cooperação.

- Envolvimento dos utentes em campanhas solidárias e comunitárias.
- Apresentação do modelo de intervenção holístico e inclusivo do SAD, junto das entidades de tutela, como exemplo da manutenção das PCDI em comunidade.

CATL – Centro de Atividades de Tempos Livres

- Realização de vídeo/artigo acerca do trabalho dinamizado no CATL com as crianças com necessidades de mobilização de medidas adicionais de suporte à aprendizagem e à inclusão e apresentação de proposta de revisão do Acordo de Cooperação que contemple a especialização da resposta.
- Capacitação dos colaboradores para a implementação com as crianças de programa de promoção da aprendizagem e desenvolvimento de competências socioemocionais – ERASMUS+ Projeto psSMILE.
- Realização de estágios curriculares de Animação Socio Educativa.

UNS – Unidades de Negócio Social

- Para todas as **UNS**, serão elaborados Procedimentos Internos, Instruções de Trabalho e Sistemas de Registos, em conformidade com o estabelecido nos Processos de Negócio e no âmbito da preparação para a certificação para a Norma ISO 9001:2015;
- Na **ARCIL Saúde**, a requalificação de infraestruturas e equipamentos da Piscina, permitindo a retoma de atividades aquáticas e a criação da modalidade de cycling;
- Na **ARCIL Madeiras**, está perspetivada a renovação das Mesas de Pregagem, o que trará maior rigor ao processo, da mesma forma que facilitará a operação aos colaboradores;
- Na **ARCIL Agro**, daremos continuidade ao modelo piloto de exploração mais sustentável (zonas M, K, I e F5), designadamente: - Plantação em camalhões permanentes com sistema de rega - Adequação da densidade de plantação ao terreno - Terra não fresada - Pousio rotativo - Uso de produtos químicos autorizados no âmbito da agricultura biológica;

- No **Bar do Parque**, aumentar-se-á o envolvimento entre a UNS e os programas CACI e Formação Profissional, no sentido da inclusão de utentes em atividades de prática real; ainda, desenvolver-se-á a atividade de venda de Bolos por encomenda;
- No **CSM**, desenvolveremos o projeto, em fase inicial, de montagem de Sacos de Papel para a 360 imprimir. Este projeto criará ocupação para muitos utentes de CACI e colaboradores de CEP, permitindo a adequação das tarefas às capacidades de cada pessoa; ainda, nesta UNS, está planeada a requalificação do edifício, preparando-o para a atividade de manipulação, o que foi conseguido através do prémio BPI Capacitar;
- No **IMPACTO+**, trabalharemos no alargamento do horário de atendimento. De igual forma, será estudada a viabilidade de expansão da resposta para a área de Neuropsicologia na 3ª idade.

OBJETIVOS, ATIVIDADES E METAS

O Plano de Atividades e Orçamento 2022 é elaborado num contexto ainda marcado pela situação pandémica que atravessamos, que tem obrigado a organização a uma adaptação permanente a requisitos de segurança e proteção das pessoas – utentes e colaboradores e que implicou a redefinição de prioridades e a gestão da incerteza em diversas áreas de funcionamento.

As atividades a desenvolver 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.



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Atividades de Tempos Livres

Ano 2022

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado												
								Execução - X												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeeterminação/autorrepresentação dos clientes.	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	F3M; Mod. 112	60%	Anual	Definir, implementar e avaliar o cumprimento dos objetivos do PI na dimensão autodeeterminação.	Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL													
		% de crianças que participam no planeamento das atividades	Atas das assembleias de crianças	60%	Semestral	Aumentar a participação das crianças no planeamento das atividades através da participação nas assembleias de crianças para planificação das atividades a desenvolver nas interrupções letivas.	Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL													
	1.4. Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)	Nº de artigos publicados	Pedidos de admissão; Processos; Mapas de crianças admitidas	1	Semestral	Realizar estudo sobre pedidos de admissão/admissões nos últimos anos. Fazer vídeo/artigo acerca do trabalho que é feito no CATL com as crianças com necessidades de mobilização de medidas adicionais de suporte à aprendizagem e à inclusão	Diretora Técnica CATL Diretor Técnico de Reabilitação Responsável pela comunicação da ARCIL													
		Nº de atividades realizadas	PA CATL 2022	1	Semestral	Realizar ações de sensibilização, com/para as crianças do CATL. Preparar ação com as crianças para apresentar à comunidade.	Diretora Técnica CATL Monitores/as CATL													

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Emprego Protegido

Ano 2022

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	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	RAD Mod.112	85%	Semestral	Elaborar, implementar e monitorizar os PI. Promover (in)formação sobre autorrepresentação entre clientes e colaboradores do CEP.	TSS CEP Auxiliar de TSS													
		N.º ações de promoção da autodeterminação (ex: notícias, participações em debates, sessões com os representantes do CEP no GARCIL)	Registos de Presença Registos de Atividades	2	Semestral	Criar canal de comunicação entre os elementos do GARCIL e restante grupo de trabalhadores do CEP.	GARCIL TSS do CEP Coordenador do CEP													
		1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão inclusão	RAD Mod.112	85%	Semestral	Elaborar, implementar e monitorizar os PI. Analisar resultados e introduzir melhorias.	TSS CEP Auxiliar de TSS												
		% de clientes com participação em atividades comunitárias	RAD Mod.113	50%	Semestral	Identificar atividades relevantes na comunidade Promover a participação de clientes em atividades na comunidade.														
		Nº de ações de capacitação (dirigidas às URCP)	Registos de atividade	2	Semestral	Proceder a um levantamento de necessidades junto das URCP. Identificar temas relevantes para explorar com responsáveis e equipas das URCP. Planear e implementar ações de capacitação nas URCP.	Coordenador CEP CSM													
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de clientes que evidenciam melhorias na Qualidade de Vida	Resultados EPR	65%	Annual	Aplicar instrumento de avaliação da Qualidade de Vida EPR. Elaborar relatório final.	Coordenador CEP TSS CEP													
		Nº de campanhas de informação (dinamizadas sobre temas relevantes para clientes CEP)	Registos de Presença Registos de Atividades	3	Semestral	Organizar e implementar ações informativas sobre temas como: HSST, UNCRPD, hábitos de vida saudável ...	Coordenador CEP TSS CEP DTR													
		% de objetivos de PI atingidos	RAD Mod.112	85%	Annual	Elaborar, implementar e monitorizar os PI. Analisar resultados e introduzir melhorias.	TSS CEP Auxiliar de TSS													



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Recursos

Ano 2022

PLANEAMENTO

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado															
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeterminação/au torrepresentação dos clientes	% de satisfação dos clientes com o desempenho da organização na dimensão Autodeterminação	Relatório de avaliação da satisfação de clientes	85%	Anual	Medição do número de participantes satisfeitos com o desempenho da organização na dimensão autodeterminação.	Equipa																
		% de clientes com participação na avaliação da satisfação	Relatório de avaliação da satisfação de clientes	85%	Semestral	Medição do número de participantes na Avaliação da Satisfação por programa face ao total dos clientes.	Equipa																
		% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	F3M Mod. 112	85%	Semestral	Elaboração, implementação, monitorização e avaliação dos Planos Individuais de acordo com especificado no PC 6.	Equipa																
		Nº de atividades realizadas em contexto prático de trabalho	Folhas de Monitorização Excel do CR	75	Semestral	Tendo por base as previsões em candidatura, envolver os clientes das medidas de IAQQE 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	F3M Mod. 112	90%	Semestral	Elaboração, implementação, monitorização e avaliação dos Planos Individuais de acordo com especificado no PC 6.	Equipa																
		% colocação em mercado de trabalho	Folhas de Monitorização Excel do CR	70%	Semestral	Realizar acompanhamento aos clientes e entidades, tendo como objectivo a colocação em mercado de trabalho ao abrigo das medidas ativas de emprego ou através da celebração de um contrato de trabalho.	Equipa																
		Nº de contratos de trabalho celebrados	Folhas de Monitorização Excel/Contratos de trabalho recolhidos	20	Semestral	Proceder aos contactos e parcerias necessárias para a celebração de contratos de trabalho.	Equipa																

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Recursos

Ano 2022

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% manutenção de postos de trabalho	Folhas de Monitorização Excel do CR	55%	Semestral	Apoiar as empresas e trabalhadores tendo em vista a criação de condições para a manutenção do posto de trabalho, considerando como manutenção do posto de trabalho, a continuidade em medida de emprego apoiado, ou a renovação e efetivação.	Equipa														
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de clientes que evidência melhoria na Qualidade de Vida (Escala WHOQoL)	Resultados da avaliação da Qualidade de Vida	35%	Anual	Implementar medidas e atividades para aumentar a Qualidade de Vida dos/as clientes. Aplicar a Escala WHOQoL - Bref com um período de intervalo mínimo de seis meses, a clientes apoiados na medida IAQOE, AC e APC.	Sara Coutada Ana Jesus														
		% de clientes que evidência melhoria no funcionamento cognitivo	Resultados da avaliação do funcionamento cognitivo	30%	Anual	Adaptar e implementar programa de estimulação cognitiva com recurso a programa informático.	Sara Coutada Carla Sérgio														
		Nº de sessões de sensibilização (acesso à informação, direitos e sensibilização para a temática da deficiência)	Nº de Ações de Benchmarking	Mod. 372 - Matriz	2	Semestral	Identificar potenciais parceiros para benchmarking ou benchmarking. Estabelecer contactos e parcerias. Planear, realizar, avaliar e comunicar resultados sobre ações de benchmarking.	Equipa													
	1.4. Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)	Nº de visitas realizadas às empresas	Dossier técnico pedagógico	1	Semestral	Proceder à realização de atividades envolvendo entidades locais com área de atuação relevante. Sensibilizar a comunidade para o tema da pessoa com deficiência e/ou incapacidade, acesso à informação, direitos, etc.)	Equipa														
		Nº de visitas realizadas às empresas	Mod. 221	2	Semestral	Proceder à identificação das empresas disponíveis para receber um grupo de clientes apoiados pelo CR, no âmbito de uma visita organizada.	Carla Sérgio Ana Jesus														

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Recursos para a Inclusão

Ano 2022

PLANEAMENTO																										
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado																		
								Execução - X																		
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D							
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.4. Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão de Pessoas com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)	Nº de ações de sensibilização e informação	Registo de Presenças + Doc.Monitor Técnicos CRI + Registo de atividade	7	Semestral	Planejar, implementar e avaliar ações de sensibilização direcionadas para turmas onde estão incluídas crianças apoiadas diretamente pelo CRI (1º ano A,B,C; 10ºC, 9ºG AEL). Planejar, implementar e avaliar ações de sensibilização temáticas direcionadas para a comunidade escolar, aproveitando alguns dias de celebração menos típicos (ex: Dia da Família, Dia da Floresta,...).	Terapeutas da Fala Terapeuta Ocupacional	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"	Dados fornecidos em excel pela DQ	65%	Anual	Realizar Avaliação da Satisfação dos clientes CRI; Analisar resultados da avaliação de satisfação dos clientes; Implementar melhorias e proceder a alterações nos serviços.	Equipa CRI	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D							
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.1. Reforçar a visibilidade da Organização	Realização de evento local sobre adaptação de histórias no AEMC	Registo de Presenças + Doc.Monitor Técnicos CRI + Registo de atividade	5	Semestral	Repetir o Workshop "Era uma Vez... Todos de uma Vez!" sobre a adaptação de histórias com base na Teoria de Inteligências Múltiplas; Comunicação Acessível e Histórias Multisensoriais, no AEMC. Organizar, divulgar, implementar e avaliar este evento.	Psicomotricista Terapeutas da Fala Diretor Técnico de Reabilitação	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D							
5. Melhorar continuamente os processos	6.4. Uniformizar e centralizar a gestão de informação	Nº de docentes e assistentes operacionais envolvidos no projeto transicional. SMILE Nº de ações de divulgação das atividades CRI	Listagem participantes	15	Semestral	Implementar e participar em ações decorrentes do Plano de Ação SMILE Avaliar e disseminar resultados.	Coordenadora Psicomotricista Diretor Técnico de Reabilitação	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D							
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	% de objetivos atingidos	Plataforma F3M	5	Semestral	Participar em eventos formativos/científicos Implementar software de utentes e processos Identificar parceiros; Definir objetivos comuns (PA CRI 17-18); Dinamizar aproximação à Organização; Avaliar objetivos.	Coordenadora Psicóloga	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D							

Programa Centro de Recursos para a Inclusão

Ano 2022

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
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	Registo de Presenças + Doc.Monitor Técnicos CRI + Registo de atividade	3	Semestral	Articular com ESEC no sentido de possibilitar a dinamização de atividades que visam a sensibilização de futuros profissionais para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI); Promover aproximação a entidades de ensino superior e prospeção de oportunidades de colaboração.	Equipa CRI													
			Mod. 372-Matriz Benchmarking e Benchmarking	1	Semestral	Proceder a contactos com a APPDA de Lisboa para agendar visita de trabalho; 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	Nº de novas metodologias implementadas	Doc.Monitor Técnicos CRI	2	Semestral	Implementação de ateliers e sessões de grupo que incluam crianças com apoio direto do CRI e crianças que foram identificadas pela EMAI como necessitando do CRI, mas ainda com medidas universais, na ótica da prevenção. Introdução de Programas específicos de intervenção (Happy e/ou HOPE/ou DisAbuse)	Equipa CRI													



Matriz de Planeamento e Avaliação Anual de Atividades

Programa Formação Profissional

Ano 2022

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	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	% de formandos/as com colocação profissional após término da FP	RA 2021 CR	25%	Annual	Contacto com entidades onde decorreu a FCT. Encaminhamento para Centro de Recursos da ARCIL para apoio à colocação.	Equipa Técnica													
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de clientes que evidência melhoria na Qualidade de Vida (Escala WHOQOL - BREF)	Relatório de avaliação da Qualidade de Vida	70%	Annual	Acompanhamento psicossocial dos formandos. Apoio/ treino de competências de organização.	Psicóloga Assistente Social													
		% de objetivos do P atingidos	F3M	80%	Semestral	Realização de sessões formativas. Acompanhamento da FCT. Acompanhamento da assiduidade. Acompanhamento Psicossocial. Apoio/ treino de competências de organização. Dinamização de sessões para formadores e/ou equipas(*)	Equipa Técnica													
		Nº de ações benchmarking	Mod. 372	1	Annual	Contacto com a organização, partilha de informação, de documentação e experiências. Avaliação da ação e identificação de medidas a implementar.	Gestão da Formação													



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Lar de Apoio

Ano 2022

PLANEAMENTO																			
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X											
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de clientes "Muito Satisfeitos"	Dados fornecidos em excel pela DQ	50%	Anual	Aplicação de questionário de satisfação global com os serviços prestados pela ARCIL; Análise dos resultados da avaliação; Implementação de melhorias.	Diretora da Qualidade												
		N.º de Ações de Melhoria	Doc-Plano de Melhoria	1	Semestral	Identificação de ações de melhoria; Implementação de ações de melhoria; Registo no Plano de Melhoria.	Equipa Técnica LA												
	% de clientes muito satisfeitos com a participação em atividades extracurriculares	Dados fornecidos em excel pela DQ	65%	Anual	Aplicação de questionário de satisfação global com os serviços prestados pela ARCIL; Análise dos resultados da avaliação; Implementação de melhorias.	Equipa Técnica LA													
9. Reforçar competências e o compromisso com a organização	2.2. Dar resposta às necessidades e expectativas das crianças/jovens e respetivas famílias, quando aplicável	% de objetivos de PI atingidos	Plataforma F3M	75%	Anual	Implementação, monitorização e avaliação dos objetivos definidos em PI.	Equipa Técnica LA AAD de referência												
		Nº de momentos de articulação realizados para a construção do projeto de vida de clientes (reuniões ou visitas)	Plataforma F3M Ata da reunião	8	Semestral	Calendarização de momentos, ao longo do ano, para refletir com as famílias (quando possível e adequado) aspetos importantes para o projeto de vida dos residentes.	Equipa Técnica LA												
	9.1. Reconhecer o valor das pessoas na Organização	Nº de reuniões baseadas nos Círculos da Qualidade (técnica de gestão participativa)	Atas reuniões equipa	6	Semestral	Planeamento das reuniões entre colaboradores do LA sem a equipa técnica com base nos Círculos da Qualidade. Elaboração de atas destas reuniões. Avaliação dos resultados deste tipo de ação na melhoria de procedimentos e tarefas no LA em reunião de equipa.	DT LA AAD LA												



Programa Serviço de Apoio Domiciliário

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Ano 2022

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Períodicidade 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	RAD Contratos SDM Avaliação dos PI	90%	Semestral	Implementar metodologia SDM - <i>Supported Decision Making</i> com 8 clientes.	DT SAD													
		Nº de ações de formação na área da autodeterminação	Registos de Presença Registos de Atividades	2	Semestral	Desenvolver sessões de formação/ trabalho junto dos AAD, GC, Psicóloga e outros intervenientes no projeto de vida dos clientes.	DT SAD DTR Estágio Profissional Psicóloga													
	% de satisfação dos clientes com o desempenho da organização na dimensão Inclusão	Resultados da Avaliação da Satisfação	50%	Anual	Programar atividades socioculturais. Participar em campanhas solidárias e comunitárias.	DT SAD DQ														
		% de objetivos de PI atingidos na dimensão Relações Interpessoais	RAD Mod. 1.12	65%	Semestral	Auscultar clientes sobre formas de inclusão/interesses.	DT SAD													



Programa Serviço de Apoio Domiciliário

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Ano

2022

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	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 evidência melhoria na Qualidade de Vida	Avaliação com EPR	25%	Annual	Implementar intervenções especializadas.	DT SAD Coordenadora SAD													
		% de objetivos de PI atingidos	RAD Mod. 112	85%	Semestral	Prestar apoio na manutenção da habitação, no planeamento e execução de todas as AVD, S, conforme necessidades e projeto de vida do utente.	DT SAD GC AAD													
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	Apresentação de candidatura para Estágio Profissional (S/N)	Registo de candidatura	S	Semestral	Capacitar equipa de cuidadores, acompanhar intervenção na área da paratenilidade e infantil-juvenil.	DT SAD DRH													
		% de clientes "Muito Satisfeitos"	Resultados da Avaliação da Satisfação	47.5%	Annual	Realizar avaliação de satisfação dos clientes SAD. Tratar dados e elaborar relatório. Comunicar resultados e converter conteúdos em ações de melhoria, se aplicável.	DQ DT SAD													
		Nº de formações frequentadas pelos prestadores de serviços	Avaliação da participação na atividade Registos das ações	4	Semestral	Promover a qualificação da equipa de AAD pela participação em ações de esclarecimento de utilização das plataformas, noções sobre deficiência e incapacidade, neurodesenvolvimento e envelhecimento.	DT SAD DRH													

PLANEAMENTO																					
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
8. Promover a aprendizagem organizacional	8.1. Estabelecer relações de proximidade com entidades de Ensino, investigação e organizações congéneres	Nº de estagiários abrangidos	Candidaturas, termos de aceitação e protocolos de estágios	5	Trimestral	8.1.2. Promover a realização de estágios profissionais e curriculares.	DRH+TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Nº de atividades realizadas	Registos de contactos com as Entidades e Registos de presenças	1	Semestral	8.1.3. Desenvolver ações de benchmarking e benchmarking de boas práticas na Gestão de Pessoas nas IPSS's.	DRH+TRH				X										
9. Reforçar competências e o compromisso com a Organização	9.1. Reconhecer o valor das pessoas na Organização	Nº voluntários envolvidos	Modelo de registos de atividades	5	Mensal	9.1.1. Operacionalização do programa de gestão voluntariado da A.R.C.I.L.	EIS + TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Grau de cumprimento do calendário fixado	Organogramas afiançados	100%	Mensal	9.1.2. Desenhar e implementar Organogramas por Programas, Serviços e Negócios Sociais.	DE + TRH				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Nº de processos de R&S com novas técnicas	Resultados dos testes aplicados e relatório do processo de recrutamento	30%	Trimestral	9.1.3. Adotar novas ferramentas de avaliação nos processos de seleção: aplicação de testes psico-técnicos e perfis de competências ajustados às necessidades organizacionais	TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	9.2. Mobilizar e estimular o máximo potencial das pessoas	Programa criado	Programa documentado	1%	Trimestral	9.1.4. Criar um programa de Saúde ocupacional: Implementação da etapa de Avaliação e Diagnóstico.	DRH + TRH + SST	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Nº de medidas propostas	Relatórios das medidas propostas	4	Durante o processo	9.1.5. Propor medidas de melhoria da satisfação dos colaboradores conforme os resultados obtidos.	TRH +DQ	X													
		Grau de cumprimento do calendário fixado	Dossier	100%	Annual	9.2.1. Construir dicionário interno de competências das funções na A.R.C.I.L.	DE + TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Taxa de execução	Plano e relatório de formação	90%	Bimestral	9.2.2. Impulsionar o plano de formação e de desenvolvimento de competências.	DRH + TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Grau de cumprimento do calendário fixado	Registos de ações desenvolvidas	100%	Mensal	9.2.3. Assegurar a implementação do Procedimento de Gestão e Avaliação de Desempenho.	DRH + TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		Nº de não conformidades resultantes das auditorias a implementação	Ficheiro de registos e relatórios das auditorias	0	Mensal	9.2.4. Garantir a implementação do Procedimento de Fardamento e EPI's.	DRH + TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Recursos Humanos

Ano 2022

PLANEAMENTO

Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.1.1. Reduzir o peso relativo dos encargos com pessoal	Nº de medidas e colaboradores abrangidos	Candidaturas e termos de aceitação	3	Anual	11.1.1. Realizar candidaturas para apoios à contratação assim como estágios profissionais.	DEG + DRH + TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	11.2. Aumentar a eficiência operacional	Nº de medidas propostas % de entrevistas realizadas em relação ao número das saídas	Relatório Modelo e relatório de entrevista	3 70%	Semestral Semestral	11.2.1. Identificar as causas do absentismo e propor medidas para o seu combate (prémio de assiduidade, medidas de saúde no local de trabalho, etc.) 11.2.2. Identificar e analisar motivos das saídas (entrevista nas 3 primeiras semanas da admissão e entrevista de cessação)	DRH DRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	11.6. Promover a redução da despesa efetuada em papel e consumíveis	Nº de ações desenvolvidas	Evidências das ações desenvolvidas	2	Semestral	11.6.1. Promover a redução da despesa efetuada em papel e consumíveis.	DE + DRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Qualidade

Programa

2022

Ano

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Atividades	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	% Satisfação de clientes Muito Satisfeitos de todos os Programas de Reabilitação	63%	Realizar avaliação de satisfação dos clientes dos programas															
		% de clientes Satisfeitos e muito satisfeitos das URCPs	95%	Realizar avaliação de satisfação dos clientes das URCP															
		% de concretização do Plano de Melhoria DR	75%	Implementar e gerir os Planos de Melhoria															
		% de concretização do Plano de Melhoria DG	70%																
% de concretização do Plano de Melhoria PS	70%																		
		% de concretização do Plano de Protecção de Dados	70%																



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa **Qualidade**

Ano **2022**

2022

2022

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Atividades	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	4.1. Desenvolver processos de comunicação institucional	Resultados divulgados	1	Desenvolver ações de Disseminação interna e externa																
	5.2. Requalificar infraestruturas	% de Execução dos Planos de SST	90%	Controlar a Execução do Plano de SST																
6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	Plano de Auditorias executado	80%	Elaborar Plano de Acompanhamento dos Processos que facilite a melhoria contínua																
		% Média de cumprimento	65%	Elaborar lista de verificações por Processo																
		Manutenção de Certificação	100%	Elaboração de Relatório de Acompanhamento																
		% cumprimento dos Indicadores de Desempenho dos PC	75%	Assegurar a monitorização e medição dos Processos Chave																
		Nº ações realizadas	12	Realizar ações de divulgação/reforço de competências nos requisitos do SGO_EQUASS																



Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Qualidade

Programa

Ano

2022

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Atividades	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	Nº ações realizadas	2	Promover Benchmarking externo															
	6.2. Rever processos e documentação do SGQ	Nº de Processos/ Procedimentos Revistos	27	Elaboração e Revisão de Procedimentos															
		Nº de sessões de divulgação/formação	19	Divulgação/Formação sobre Processos e Procedimentos															
	6.4. Uniformizar e centralizar a gestão de informação	Ações Realizadas-Projeto MOVE	100%	Acções de Consultoria															
2			Ações Formação/Ação																
		Centralizar a recolha de Indicadores dos Processos	100%	Construção de Ficheiro acessível e partilhado															



Matriz de Planejamento e Avaliação de Atividades

Programa

Qualidade

Ano

2022

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Atividades	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	Grau de cumprimento dos Objectivos	85%	Avaliar o cumprimento da Matriz de Parcerias															
		% de Parcerias satisfeitas e muito satisfeitas	95%	Avaliar a Satisfação das Parcerias															
9. Reforçar competências e o compromisso com a Organização	9.1. Reconhecer o valor das pessoas na Organização	Nº ações desenvolvidas	6	Preparar Auditoria															
			9	Assegurar o envolvimento dos colaboradores no SGQ															
		% de Colaboradores Satisfeitos e Muito Satisfeitos	85%	Avaliar o nível de Satisfação dos Colaboradores															



Departamento de Gestão

Matriz de Planejamento e Avaliação de Atividades

Programa Gestão
 Ano 2022

PLANEAMENTO

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X														
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	Taxa de execução	Plano de Melhoria	75%	trimestral	6.1.1.DG.1 Executar as ações previstas em plano de melhoria do SGQ relativas a todas as unidades do DG (UNS, LOG, DAF e G)	DEG															
		Taxa de execução	Relatório de Auditoria	100%	Mensal	6.1.1.DG.2 Garantir auditorias internas aos Processos implementados no DG (UNS, LOG, DAF)	DE+DEG															
		Taxa de execução	Plano de tratamento de risco	75%	Mensal	6.1.1.DG.3 Garantir nas unidades do DG (UNS, LOG, DAF) a aplicação das medidas estabelecidas no plano de mitigação de riscos no âmbito do RCPD	TG + DQ + DEG															
6.2. Rever processos e documentação do SGQ	6.2. Rever processos e documentação do SGQ	Ação realizada	Relatório de atividades	Sim	semestral	6.2.DG.3 Criar minuta de contrato com termos e condições de direitos e deveres nas transações com clientes	DEG															
		Operacionalidade do Processo (c/ as boas práticas)	SGQ	100%	trimestral	6.3.DG.1.Desenvolvimento dos Adequados Procedimentos, Instruções de Trabalho e Registos, em conformidade com o estabelecido pelo PS02	DAF + DEG															
		Ação realizada	SGQ	100%	trimestral	6.3.DG.2. Finalizar o desenvolvimento do SGQ no âmbito da ISO 9001 para o DG	DEG + DQ															
11. Assegurar a sustentabilidade da Organização	11.2. Aumentar a eficiência operacional	Ação realizada	Estudo de Viabilidade	Sim	trimestral	11.2.DG.3 Analisar a viabilidade de painéis fotovoltaicos para autoconsumo	DEG															



Matriz de Planejamento e Avaliação de Atividades

Programa Bar Sede
 Ano 2022

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
6. Melhorar continuamente os processos	6.3. Aumentar a abrangência do SGQ	Operacionalidade do Processo (C/ as boas práticas)	SGQ	100%	trimestral	6.3.AB.1.Desenvolvimento dos Adequados Procedimentos, Instruções de Trabalho e Registos, em conformidade com o estabelecido pelo PCI4	RUNSS + Coord UNSS														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proventos das UNS	Ação realizada	Tabela de preços	Sim	semestral	12.3.3. Rever a política/tabelas de preços	Coord UNSS + Comercial														



Matriz de Planejamento e Avaliação de Atividades

Programa CSM
 Ano 2022

PLANEAMENTO																					
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade e de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.1. Requalificar Equipamentos	Ações realizadas	Documentos de despesa	19 534 €	trimestral	5.1. CSM.1 Implementação do projeto Tetris	DEG + DT CAO														
6. Melhorar continuamente os processos	6.3. Aumentar a abrangência do SGQ	Taxa de execução (nr procedimentos implementados/nr total de procedimentos identificados)	Mapa/Matrizes de processo	100%	trimestral	6.3.CSM.1 Desenvolvimento dos Adequados Procedimentos, Instruções de Trabalho e Registos, em conformidade com o estabelecido pelo PCI4	Coord UNSS + RUNSS + DQ														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proventos comerciais das UNS e Programas	Volume de negócios anual com novos manipulados	Vendas Primavera	75 230 €	mensal	12.3.CSM.3 Atíngir o Volume de Negócios com novos manipulados (Ex: 360 imprimir - sacos de papel)	RUNSS + Comercial + Coord UNSS														



Matriz de Planejamento e Avaliação de Atividades

Programa ARCIL Saúde

Ano 2022

PLANEAMENTO																				
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X												
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Nr de ações realizadas	Relatório de Atividades	2 ações c/ min de 10 participantes cada	Semestral	4.1.AS.1 Realizar um evento formativo: Prevenção de quedas na Terceira Idade e Guia Prático do Cuidador	RUNSS + Comercial													
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.1. Requalificar Estrutura	Ações realizadas	Documentos de despesa	100%	Semestral	5.1.AS.1 Requalificação das seguintes infraestruturas em conformidade com o orçamentado: - Piscina - Espaço adjacente - Equipamento - Telhado do Ginásio	RUNSS + Resp Man													
6. Melhorar continuamente os processos	6.3. Aumentar a abrangência do SQ	Operacionalidade do Processo (c/ as boas práticas)	SGQ	100%	trimestral	6.3-AS.1 Desenvolvimento dos Adequados Procedimentos, Instruções de Trabalho e Registos, em conformidade com o estabelecido pelo PCL6	Coord UNSS + RUNSS + DQ													
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.1. Desenvolver novos bens e serviços ou alterar significativamente a forma de os apresentar	Ação realizada	Primavera	100%	semestral	10.1.AS.1 implementar novo serviço de cycling	RUNSS + Comercial + Coord UNSS													
		Ação realizada	Primavera	100%	semestral	10.1.AS.2 Implementar novo serviço de venda e aluguer de produtos de apoio	RUNSS + Comercial + Coord UNSS													

Matriz de Planejamento e Avaliação de Atividades

Programa Impacto +
 Ano 2022

PLANEAMENTO																							
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - Sombreado Execução - X															
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	Formação realizada	Certificado de formação	100%	semestral	2.1.H.1. Formação para a colaboradora com funções de Secretária Clínica na área do atendimento ao cliente	RH + RUN																
		Ação realizada		100%	trimestral	2.1.H.2. Adequar o horário de atendimento às necessidades dos clientes	Coord UNSSs + RUNS + Secretária Clínica																
3. Criar novas respostas para áreas de intervenção lacunares na comunidade	3.2. Avaliar a possibilidade de criar novas respostas sociais e formativas	Ação realizada	Primavera	100%	semestral	3.2.H.1. Expandir a resposta do IMPACTO+ para a área de Neuropsicologia na 3ª idade	RUN																
		Nº de produtos criados e comercializados	Primavera	2	semestral	3.2.H.2. Criar e comercializar produtos terapêuticos e materiais pedagógicos especializados: kits de estimulação	RUN + Equipa I+																
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Recetas	Primavera	5 500 €	semestral	4.2.H.1. Realizar evento formativo com destaque a nível internacional	RUN + COMERCIAL + Secretária Clínica																
		Recetas	Primavera	1 874 €	semestral	4.2.H.2. Realizar evento formativo nacional	RUN + COMERCIAL + Secretária Clínica																
6. Melhorar continuamente os processos	6.3. Aumentar a abrangência do SGQ	Operacionalidade do Processo (c/ as boas praticas)	SGQ	100%	trimestral	6.3.H.1. Desenvolvimento dos Adequados Procedimentos, Instruções de Trabalho e Registos, em conformidade com o estabelecido pelo PC16	Coord UNSSs + RUNSSs + DQ																
		Ação realizada	Acordo de parceria	100%	semestral	7.2.H.1. Estabelecer parceria com entidade de apoio à 3ª idade para o desenvolvimento de atividades de neuropsicologia	RUN																



Matriz de Planejamento e Avaliação de Atividades

Programa ARCIL Madeiras

Ano 2022

PLANEAMENTO																						
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Fonte	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X														
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.2. Requalificar infraestruturas	Ação realizada	Documentos de despesa	1	trimestral	5.2.AM.1 Requalificar mesas de pregagem em conformidade com o cabimentado	Coord UNSS + RUNSS															
6. Melhorar continuamente os processos	6.3. Aumentar a abrangência do SGQ	Operacionalidade do Processo (c/ as boas práticas)	SGQ	100%	trimestral	6.3.AM.1 Desenvolvimento dos Adequados Procedimentos, Instruções de Trabalho e Registos, em conformidade com o estabelecido pelo PC12	Coord UNSS + RUNSS + DQ															
						6.3.AM.2 Garantir em inventário permanente as referências de paletes com rotação constante e produzidas em pequenas quantidades	Coord UNSS + RUNSS															
12. Aumentar o autofinanciamento	3. Aumentar os proveitos das U	Ação realizada	Tabela de preços	1	semestral	12.3.3. Rever a política/tabelas de preços	Coord UNSS + Comercial															

METAS E INDICADORES DE DESEMPENHO

PROCESSOS-CHAVE DAS UNIDADES DE NEGÓCIO SOCIAL



INDICADORES DE DESEMPENHO	Fórmula de cálculo do Indicador	PROCESSOS	2022		
			Meta	Observações	
Grau de Satisfação dos Clientes	(Clientes M.S)/ Total de respostas *100	PARQUE	75%	Novo serviço take away	
EBITDA (orçamento) + Objetivo	Total de Rendimentos - Gastos (61+62+63+65+66+67+68)		9 291 €		
Execução Orçamental do Resultado Líquido	Resultado executado/Resultado previsto *100		>=100%		
Volume de negócios	Rúbrica 71+72+75+78-7883		127 777 €		
Inovação de produtos/serviços/processos	Nr de novos produtos/serviços/processos		1		
Margem Bruta sobre vendas em %	(Vendas - Compras)/ Vendas		63%		
Grau de Cumprimento Ponderado dos Objetivos do Plano de Atividades	Média da ponderação individual do cumprimento de cada um dos objetivos		90%		
Inclusão na Unidade	Nº de horas de utentes CAO/FP incluídos		>=1104		Objetivo calculado da seguinte forma: (2 CAO + 3 FP) * 6 horas * 46 semanas * 80%
Grau de Satisfação dos Clientes	(Clientes M.S)/ Total de respostas *100	ARCIL VERDE	60% MS	(54% MS em 2020)	
Grau de cumprimento da Prestação de Serviço (Todas as intervenções)	Nº de P.S executadas dentro do prazo estipulado/ Nº total de P.S *100		80%		
Grau de cumprimento do prazo de intervenção pedido pelo cliente pontual	Σ das intervenções pontuais executadas no prazo pedido pelo cliente/ Σ das intervenções *100		50%		
EBITDA (Orçamento + Objetivo)	Total de Rendimentos - Gastos (61+62+63+65+66+67+68)		14 646 €		
Volume de negócios	Rúbrica 71+72+75+78-7883		120 692 €		
Execução Orçamental do Resultado Líquido	Resultado executado/Resultado previsto *100		>=100%		
Inovação de serviços/processos	Nr de novos produtos/serviços/processos		1		Nova forma de reorganização de serviços (3 equipas e 7 pessoas)
Novos Negócios	Valor de novos negócios previstos		10 novas avenças ou 3806€		
Grau de Cumprimento Ponderado dos Objetivos do Plano de Atividades	Média da ponderação individual do cumprimento de cada um dos objetivos	100%			
Inclusão na Unidade	Nº de horas utentes CAO/FP incluídos	414	Objetivo: 9 horas por semana x 46 semanas		

INDICADORES DE DESEMPENHO	Fórmula de cálculo do Indicador	PROCESSOS	2022	
			Meta	Observações
Grau de Satisfação dos Clientes	(Clientes M.S)/ Total de respostas *100	ARCIL AGRO	100%	Clientes Coisas da Quinta
Grau de cumprimento do Prazo de Entrega/Prestação de Serviço	Nº de entregas executadas dentro do prazo estipulado/ Nº total de entregas *100		Na	Acompanhar em 2023 - após loja online
EBITDA (Orçamento + Objetivo)	Total de Rendimentos - Gastos (61+62+63+65+66+67+68)		-22 868 €	
Execução Orçamental do Resultado Líquido	Resultado executado/Resultado previsto *100		<100%	
Volume de negócios	Rúbrica 71+72+75+78-7883		69 131 €	
Inovação de produtos/serviços/processos	Nr de novos produtos/serviços/processos		2	1 conjunto de (6 novos produtos) e análises laboratoriais a 2 produtos
Nº de novos clientes	Σ de novos clientes		50	Através de loja online
Transferencias internas	Valor de transferências internas previsto		1 642 €	
Margem Bruta em %	(Vendas - Compras)/ Vendas		48%	
Taxa de concretização das plantações	Unidades (Kg, pés...) plantadas ou seamadas/ Unidades prevista * 100		>=80%	
Taxa de concretização das colheitas	Unidades colhidas/Unidades previstas colher * 100	>=80%		
Grau de Cumprimento dos Objetivos do Plano de Atividades	Objetivos Cumpridos do PA/Total de Objetivos do PA *100		85%	
Grau de Satisfação dos Clientes	(Clientes Satisfeitos + Clientes M.S)/ Total de respostas * 100	ARCIL SAÚDE	90% S + MS	
Grau de cumprimento do prazo de consulta final conforme grau urgência	(Total de utentes dentro do prazo/ Total de utentes marcados) por grau de urgência *100		95%	
Grau de cumprimento do prazo de 1ª consulta conforme grau urgência	(Total de utentes dentro do prazo/ Total de utentes marcados) por grau de urgência *100		15%	Atual 2021: 12%
EBITDA (Orçamento + Objetivo)	Total de Rendimentos - Gastos (61+62+63+65+66+67+68)		29 718 €	
Execução Orçamental do Resultado Líquido	Resultado executado/Resultado previsto *100		>=100%	
Volume de negócios	Rúbrica 71+72+75+78-7883		278 410 €	
Inovação de produtos/serviços/processos	Nr de novos produtos/serviços/processos		2	Formação e Cycling
Margem Bruta em %(Medicina Dentária)	(Vendas - Compras)/ Vendas		92%	
Inclusão na Unidade	Nº de horas utentes CAO/FP incluídos		1680	1 pessoa, 7 horas ,5 dias e 48 semanas
Grau de Cumprimento dos Objetivos do Plano de Atividades	Objetivos Cumpridos do PA/Total de Objetivos do PA *100			75%



			2022	
INDICADORES DE DESEMPENHO	Fórmula de cálculo do indicador	PROCESSOS	Meta	Observações
Grau de Satisfação dos Clientes	(Clientes M.S)/ Total de respostas *100	ARCIL LAV	95% MS	
Grau de cumprimento do prazo de tratamento da roupa	Nr de encomendas disponibilizadas em 72h após data de receção / Total de encomendas * 100		95%	
EBITDA (Orçamento + Objetivo)	Total de Rendimentos - Gastos (61+62+63+65+66+67+68)		5 135 €	
Inovação de produtos/serviços/processos	Nr de novos produtos/serviços/processos		Na	
Novos Negócios	Valor de novos negócios previstos		1 136 €	
Execução Orçamental do Resultado Líquido	Resultado executado/Resultado previsto *100		>=100%	
Conformidade de higienização	Nº de análises conformes/Nº total de análises realizadas		Na	
Volume de negócios	Rúbrica 71+72+75+78-7883		50 037 €	
Grau de Cumprimento dos Objetivos do Plano de Atividades	Objetivos Cumpridos do PA/Total de Objetivos do PA *100		100%	
Grau de Satisfação dos Clientes	(Clientes Satisfeitos + Clientes M.S)/ Total de respostas *100	CSM	95%	Projeto TETRIS e um novo produto
Grau de cumprimento do Prazo de Entrega/Prestação de Serviço	Nº de entregas dentro do prazo estipulado/ Nº total de entregas *100		90%	
Grau de cumprimento do prazo pedido pelo cliente	Nº de entregas executadas dentro do prazo pedido pelo cliente/Nº total de entregas * 100		50%	
EBITDA (Orçamento + Objetivo)	Total de Rendimentos - Gastos (61+62+63+65+66+67+68)		77 236 €	
Execução Orçamental do Resultado Líquido	Resultado executado/Resultado previsto *100		>=100%	
Inovação de produtos/serviços/processos	Nr de novos produtos/serviços/processos		2	
Novos Negócios	Valor de novos negócios previstos		77 876 €	
Volume de negócios	Rúbrica 71+72+75+78-7883		145 905 €	
Grau de Cumprimento dos Objetivos do Plano de Atividades	Objetivos Cumpridos do PA/Total de Objetivos do PA *100		100%	
Grau de Satisfação dos Clientes	(Clientes M.S)/ Total de respostas * 100	BAR Sede	65 % MS	Substituição nos períodos de ausência 2 formandos (6 horas *25 dias)
EBITDA (Orçamento + Objetivo)	Total de Rendimentos - Gastos (61+62+63+65+66+67+68)		2 155 €	
Execução Orçamental do Resultado Líquido	Resultado executado/Resultado previsto *100		>=100%	
Volume de negócios	Rúbrica 71+72+75+78-7883		22 206 €	
Inovação de produtos/serviços/processos	Nr de novos produtos/serviços/processos		Na	
Margem Bruta em %	(Vendas - Compras)/ Vendas		63%	
Inclusão na Unidade	Nº de horas de formandos incluídos		300	
Grau de Cumprimento dos Objetivos do Plano de Atividades	Objetivos Cumpridos do PA/Total de Objetivos do PA *100			

INDICADORES DE DESEMPENHO	Fórmula de cálculo do Indicador	PROCESSOS	2022		
			Meta	Observações	
Grau de Satisfação dos Clientes	(Clientes M.S)/ Total de respostas * 100	ARCIL MADEIRAS	85%		
Grau de cumprimento do Prazo de Entrega/Prestação de Serviço	Nº de entregas dentro do prazo estipulado/ Nº total de entregas * 100		90%		
Grau de cumprimento do prazo pedido pelo cliente	Nº de entregas executadas dentro do prazo pedido pelo cliente/Nº total de entregas * 100		80%		
EBITDA (Orçamento + Objetivo)	Total de Rendimentos - Gastos (61+62+63+65+66+67+68)		17 118 €		
Execução Orçamental do Resultado Líquido	Resultado executado/Resultado previsto * 100		>=100%		
Volume de negócios	Rúbrica 71+72+75+78-7883		460 352 €		
% de adjudicação			Na		
Inovação de produtos/serviços/processos	Nr de novos produtos/serviços/processos		1		Alteração das mesas/layout da pregagem
Novos Negócios	Valor de novos negócios previstos		20 347 €		
Rotação do stock PA	Valor Vendas / Valor Stock PA		Na		
Margem Bruta em %	(Vendas - Compras)/ Vendas	32%			
Grau de Cumprimento dos Objetivos do Plano de Atividades	Objetivos Cumpridos do PA/Total de Objetivos do PA * 100		100%		
Grau de Satisfação dos Clientes	(Clientes M.S)/ Total de respostas * 100	Impacto+	70%	Comercialização de produtos terapêuticos e criação de um novo serviço (neuropsicologia na 3ª idade)	
Grau de cumprimento da Prestação de Serviço	Nº de consultas dentro do prazo estipulado/ Nº total de consultas * 100		95%		
Grau de cumprimento do prazo pedido pelo cliente	Nº de consultas executadas dentro do prazo pedido pelo cliente/Nº total de consultas * 100		50%		
EBITDA (Orçamento + Objetivo)	Total de Rendimentos - Gastos (61+62+63+65+66+67+68)		7 152 €		
Execução Orçamental do Resultado Líquido	Resultado executado/Resultado previsto * 100		>=100%		
Inovação de produtos/serviços/processos	Nr de novos produtos/serviços/processos		2		
Nº de novos clientes	∑ de novos clientes		45		
Volume de negócios	Rúbrica 71+72+75+78-7883		44 849 €		
Grau de Cumprimento dos Objetivos do Plano de Atividades	Objetivos Cumpridos do PA/Total de Objetivos do PA * 100				87,50%

PROCESSOS-CHAVE DOS PROGRAMAS DE REABILITAÇÃO



			2022
INDICADORES DE DESEMPENHO	Fórmula cálculo do Indicador	PROCESSOS	Meta
Grau de Cumprimento dos Planos Individuais	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de objetivos atingidos}}{\text{N}^\circ \text{ total de objetivos}} * 100$	CATL	75%
Grau de Cumprimento dos Objetivos do Plano de Atividades	$\frac{\text{Somatório do resultado geral do objetivo}}{\text{N}^\circ \text{ de objetivos}}$		80%
% de Encarregados de Educação muito confiantes com o serviço	$\frac{\text{N}^\circ \text{ total de respostas "muito confiantes"}}{\text{N}^\circ \text{ total de respostas}} * 100$		70%
% de clientes muito satisfeitos (crianças)	$\frac{\text{N}^\circ \text{ total de respostas "muito satisfeito"}}{\text{N}^\circ \text{ total de respostas}} * 100$		85%
% de execução do POAA	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de atividades realizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de atividades previstas}} * 100$		90%
% de Ocupação do CATL	$\frac{\text{N}^\circ \text{ total de utentes}}{\text{N}^\circ \text{ de vagas}}$		85%
Nº de reclamações			na
Grau de cumprimento dos Planos Individuais	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de objetivos atingidos}}{\text{N}^\circ \text{ total de objetivos}} * 100$	CEP	85%
Grau de cumprimento dos Objetivos do Plano de Atividades	$\frac{\text{Somatório do resultado geral do objetivo}}{\text{N}^\circ \text{ de objetivos}}$		75%
% de Clientes muito satisfeitos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ total de respostas "muito satisfeito"}}{\text{N}^\circ \text{ total de respostas}} * 100$		50%
Nº de cessação de Contratos CEP	No de clientes que saiem do CEP (Inclusão, reforma, etc)		2
Nº de reclamações			na
Grau de cumprimento dos Planos Individuais	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de objetivos atingidos}}{\text{N}^\circ \text{ total de objetivos}} * 100$	CRI	85%
Grau de cumprimento dos Objetivos do Plano de Atividades	$\frac{\text{Somatório do resultado geral do objetivo}}{\text{N}^\circ \text{ de objetivos}}$		90%
% de Clientes muito satisfeitos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ total de respostas "muito satisfeito"}}{\text{N}^\circ \text{ total de respostas}} * 100$		65%
% de clientes com evolução terapêutica			80%
% de Execução do Plano de Sessões	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de sessões realizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de sessões previstas}} * 100$		95%
Nº de reclamações			na



			2022
INDICADORES DE DESEMPENHO	Fórmula cálculo do Indicador	PROCESSOS	Meta
Grau de cumprimento dos Planos Individuais	$\text{N}^\circ \text{ de objetivos atingidos} / \text{N}^\circ \text{ total de objetivos} * 100$	SAD	85%
Grau de cumprimento dos Objetivos do Plano de Atividades	$\text{Somatório do resultado geral do objetivo} / \text{N}^\circ \text{ de objetivos}$		85%
% de Clientes muito satisfeitos	$\text{N}^\circ \text{ total de respostas "muito satisfeito"} / \text{N}^\circ \text{ total de respostas} * 100$		48%
% de Execução do POAA	$\text{N}^\circ \text{ de atividades realizadas} / \text{N}^\circ \text{ de atividades previstas} * 100$		90%
% de Ocupação do SAD	$\text{N}^\circ \text{ total de utentes} / \text{N}^\circ \text{ de vagas}$		100%
Nº de reclamações			
Grau de cumprimento dos Planos Individuais	$\text{N}^\circ \text{ de objetivos atingidos} / \text{N}^\circ \text{ total de objetivos} * 100$	CR	95%
Grau de cumprimento dos Objetivos do Plano de Atividades	$\text{Somatório do resultado geral do objetivo} / \text{N}^\circ \text{ de objetivos}$		90%
% de Clientes muito satisfeitos	$\text{N}^\circ \text{ total de respostas "muito satisfeito"} / \text{N}^\circ \text{ total de respostas} * 100$		73%
% colocação em Medidas ativas de Emprego e Contratos de Trabalho	$\text{N}^\circ \text{ colocados} / \text{N}^\circ \text{ de concluídos (excluindo desistentes)}$		70%
Taxa de manutenção do posto de trabalho	$\text{N}^\circ \text{ de concluídos que prosseguem atividade ao abrigo de outra medida de emprego, renovam CT (ou converte CT a termo certo para sem termo), assinam contrato} / \text{n}^\circ \text{ de concluídos}$		55%
Nº de reclamações			na
Grau de cumprimento dos Planos Individuais	$\text{N}^\circ \text{ de objetivos atingidos} / \text{N}^\circ \text{ total de objetivos} * 100$	FP	80%
Grau de cumprimento dos Objetivos do Plano de Atividades	$\text{Somatório do resultado geral do objetivo} / \text{N}^\circ \text{ de objetivos}$		80%
% de Clientes muito satisfeitos	$\text{N}^\circ \text{ total de respostas "muito satisfeito"} / \text{N}^\circ \text{ total de respostas} * 100$		50%
% de satisfação dos formandos em relação aos formadores	$\text{N}^\circ \text{ de respostas avaliadas com sim} / \text{N}^\circ \text{ total de respostas} * 100$		95%
Taxa de execução física do projeto	$\text{N}^\circ \text{ de horas realizadas} / \text{N}^\circ \text{ total de horas previstas} * 100$		75%
% de formandos admitidos	$\text{N}^\circ \text{ de formandos admitidos} / \text{N}^\circ \text{ de formandos candidatos} * 100$		100%
% de formandos que concluíram a atividade formativa	$\text{N}^\circ \text{ de formandos que concluíram a atividade formativa} / \text{N}^\circ \text{ de formandos com previsão de conclusão} * 100$		50%
% de formandos em Formação em Contexto de Trabalho	$\text{N}^\circ \text{ de formandos em FCT} / \text{N}^\circ \text{ total de formandos previstos para FCT} * 100$		100%
Nº de reclamações			na



			2022
INDICADORES DE DESEMPENHO	Fórmula cálculo do Indicador	PROCESSOS	Meta
Grau de cumprimento dos Planos Individuais	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de objetivos atingidos}}{\text{N}^\circ \text{ total de objetivos}} * 100$	LA	75%
Grau de cumprimento dos Objetivos do Plano de Atividades	$\frac{\text{Somatório do resultado geral do objetivo}}{\text{N}^\circ \text{ de objetivos}}$		85%
% de Clientes muito satisfeitos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ total de respostas "muito satisfeito"}}{\text{N}^\circ \text{ total de respostas}} * 100$		50%
% de Execução do POAA	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de atividades realizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de atividades previstas}} * 100$		85%
Nº de reclamações			na
Grau de cumprimento dos Planos Individuais	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de objetivos atingidos}}{\text{N}^\circ \text{ total de objetivos}} * 100$	CACI	75%
Grau de cumprimento dos objetivos do Plano de Atividades	$\frac{\text{Somatório do resultado geral do objetivo}}{\text{N}^\circ \text{ de objetivos}}$		80%
% de Clientes muito satisfeitos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ total de respostas "muito satisfeito"}}{\text{N}^\circ \text{ total de respostas}} * 100$		60%
% de clientes em ASU	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes em ASU (internos e externos)}}{\text{N}^\circ \text{ total de clientes (- Def. profunda)}}$		30%
% de Execução do POAA	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de atividades realizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de atividades previstas}} * 100$		85%
% de Ocupação do CAO	$\frac{\text{N}^\circ \text{ total de utentes}}{\text{N}^\circ \text{ de vagas}}$		95%
Nº de reclamações		na	
Grau de cumprimento dos Planos Individuais	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de objetivos atingidos}}{\text{N}^\circ \text{ total de objetivos}} * 100$	LR	80%
Grau de cumprimento dos objetivos do Plano de Atividades	$\frac{\text{Somatório do resultado geral do objetivo}}{\text{N}^\circ \text{ de objetivos}}$		75%
% de Clientes muito satisfeitos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ total de respostas "muito satisfeito"}}{\text{N}^\circ \text{ total de respostas}} * 100$		65%
% de Execução do POAA	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de atividades realizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de atividades previstas}} * 100$		90%

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.

ORÇAMENTO ANUAL PARA 2022

RUBRICAS	Executado 2020	Orçamento 2021	Orçamento 2022	Varição Orç. 2022 - Orç. 2021	Varição Orç. 2022 - Exec. 2020
RENDIMENTOS					
Vendas	209 699 €	228 880 €	445 982 €	94,9%	112,7%
Varição nos Inventários	-1 235 €	0 €	0 €		
Prestação de Serviços	800 491 €	968 832 €	1 186 653 €	22,5%	48,2%
Quotas Utilizadores (Mensalidades)	317 678 €	349 660 €	417 046 €	19,3%	31,3%
Outros Serviços e Quotas Associados	482 813 €	619 171 €	769 607 €	24,3%	59,4%
Subsídios à Exploração	4 136 831 €	4 138 446 €	4 323 416 €	4,5%	4,5%
ISS, IP - Centros Distritais Acordos e Outros	2 420 213 €	2 355 948 €	2 478 374 €	5,2%	2,4%
IEFP/POISE e Outros	1 518 382 €	1 586 850 €	1 585 602 €	-0,1%	4,4%
Ministério da Educação	102 950 €	109 101 €	109 101 €	0,0%	6,0%
Autarquias	58 830 €	45 800 €	82 835 €	80,9%	40,8%
Ministério da Agricultura	2 538 €	1 914 €	2 500 €	30,6%	-1,5%
Doações	33 918 €	38 833 €	65 005 €	67,4%	91,7%
Reversões e Aumentos do Justo Valor	7 290 €	9 551 €	5 154 €	-46,0%	-29,3%
Rendimentos Suplementares	23 600 €	33 204 €	15 546 €	-53,2%	-34,1%
Outros Rendimentos e Ganhos	22 506 €	24 462 €	19 981 €	-18,3%	-11,2%
Imputação de Subsídios/Doações, ao Investimento	56 897 €	56 582 €	65 684 €	16,1%	15,4%
Rendimentos Financeiros	0 €	0 €	0 €		
Total de Rendimentos (1)	5 256 079 €	5 459 958 €	6 062 417 €	11,0%	15,3%

GASTOS					
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	182 000 €	196 809 €	373 654 €	89,9%	105,3%
Fornecimentos e Serviços Externos	1 205 114 €	1 451 807 €	1 369 202 €	-5,7%	13,6%
Subcontratos	4 481 €	4 355 €	1 969 €	-54,8%	-56,1%
Serviços Especializados	603 943 €	756 892 €	548 059 €	-27,6%	-9,3%
Materiais	48 746 €	64 053 €	72 592 €	13,3%	48,9%
Energia e Fluidos	154 261 €	189 819 €	272 946 €	43,8%	76,9%
Deslocações, Estadas e Transportes	15 711 €	34 270 €	43 128 €	25,8%	174,5%
Rendas e alugueres	123 817 €	124 840 €	150 039 €	20,2%	21,2%
Comunicações	20 394 €	19 467 €	20 221 €	3,9%	-0,9%
Seguros	24 360 €	24 334 €	29 385 €	20,8%	20,6%
Contencioso e Notariado	905 €	5 550 €	1 995 €	-64,1%	120,5%
Limpeza, Higiene e Conforto	51 112 €	53 596 €	47 697 €	-11,0%	-6,7%
Outros	157 383 €	174 631 €	181 171 €	3,7%	15,1%
Gastos com Pessoal	3 200 749 €	3 205 039 €	3 654 337 €	14,0%	14,2%
Remunerações do Pessoal	2 625 413 €	2 590 614 €	2 966 457 €	14,5%	13,0%
Indemnizações	4 539 €	1 488 €	2 116 €	42,2%	-53,4%
Encargos sobre Remunerações	497 563 €	520 282 €	610 552 €	17,4%	22,7%
Seguros	23 902 €	25 205 €	31 507 €	25,0%	31,8%
Outros Gastos com Pessoal	49 333 €	67 449 €	43 705 €	-35,2%	-11,4%
Depreciações e Amortizações	124 957 €	109 663 €	112 553 €	2,6%	-9,9%
Imparidades	6 312 €	4 951 €	8 632 €	74,3%	36,8%
Outros Gastos e Perdas (IMI, Bolsas, etc ...)	518 003 €	463 653 €	512 646 €	10,6%	-1,0%
Impostos	9 906 €	7 544 €	6 092 €	-19,3%	-38,5%
Descontos de PP Concedidos	2 548 €	2 724 €	6 348 €	133,0%	149,1%
Outros Gastos e Perdas	505 549 €	453 385 €	500 206 €	10,3%	-1,1%
Gastos de Financiamento	12 069 €	23 511 €	26 813 €	14,0%	122,2%
Total de Gastos(2)	5 249 205 €	5 455 432 €	6 057 838 €	11,0%	15,4%

3 - Resultado Bruto (1)-(2)	6 874 €	4 526 €	4 579 €	1,2%	-33,4%
EBITDA em Valor	143 900 €	137 699 €	143 945 €	4,5%	0,0%

EBITDA em %	2,8%	2,6%	2,4%
--------------------	-------------	-------------	-------------

Obs. O EBITDA não inclui imputação de Subsídios/Doações, ao Investimento.

Lousã, 23 de Novembro de 2021

MEMÓRIA DESCRITIVA E JUSTIFICATIVA

INTRODUÇÃO

O presente Orçamento foi baseado nos dados contabilísticos de 2019, 2020, na execução de 2021 a 30 de setembro, e nas expectativas de desenvolvimento sustentável da ARCIL, antecipadas pelos seus responsáveis, por forma a dar prossecução ao alinhamento estratégico preconizado ainda pelo Plano 2017-2020.

Por outro lado, também reflete os objetivos de performance expressos nos planos de atividades, procurando assegurar a missão da ARCIL, devidamente enquadrada no contexto económico e social do País e em particular da área geográfica onde opera. Neste domínio, e como é de pleno conhecimento, no decorrer do exercício de 2020 foi declarada, pela Organização Mundial de Saúde (OMS), uma pandemia global denominada COVID-19, que conduziu a um extenso período de limitação das liberdades e garantias pessoais e das atividades desenvolvidas pelas organizações em geral. Além do impacto constatado à data, é ainda expectável que a pandemia venha a ter impacto económico em 2022, seja ao nível da atividade ARCIL, seja a nível nacional e global. Neste pressuposto, foram ainda consideradas medidas associadas à segurança de utentes, clientes e colaboradores.

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 2022, ou outros que sejam identificados no decorrer do referido ano, serão desenvolvidos com base no orçamento apresentado, desde que esteja garantido o EBITDA estimado no presente orçamento (2,4%).

O desafio será:

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

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

ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO

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

Para este Orçamento, estima-se uma margem EBITDA de 2,4%, em baixa relativamente ao orçamentado para 2021 (2,6%). Esta quebra da preponderância e alteração significativa da estrutura de Gastos, face aos Rendimentos, que à frente se detalha.

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

RENDIMENTOS

✓ VENDAS

A previsão de atividade económica para 2022 foi efetuada tendo em consideração a execução a 30 de setembro de 2021, as expectativas individuais dos clientes, e as projeções para a Economia Portuguesa de entidades oficiais nacionais (Governo e Banco de Portugal) e internacionais (OCDE e CE).

Na rubrica de **Vendas** considerou-se um acréscimo de 217.102€, ou 95%, face ao orçamentado para 2021, sendo que a unidade responsável por este aumento é a ARCIL Madeiras.

Este acréscimo de vendas resulta de diversos fatores designadamente: 1. a recuperação económica pós crise pandémica e 2. Inflação dos preços de venda em resultado do aumento do custo dos fatores de produção, nomeadamente, matérias primas, energia, combustíveis e mão de obra.

✓ PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS

O valor de **Prestação de Serviços**, orçamentado para 2022 é de 1.186.653€, mais 217.291€, ou 22,5% acima do previsto no orçamento para o corrente ano de 2021.

Na rubrica **Matrículas e Mensalidades**, espera-se um acréscimo de 19,3% face ao orçamento de 2021, resultante do recálculo anual do valor das participações familiares de Utentes, bem como do aumento de frequências para registo de normalidade.

No que respeita a **Outros Serviços**, a evolução estimada para 2022, relativamente ao orçamentado para 2021, é de +150.435€, ou 24,3%, e que resulta, maioritariamente, do acréscimo de prestação de serviços no Bar O Parque (+55.822€, ou 86%), do CSM (+25.090€ ou 28%), ARCIL Saúde (+22.094€ ou 9%), ARCIL Verde (+16.000€ ou 20%), e da ARCIL Lav (+11.276€ ou 69%), devido ao aumento dos volumes de atividade em comparação com o orçamento de 2021, ano em que se esperava que existissem ainda constrangimentos económicos devidos à pandemia.

Em 2022, comprometemo-nos a manter o compromisso e o foco no seguinte:

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

Estes pressupostos são a base da criação de objetivos orçamentais de vendas para 2022, sendo transversais a todas as Unidades de Negócio Social.

✓ SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO, DOAÇÕES E HERANÇAS

O valor de Subsídios à Exploração e Doações, orçamentado para 2022 com um total de 4.323.416€, foi apurado tendo por base os acordos/protocolos e projetos aprovados, conforme se discrimina:

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

Nos acordos com o ISS, o valor estimado para 2022, de 2.478.374 €, aumentou 5,2% em relação ao orçamentado em 2021. O valor foi apurado tendo por base a situação atual dos acordos estabelecidos, acrescido de um aumento de 3,5%, conforme verificado em 2020 (em 2021, além dos 3,5%, houve 2% adicionais, os quais não sabemos se se repetirão em 2022. Logo, por prudência, foram excluídos da previsão).

- Instituto do Emprego e Formação Profissional e Outras Entidades, no âmbito de:
 - IEFP/Formação Profissional - Programa POISE;
 - IEFP/Centro de Recursos;
 - IEFP/CEPARCIL - Centro de Emprego Protegido, para vencimentos e manutenção;
 - IEFP/Outras medidas de Emprego e Formação;
 - Programa ERASMUS+.

O valor previsto para o conjunto destes programas é de 1.585.602€, idêntico ao valor orçamentado para 2021. Na Formação Profissional, com o término de um dos projetos, prevê-se a abertura de candidaturas e iniciar um novo projeto no decorrer do próximo ano. Embora se estimem valores inferiores, temos previstos aumentos, no Centro de Recursos e nos programas Erasmus+.

- Ministério da Educação, para o Projeto Centro de Recursos para a Inclusão, cujo Plano de Ação tem em orçamento um valor de 109.101€, valor igual ao orçamentado em 2021;
- Câmara Municipal da Lousã, para apoio às estruturas de Ensino Diferenciado/Estruturado do Agrupamento de Escolas, e Centro de Atividades de Tempos Livres, no valor de 60.007€ para 2022, considerando ainda, o apoio de 7.714€ para as atividades de Colónias de Férias, das Marchas, do Rancho e do RECINCLUSA;
- Câmara Municipal da Lousã, com o valor de 15.114€, 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 2.500€, no âmbito das atividades agrícolas desenvolvidas na Quinta do Caimão;
- Doações e heranças, com o valor de 65.005€, tem como base a expectativa da consignação de IRS e IVA (16.300€), bem como outros donativos em numerário e em espécie (48.705€).

✓ **REVERSÕES DE PERDAS POR IMPARIDADE**

O valor inscrito de 5.154€, resulta da expectativa de recuperação de dívidas de Clientes já provisionadas em exercícios anteriores, das quais se destacam montantes referentes a participações familiares de utentes de Lares Residências, CAO e Transportes.

✓ **RENDIMENTOS SUPLEMENTARES**

Nos rendimentos suplementares orçamentados para 2022, no valor de 15.546€, está previsto o valor que se estima vir a conseguir com a venda de energia fotovoltaica e receita do pirilampo mágico e pins, em linha com o previsto em anos anteriores, bem como os abonos do ISS para os utentes institucionalizados, do Lar de Apoio, no valor de 11.785€. Em 2021 foram estimados rendimentos que passaram a ser reconhecidos em prestação de serviços na atividade RECINCLUSA, o que justifica a variação.

No que reporta aos abonos, em 2021 foram contabilizados nos “Outros rendimentos e ganhos”, mas reavaliou-se o critério utilizado.

✓ **OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS**

Esta rubrica inclui os seguintes rendimentos:

- Instituto Nacional para a Reabilitação, com o valor de 18.981€, para colónias de férias e para o 9º Festival Nacional da Canção para Pessoas com Deficiência Intelectual, no âmbito do Programa apoio técnico-financeiro a projetos/atividades de cultura e lazer.
- Outros rendimentos, no valor de 1.000€, relacionados com o recebimento de coimas de particulares por processos judiciais, em linha com o histórico.
- Face ao orçamentado em 2021, os abonos dos utentes do Lar de Apoio passaram a ser registados na rubrica anterior.

✓ **IMPUTAÇÃO DE SUBSÍDIOS AO INVESTIMENTO/DOAÇÕES**

Esta rubrica é orçamentada, para 2022, em 65.684€. O valor previsto é superior ao orçamentado em 2021 em cerca de 16,1%. Esta variação está relacionada com os investimentos em curso no âmbito da candidatura ao Portugal 2020, para a qualificação do CAO, com o BPI Capacitar - projeto TETRIS, com a candidatura para uma viatura elétrica para o SAD e com a candidatura para qualificação do Lar de Apoio no âmbito do Fundo Social de Socorro.

GASTOS

✓ **CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS E DAS MATÉRIAS CONSUMIDAS**

A orçamentação desta rubrica tem por base o apuramento da margem bruta a 30 de setembro último, especializada nos diversos centros de custos, resultando num valor estimado de 373.654€, o que representa um aumento de 176.846€, ou 89,9%, face ao orçamentado em 2021.

Este acréscimo deve-se, em especial, ao importante aumento da matéria prima, nomeadamente da madeira, essencial à produção da ARCIL Madeiras. Ao longo do ano de 2021, temos vindo a verificar sucessivos aumentos do preço da madeira (+80%), esperando que esta tendência se mantenha em 2022.

✓ **FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS**

O valor orçamentado para Fornecimentos e Serviços Externos é de 1.369.202€, apresentando uma redução de 5,7% em comparação com o orçamento de 2021.

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

- **Serviços especializados**, com o valor orçamentado para 2022 em 548.059€, apresenta uma redução de 27,6% (-208.834€) relativamente ao orçamento de 2021, sendo de destacar as seguintes variações:
 - **Trabalhos especializados**, com o valor previsto de 42.555€, apresenta um acréscimo de 5,8% ou 2.349€, em virtude do recurso a consultoria na área dos Sistemas de Gestão da Qualidade e respetivas auditorias.
 - **Honorários**, com o valor de 416.726€, menos 33,6% do que o orçamentado em 2021. Esta redução resulta principalmente de conversões para o quadro de pessoal, nomeadamente no Centro de Atividades de Tempos Livres, Centro de Recursos para a Inclusão, nos Lares Residenciais, no Lar de Apoio, no Parque e no Impacto+. Os honorários em formadores na Formação Profissional diminuíram em virtude de existir um maior número de formandos em Estágio.
 - **Conservação e Reparação**, com o valor previsto de 78.832€, apresenta um aumento de 2,9% ou 2.251€. Ainda assim, foram apenas considerados as intervenções de manutenção e reparação de edifícios e equipamentos, imprescindíveis ao seu regular funcionamento;

- **Aquisição de Materiais**, orçamentados no valor de 72.592€, -13,3% que o previsto no orçamento em 2021. Este valor está relacionado, entre outros, com a aquisição de ferramentas e utensílios, material de escritório, fardas, vestuário e calçado de utentes, proteções individuais, materiais didáticos para as várias atividades, com destaque para os cursos de formação profissional, onde se estimam menos aquisições que em 2021.
- **Energia e Flúidos**, orçamentados no valor de 272.946€, mais 43,8% que o previsto no orçamento de 2021. Esta variação está relacionada com o aumento exponencial do custo da energia elétrica, cujo gasto para 2022 se estima em 167.521€ (+96,4%). Já em combustíveis, o valor de gasto considerado é de 96.609€.
- **Deslocações e Estadas** orçamentado no valor de 43.128€, mais 25,8% que o previsto no orçamento de 2021. Esta variação está relacionada com o aumento de deslocações e estadas no âmbito de atividades com os utentes (colónias de férias e passeios), bem como com as realizadas no âmbito dos projetos Erasmus+.

✓ **GASTOS COM O PESSOAL**

A rubrica de **Gastos com Pessoal** terá um orçamento de 3.654.337€, resultando num aumento de 14% em relação ao orçamentado em 2021, de onde se destacam, como principais justificações, (1) a integração no quadro de pessoal de 26 colaboradores com funções operacionais e 2 colaboradores com funções técnicas, que se encontravam contratados em regime de prestação de serviços; (2) alterações salariais por correções pontuais de enquadramento funcional e (3) a contratação de 1 novo quadro para apoio à implementação do RGPD e à integração do SGQ, de 1 Terapeuta Ocupacional para implementação de projeto parcialmente financiado pelo BPI Capacitar e de 1 Monitor de CACI para reforço da equipa do Projeto RECINCLUSA.

A atualização do Salário Mínimo Nacional de 665€ para 705€ (6,02%), para os 38 colaboradores neste enquadramento, resultando num acréscimo anual de cerca de 22.700€.

A atualização dos salários enquadrados na Tabela Salarial da CNIS, considerando uma inflação equivalente à de 2021, igualmente reportada ao mês de julho, resultando num aumento de cerca de 70.700€ (2,66% em média).

Para os cerca de 19 colaboradores não enquadrados em escalões daquela tabela, não foram previstas atualizações.

✓ DEPRECIÇÕES E AMORTIZAÇÕES

Estima-se para 2022 um valor de Depreciações e Amortizações de 112.553€, dos quais 84.245€ são referentes a investimentos realizados em períodos anteriores, contudo representa um aumento de 2,6% relativamente ao orçamentado para 2021. Esta variação deriva de investimentos em bens e equipamentos essenciais ao funcionamento das unidades, ou intervenções em infraestruturas, com financiamento específico, parcialmente a fundo perdido.

Foram previstas as seguintes depreciações de investimentos a realizar em 2022:

- De investimentos associados ao Projeto TETRIS (CACI), via BPI Capacitar, para obras e aquisição de diversos equipamentos no CSM – 1.901€
- De investimentos associados ao Lar de Apoio no valor - 9.678€ relacionado com Requalificação do Edifício, no âmbito da candidatura ao Fundo de Socorro Social – Segurança Social;
- De investimentos associados ao Serviço de Apoio Domiciliário (Viatura Elétrica e equipamentos) – 7.060€;
- De investimentos essenciais ao funcionamento das Unidades de Negócio Social – 7.908€
- De outros investimentos essenciais ao funcionamento das unidades de Logística – 1.286€

✓ PERDAS POR IMPARIDADE

É apresentado para 2022 um valor de 8.632€, 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 512.646€, verificando-se um aumento de 10,6% em relação ao orçamentado para 2021. Este deriva de bolsas a pagar a formandos com a nova candidatura, no âmbito de programas POISE/IEFP, de Apoios a beneficiários no âmbito do Centro de Recursos e, aumento em gratificações e estímulo a utentes.

✓ **GASTOS DE FINANCIAMENTO**

É apresentado em orçamento para 2022, o valor de 26.813€, que resulta do seguinte:

- Da necessidade esperada de utilização de linhas de financiamento de curto prazo para fazer face a possíveis atrasos de pagamento dos apoios do estado, à luz do que tem vindo a ocorrer e uma estimativa de aumento da taxa de juro.
- Da contratualização de linhas de financiamento, em 2021, para reforços de tesouraria - Linha de Apoio à Economia Social COVID-19 e Linha de crédito Caixa Invest Covid Negócios.

✓ **RESULTADO LÍQUIDO**

O Resultado Líquido estimado para o período de exploração de 2022 é de 4 579,27€.

A Direção da ARCIL

Lousã, 23 de novembro de 2022.

PARECER DO 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 seis dias do mês de novembro do ano de dois mil e vinte e um, nas instalações do CAO/CACI da ARCIL pelas dezoito horas e trinta minutos, para a apreciação do Orçamento Previsional e Plano de Atividades para o ano de dois mil e vinte e dois.-----

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

Segundo a análise efetuada ao Orçamento Anual para o ano de dois mil e vinte e dois, o Conselho Fiscal constata que o Resultado Líquido estimado é positivo e corresponde a um valor de 4.579,27€ (quatro mil e quinhentos e setenta e nove euros e vinte e sete cêntimos). O Orçamento para o ano de dois mil e vinte e dois prevê um Total de Rendimentos no valor de 6.062.416,89€ (seis milhões e sessenta e dois mil e quatrocentos e dezasseis euros e oitenta e nove cêntimos) e um Total de Gastos de 6.057.837,62€ (seis milhões e cinquenta e sete mil e oitocentos e trinta e sete euros e sessenta e dois cêntimos). Segundo a Memória Descritiva e Justificativa do Orçamento para o ano de dois mil e vinte e dois, o Orçamento foi elaborado com base nos dados contabilísticos de 2019, 2020, na execução de 2021 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 ainda pelo Plano 2017-2020. Por outro lado, 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, para além da conjuntura atual definida pela pandemia mundial COVID-19. Além do impacto constatado à data, é ainda expectável que a pandemia venha a ter impacto económico em 2022, seja ao nível da atividade da ARCIL, seja a nível nacional e global. Neste pressuposto, foram ainda consideradas medidas associadas à segurança de utentes, clientes e colaboradores. 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 garantia ao cumprimento da missão. -----

Os objetivos apresentados no Plano de Atividades para 2022 decorrem de objetivos e linhas de ação definidos no Plano Estratégico. É um plano de continuidade. Aqueles objetivos e todos os outros que sejam identificados no decorrer do referido ano, serão desenvolvidos com base no orçamento apresentado, desde que esteja garantido o EBITDA estimado no presente orçamento (2,4%). 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; garantir que, num contexto de grande incerteza e adversidade, será feito um acompanhamento próximo, das diversas pessoas e atividades, promovendo as ações que se considerem essenciais à decisão eficiente, enquanto garantia de continuidade no funcionamento dos processos; realizar revisões aos processos e procedimentos, procurando reduzir o desperdício e uma melhor afetação de recursos da organização aos objetivos preconizados; promover a capacitação e envolvimento dos colaboradores, como veículo essencial para a melhoria contínua da organização; e acompanhar, de forma rigorosa, a execução do presente orçamento, tomando as medidas de contingência que se imponham, para corrigir eventuais desvios. -----


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

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

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

Lousã, 26 de novembro de 2021.

O Conselho Fiscal


Isabel Fonseca


Ana Souto de Matos

José Alberto Francisco