



## **PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2018**

## Índice

Introdução.....	3
A ARCIL .....	4
Serviços a Prestar por Tipo de Beneficiário .....	5
Previsão do número de clientes por Programa/Resposta Social .....	6
Missão .....	6
Visão .....	6
Valores.....	6
Políticas .....	6
Política da Qualidade.....	6
Política de Orientação para o Cliente.....	7
Políticas de Gestão .....	7
Política da Liderança .....	7
Política das Parcerias.....	7
Política da Comunicação .....	8
Política de Ética .....	8
Política de Recursos Humanos .....	8
Posicionamento Estratégico.....	9
Objetivos Estratégicos.....	10
Mapa Estratégico .....	11
Objetivos, Atividades e Metas.....	14
Reabilitação - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades.....	15
CATL - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades.....	20
CAO - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades.....	23
CEP - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades.....	25
CR - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades .....	28
CRI - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades .....	31
FP - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades.....	33
LA - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades.....	36
LR - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades.....	38
SAD - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades .....	41
CLDS 3G - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades .....	43
RH - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades .....	49
Qualidade - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades .....	50

EIS - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades .....	52
Gestão - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades .....	54
ARCILMadeiras - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades .....	56
ARCILSaúde - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades .....	57
ARCILVerde - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades.....	58
ARCILLav - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades .....	59
ARCILParque - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades.....	60
ARCILAgro - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades.....	61
ARCILCerâmica - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades .....	62
Monitorização e Avaliação .....	63
Orçamento Anual para 2018 .....	65
Memória Descritiva e Justificativa – Orçamento 2018 .....	67
1. INTRODUÇÃO .....	67
2. ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO .....	68
RENDIMENTOS .....	68
GASTOS.....	71
Parecer do Conselho Fiscal.....	75

## Introdução

Cumpre à Direção da ARCIL apresentar o Plano de Atividades e o Orçamento Previsional para o exercício de 2018.

Este documento sistematiza as diversas propostas de ação definidas para concretizar os objetivos estratégicos e para responder às necessidades da organização e das diferentes partes interessadas.

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

As linhas de ação para 2018 têm em conta critérios de eficiência, eficácia e qualidade, tendo em vista a existência de uma organização sustentável por via da sua ação operacional, com o objetivo de melhorar o desempenho da ARCIL. Assume particular relevância a imprescindibilidade de criar formas de diversificação das fontes de financiamento, geradoras dos recursos indispensáveis ao funcionamento, desenvolvimento e crescimento da instituição, assim como a redução das despesas ao nível da estrutura e do funcionamento, procurando manter ou melhorar a qualidade dos serviços prestados aos clientes.

A DIREÇÃO DA ARCIL

## A ARCIL

Fundada em 1976, a sua área geográfica de intervenção abrange os concelhos da Lousã, Miranda do Corvo, Góis, Vila Nova de Poiares e Pampilhosa da Serra. É uma organização privada de solidariedade social (IPSS), sem fins lucrativos, reconhecida como entidade de utilidade pública (IUP). Em 2016, obteve a renovação da Certificação de Qualidade Assurance pelo Referencial **EQUASS** – *European Quality for Social Services*.

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

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

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

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

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

Desde 2016 e até 2018, a ARCIL é Entidade Coordenadora do **CLDS 3G** – Contrato Local de Desenvolvimento Social, em parceria com a ACTIVAR, enquanto Entidade Executora.

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

### Serviços a Prestar por Tipo de Beneficiário

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

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

### Previsão do número de clientes por Programa/Resposta Social

Programa	ATL	CAO	CEP	CR	CRI	FP	LA	LR	SAD	TOTAL
Nº	184	145	54	700	160	149	15	65	28	1500

### Missão

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

### Visão

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

### Valores

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

### Políticas

#### Política da Qualidade

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

1. Controlar os processos de trabalho,
2. Procurar a melhoria contínua do SGQ assente no modelo PDCA,
3. Promover a satisfação crescente dos clientes,

4. Procurar de forma permanente o desenvolvimento e a satisfação dos colaboradores,
5. Estimular o estabelecimento de parcerias estratégicas sólidas e
6. Incentivar a criação de uma cultura de Investigação e Inovação.

#### Política de Orientação para o Cliente

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

#### Políticas de Gestão

##### Política da Liderança

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo à liderança através da gestão integrada dos serviços, com base na gestão por processos, na cadeia de valor e na sustentabilidade. A integração do Sistema de Gestão é materializada no alinhamento entre missão-visão-políticas-estratégia-planeamento-prestação de serviços, na monitorização e avaliação sistemática e na orientação para resultados numa perspetiva de inovação e aprendizagem, promovendo uma sociedade mais aberta e inclusiva.

##### Política das Parcerias

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo à cooperação, adotando o conceito de parceria que nos remete para a noção de ação conjunta, com vários protagonistas, coletivos ou individuais, que se aglutinam à volta de um objetivo partilhado, disponibilizam recursos para em conjunto definirem e negociarem estratégias e caminhos que viabilizam o referido objetivo, avaliando conjuntamente os seus resultados. Este conceito ao ser



integrado na estratégia da organização visa criar uma metodologia de intervenção, que articula a comunidade local, nacional e internacional, as dimensões políticas, económicas e sociais e os sectores de (re) habilitação, educação, formação, emprego, habitação, urbanismo, entre outros, de modo a responder às expectativas dos clientes e das partes interessadas respeitando o princípio de abrangência.

#### Política da Comunicação

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo à comunicação assegurando relações de confiança através duma comunicação transparente, não discriminatória, aberta, dialogante e interativa com todos os que fazem parte da sua esfera de relacionamentos desde os clientes, colaboradores, sócios, fornecedores, parceiros, financiadores até à comunidade.

#### Política de Ética

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativo à Ética através do Código de Ética, o qual reúne um conjunto de valores, princípios e normas que orientam a ação da própria organização, dos seus profissionais e voluntários e das famílias para melhor defenderem os interesses e direitos das pessoas com deficiência e outras necessidades especiais, numa lógica de bem-estar, qualidade de vida e felicidade, assim como estabelece orientações nas relações com clientes externos e fornecedores.

#### Política de Recursos Humanos

A organização define, implementa e controla o seu compromisso relativamente à gestão das pessoas, assegurando práticas de recrutamento e seleção transparentes e não discriminatórias, promovendo o desenvolvimento de competências dos colaboradores através de formação em áreas prioritárias, efetuando a gestão de desempenho equitativa e objetiva, assegurando o envolvimento dos colaboradores no planeamento e na avaliação de resultados e defendendo a proteção dos clientes relativamente à confidencialidade e à prevenção e intervenção em situação de abusos e maus tratos. A gestão de Recursos Humanos na ARCIL procura alcançar os objetivos organizacionais e assegurar uma prestação de serviços centrada no cliente, promovendo a satisfação dos seus colaboradores e voluntários e mantendo um quadro de pessoal com um elevado nível de competências pessoais e profissionais.

## Posicionamento Estratégico

### Qualidade dos Serviços

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

### Sustentabilidade

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

### Trabalho em rede

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

## Objetivos Estratégicos

### Perspetiva CLIENTES

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

### Perspetiva PROCESSOS

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

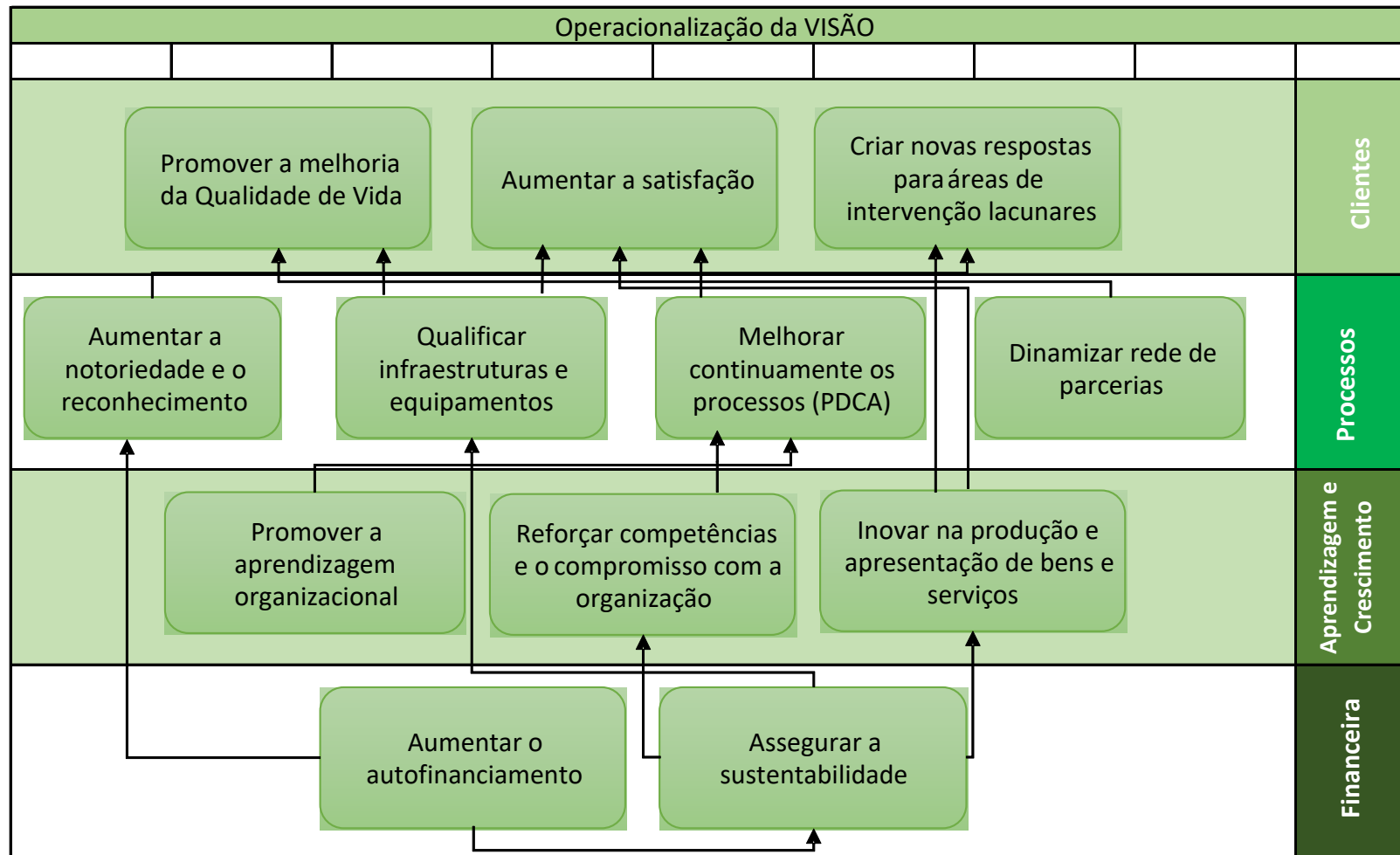
### Perspetiva APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO

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

### Perspetiva FINANCEIRA

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

## Mapa Estratégico



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

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

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
Aprendizagem e Crescimento	Promover a aprendizagem organizacional	Estabelecer relações de proximidade com entidades de Ensino e Investigação
		Implementar gestão para o Impacto Social
	Reforçar competências e o compromisso com a Organização	Reconhecer o valor das pessoas na Organização
		Mobilizar e estimular o máximo potencial das pessoas
	Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	Desenvolver novos bens e serviços ou alterar significativamente a forma de os apresentar
		Implementar metodologias inovadoras de intervenção

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

## Objetivos, Atividades e Metas

As actividades a desenvolver e as metas a atingir no Plano de Atividades 2018 decorrem de

- A. Objetivos e linhas de ação, definidos em Plano Estratégico, para o período 2017-2020.
- B. Diretrizes emanadas ao nível da prestação de serviços pelas diferentes entidades financiadoras.
- C. Resultados do relatório de Revisão do Sistema.
- D. Resultados da monitorização e avaliação intermédia de 2017, relativa ao primeiro semestre.
- E. Ações de melhoria previstas no Plano Anual de Melhoria.
- F. Requisitos inerentes à Certificação de Qualidade EQUASS e à preparação da organização para outros Processos de Certificação – ISO 9001:2015.
- G. Projetos a dinamizar na ligação ativa aos Clientes, à Comunidade e outros stakeholders.
- H. Estimativas relativas à execução física e financeira de 2018.

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 Actividades/Indicadores/Metas por Objetivo Operacional, alinhados com os Objetivos Estratégicos.

Programa	Reabilitação
Ano	2018

Reabilitação - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	Nº de ações de formação realizadas	4	Trimestral	1.1.1. Realizar ações de formação, para técnicos, sobre autodeterminação/autorrepresentação (CR, FP, LA, CEP)	DTR +PSI-CAO + PSI-FP + GARCIL														
		Nº de atividades com a participação de clientes	18 (2 por programa/projeto)	Semestral	1.1.2. Envolver os clientes na organização e avaliação de atividades específicas por cada Programa/Projeto	DT + DTR														
		Nº médio de participantes em reuniões do GARCIL	7	Semestral	1.1.3 Promover a participação dos clientes da ARCIL nas reuniões e atividades do GARCIL (agendar reuniões, relembrar participantes, agilizar transporte ...)	DTR + DT + Joana Soares														
		Realização de encontro interinstitucional de autorrepresentantes	S/N	Semestral	1.1.5 Dinamizar encontro de autorrepresentantes envolvendo clientes da ARCIL, da CERCI Penela e da Fundação ADFP	GARCIL														
		% de PI com Objetivos revistos	30%	Anual	1.1.4. Rever a formulação de objetivos do PI de todos os Clientes	DQ + DT + DTR														
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	Taxa de ações realizadas	12	Trimestral	1.2.2. Implementar e dinamizar um programa cultural inclusivo no bar O PARQUE	Direção + Zé Gaspar +Prof. Música+ Ricardo Simões + João Canossa + Tiago Bastos														
		Rácio de familiares/ação	20	Semestral	1.2.7. Criar Grupo de Apoio/Entreajuda de Pais e Famílias de Pessoas com Deficiência ou Incapacidade e dinamizar 5 atividades de grupo	Direção + Joana Cortês + Cristina Larguesa + Pais CRI														
		Nº de pessoas em ASU	6	Semestral	1.2.10. Promover a colocação de pessoas em atividades socialmente úteis (CAO ASU)	DT CAO + DER + EIS														
		% de alunos do CRI que participa em atividades com pares	60%	Semestral	1.2.11. Promover participação dos alunos com NEE em atividades da dinâmica escolar	CRI														
		Nº de clientes integrados em mercado	56	Semestral	1.2.12. Promover a colocação de pessoas em mercado de trabalho aberto, através de diferentes modalidades de emprego	CR + CEP + FP + EIS														





1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	Nº de eventos artísticos/culturais na comunidade	15	Semestral	1.2.13 Dinamizar atividades e promover eventos culturais na comunidade (atuações de grupos de música e dança, Marchas de S. João)	DER + Equipas do Departamento de Reabilitação																	
		2017 - Cadastro realizado, 2018 % de Pedidos de Produtos de Apoio Satisfeitos	55%	Semestral	1.2.14. Satisfazer as necessidades de produtos de apoio	Manutenção (Adm + Reparação) + FÍSIO-CAO+ FÍSIO-CRI + FÍSIO-AS/CR																	
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	Nº de ações realizadas	2	Semestral	1.3.1. Dinamizar ações e cursos de formação especializada para colaboradores	DER + DTR																	
		Nº de ações realizadas por projeto/programa	2	Semestral	1.3.2. Realizar <i>benchmarking</i> junto de organizações de referência	DTR + DT + DER																	
		Grau de cumprimento do Plano de Especialização no CAO	90%	Semestral	1.3.3. e 1.3.4 Especializar a resposta dos Centros de Dia para apoio à pessoa com Multideficiência e Autismo	DTR + DER + DT CAO																	
		Nº de clientes envolvidos (> 45 anos) Grau de execução do projeto	20 75%	Semestral	1.3.5. Promover o Envelhecimento Ativo dos clientes do CAO e LR através da dinamização do projeto ARCILVIDA NOTA: associar iniciativa ao projeto ERASMUS+ <i>Alive &amp; Kicking</i>	DT CAO, DT LR, Mon Ed Física																	
	1.4. Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)	Nº de iniciativas de sensibilização e formação	8	Semestral	1.4.1. Realizar iniciativas de sensibilização e formação à comunidade (Ensino Obrigatório, Ensino Superior, Empresas e Comunidade)	GARCIL + CRI (ensino obrigatório) / CAO + LA (Ensino Superior + Comunidade) / CR (Empresas)																	
		Nº de presenças	3	Semestral	1.4.2. Representar ativamente a ARCIL em eventos e atividades de <i>lobbying</i> e <i>advocacy</i> (EASPD, FORMEM, HUMANITAS, Assembleia da República, etc.)	DER + DTR + DT + Direção																	
		Aceitação de convite	S/N	Semestral	1.4.4. Identificar e convidar um rosto para apadrinhar a causa/instituição	Direção																	



3. Criar novas respostas para áreas de intervenção lacunares na comunidade	3.2. Avaliar a possibilidade de criar novas respostas sociais e formativas	Realização de ação	S/N	Semestral	3.2.1. Realizar <i>benchmarking</i> com ASTA, APCC e CERCI Lisboa no âmbito da criação de Residências para a Vida Autónoma	DER + DT																	
		Realização de ação	S/N	Semestral	3.2.2. Estabelecer contacto com ISS, I.P. e iniciar processo de avaliação do interesse e viabilidade da implementação de Residências para Vida Autónoma	DER + DT LR																	
		Realização de ação	S/N	Semestral	3.2.3. Estabelecer contacto com ISS, I.P. para avaliar implementação de Centro de Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social para PCDI (pessoas com deficiência ou incapacidade)	DER																	
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Nº de comunicações	4	Semestral	4.2.1. Apresentar projetos/práticas da ARCIL em conferências e congressos nacionais e internacionais (Possíveis temas: Biblioterapia; IMAS; Festival da Canção; Desafios da Alimentação; Impacto Social)	DER + Emprego, IP, CRI																	
		Nº de representações em Federações	2	Semestral	4.2.2. Participar em Federações Representativas de Pessoas com Deficiência	Direção																	
		Nº de grupos integrados	2	Semestral	4.2.3. Integrar os Grupos de Interesse de ARTES e INTERVENÇÃO PRECOCE - EASPD e participar nas reuniões de trabalho (remota ou presencialmente)	DER																	
		Nº de projetos transnacionais	2	Semestral	4.2.5. Participar em projetos europeus financiados	DTR + DT's + DER																	
6. Melhorar continuamente os processos	6.1 Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	% de execução dos PA	>=80%	Semestral	6.1.1 Monitorizar e avaliar o cumprimento dos PA do Departamento de Reabilitação	DER + DTR																	

5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.2. Requalificar infraestruturas	Apresentação de candidatura	S/N	Semestral	5.2.3. Apresentar candidatura a programa de financiamento para requalificar Quinta do Caimão e espaços adjacentes	DTR + DG+ DEG														
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	Nº de novas parcerias estratégicas formalizadas	9	Semestral	7.2.1. Seleção de parcerias em função do Plano Estratégico (existentes ou novas; estratégicas ou não; operacionais, I&D...)	DER														
		Nº de ações destinadas a parcerias do Departamento de Reabilitação (DR)	4	Trimestral	7.2.2. Integrar a comunicação com parceiros no Plano de Comunicação do DR e dinamizar reunião de envolvimento de <i>stakeholders</i> (como e quando comunicar com cada segmento de parceiros)	DER														
8. Promover a aprendizagem organizacional	8.1. Estabelecer relações de proximidade com entidades de Ensino e Investigação	Elaboração e apresentação de projeto	S/N	Semestral	8.1.1. Participar em projetos de investigação e investigação-ação	DTR + Equipas do Departamento de Reabilitação														
		Nº de estágios académicos ou profissionais	7 (1 por área profissional)	Trimestral	8.1.2. Promover a realização de estágios profissionais e curriculares	DRH														
	8.2. Implementar gestão para o Impacto Social	Nº de participações em reuniões	2 Presenciais 4 Distância	Semestral	8.2.1. Aumentar o envolvimento com o Grupo Impacto Portugal	DTR														
		Nº de ações de formação realizadas	1	Semestral	8.2.2. Dinamizar formação para responsáveis e técnicos de programas/projetos	DTR														
		Elaboração de Relatório de Avaliação de IS	S/N	Semestral	8.2.4. Realizar medição de Impacto Social e elaborar relatório para 1 programa/projeto do DR	DTR + CR														
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.2. Implementar metodologias inovadoras de intervenção	Nº de sessões de trabalho realizadas	2	Semestral	10.2.1. Criar e dinamizar grupo de trabalho para identificar e discutir novas metodologias, técnicas e práticas	DTR														
		Nº de propostas	1																	

11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.2. Aumentar a eficiência operacional	Implementação e avaliação de Instrução de trabalho	S/N	Trimestral	11.2.2. Melhorar a gestão do tempo em reuniões	DER															
		Nº de novos procedimentos implementados	4	Trimestral	11.2.5. Centralizar tarefas transversais de acompanhamento a Consultas, Administrativas, Receitas Médicas e Aquisição de Medicamentos	DER + DT + DTR															
	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	Realização de reunião	S/N	Semestral	11.4.1. Avaliar a possibilidade de criar CATL com acordo atípico para crianças com NEE com o ISS, I.P.	DT CATL + DER + DTR															
		Realização de estudo	S/N	Semestral	11.4.2. Estudar viabilidade de, através de parcerias (ARCIL+ESCOLAS+CML), criar serviço de ATL privado para crianças com NEEs, desenvolvido pelo CATL e CRI	DT CATL + DER + DTR															
		Realização de reunião	S/N	Semestral	11.4.3. Negociar financiamento do programa CRI com base nas necessidades existentes	DT CRI + DTR + DER															
		Realização de reunião	S/N	Semestral	11.4.4. Negociar financiamento do programa CR com base nos bons resultados apresentados	DT CR + DTR + DER															
		Valor do donativo de CM regionais	5000€	Semestral	11.4.6. Solicitar apoio e parcerias a municípios onde são prestados serviços (ex: CRI em Góis, Miranda do Corvo, Pampilhosa da Serra)	Direção + DT CRI + DTR + DER															
11.5. Reposicionar geograficamente as estruturas da organização (aproximação e centralidade)	Realização de estudo	S/N	Semestral	11.5.2. Analisar custo/benefício do Polo de Góis e eventuais ganhos com o seu reposicionamento na Quinta do Caimão	DT CAO + DER + DEG																
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCP e Programas	Realização de revisão	S/N	Semestral	12.3.2. Revisão da política/tabelas de preços de bens e serviços	DER + DEG + TG															

**Programa** Centro de Atividades de Tempos Livres

CATL - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

**Ano** 2017-2018

PLANEAMENTO																			
Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado												
							Execução - X												
							S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	
<b>1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes</b>	1.1. Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	35%	Anual	Avaliar o cumprimento dos objetivos do PI na dimensão autodeterminação.	DT/ Coordenação/ Monitores da Equipa CATL													
		% de crianças que participam no planeamento das atividades	65%	Semestral	Aumentar a participação das crianças no planeamento das atividades através de atividades que evidenciem a sua capacidade de autodeterminação (testemunhos no questionário aplicado no final de cada período letivo sobre as atividades realizadas no CATL; atas das Assembleias Mensais realizadas em cada CATL).	Monitores da Equipa CATL													
	1.4. Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)	Nº de ações de formação promovidas	1	Semestral	Promover ação de formação para monitores com estratégias de inclusão de crianças com deficiência/incapacidade em CATL.	DT/Coordenação													
		Nº de sessões com as crianças do CATL realizadas	4	Semestral	Realizar sessões de sensibilização com as crianças do CATL.	Coordenação/ Monitores da Equipa CATL													
<b>2. Aumentar a satisfação dos clientes</b>	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de encarregados de educação "Muito Satisfeitos"	65%	Semestral	Realizar Avaliação da Satisfação dos clientes dos Programas.	DQ/Coordenação/ Monitores da Equipa CATL													
		% de crianças "Muito Satisfeitas"	85%	Trimestral	Realizar Avaliação da Satisfação dos clientes dos Programas.	DQ/Coordenação/ Monitores da Equipa CATL													
		% de encarregados de educação "Muito Satisfeitos" com os horários de funcionamento	60%	Semestral	Disponibilizar horários flexíveis e alargados, de acordo com as necessidades das famílias.	DT/Coordenação/ Monitores da Equipa CATL													

2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de participação dos encarregados de educação na avaliação de satisfação	75%	Semestral	Envolver os Encarregados de Educação no planeamento e avaliação dos serviços. Sensibilizar para a importância da participação na avaliação da satisfação: entrega de questionários nos CATL com registo de tomada de conhecimento e definição de prazo de devolução.	Coordenação/ Monitores da Equipa CATL																			
		Nº de sugestões de melhoria recolhidas junto dos encarregados de educação	10	Semestral	Analisar resultados da avaliação dos serviços realizada pelos Encarregados de Educação no questionário de satisfação, com o objetivo de definir ações corretivas e/ou de melhoria.	DT/Coordenação/ Monitores da Equipa CATL																			
		Nº de ações de melhoria implementadas	3	Semestral	Implementar ações de melhoria sugeridas pelos Encarregados de Educação.	DT/Coordenação/ Monitores da Equipa CATL																			
		Nº de reclamações	<3	Semestral	Fazer o tratamento das reclamações dos clientes.	DQ/DT/Coordenação																			
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.2 Promover o sentimento de segurança por parte das famílias com a resposta CATL	% de encarregados de educação muito confiantes com o serviço de CATL	70%	Semestral	Analisar os resultados da avaliação dos encarregados de educação no parâmetro confiança nos questionários de avaliação de satisfação.	DQ/Coordenação/ Monitores da Equipa CATL																			
	2.3 Promover a ocupação saudável dos tempos livres das crianças.	% execução POAA	90%	Semestral	<p>Planejar, executar e avaliar atividades diversificadas e adaptadas às características das crianças e jovens que frequentam o CATL, e que contribuam para o seu desenvolvimento.</p> <p>Dinamizar ateliers diários nas várias áreas de expressão.</p> <p>- 1º ciclo:                      Fabrica Valores (ética/tradições/direitos/cidadania);                      Ritmos e Movimentos (Expressão físico-motora/desporto);                      Arte à Solta (expressão plástica, musical e dramática );                      Cozinha com Ciência (culinária/ciência);                      Cine Brinca (cinema/brincadeiras livres não estruturadas).</p> <p>- 2º e 3º ciclo (sala TEMPLI):                      TEMPLI Pensadores;                      TEMPLI Ciência e Saúde;                      TEMPLI Artistas;                      TEMPLI Culinária;                      TEMPLI Desporto.</p>	Coordenação/ Monitores da Equipa CATL																			
	2.4 Dar resposta às necessidades e expectativas das crianças e respetivas famílias	Grau de cumprimento dos PI	75%	Semestral	Elaborar, implementar, monitorizar e avaliar os PI's.	DT/Coordenação/ Monitores da Equipa CATL																			



4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Nº de ações realizadas	1	Anual	Organizar uma ação de formação sobre a temática "Sexualidade na Infância e Juventude" dirigida a AADs, monitores de CATL, assistentes operacionais, e outros profissionais da área da educação em parceria com o LA.	DT/Coordenação																
		Nº de ações de divulgação dos serviços CATL	1	Semestral	Distribuir <i>flyers</i> com informação sobre os diversos serviços prestados pelo CATL nos jardins de infância e escolas do 1º ciclo do concelho.	Coordenação/ Monitores da Equipa CATL																
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	% de objetivos atingidos	50%	Anual	Identificar os parceiros estratégicos do CATL; Definir objetivos com os parceiros; Avaliar o cumprimento dos objetivos.	DQ/DT/Coordenação																
8. Promover a aprendizagem organizacional	8.1. Estabelecer relações de proximidade com entidades de Ensino e Investigação	Nº de estágios realizados	1	Anual	Promover a realização de estágios profissionais e curriculares.	DT/Coordenação																
	8.3 Desenvolver ações de investigação, inovação e desenvolvimento	Nº de ações de <i>benchmarking</i>	1	Anual	Identificar o CATL a visitar; Realizar visita com alguns elementos da equipa; Partilhar experiência técnica.	DT/Coordenação/ Monitores da Equipa CATL																
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	% de ocupação global dos CATL	100%	Anual	Assegurar a lotação da capacidade dos CATL (cumprimento dos Acordos de Cooperação com o I.P.CDSS): atendimento, avaliação das condições de admissibilidade, admissão, elaboração do contrato de prestação de serviços, acolhimento nos CATL.	DT/Coordenação/ Monitores da Equipa CATL																
		Valor monetário alcançado com Serviços Privados	14 000 €	Anual	Dinamizar serviços privados para dar resposta às necessidades das famílias e/ou cobertura de custos não financiados: - TEMPLUA (Tempo Lúdico ao Almoço); - TRTC (Tempo para a Realização das Tarefas para Casa); - AMA (Atividades em Meio Aquático); - OACP (Outras Atividades de Carater Pontual).	DT/Coordenação/ Monitores da Equipa CATL																
		Valor financeiro alcançado com angariação de fundos	850 €	Semestral	Promover ações de angariação de fundos para aquisição de equipamento e para apoio à realização de atividades de exterior nas interrupções letivas (Natal/Páscoa/Verão): - Participar na Feira da Castanha e do Mel; - Participar em feiras temáticas organizadas pela autarquia e concelhos vizinhos; - Promover ações junto dos encarregados de educação em momentos específicos durante o ano letivo (Natal/Páscoa/Primavera).	Coordenação/ Monitores da Equipa CATL																
		Nº de projetos apresentados	1	Anual	Construir projeto inovador de serviço de CATL para crianças com NEEs em parceria com o CRI, para candidatura ao PROCOOP.	DT/Coordenação																

**Programa** Centro de Atividades Ocupacionais  
**Ano** 2018

CAO - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado													
							Execução - X													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	35%	Semestral		Gestores de Caso													x	
		Nº de ações de disseminação sobre Autodeterminação	3	Semestral	Criar um plano de ações de disseminação sobre Autodeterminação pelo grupo de autodeterminação "Os Revolucionários"	Psicóloga Clínica				x			x							x
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	Nº de novos clientes integrados em entidades externas (ASU)	6	Anual	Procurar novas oportunidades de integração em ASU	DT + EIS			x		x								x	
		% de objetivos de PI atingidos na dimensão Inclusão	90%	Semestral	Implementar práticas que promovam a inclusão dos clientes	Gestores de Caso													x	
		Levantamento de Necessidades de Produtos de Apoio	S/N	Anual	Centralizar necessidades com informação de outros setores	FT + TO	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
		Nº de grupos focais de famílias	2	Anual	Promover a participação das famílias no planeamento e avaliação de atividades do CAO. Criação de dois grupos focais um sobre inclusão e outro sobre autonomia	GC														x
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes do CAO	% de cumprimento de Plano de Promoção de Intervenção Centrada em Actividades (PICA) em Clientes com Multideficiência	90%	Anual	Implementar PICA	DT + ET														x
		Nº de ações de <i>benchmarking</i>	2	Semestral	Visitar e receber outras Instituições	DT														x
		% de clientes que evidencia melhoria da Qualidade de Vida	45%	Anual	Avaliação da Qualidade de Vida percebida e implementação de ações promotoras da Qualidade de Vida dos clientes	Psicóloga Clínica	x													
		% de objetivos em PI atingidos	75%	Semestral	Monitorizar PI's	DT														x
		% de cumprimento do Plano 5 Estrelas (Autismo)	90%	Semestral	Diagnóstico de interesses dos clientes, planificação, organização e avaliação das acções	ET														x





CEP - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa Centro de Emprego Protegido

Ano 2018

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
<b>1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes</b>	1.1. Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	85%	Semestral	Elaborar, implementar e monitorizar os PI.	TSS CEP Auxiliar de TSS														
		% de participação nas reuniões do GARCIL	80%	Semestral	Promover a participação ativa dos clientes CEP nas reuniões mensais do GARCIL.	TSS CEP														
		% de clientes com participação na avaliação da satisfação	86%	Anual	Promover a participação ativa dos clientes CEP na avaliação da satisfação.	TSS CEP														
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Inclusão	85%	Semestral	Elaborar, implementar e monitorizar os PI.	TSS CEP Auxiliar de TSS														
		N.º de clientes integrados em entidades externas	6	Semestral	Implementar intervenção articulada com a equipa EIS para identificar potenciais parceiros, auscultar as suas necessidades de mão de obra e implementar plano de colocação profissional e acompanhamento de clientes CEP.	Coordenador CEP Equipa EIS														
		% de clientes com participação em atividades comunitárias	20%	Semestral	Promover a participação ativa dos clientes CEP em atividades na comunidade.	TSS CEP Auxiliar de TSS														

1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de clientes que evidencia melhoria na Qualidade de Vida	25%	Anual	Implementar intervenções especializadas. Selecionar instrumentos de avaliação da Qualidade de Vida. Aplicar de instrumento de avaliação. Elaborar relatório final.	Coordenador CEP TSS CEP															
		% de objetivos de PI atingidos	85%	Semestral	Elaborar, implementar e monitorizar os PI.	TSS CEP Auxiliar de TSS															
	1.4. Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)	Nº de iniciativas de sensibilização/informação	2	Semestral	Identificar público alvo, selecionar entidade, planear e implementar iniciativas de sensibilização/informação.	Coordenador CEP Coordenador CR															
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de clientes "Muito Satisfeitos"	65%	Anual	Realizar avaliação da satisfação dos clientes CEP. Tratar dados e elaborar relatórios. Comunicar resultados e converter conteúdos em ações de melhoria, se aplicável.	DQ															
		Nº de ações de melhoria implementadas	2	Semestral	Analisar resultados de 2017. Analisar reclamações e resultados da avaliação da satisfação. Elaborar e implementar plano de melhorias.	Coordenador CEP DQ															
		Nº de reclamações	<3	Semestral	Recolher reclamações. Tratar reclamações. Converter conteúdo de reclamações em ações de melhoria, se aplicável.	Coordenador CEP DQ															

<p><b>4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização</b></p>	<p>4.2. Reforçar a visibilidade da Organização</p>	<p>Nº de publicações</p>	<p>1</p>	<p>Semestral</p>	<p>Redigir artigos para sensibilizar serviços e potenciais entidades empregadoras para a inclusão social da pessoa com deficiência.</p>	<p>Coordenador CEP Coordenador CR DTR</p>									
<p><b>7. Dinamizar a rede de parcerias</b></p>	<p>7.2. Reforçar parcerias estratégicas</p>	<p>% de objetivos atingidos (com parcerias estratégicas)</p>	<p>50%</p>	<p>Anual</p>	<p>Identificar parceiros potenciais e atuais. Rever e/ou elaborar protocolos de parceria, definindo objetivos. Avaliar resultados da parceria.  NOTA: procurar parceria para atividades culturais e sociais para clientes CEP</p>	<p>Coordenador CEP DQ</p>									
		<p>Nº de ações de <i>benchmarking</i></p>	<p>1</p>	<p>Semestral</p>	<p>Identificar potenciais parceiros para <i>benchmarking</i>. Estabelecer contactos e parcerias. Planear, realizar, avaliar e comunicar resultados sobre ações de <i>benchmarking</i>.</p>	<p>Coordenador CEP</p>									
<p><b>10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços</b></p>	<p>10.2. Implementar metodologias inovadoras de intervenção</p>	<p>Nº de novas metodologias implementadas</p>	<p>1</p>	<p>Semestral</p>	<p>Implementar metodologia para definir e avaliar objetivos no domínio da autorrepresentação dos clientes CEP</p>	<p>TSS CEP DTR</p>									
<p><b>11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização</b></p>	<p>11.4. Procurar melhor financiamento dos programas</p>	<p>Nº de cessações de contrato de trabalhadores do CEP</p>	<p>1</p>	<p>Semestral</p>	<p>Definir plano de acompanhamento de clientes que reúnem condições para requererem a reforma por invalidez no âmbito da segurança social.</p>	<p>Coordenador CEP TSS CEP</p>									

Programa Centro de Recursos

Ano 2018

CR - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																			
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado												
							Execução - X												
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
1. Melhorar a qualidade de vida dos clientes	1.1 Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	% satisfação dos clientes com o desempenho da organização na dimensão Autodeterminação	85%	Anual	Fomentar a participação ativa dos clientes no âmbito do GARCIL.	Equipa													
		% de clientes com participação na avaliação da satisfação	80%	Anual	Medição do número de participantes na Avaliação da Satisfação por Programa face ao total dos clientes.	Equipa													
		% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	50%	Semestral	Elaboração, implementação, monitorização e avaliação dos Planos Individuais de acordo com especificado no PC 6.	Equipa													
		Nº de realização de Estágios de Orientação Vocacional (EOV)	30	Semestral	Tendo por base as previsões em candidatura, envolver os clientes das medidas IAQOE, em actividades em contexto de trabalho, tendo em vista a tomada de decisões vocacionais adequadas e obtenção emprego.	Equipa													
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	Nº de Avaliações de Competências em Contexto de Trabalho (ACCT)	35	Semestral	Tendo por base as previsões em candidatura, envolver os clientes das medidas AC, em actividades em contexto de trabalho, tendo em vista a celebração de um contrato de trabalho.	Equipa													
		% de objetivos de PI atingidos na dimensão Inclusão	90%	Semestral	Elaboração, implementação, monitorização e avaliação dos Planos Individuais de acordo com especificado no PC 6.	Equipa													
		% de encaminhamentos para respostas formativas, ocupacionais ou profissionais	75%	Semestral	Realizar acompanhamento aos clientes e entidades, tendo como objectivo a definição de um percurso de vida com o cliente.	Equipa													

1. Melhorar a qualidade de vida dos clientes	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de clientes de AC com colocação profissional (incluindo medidas ativas de emprego)	60%	Semestral	Realizar acompanhamento aos clientes e entidades, tendo como objectivo a celebração de um contrato de trabalho.	Equipa															
		N.º de contratos de trabalho celebrados	15	Semestral	Proceder aos contactos e parcerias necessárias para a celebração de contratos de Emprego Apoiado em Entidade Empregadora.	Equipa															
		% de clientes de APC com manutenção de postos de trabalho	30%	Semestral	Apoiar as empresas e trabalhadores tendo em vista a criação de condições para a manutenção do posto de trabalho, considerando como manutenção do posto de trabalho, a continuidade em medida de emprego apoiado, ou a renovação e efetivação.	Equipa															
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de clientes que evidencia melhoria na Qualidade de Vida (Escala Whoqol)	25%	Anual	Aplicar a Escala Whoqol-Bref com o um período mínimo de seis meses, a clientes apoiados na medida IAOQE, AC e APC.	Equipa															
		N.º de ações de benchmarking	2	Semestral	Identificar potenciais parceiros para benchmarking; Estabelecer contactos e parcerias; Planear, realizar, avaliar e comunicar resultados sobre ações de benchmarking.	Coordenação															
	1.4. Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)	N.º de sessões de sensibilização coletivas	4	Semestral	Proceder à realização das atividades envolvendo entidades locais com área de atuação relevante. Prevê-se que duas dessas sessões tenham em vista a divulgação das atividades do Centro de recursos, sendo que as outras duas se reportam ao tema da deficiência e/ou incapacidade.	Equipa															
		Nº de entidades envolvidas (entidades com intervenção local relevante)	5	Semestral	Proceder ao levantamento das entidades com intervenção local relevante e proceder à marcação e realização de reuniões.	Equipa															
	2. Aumentar a satisfação dos clientes	2. 1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	N.º de reclamações	<3	Semestral	Avaliar e tratar as reclamações dos clientes.	Coordenação														
% de clientes muito satisfeitos			72,5%	Anual	Analisar resultados da avaliação de satisfação do ano anterior com o objetivo de definir ações corretivas.	Equipa															

4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Nº de entidades parceiras que visitaram a ARCIL	5	Semestral	Identificar as entidades parceiras com interesse em visitar e conhecer a ARCIL	Coordenação																
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2 Reforçar parcerias estratégicas	% objetivos atingidos (objetivos atingidos/objetivos estabelecidos*100)	50%	Semestral	Selecionar uma ou várias entidades parceiras com o intuito de estabelecer objetivos comuns	Coordenação																
		Nº de entidades da comunidade a colaborar com o CR	5	Semestral	Identificar/contactar entidades locais com vista a estabelecer parcerias/protocolos com o objetivo dos clientes usufruirm dos serviços/recursos da comunidade.	Equipa																
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.2 Implementar metodologias inovadoras de intervenção	Nº de novas metodologias implentadas	1	Anual	Criar e/ou dinamizar novas metodologias de intervenção (Ex: Organizar grupos de clientes que possam visitar empresas e realizar sessões de grupo de entre ajuda)	Equipa																
11. Assegurar a sustentabilidade da organização	11.4 Procurar melhor financiamento dos programas	N.º de encaminhamentos do CEFPPIN-SE Arganil	80	Semestral	Sensibilizar os diferentes agentes locais para a sinalização e encaminhamento de pessoas com deficiência e incapacidade para o CR, através do CEFPPIN-SE Arganil e de acordo com previsão em candidatura.	Coordenação																
		Nº de contactos estabelecidos (com entidades que procedam à avaliação da capacidade de trabalho para seguradoras)	2	Semestral	Identificar/contactar e /ou reunir com entidades locais que procedam à avaliação da capacidade de trabalho para seguradoras	Coordenação																
		Nº de encaminhamentos para atribuição de produtos de apoio	7	Semestral	Sensibilizar os diferentes agentes locais para a sinalização e encaminhamento de trabalhadores com deficiência e incapacidade para atribuição de produtos de apoio.	Equipa																

Programa Centro de Recursos para a Inclusão

CRI - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Ano 2018

PLANEAMENTO																					
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado														
							Execução - X														
							S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A			
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeterminação dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	35%	Anual	Levantamento de necessidades e expectativas; Implementação apoios de Fisioterapia, Psicologia, Terapia da Fala e Terapia Ocupacional;	Equipa do CRI															
		% de clientes que participam na Avaliação da Satisfação	75%	Anual	Elaboração, implementação, monitorização e avaliação dos PI; aplicar questionários de avaliação da satisfação																
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Inclusão	60%	Anual	Levantamento de necessidades e expectativas; Implementação apoios de Fisioterapia, Psicologia, Terapia da Fala e Terapia Ocupacional; Elaboração, implementação, monitorização e avaliação dos PI; Dinamização do grupo de pais; Implementação de apoios e atividades com pares	Equipa do CRI															
		% de alunos que participam em atividades com pares	60%	Semestral																	
		Nº encontros do Grupo de Pais	5	Semestral																	
		Nº médio de participantes/sessão do Grupo de Pais	8	Semestral																	
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de processos de produtos de apoio concluídos	95%	Semestral	Planear, implementar e avaliar a dinamização de ateliers terapêuticos nas escolas	Equipa do CRI															
		% de sessões de ateliers com participação de significativos	40%	Anual																	
		% de sessões cumpridas dos ateliers terapêuticos	85%	Semestral																	
	1.4. Reforçar a consciência da comunidade para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)	% de clientes com evolução terapêutica	76%	Anual																	
		Nº de ações de sensibilização e informação	2	Semestral	Realização de atividades de sensibilização em datas comemorativas relacionadas com a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)	Equipa do CRI															
		Nº de participantes	100	Anual	Realizar diagnóstico de necessidades de informação; Identificar áreas prioritárias; Realizar e avaliar iniciativas de sensibilização e informação.																



2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de clientes muito satisfeitos	80%	Anual	Realizar Avaliação da Satisfação dos clientes CRI	Equipa do CRI													
		% de reclamações	<3	Anual															
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Nº de apresentações/comunicações	2	Anual	Participação em aula da ESE e da FPCEUC para a sensibilização de futuros profissionais para a inclusão da Pessoa com Deficiência e/ou Incapacidade (PCDI)	Equipa do CRI													
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	% de objetivos atingidos	50%	Anual	Identificar parceiros; definir objetivos comuns (PA CRI 17-18); dinamizar aproximação à Organização; avaliar objetivos	Cláudia Moreira													
8. Promover a aprendizagem organizacional	8.1. Estabelecer relações de proximidade com entidades de Ensino e Investigação	Nº de estágios realizados	4	Anual	Definição das atividades do CRI onde os estagiários poderão participar; planeamento do trabalho a realizar, monitorização e avaliação; elaboração, implementação e avaliação de planos de estágio; estabelecimento e manutenção de contacto com docentes orientadores das instituições do Ensino Superior	Coordenador de Estágio do CRI													
		Nº de ações de benchmarking	2	Anual	Desenvolvimento de ações de benchmarking com instituições com CRI; Definição das entidades a visitar e calendarização das mesmas; Definição das informações a recolher; implementação de boas práticas que melhorem a qualidade da intervenção do CRI	Equipa do CRI													
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.2. Implementar metodologias inovadoras de intervenção	Nº de novas metodologias implementadas	1	Anual	Criar processo de Consultoria, implementar e avaliar; Aplicar questionário aceitação pelos pares em amostra de turmas de 1º ciclo (3ºano), 2º ciclo (5ºano), 3º ciclo (8º ano) e Secundário (11ºano)	João Dias Equipa CRI													
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	Valor financeiro gerado com serviços privados	500 €	Anual	Planeamento, implementação e avaliação de ações sobre Leitura & Escrita, atividades sensoriais e sexualidade (Workshop)	Equipa do CRI													

Programa Formação Profissional  
 Ano 2018

FP - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																					
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X														
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1 Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	% de objetivos de PIs atingidos na dimensão Autodeterminação	80%	Semestral	Implementação, monitorização e avaliação dos objetivos definidos na dimensão autodeterminação.	Psicóloga															
		% de satisfação dos clientes com o desempenho da organização na dimensão Autodeterminação	80%	Semestral	Realização de questionário suscetível de avaliar a satisfação dos clientes em relação à Autodeterminação.	Psicóloga															
		Nº Participações em Ações Externas	1	Anual	Participar no encontro anual/regional de autorepresentantes.	Psicóloga															
	1.2 Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de formandos que conclui a FP com dupla certificação	50%	Semestral	Monitorização da avaliação das UFCD e da assiduidade dos formandos.	Coordenadora Pedagógica															
		% de formandos que concluíram com aproveitamento UFCD's que correspondem a pelo menos 25% da carga horária total	75%	Semestral	Monitorização da avaliação das UFCD e da assiduidade dos formandos.	Coordenadora Pedagógica															
		% de formandos integrados na FCT em entidades externas	90%	Semestral	Realização de reunião com formandos, formadores e equipa técnica. Prospecção, integração, acompanhamento e avaliação da FCT. Elaboração da documentação necessária.	Técnicas de Acompanhamento de Formação em Empresa															
		% de formandos com colocação profissional após término da FP	15%	Anual	Contacto com empresas/ organizações onde decorreu a FCT. Encaminhamento para IEFP, Centro de Recursos da ARCIL para apoio à colocação.	Equipa Técnica															

1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.3 Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de clientes que evidencia melhoria na Qualidade de Vida (Escala WHOQOL - BREF)	25%	Anual	Aplicação da escala. Análise e avaliação dos resultados. Elaboração de relatório.	Psicóloga e Assistente Social																
		% de objetivos do PI atingidos	70%	Semestral	Elaboração, implementação, monitorização e avaliação dos PI.	Psicóloga																
		N.º de ações <i>benchmarking</i>	1	Anual	Contacto com a organização. Realização e análise da visita.	Gestora da Formação																
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1 . Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de formandos muito satisfeitos em relação aos serviços da ARCIL	40%	Anual	Aplicação do questionário, tratamento dos dados e disseminação dos resultados.	DQ+Gestora da Formação																
		N.º de ações de melhoria implementadas	3	Anual	Recolha de sugestões resultantes da Av. Satisfação, reuniões de curso e do GARCIL. Informação do DQ. Realização de diligências para implemanetação de ações de melhoria.	DQ+Gestora da Formação																
		% de respostas no nível "sim" no questionário de avaliação dos formadores	85%	Anual	Aplicação do questionário, tratamento dos dados e disseminação dos resultados.	Coordenadora Pedagógica e Gestora da Formação																
		Nº de reclamações dos formandos	<3	Semestral	Avaliar e tratar as reclamações dos formandos.	DQ+Gestora da Formação																
3. Criar novas respostas para áreas de intervenção lacunares na comunidade	3.1 Avaliar a possibilidade de criar novas respostas sociais e formativas	N.º ações formativas	2	Anual	Implementação de ações de formação de Percurso C, destinada a população de baixa escolaridade, e criação dos respetivos referenciais.	Gestora da Formação e Coordenadora Pedagógica																
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Desenvolvimento de atividade (seminário ou tertúlia)	1	Anual	Realização de seminário para a comunidade	Equipa Técnica																

5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.2. Requalificar infraestruturas	Nº de ações realizadas	1	Anual	Requalificação de salas da Quinta do Caimão, com o propósito de serem ministradas as sessões formativas do Curso de operador Agrícola.	Gestora da Formação												
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	Nº de ações de divulgação dos cursos	4	Anual	Divulgação dos cursos junto de entidades da comunidade (Agrupamentos de Escolas, Centro de Emprego, Segurança Social, Autarquias). Participação em eventos.	Assistente Social e Psicóloga												
		% de objetivos atingidos	50%	Anual	Identificação de parceiros para realização de formação tecnológica em contexto real. Formalização da parceria. Avaliação da parceria.	Coordenadora Pedagógica e Gestora da Formação												
8. Promover a aprendizagem organizacional	8.1. Estabelecer relações de proximidade com entidades de Ensino e Investigação	Nº de ações	2	Semestral	Dinamização de atividades na área de desenvolvimento pessoal e social, promovidas mediante protocolo entre ARCIL e Instituições de Ensino Superior para a viabilização de estágios curriculares.	Coordenadora Pedagógica e Assistente Social												
		Nº de Ações	1	Semestral	Realização de Ação de Formação, destinada a formadores, com a finalidade de reciclagem de métodos e metodologias pedagógicas (ex: Design Universal para a Aprendizagem)	Equipa Técnica												
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	% de execução física do projeto	78%	Semestral	Monitorização das horas formativas realizadas face às previstas para o período de tempo em análise.	Gestora da Formação												
		% de formandos admitidos	100%	Semestral	Monitorização dos formandos admitidos face ao previsto.	Gestora da Formação												

Programa Lar de Apoio

LA - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Ano 2018

Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X																
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	70%	Semestral	Implementação, monitorização e avaliação dos objetivos definidos na dimensão autodeterminação	Gestor de Caso																	
		N.º de reuniões de com clientes (de AAD e com DT)	5	Semestral	Realização de reuniões trimestrais da DT com os clientes	DT																	
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Inclusão	90%	Semestral	Implementação, monitorização e avaliação dos objetivos definidos na dimensão autodeterminação	Gestor de Caso																	
		% de clientes com participação em atividades comunitárias	100%	Trimestral	Definição de Atividades; Monitorização da participação das crianças e jovens nas atividades comunitárias	DT																	
		% de execução do POAA	87,5%	Trimestral	Realização do diagnóstico dos interesses das crianças/jovens; Planificação, organização/execução e avaliação das ações.	AAD responsável pelas Atividades																	
	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta a clientes com Perturbação do Espectro do Autismo (PEA), Multideficiência (MD), em idade avançada (IA) e com Doença Mental (DM)	% de clientes que evidencia melhorias na Qualidade de Vida (KidScreen)	40%	Anual	Implementação de intervenções especializadas; Aplicação da Escala <i>KidScreen</i> ; Elaboração de relatório final	Psicóloga																	
		N.º de ações de <i>benchmarking</i>	1	Anual	Pesquisa de organizações; Realização de ação de benchmarking junto de organizações com boas práticas de inovação; Recolha das melhores práticas a replicar	DT																	

1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.5 Promover a participação e o sucesso escolar	Nº de entrevistas ou relatos positivos (entrevistas a diretores de turma e/ou professores responsáveis que relatam evoluções positivas)	8	Anual	Promover a participação dos clientes nas atividades escolares: Apoiar o estudo e o cumprimento de tarefas académicas; Reunir com os Diretores de Turma e/ou professores responsáveis trimestralmente Efetuar Relatório final no término do ano letivo	DT																
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de clientes "Muito Satisfeitos"	70%	Anual	Questionário de satisfação global com os serviços prestados pela ARCIL;	DQ																
		Nº de reclamações	<4	Anual	Identificar ações de melhoria; Registrar no Plano de Melhoria.	DT																
		% de clientes muito satisfeitos com a participação em atividades extracurriculares	60%	Anual	Aplicação de Questionário de satisfação.	Gestor de Caso																
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	N.º de Ações Realizadas	1	Anual	Realizar uma Ação de Formação sobre a temática <i>Sexualidade na Infância e Juventude</i> dirigida a AAD, Monitores de CATL, Assistentes Operacionais e outros profissionais da área da Educação, em parceria com o CATL e com o CRI	DT																
6. Melhorar continuamente os processos	6.4. Uniformizar e centralizar a gestão de informação	Implementação de software	S/N	Anual	Implementar software de utentes, processos e atividades (Base de dados de clientes, gestão de PIs e tratamento estatístico)	DT																
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.2 Implementar metodologias inovadoras de intervenção	Nº de metodologias realizadas	1	Anual	Dinâmicas de Grupo; Atividades de Biblioterapia.	DT																
11. Assegurar a sustentabilidade da organização	11.6 Avaliar a possibilidade de negociar o Acordo de Cooperação	Realização de análise	S/N	Anual	Realizar contactos com a Segurança Social; Reunir informação sobre as C/J admitidos e os candidatos a admissão	DT																
12. Aumentar o autofinanciamento	12.4 Implementar atividades de angariação de fundos com as crianças e jovens	Valor financeiro resultante de angariação de fundos	200,00 €	Anual	Realização de trabalhos manuais alusivos a épocas festivas	DT																

LR - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

Programa	Lar Residencial
Ano	2018

PLANEAMENTO																						
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X															
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar a autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	% de objetivos de PI atingidos na dimensão Autodeterminação	35%	Semestral	Rever a formulação dos objetivos do PI dos clientes, implementação e avaliação dos mesmos	DT+GC+DR																
		% de presença em reuniões do GARCIL	100%	Anual	Identificar os elementos participantes e assegurar a sua participação	DT																
	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	% de clientes com frequência de atividades regulares no exterior	25%	Semestral	Diagnóstico de interesses dos clientes, planificação, organização e avaliação das ações	GC+DT																
		% de satisfação dos clientes com o desempenho da organização na dimensão Inclusão	45%	Semestral	Realizar avaliação da satisfação dos clientes. Tratar dados e elaborar relatório. Comunicar resultados e converter conteúdos em ações de melhoria, se aplicável.	DT+EQ																
		% de execução do Plano Operacional Anual de Atividades (POAA)	90%	Anual	Dinamizar atividades sócio culturais inclusivas de acordo com as características e interesses dos clientes nos lares (ex: clube de leitura; Projeto Contadores de Histórias )	DT+DQ																

1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.3. Especializar intervenções psicossociais e terapêuticas existentes na ARCIL para dar melhor resposta aos clientes da ARCIL	% de clientes que evidencia melhoria da Qualidade de Vida	45%	Anual	Avaliação da Qualidade de Vida Percebida, através da passagem da escala GENCAT	PSIC.CAO+DT															
		% de objectivos Bem-estar Físico e emocional atingidos em PI	90%	Semestral	Definição dos objectivos em função das necessidades dos clientes, acompanhamento e avaliação dos PI	DT+GC+EQ															
		Nº de atividades semanais/estrutura residencial	1	Anual	Afetação aos lares de um Animador Sócio-cultural para o desenvolvimento de ações com vista à estimulação sensorial e cognitiva	DT+EQ															
		% de resposta aos encaminhamentos para a Terapia Ocupacional (parceria com o CAO)	90%	Semestral	Identificação das necessidades e interesses, definição e planificação das atividades selecionadas	DT+DQ															
		% de aumento de horas de enfermagem nos lares	25%	Anual	Identificação de necessidades, planificação das visitas e do apoio de enfermagem generalista	DT+DER+D															
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de clientes "muito satisfeitos"	65%	Anual	Realização da Avaliação da Satisfação dos Clientes dos Programas	DT+DQ															
		Nº de reclamações (analisar específico o serviço da alimentação)	<4	Anual	Registo no plano de melhoria	DT+GC															
		Nº de ações de melhoria implementadas	1	Anual	Registo no plano de melhoria: alteração do procedimento de registos nos lares	DT+GC+EQ															



4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Nº de publicações	1	Semestral	Redigir artigo para sensibilizar entidades públicas e privadas para os objetivos do LR , especificamente para a sua requalificação	DT+DR												
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.1. Requalificar equipamentos	% de resposta aos encaminhamentos para a manutenção	90%	Anual	Sinalizar junto da Manutenção com a devida periodicidade e de forma atempada as necessidades de arranjo e requalificação	DT+EQ												
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	% de objetivos atingidos	50%	Anual	Identificar parceiros potenciais e atuais, por ex. na area da animação sócioeducativa e estética/relaxamento. Elaborar protocolos de parceria, definindo objetivos. Avaliar resultados da parceria.	DT+DR+D												
8. Promover a aprendizagem organizacional	8.3. Desenvolver ações de investigação, inovação e desenvolvimento	Nº de ações de <i>benchmarking</i>	1	Anual	Apresentar propostas de visita, preparar e realizar a ação com participação de AAD e disseminar resultados da da experiência	DT+DR+D												
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	Nº de admissões extra acordo	1	Anual	Preencher vagas extra-acordo, de forma permanente ou temporária, por clientes privados; Acompanhar Lista de Espera, Valorizar a Prestação de Serviços	DT+DR+D												
		Nº de candidaturas a financiamentos complementares	1	Semestral	Identificar eventuais apoios/fundos e apresentar candidatura	DT												
		Nº de novas vagas em Acordo de Cooperação (Casa do Pátio)	1	Semestral	Apresentar documentação necessária e cumprir diligências intrinsecas ao processo	DT+EQ												
		% de variação da receita através das CF	5%	Anual	Atualizar a tabela de acordo com o SMN em vigor, rever RCFM	DT+D												
	11.5. Reposicionar geograficamente as estruturas da organização (aproximação e centralidade)	Cumprimento dos requisitos necessários	S/N	Anual	Apresentar documentação necessária e cumprir diligências intrinsecas ao processo	DT												



2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	% de clientes "Muito Satisfeitos"	47,5%	Anual	Realizar avaliação da satisfação dos clientes SAD. Tratar dados e elaborar relatório. Comunicar resultados e converter conteúdos em ações de melhoria, se aplicável.	DQ												
		Nº de reclamações	<3	Semestral	Recolher reclamações. Tratar reclamações. Converter conteúdo de reclamações em ações de melhoria, se aplicável.	DT SAD DQ												
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	Nº de publicações	1	Semestral	Redigir artigo para sensibilizar entidades públicas e privadas para o impacto social gerado pelo projeto SAD	DT SAD DTR												
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	% de objetivos atingidos (com parcerias estratégicas)	50%	Semestral	Identificar parceiros potenciais e atuais. Rever e/ou elaborar protocolos de parceria, definindo objetivos. Avaliar resultados da parceria. NOTA: procurar parceria para atividades culturais e sociais para clientes SAD	DT SAD												
		Nº de ações de <i>benchmarking</i>	1	Semestral	Identificar potenciais parceiros para <i>benchmarking</i> . Estabelecer contactos e parcerias. Planear, realizar, avaliar e comunicar resultados sobre ações de <i>benchmarking</i> .	DT SAD												
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	N.º potenciais clientes sinalizados	2	Semestral	Fazer prospeção de necessidades junto dos programas e eventuais novos clientes	TSS SAD												

**Programa** Contrato Local para o Desenvolvimento Social 3G

**CLDS 3G - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades**

**Ano** 2018

\* Em análise para retificação por solicitação do POISE e ISS para aprovação do CLAS.

PLANEAMENTO																					
Objectivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado														
							Execução - X														
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
<b>1. Melhorar a qualidade de vida dos clientes</b>	1. Capacitar cidadãos em situação de desemprego no desenvolvimento de atitudes de procura ativa de emprego	Número de participantes integrados em emprego/medidas ativas de emprego/formação profissional	38	Semestral	1.1 Implementar procedimentos de entrevista inicial, diagnóstico de necessidades e acompanhamento personalizado dos/as participantes	Sofia Almeida							x							x	
		N.º de ações de capacitação realizadas	2	Anual	1.2 Realizar ações de capacitação, em grupo, para os/as participantes na promoção de redes de contacto																x
		Nº de visualizações de ofertas de emprego/formação publicadas no Facebook do CLDS 3G	20000	Semestral	1.3 Colocar um link no Facebook do projeto onde estejam acessíveis as formações do IEFP e as ofertas de emprego*								x								
	2. Informar e sensibilizar entidades empregadoras locais para uma participação ativa na concretização de medidas ativas de emprego e em processos de integração profissional e social	N.º de participantes em ações	30	Semestral	2.1 Realizar ações de informação de medidas ativas de emprego para IPSS e Empresas	Sofia Almeida															
		N.º de participantes nas visitas em empresas/instituições locais	30	Semestral	2.2 Realizar visitas em empresas e instituições locais	Sofia Almeida			x			x				x					
		% de participantes satisfeitos com as visitas	70%	Semestral							x		x				x				



1. Melhorar a qualidade de vida dos clientes	8. Capacitar famílias em situação de vulnerabilidade social em termos de competências pessoais, sociais e parentais	N.º de Famílias apoiadas no projeto "Mais Família"	5	Anual	8.1 Realizar sessões de promoção de competências pessoais, sociais e/ou parentais em gabinete e/ou meio natural de vida.	Marco Inácio/ Filipa Marques														x	
		% de objetivos de PI alcançados com as famílias	60%	Anual		Marco Inácio/ Filipa Marques															
	9. Melhorar o bem-estar psicológico dos/as beneficiários/as em acompanhamento	% de objetivos de PI alcançados com sessões de acompanhamento psicológico	60%	Anual	9.1 Realizar sessões de acompanhamento psicológico.	Marco Inácio/ Filipa Marques															x
		% de beneficiários/as que evidencia melhoria nas questões do encaminhamento para "Mais Família"	60%	Anual		Marco Inácio/ Filipa Marques															
	10. Desenvolver nas famílias competências para a autonomia, segurança e bem-estar de vítimas de violência doméstica direta e indireta	N.º de famílias envolvidas no projeto "Porto Seguro"	2	Anual	10.1. Realizar sessões de promoção de competências pessoais.	Marco Inácio/ Filipa Marques															x
		% de beneficiários/as que evidencia melhoria nos motivos do encaminhamento para "Porto Seguro"	60%	Anual		Marco Inácio/ Filipa Marques															

<b>1. Melhorar a qualidade de vida dos clientes</b>	11. Desenvolver nos alunos/as do 1º, 2º e 3º ciclo, competências pessoais e sociais	Nº de alunos/as abrangidos/as no desenvolvimento de competências sociais para primeiro, segundo e terceiro CEB	325	Ano letivo	11.1. Promover programas de promoção de competências pessoais e sociais dirigidos a alunos/as.	Marco Inácio/ Filipa Marques							x							
		% de alunos/as satisfeitos/as com o desenvolvimento de competências sociais	80%	Ano letivo		Marco Inácio/ Filipa Marques									x					
		% de professores satisfeitos com o desenvolvimento de competências sociais	80%	Ano letivo		Marco Inácio/ Filipa Marques									x					
	12. Sensibilizar para a adoção de estilos de vida saudável ao nível da alimentação	Nº de participantes na sensibilização para estilos de vida saudáveis "Vive em Grande" (Crianças e Jovens)	55	Anual	12.1. Dinamizar ações de sensibilização, de caráter preventivo universal.	Marco Inácio/ Filipa Marques														x
		Nº de atividades dinamizadas no âmbito "Vive em Grande"	2	Anual		Marco Inácio/ Filipa Marques														
	<b>7. Dinamizar a rede de parcerias</b>	13. Motivar a criação de um grupo de trabalho multidisciplinar de intervenção promotora de estilos de vida saudáveis de combate à obesidade infantil	Nº de entidades envolvidas no grupo de trabalho disciplinar "Vive em Grande"	7	Anual	13.1. Dinamização da atividade do grupo de trabalho.	Marco Inácio/ Filipa Marques													x

<b>4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da organização</b>	14. Promover a cidadania e a participação social ativa em crianças e jovens	Nºde alunos que participam nas atividades "Vamos à Quinta"	120	semestral	14.1 Encaminhar alunos (1º ciclo) para atividades na Quinta do Caimão	Rita Dias					x							
		% de alunos e professores satisfeitos com "Vamos à Quinta"	80%	semestral							x							
		Nºde alunos que participam nas atividades "Trilhando a cultura local"	60	semestral	14.2 Trilhando a Cultura Local						x							
		% de alunos satisfeitos com atividades do projeto "Trilhando a cultura local"	80%	semestral							x							
<b>7. Dinamizar a rede de parcerias</b>	15. Promover a participação dos cidadãos em iniciativas sócio-comunitárias	Nº de inscritos na "Horta Comunitária"	20	Anual	15.2 Encaminhar famílias e integrar beneficiários de RSI para o cultivo de terra	Rita Dias											x	
		% de pessoas satisfeitas com participação na "Horta Comunitária"	80%	Anual														x
		Nº de voluntários integrados em organizações promotoras de voluntariado	10	Anual	15.2 Envolver cidadãos em projetos de voluntariado, através do Banco de Voluntariado da Lousã													x
		% de voluntários satisfeitos com integração em projetos/ações de voluntariado	80%	Anual														x



<b>7. Dinamizar a rede de parcerias</b>	16. Capacitar instituições locais para a otimização de recursos	Nº de técnicos/ dirigentes participantes em ações de formação	15	semestral	16.1 Dinamizar formação para entidades locais	Rita Dias														x								
		Nº de instituições que disponibilizam técnicos para participarem nas ações	6	semestral																			x					
		% de técnicos e dirigentes satisfeitos com formação	80%	semestral																			x					
	Nº de entidades que aderiram à iniciativa	10	Anual	16.2 Dinamizar feira de entidades do 3º setor	Rita Dias																					x		
	% de satisfação das entidades que participaram na feira	80%	Anual																								x	

Programa	Recursos Humanos
Ano	2018

RH - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
9. Reforçar competências e o compromisso com a Organização	9.1. Reconhecer o valor das pessoas na Organização	% Execução do Plano	80%	Semestral	9.1.1. Elaborar e implementar um Plano de Envolvimento e Reconhecimento de colaboradores e voluntários (acolhimento, avaliação desempenho, prémios de desempenho, comunicação, envolvimento com a família, benefícios, atividades extra-profissionais, etc)	DRH + TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		% Execução do Plano	80%	Semestral	9.1.2. Implementar Plano de Prevenção de Riscos Físicos e Psicossociais no ambiente de trabalho.	DRH + TRH + HSST		X			X			X						
	9.2. Mobilizar e estimular o máximo potencial das pessoas	% Funções revistas no DR	100%	Semestral	9.2.1. Rever Manual de Funções (descrição de responsabilidades e competências de todas as funções.)	DRH + TRH	X	X	X											
		% Colaboradores abrangidos no DR	100%	Semestral	9.2.2. Caracterização do Quadro de Pessoal relativamente a interesses e competência dos colaboradores.	TRH			X		X			X						
		% Execução do Plano	> 80%	Semestral	9.2.3. Implementar Plano de Aprendizagem e Desenvolvimento dos colaboradores, que reforce competências específicas em áreas estratégicas de atividade.	TRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.1. Reduzir o peso relativo dos encargos com pessoal, face aos rendimentos.	Regulamento criado	1	Semestral	11.1.2. Desenvolver e implementar regulamento da realização de trabalho suplementar.	DRH + DEG	X	X	X										
Análise concluída (a 5 Anos)			1	Semestral	11.1.3. Fazer análise prospetiva do desenvolvimento do Quadro de Pessoal	DRH + DEG				X	X	X								

Programa	Qualidade
Ano	2018

Qualidade - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado													
							Execução - X													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.1. Assegurar autodeterminação/autorrepresentação dos clientes	% de PI com Objectivos revistos	30%	Anual	Rever a formulação de objetivos do PI de todos os Clientes	DQ + DT + DTR														
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	45%	Anual	Realizar avaliação de satisfação dos clientes dos programas	DQ+DT								CRI ATI CRI ATL						
		% de Programas/URCPS com avaliação de satisfação de clientes	100%	Anual	Realizar avaliação de satisfação dos clientes dos programas e URCP	DQ+DEG														
		% de concretização do Plano de Melhoria	75%	Trimestral	Implementar e gerir um Plano de Melhoria	DQ+DT+DRH TG + RUPS														
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.1. Desenvolver processos de comunicação institucional	% de concretização do Plano de Comunicação	75%	Trimestral	Desenvolver, implementar e avaliar Plano de Marketing e Comunicação Institucional (Interna e externa)	DEG+DER+DQ+RC														
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.2. Requalificar infraestruturas	% de concretização dos Planos de Melhoria	75%	Trimestral	Elaborar e Controlar a Execução dos Planos de Melhoria das Infraestruturas e Equipamentos	DQ+DEG														
		% de Execução dos Planos de Manutenção Preventiva	100%	Trimestral	Controlar a Execução dos Planos de Manutenção de Equipamentos	DQ+DEG														
6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	Nº de Formações realizadas	1	Anual	Dinamizar formação sobre Monitorização e Avaliação de projetos/processos	CR + DQ + DT														
		Plano Elaborado e Acompanhado	LARES (6) FP CR	Semestral	Elaborar Plano de Acompanhamento dos Processos, nos diversos programas e unidades que facilite a melhoria contínua	DQ + DT/RU + DER/DEG			LR	LR	LR	FP					CR			
		Relatório de Revisão aprovado	1	Anual	Proceder à Revisão do SGQ	DQ														
		Certificação emitida	100%	Anual	Preparar a Certificação EQUASS Assurance	DQ+DER+DEG+DTR+DT														
		% cumprimento dos Indicadores de Desempenho dos PC	75%	Semestral	Assegurar a monitorização e medição dos Processos Chave	DQ+DTR+DT							RI							



6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	Nº ações realizadas	4	Semestral	Realizar ações de benchmarking/benchelearning para comparação de indicadores e identificação de boas práticas	DQ														
		Bateria Criada	1	Trimestral	Criar uma bateria de indicadores padronizados, eficazes na medição da performance dos processos, para todas as áreas da ARCIL (Gestão e Reabilitação)	DQ+DER+DEG+ DTR														
	6.2. Rever processos e documentação do SGQ	Procedimentos Revisto	5	Bimensal	Atualizar os Procedimentos de suporte associados à gestão da organização - Requisições internas, Compras, Transportes, Faturação e Cobranças	DEG+DQ	RI		C		T		F		CO					
		Ação Realizada	5	Bimensal	Formação-ação aos colaboradores sobre Processos e Procedimentos Revistos	DEG+DQ														
	6.4. Uniformizar e centralizar a gestão de informação	Sistema Implementado	100%	Anual	Implementar software de utentes, processos e atividades	DQ+DER														
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	Parceiros Selecionados com Objetivos formalizados	100%	Anual	Selecciona as parcerias em função do Plano Estratégico (existentes ou novas; estratégicas ou não; operacionais, I&D, etc)	DIR+DE+DQ														
		Grau de cumprimento dos Objetivos	50%	Anual	Monitorizar e avaliar os resultados das Parcerias	DQ+DT+DE														
		% de Parcerias satisfeitas e muito satisfeitas	95%	Anual	Avaliar a Avaliação da Satisfação das Parcerias	DQ														
9. Reforçar competências e o compromisso com a Organização	9.1. Reconhecer o valor das pessoas na Organização	Nº ações desenvolvidas	10	Semestral	Assegurar o envolvimento dos colaboradores no SGQ	DQ+DRH+DT														
		% de Colaboradores Satisfeitos e Muito Satisfeitos	90%	Anual	Avaliar o nível de Satisfação dos Colaboradores	DQ+DT														
10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços	10.2. Implementar metodologias inovadoras de intervenção	Resultados de avliação EQCS	75%	Anual	Avaliar a Cultura da Qualidade (EQCS) em todos os Programas	DQ														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.2. Aumentar a eficiência operacional	Processo analisado	LR + CAO + LA LIMP + COZ + PARQUE	Semestral	Analisar os processos para aumento de eficiência na afetação de Recursos	DEG+DER+DQ	LA		LR		CAO		COZ		LIM		PAR			

Programa EIS Ano 2018

EIS - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																						
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Atividades	Responsáveis	Calendarização-sombreado Execução-X															
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
11. Assegurar a sustentabilidade da organização	11.4. Procurar melhor financiamento dos programas	Nº de acções implementadas Nº dias de ocupação de vaga LR Nº Novos Clientes em SAD Nº Novos clientes em CAO (OportunaMENTE)	1-LR 2-SAD/CAO	Semestral	11.4.7. Preencher vagas extra-acordo, de forma permanente ou temporária, por clientes privados em CAO (OportunaMENTE), LR e SAD ( o cronograma das acções a serem desenvolvidas irá estar de acordo com os objetivos definidos em PA das referidas respostas)	RM RD																
		Nº acções concretizadas Nº voluntários envolvidos Nº horas voluntariado	2 acções comunitárias + 6 acções dirigidas	Semestral	12.2.1. Criar Programa de Voluntariado: - dinamizar acções para angariação de voluntários - dinamizar o voluntariado empresarial	RD RM																
12. Aumentar o autofinanciamento	12.2. Dinamizar o EIS - Projeto de Empreendedorismo e Inovação Social	Elaborar Plano	100%	Anual	12.2.2. Criar e dinamizar o Clube de Associados: - levantamento e caracterização dos atuais associados - realização de campanha para aumento do valor da quota mínima atual dos Associados para 1,50€																	
		Elaborar Campanha	17 850 €	Anual	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos: - Campanha para a Consignação fiscal																	
		Motante angariado para produtos de apoio CAO	660 €	Anual	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos: - Angariação de financiamento para produtos de apoio CAO na Atividade "ARCIL em Movimento"																	
		Venda total de todos os artigos (1000 Pirlampos + 200 Pins)	856 €	Anual	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos: - Campanha do Pirlampo Mágico																	

12. Aumentar o autofinanciamento	12.2. Dinamizar o EIS - Projeto de Empreendedorismo e Inovação Social	Venda total de todas as agendas (2500)	9 800 €	Anual	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos: - Projeto ""Agenda ARCIL""															
		Venda total de todas as Mascotes (1500)	3 168 €	Anual	12.2.3. Cumprir o Plano de Atividades de Angariação de Fundos: - Elaboração de Campanha para lançamento e divulgação da Mascote da ARCIL - Dinamização de acções de venda da Mascote															
		Nr de projetos candidatados	3	Anual	12.2.4. Monitorização da Geofundos, para candidatura a financiamentos, diariamente: - Criação de base de dados de outras entidades financiadoras (prémios, fundações, etc)															

NOTA: a equipa EIS estará, de acordo com PE 2017-2020, envolvida em atividades dos PA de vários programas/respostas:

- **CAO** ( Promover a colocação de pessoas em atividades socialmente úteis CAO ASU); (Colaborar na organização do Festival Europeu da Canção para a Pessoa com Deficiência , prevista para 2019, através da angariação de fundos, respectivamente: . procura de patrocínios; . procura de doadores; ); Preencher vagas extra-acordo, de forma permanente ou temporária, por clientes privados em CAO (OportunaMENTE)
- **CEP** (Promover e manter a colocação de pessoas de CEP em prestação de serviços em mercado aberto)
- **DIRECÇÃO** (Identificar e convidar um rosto para apadrinhar a causa/instituição)
- **DEG** (Afetar recursos humanos à atividade de Marketing e Comunicação; Requalificar janelas da sede e pintura do edifício)
- **QUALIDADE** ( Identificar e implementar modelo de gestão de parcerias que vá ao encontro das necessidades e recursos da ARCIL (Seleção, Comunicação e Avaliação)
- **DTR** (Aumentar o envolvimento com o Grupo Impacto Portugal; Dinamizar formação para responsáveis e técnicos de programas/projetos)
- **RECURSOS HUMANOS** ( Elaborar e implementar um Plano de Envolvimento e Reconhecimento de colaboradores e voluntários (acolhimento, avaliação desempenho, prémios de desempenho, comunicação, envolvimento com a família, benefícios, atividades extra-profissionais, etc)
- **COMUNICAÇÃO** ( Desenvolver, implementar e avaliar Plano de Marketing e Comunicação Institucional (Interna e externa; Desenvolver/difundir brochuras promocionais, de forma orientada, com o objetivo de angariar clientes privados, permanentes ou temporários, de LAR e SAD; Integrar a comunicação com parceiros no Plano de Comunicação da Organização (como e quando comunicar com cada segmento de parceiros)
- **SAD** (Preencher vagas extra-acordo, de forma permanente ou temporária, por clientes privados em SAD )
- **LR** (Preencher vagas extra-acordo, de forma permanente ou temporária, por clientes privados em LR )

Programa	Gestão
Ano	2018

Gestão - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																						
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X															
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
3. Criar novas respostas para áreas de intervenção lacunares na comunidade	3.1. Criar e desenvolver o Impacto+ - Centro de Avaliação e Intervenção Multidisciplinar da ARCIL, com respostas de: - Intervenção precoce;	Nº de consultas realizadas	20%	Mensal	3.1.9. Dinamizar o Impacto + (com referência de 600 em 2015 e 2016)	DTR+DEG																
	4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.1. Desenvolver processos de comunicação institucional	% de concretização do Plano de Comunicação	75%	Trimestral	4.1.2. Desenvolver, implementar e avaliar Plano de Marketing e Comunicação Institucional (Interna e externa)	RESP. COMUN															
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.1. Requalificar Equipamentos	% de Execução	10K	Mensal	5.1.1. Procurar financiamento e apoios para a renovação parcial da frota da ARCIL (Ex: MG - Frota Solidária)	DAF																
		Sistema implementado para 110 colaboradores	Sim	Junho	5.1.DG.1 Contratar aquisição de Sistema de controlo de assiduidade que permita e implementação de métodos de trabalho eficientes	DEG																
		Aquisição de Equipamentos programados em Plano de Investimentos	Sim	Março	5.1.DG.2 Modernização de equipamento e ferramentas de trabalho da equipa de limpeza	RESP. COMPRAS																
		% de execução do PME por URCP	95%	Trimestral	5.1.DG.3 Monitorizar o Plano de Manutenção de Equipamentos (PME) por URCP / Setor / Programa	DEG																
	5.2. Requalificar infraestruturas	Nr de Lugares exclusivos AS	8	Anual	5.2.1. Aumentar os lugares de estacionamento no parque da sede	DEG																
		% de execução	5K	Trimestral	5.2.2. Requalificar as instalações afetas aos serviços da ARCIL Saúde	DEG																
		Candidatura apresentada	Sim	Fevereiro	5.2.DG.1 Apresentar candidatura ao Centro 2020 para requalificação de equipamentos sociais	DEG																
		% de execução do PQI por URCP	95%	Trimestral	5.2.DG.3 Monitorizar Plano de Qualificação de Instalações (PQI) por URCP / Setor / Programa	DEG																
6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	Bateria Criada e Validada	Sim	Mensal	6.1.3. Criar uma bateria de indicadores padronizados, eficazes na medição da performance económica-financeira e de atividades	DEG																
		% de execução dos Planos de Atividades	>=75%	Setembro	6.1.DG.1 Monitorizar e avaliar planos de atividades do DG	DG																
	6.2. Rever processos e documentação do SGQ	Procedimentos Revisto	5	Bimensal	6.2.2. Atualizar os Procedimentos de suporte associados à gestão da organização - Requisições internas, Compras, Transportes, Faturação e Cobranças	DEG																

<b>6. Melhorar continuamente os processos</b>	6.2. Rever processos e documentação do SGQ	Ação Realizada	5	Bimensal	6.2.3. Formação-ação aos colaboradores sobre Processos e Procedimentos Revistos	DEG+DQ													
	6.4. Uniformizar e centralizar a gestão de informação	Avaliação Realizada	Avaliar Interesse	Setembro	6.4.3. Avaliar interesse da implementação de software de gestão documental	DEG													
<b>7. Dinamizar a rede de parcerias</b>	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	N.º de ações destinadas a parcerias	4	Trimestral	7.2.2. Integrar a comunicação com parceiros no Plano de Comunicação da Organização (como e quando comunicar com cada segmento de parceiros)	RESP. COMUN													
<b>10. Inovar na produção e apresentação de bens e serviços</b>	10.1. Desenvolver novos bens e serviços ou alterar significativamente a forma de os	N.º produtos /ano	1	Fevereiro	10.1.3. ARCIL CERÂMICA - Storytelling e Embalagem com design (aumento de valor percebido pelo cliente)	DEG													
<b>11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização</b>	11.1. Reduzir o peso relativo dos encargos com pessoal, face aos rendimentos	Análise Realizada	1	Outubro	11.1.3. Fazer análise prospetiva do desenvolvimento do Quadro de Pessoal	DEG + DER													
	11.2. Aumentar a eficiência operacional	Processo Analisado	6	Mensal	11.2.1. Analisar os Processos para aumento de eficiência na afetação de recursos - Compras, Saúde, CEO, LA, CAO, LR	DEG													
		Avaliado e Implementado	1	Mensal	11.2.3. Avaliar sistema de gestão das rotas dos transportes e implementar medidas de eficiencia	RESP. TRANSPORTES													
		Implementado	1	Mensal	11.2.4. Centralizar e otimizar o pooling de viaturas	DEG													
		% de execução do Plano de Contratações Públicas	>=75%	Mensal	11.2.DG.1 Aumento da Eficiencia das Compras - Plano de Contratações Públicas	DEG+TG													
		Sistema Desenvolvido e Implementado	Sim	Mensal	11.2.DG.2 Desenvolver sistema de codificação dos artigos para utilização de sistema de picking	RESP. COMPRAS													
		Proporção de Produtos em "Gestão de Inventário" Parametrizados	>=80%	Mensal	11.2.DG.3 Parametrização de produtos para monitorização de stock em "gestão de inventário"	RESP. COMPRAS													
		% de execução do Plano de Atividades	>=75%	Mensal	11.2.DG.4 Cumprimento dos Planos de Atividades individualizados das URCP's	TG+RURCP													
11.5. Reposicionar geograficamente as estruturas da Organização (aproximação e centralidade)	Estudo Realizado	1	Outubro	11.5.2. Analisar custo/benefício do Polo de Góis e eventuais ganhos com o seu reposicionamento na Quinta do Caimão	DEG														
<b>12. Aumentar o autofinanciamento</b>	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCP's e Programas	% de execução do Plano Comercial	90%	Mensal	12.3.1. Cumprir o Plano Comercial das URCP's	TG													
		Revisão Realizada	1	Dezembro	12.3.2. Revisão da política/tabelas de preços de bens e serviços	TG													



Programa	ARCIL Madeiras
Ano	2018

ARCILMadeiras - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	Avaliação realizada	sim	anual	2.1.2. Realizar Avaliação da Satisfação dos Clientes das URCP	DC														
		% de concretização do Plano de Melhoria	75%	trimestral	2.1.3. Implementar e gerir um Plano de Melhoria	DC + RUP + Comer DQ TG + RUPs														
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	nº de ações de publicidade	4	trimestral	4.2.AM.1 Divulgar serviços da ArcilMadeiras	DG + Comer														
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.1. Requalificar Equipamentos	nº de aquisições	1	anual	5.1.AM.1 Aquisição de emalhetadeira	RUP + DG + DC + DEG														
	5.2. Requalificar infraestruturas	tx de execução do plano de melhoria	100%	semestral	5.2.AM.1 Balneários, wc, outros a identificar	RUP + DG + MAN + DC														
6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	nº de ações	1	anual	6.1.AM.1 classificação por família de produto (colmeias, paletes, caixas, outros produtos)	RUP + DAF + DG														
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	2017 - Colocação no Mercado 2018-2020 - 1 novo produto/ano	1	trimestral	10.1.1. ARCIL MAD - Projeto Colmeia Acessível e outros produtos que permitam métodos de produção padronizados	TG; DEG+RUP														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.2. Aumentar a eficiência operacional	tx de execução do plano de melhoria	90%	trimestral	11.2.AM.1 Reorganização Administrativa	RUP														
		tx de execução do plano de melhoria	90%	trimestral	11.2.AM.2 Consolidação/Reorganização do processo produtivo	DEG; DG; RUP														
		margem bruta	59%	mensal	11.2.AM.3 Controlo de stocks	RUP														
	11.3. Reestruturar serviços prestados pelas URCP	tx de execução da ação	100%	anual	11.3.AM.1 Reorganização do setor da carpintaria e da venda direta ao público (tábuas; barrotes, entre outros)	RUP + DG														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Taxa de execução	90% (de 378.475€ totais; 31540/mês)	mensal	12.3.1. Cumprir o Plano Comercial das URCP	Comercial; DG; RUP														

Programa	ARCIL Saúde
Ano	2018

ARCILSaúde - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	nº de ações	1	trimestral	1.2.AS.1 Reunião de promoção da higiene oral dos utentes da Arcil	RUP; RUR														
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	Avaliação realizada	sim	anual	2.1.2. Realizar Avaliação da Satisfação dos clientes da URCP	DQ DG + RUPs + Comer.														
		% de concretização do Plano de Melhoria	75%	trimestral	2.1.3. Implementar e gerir um Plano de Melhoria	DQ TG + RUPs														
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	nº de ações de publicidade	4	trimestral	4.2.AS.1 Divulgar serviços da ArcilSaúde	DG + Comer														
		nº de ações	1	pontual	4.2.AS.2 Participar na feira do setor na Lousã	RUP + DG														
		Avaliação realizada	sim	pontual	4.2.AS.3 Desenvolver as "Jornadas Científicas"	RUP+DG+DC + Comer														
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.2. Requalificar infraestruturas	2017/2018 - % de execução 2020 - Candidatura apresentada	5K	trimestral	5.2.2. Requalificar as instalações afetas aos serviços da ARCIL Saúde	FISIO-AS; DG + DEG														
	5.1. Requalificar Equipamentos	% de execução das aquisições	100%	trimestral	5.1.AS.1 Aquisição dos equipamentos aprovados em orçamento	RUP + DC														
6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	tx de execução do plano	70%	trimestral	6.1.AS.1 Criar/desenvolver os procedimentos da unidade por setor de atuação	RUP + DG + DQ														
		nº de ações	12	mensal	6.1.AS.2 Realizar a monitorização mensal da atividade da unidade	RUP + DG														
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	nº de protocolos estabelecidos	2	trimestral	7.2.AS.1 estabelecer protocolos/acordos na área da fisio (inclusive hidroginástica, pilates e exerc. corretivos) e da dentária com as empresas da região e com entidades públicas e privadas	Comer; DG; RUP														
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	nº de alunos inscritos	12	mensal	10.1.AS.1 Iniciar a atividade Pilates e Exercícios Corretivos	Comer.; RUP; DG														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Taxa de execução	90%	mensal	12.3.1. Cumprir o Plano Comercial das URCP	RUP; DG; COMER.														

Programa	ARCIL Verde
Ano	2018

ARCILVerde - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	Avaliação realizada	sim	anual	2.1.2. Realizar Avaliação da Satisfação dos clientes das URCP	DQ DG + RUPs + Comer.														
		% de concretização do Plano de Melhoria	75%	trimestral	2.1.3. Implementar e gerir um Plano de Melhoria	DQ TG + RUPs														
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	nº de ações de publicidade	4	trimestral	4.2.AV.1 Divulgar serviços da ArcilVerde	DG + Comer														
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.1. Requalificar Equipamentos	tx de execução do plano	100%	trimestral	5.1.AV.1 Cumprir o plano de manutenção dos equipamentos	RUP + DG														
		% de execução das aquisições	100%	trimestral	5.1.AV.2 Aquisição dos equipamentos aprovados em	RUP + DC														
6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	tx de execução do plano	100%	mensal	6.1.AV.1 Cumprir o plano mensal de trabalhos a executar	RUP + DG														
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	tx de cumprimento do plano comercial	100%	trimestral	7.2.AV.1 Manter e Reforçar as relações comerciais com a C.M.L e outras entidades relevantes	DG + DEG + Comer.														
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.3. Reestruturar serviços prestados pelas URCP	Serviço Implementado	1	anual	11.3.2. ARCIL VERDE - Serviços ao fim do dia e Sábados	TG RUP-VERDE														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Taxa de execução	90%	mensal	12.3.1. Cumprir o Plano Comercial das URCP	RUP + DG + COMERC														

Programa	ARCIL Lav
Ano	2018

ARCILLav - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	Avaliação realizada	sim	anual	2.1.2. Realizar Avaliação da Satisfação dos clientes das URCP	DQ DG + RUPs + Comer.														
		% de concretização do Plano de Melhoria	75%	trimestral	2.1.3. Implementar e gerir um Plano de Melhoria	DQ TG + RUPs														
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	nº de ações de publicidade	4	trimestral	4.2.AL.1 Divulgar o serviço ao domicílio ( e dos restantes serviços da lav)	RUP; DG; Comer.														
6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	tx de execução da ação	100%	mensal	6.1.AL.1 Alargar horário de funcionamento do serviço	RUP; DG														
		tx de execução da ação	100%	pontual	6.1.AL.2 Reorganizar serviço e definir procedimentos de atuação	RUP; DG; DEG														
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	tx de execução da ação	100%	pontual	10.1.AL.1 Implementar sistema de entrega e recolha de roupa ao domicílio															
11. Assegurar a Sustentabilidade da Organização	11.2. Aumentar a eficiência operacional	realizado ou não realizado	realizado	mensal	11.2.6. Analisar a possibilidade de redução da utilização dos equipamentos energéticos em período de vazio	TG; RUP-LAV; Manut.														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Taxa de execução	90%	mensal	12.3.1. Cumprir o Plano Comercial das URCP	RUP; DG; Comerc.														

Programa	ARCIL Parque
Ano	2018

ARCILParque - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																						
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X															
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1. Melhorar a Qualidade de Vida dos clientes	1.2. Aumentar a inclusão familiar, educacional, profissional e social dos clientes	Taxa de ações realizadas	12	mensal	1.2.2. Implementar e dinamizar um programa cultural inclusivo no bar O PARQUE	Direção Zé Gaspar + Prof. Música+ Ricardo Simões + João Canossa + Tiago Bastos																
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	Avaliação realizada	sim	anual	2.1.2. Realizar Avaliação da Satisfação dos clientes das URCP	DQ DG + RUPs + Comer.																
		% de concretização do Plano de Melhoria	75%	trimestral	2.1.3. Implementar e gerir um Plano de Melhoria	DQ TG + RUPs																
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	nº de ações de publicidade	4	trimestral	4.2.CP.1 Divulgar serviços da unidade	RUP; DG; Comer.																
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.2. Requalificar infraestruturas	tx de execução das requalificações	100%	trimestral	5.2.CP.1 Requalificar as infraestruturas aprovadas em orçamento	RUP; DG; MAN.																
	5.1. Requalificar Equipamentos	% de execução das aquisições	100%	trimestral	5.1.CP.1 Aquisição de equipamentos	RUP; DC																
7. Dinamizar a rede de parcerias	7.2. Reforçar parcerias estratégicas	nº de parcerias	1	pontual	7.2.CP.1 estabelecer parceria com empresa de catering	RUP; DG; Comer.																
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	nº de eventos organizados	14	mensal	10.1.4. ARCIL PARQUE - Serviço de Organização de Eventos	TG; RUP; Comer																
		((Nº produtos novos/Nº produtos na carta)/Nº produtos na carta)*100	10%	pontual	10.1.5. ARCIL PARQUE - Diversificar oferta do bar pedagógico (Revisão da Carta)	TG; RUP																
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Taxa de execução	90%	mensal	12.3.1. Cumprir o Plano Comercial das URCP	RUP; DG																
		margem bruta	100%	mensal	12.3.CP.1 Cumprir o objetivo orçamental de margem bruta global	RUP; DG																

Programa	ARCIL Agro
Ano	2018

ARCILAgro - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	Avaliação realizada	sim	anual	2.1.2. Realizar Avaliação da Satisfação dos clientes das URCP	DQ DG + RUPs + Comer.														
		% de concretização do Plano de Melhoria	75%	trimestral	2.1.3. Implementar e gerir um Plano de Melhoria	DQ TG + RUPs														
4. Aumentar a notoriedade e o reconhecimento da Organização	4.2. Reforçar a visibilidade da Organização	tx de execução da ação	100%	pontual	4.2.AA.1 Alterar a imagem e a embalagem dos produtos da Quinta	DG + Comer. + DEG														
5. Qualificar infraestruturas e equipamentos	5.2. Requalificar infraestruturas	% de execução Candidatura apresentada	5K S	anual	5.2.3. Requalificar Quinta do Caimão e espaços adjacentes (Quinta Pedagógica + ludoteca com jogos tradicionais + parque de estacionamento + percurso sensorial + loja "Coisas da Quinta" + jardim Botânico de arvores + parque infantil adaptado)	DTR; DG + DEG														
		% de execução do montante aprovado em orçamento para licenciamentos	80%	trimestral	5.2.AA.1 Licenciar as infraestruturas da Quinta	TOC + DEG														
		tx de execução da ação	100%	trimestral	5.2.AA.2 Cumprir as intervenções em orçamento	RUP + Manutenção														
	5.1. Requalificar Equipamentos	tx de execução de aquisições	100%	trimestral	5.1.AA.1 Aquisição dos equipamentos aprovados em orçamento	RUP + DC														
6. Melhorar continuamente os processos	6.1. Monitorizar e avaliar os processos de forma eficaz e sistemática	tx de execução do plano	100%	mensal	6.1.AA.1 Plano de desinfeção	RUP + Ulisses														
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	2017 - Nº de Visitantes 2018-2020 - Aumento do Nº de Visitantes	170 >50%	anual	10.1.2. ARCIL AGRO - Projeto Quinta Pedagógica	MON. (Zé Gaspar); CLDS + RUP + TG														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	Taxa de execução	90%	anual	12.3.1. Cumprir o Plano Comercial das URCP	RUP + DG														

Programa	ARCIL Cerâmica
Ano	2018

ARCILCerâmica - Matriz de Planeamento e Avaliação de Atividades

PLANEAMENTO																				
Objectivo Estratégico	Objectivo Operacional	Indicador	Meta	Periodicidade de Monitorização	Actividades	Responsáveis	Calendarização - sombreado Execução - X													
							J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
2. Aumentar a satisfação dos clientes	2.1. Melhorar a qualidade de produtos e serviços	Avaliação realizada	sim	anual	2.1.2. Realizar Avaliação da Satisfação dos clientes das URCP	DQ DG + RUPs + Comer.														
		% de concretização do Plano de Melhoria	75%	trimestral	2.1.3. Implementar e gerir um Plano de Melhoria	DQ TG + RUPs														
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	10.1.3. ARCIL CERÂMICA - Storytelling e Embalagem com design (aumento de valor percebido pelo cliente)	100%	pontual	10.1.3. ARCIL CERÂMICA - Storytelling e Embalagem com design (aumento de valor percebido pelo cliente)	DEG; RUP + Designer a indicar + DEG														
12. Aumentar o autofinanciamento	12.3. Aumentar os proveitos comerciais das URCPs e Programas	12.3.1. Cumprir o Plano Comercial das URCP	90%	mensal	12.3.1. Cumprir o Plano Comercial das URCP	RUP + DG														

## Monitorização e Avaliação

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

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

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

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

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

Mecanismo	Responsável	Participantes	Periodicidade
Reunião de Direção	Presidente da Direção	Membros da Direção e Diretores Executivos	Semanal
Reunião de Conselho de Gestão	Presidente da Direção	Presidente e Vice-Presidente, Diretores Executivos, Diretor Técnico de Reabilitação	Semanal
Reunião de Departamentos	Diretores Executivos	Diretores Técnicos Coordenadores de Programa Responsáveis de URCP Diretor Administrativo e Financeiro Equipa de Gestão da Qualidade Equipa de Marketing e Comunicação	Mensal
Reunião de Departamento de Reabilitação	Diretor Técnico de Reabilitação	Diretores Técnicos Coordenadores de Programa Equipa de Gestão da Qualidade	Quinzenal



Mecanismo	Responsável	Participantes	Periodicidade
Reunião de Equipas Técnicas	Diretor Técnico e Coordenador de Programa	Equipas Técnicas	Semanal/ Quinzenal/ Mensal
Matriz de Monitorização de Processos	Diretores Executivos	Diretores Técnicos, Coordenadores de Programa e Responsáveis de Processos Equipa de Gestão da Qualidade	Trimestral
BSC – Balanced Score Card	Direção	Diretores Executivos Diretores Técnicos Coordenadores de Programa Responsáveis de URCP Diretor Administrativo e Financeiro	Semestral
Plano de Atividades	Direção	Diretores Executivos, Diretores Técnicos Coordenadores de Programa Responsáveis de URCP Diretor Administrativo e Financeiro Equipa de Gestão da Qualidade	Anual
Plano de Melhoria	Direção	Equipa de Gestão da Qualidade	Trimestral
Relatório Intermédio	Direção	Diretores Executivos, Diretores Técnicos Coordenadores de Programa Responsáveis de URCP Diretor Administrativo e Financeiro Equipa de Gestão da Qualidade	Semestral
Relatório de Atividades	Direção	Diretores Executivos, Diretores Técnicos Coordenadores de Programa Responsáveis de URCP Diretor Administrativo e Financeiro Equipa de Gestão da Qualidade	Anual

## Orçamento Anual para 2018

Moeda: Euros

DESCRIÇÃO	Orçamento 2017	% Exec. Agosto	Orçamento 2018	Varição Orç.2018 - Orç.2017
<b>RENDIMENTOS</b>				
<b>Vendas</b>	<b>416 222 €</b>	<b>64,5%</b>	<b>435 446 €</b>	<b>4,6%</b>
Varição nos Inventários				
<b>Prestação de serviços</b>	<b>860 519 €</b>	<b>70,9%</b>	<b>979 473 €</b>	<b>13,8%</b>
Quotas Utilizadores (Mensalidades) / Outros Serviços	850 519 €	70,8%	969 473 €	14,0%
Quotas Associados	10 000 €	81,5%	10 000 €	0,0%
<b>Subsídios à exploração</b>	<b>3 752 407 €</b>	<b>64,4%</b>	<b>3 944 339 €</b>	<b>5,1%</b>
ISS, IP - Centros Distritais	2 171 441 €	66,5%	2 208 966 €	1,7%
IEFP/POISE e outros	1 392 253 €	62,4%	1 563 519 €	12,3%
Ministério da Educação	109 101 €	69,9%	109 103 €	0,0%
Autarquias	25 585 €	67,7%	34 093 €	33,3%
INR	8 409 €	0,0%	0 €	-100,0%
Ministério da Agricultura	1 400 €	0,4%	1 427 €	1,9%
Doações	44 218 €	25,8%	27 230 €	-38,4%
<b>Reversões</b>	<b>5 339 €</b>	<b>0,0%</b>	<b>3 520 €</b>	<b>-34,1%</b>
<b>Rendimentos Suplementares</b>	<b>23 216 €</b>	<b>31,3%</b>	<b>12 335 €</b>	<b>-46,9%</b>
<b>Outros Rendimentos e Ganhos</b>	<b>21 000 €</b>	<b>24,3%</b>	<b>226 299 €</b>	<b>977,6%</b>
<b>Imputação de Subsídios/Doações, ao Investimento</b>	<b>83 912 €</b>	<b>71,8%</b>	<b>75 987 €</b>	<b>-9,4%</b>
<b>Rendimentos Financeiros</b>	<b>850 €</b>	<b>0,0%</b>	<b>0 €</b>	
<b>Total de Rendimentos (1)</b>	<b>5 163 465 €</b>	<b>65%</b>	<b>5 677 398 €</b>	<b>10,0%</b>
<b>GASTOS</b>				
<b>CMVMC</b>	<b>311 291 €</b>	<b>71,3%</b>	<b>342 086 €</b>	<b>9,9%</b>
<b>FSE</b>	<b>1 397 700 €</b>	<b>64,5%</b>	<b>1 447 654 €</b>	<b>3,6%</b>
Subcontratos	0 €		0 €	
Serviços Especializados	696 614 €	62,8%	704 483 €	1,1%
Materiais	58 467 €	52,8%	71 360 €	22,1%
Energia e Flúidos	189 881 €	69,3%	195 944 €	3,2%
Deslocações, estadas e transportes	22 191 €	104,3%	38 868 €	75,2%
Rendas e alugueres	128 459 €	64,2%	128 454 €	0,0%
Comunicações	21 084 €	65,5%	24 671 €	17,0%
Seguros	25 173 €	78,1%	27 290 €	8,4%
Contencioso e notariado	7 170 €	37,9%	10 050 €	40,2%
Limpeza, higiene e conforto	37 971 €	68,4%	39 801 €	4,8%
Outros	210 690 €	62,3%	206 733 €	-1,9%
<b>Gastos com Pessoal</b>	<b>2 768 207 €</b>	<b>66,8%</b>	<b>3 128 673 €</b>	<b>13,0%</b>
Remunerações do Pessoal	2 273 986 €	66,7%	2 541 766 €	11,8%
Indemnizações	2 315 €	159,1%	14 917 €	544,2%
Encargos sobre Remunerações	448 109 €	67,1%	507 374 €	13,2%
Seguros	15 799 €	67,4%	18 823 €	19,1%

Outros Gastos com Pessoal	27 998 €	64,0%	45 794 €	63,6%
<b>Depreciações e Amortizações</b>	<b>148 022 €</b>	<b>85,3%</b>	<b>138 970 €</b>	<b>-6,1%</b>
<b>Imparidades</b>	<b>9 798 €</b>	<b>0,0%</b>	<b>8 162 €</b>	<b>-16,7%</b>
<b>Outros gastos e perdas (IMI, Bolsas CAO, FP, CEI ...)</b>	<b>477 325 €</b>	<b>58,4%</b>	<b>568 976 €</b>	<b>19,2%</b>
Impostos	5 588 €	105,6%	10 264 €	83,7%
Descontos de PP concedidos	6 000 €	46,1%	4 000 €	-33,3%
Outros Gastos e Perdas	465 737 €	58,0%	554 712 €	19,1%
<b>Gastos de Financiamento</b>	<b>43 190 €</b>	<b>44,3%</b>	<b>37 661 €</b>	<b>-12,8%</b>
<b>Total de Gastos(2)</b>	<b>5 155 533 €</b>	<b>66%</b>	<b>5 672 181 €</b>	<b>10,0%</b>
<b>3 - Resultado Bruto (1)-(2)</b>	<b>7 932 €</b>		<b>5 217 €</b>	<b>-34,2%</b>
<b>EBITDA em valor</b>	<b>199 144 €</b>		<b>181 847 €</b>	<b>-8,7%</b>
<b>EBITDA em %</b>	<b>3,9%</b>		<b>3,2%</b>	

## Memória Descritiva e Justificativa – Orçamento 2018

### 1. INTRODUÇÃO

O presente Orçamento foi baseado nos dados contabilísticos de 2016, na execução de 2017 a 30 de Setembro, e nas expectativas de desenvolvimento sustentável da ARCIL, antecipadas pelos seus responsáveis, por forma a dar persecução ao alinhamento estratégico preconizado pelo Plano 2017-2020.

Por outro lado, também reflete os objetivos de equilíbrio financeiro expressos no plano de atividades, procurando assegurar a missão da ARCIL, devidamente enquadrada no contexto económico e social do País e em particular da área geográfica onde opera.

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 garante ao cumprimento da Missão.

Para assegurar o cumprimento deste orçamento, e a obtenção dos resultados nele expressos, é imprescindível manter uma orientação interdepartamental objetiva, tendo como denominador comum a redução de gastos de funcionamento, através da rentabilização eficiente dos recursos existentes e do assegurar da aquisição de produtos e serviços, fundamentais ao funcionamento de cada programa/unidade, com a melhor relação preço/qualidade, tudo isto baseado em processos de total transparência de relações pessoais e institucionais, internos e externos à instituição.

É compromisso da Direção da ARCIL, associado a este Orçamento, incrementar as ações de controlo orçamental rigoroso e regular, isto é, com monitorização mensal, comunicação do seu acompanhamento e resultados ao Conselho Fiscal, trimestralmente, e a parceiros estratégicos, assim como ordinariamente a todos os associados, em Assembleia Geral, ou extraordinariamente se existirem alterações significativas, com impacto no atual orçamento, que o justifiquem.

Os objetivos identificados no Plano de Atividades para 2018, ou outros que sejam identificados no decorrer do referido ano, serão desenvolvidos com base no orçamento apresentado, desde que esteja garantido o EBITDA estimado no presente orçamento (3,2%).

O desafio será:

- Seguindo os objetivos estratégicos e operacionais preconizados no PE2017-2020, dar um contributo para:

- Garantir e melhorar, de forma continuada, a qualidade dos serviços prestados a todos os clientes, internos e externos;
- Melhorar as infraestruturas e equipamentos no sentido da criação de melhores condições de trabalho e maior eficiência no processamento de materiais e dados;
- Realizar as revisões que se imponham, aos processos e procedimentos, procurando diminuir desperdícios e uma melhor afetação de recursos da organização aos objetivos preconizados;
- Promover a capacitação e envolvimento dos colaboradores, como veículo essencial para a melhoria contínua da organização;
- Acompanhar, de forma rigorosa, a execução do presente orçamento, tomando as medidas de contingência que se imponham, para corrigir eventuais desvios;

## 2. ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO

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

Para este Orçamento, por comparação com os resultados de 2016, pretende-se consolidar a atividade da instituição, estimando-se uma margem EBITDA de 3,3%, em baixa relativamente ao orçamentado para 2017 (3,9%), opção que resulta do aumento de despesa em áreas consideradas críticas para o bom funcionamento da ARCIL e para o bem-estar dos seus utentes, clientes e colaboradores.

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

### RENDIMENTOS

#### VENDAS:

Na previsão de **vendas** considerou-se um aumento de 4.6%, face ao orçamentado em 2017, correspondente ao valor 19.223€. Este crescimento está relacionado com o desenvolvimento esperado da atividade produtiva e atividades programadas pelo projeto EIS.

Espera-se que 2018 seja um ano de reposicionamento de algumas atividades, como é o caso da produção de cerâmica, onde se espera um decréscimo de atividade em

detrimento do crescimento na Prestação de Serviços, por via da afetação de recursos ao CSM - Centro de Serviços e Manipulados, assim como da transformação de madeiras, onde se espera crescimento na produção de produtos alternativos.

### PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS:

Na rubrica **Matrículas e Mensalidades**, espera-se um aumento de 19.9% face ao orçamento 2017, resultante da atualização das comparticipações familiares de Utentes, com início no segundo trimestre de 2017, no âmbito das diretivas do Instituto da Segurança Social, o que representa um valor de 50.400€.

No que respeita a **Outros Serviços**, a evolução estimada para 2018, relativamente ao orçamentado para 2017, é de 13.8%, no valor de 72.962€

O crescimento desta rúbrica está associado às expectativas quanto às atividades já hoje existentes, mas também ao investimento em novos projetos, alternativos, designadamente o CSM e o IMPACTO+, que visam, a primeira, a prestação de serviços de manipulação a empresas da região e, a segunda, o desenvolvimento de um Centro de Estimulação Ocupacional, que pretende dar corpo e ampliar a atividade já hoje existente, mas sem marca ou projeção no mercado, respetivamente.

Ambas as variações acima em **Prestações de Serviços** são suportadas pelo seguinte:

- (1) Incremento da atividade comercial;
- (2) Atualização de tabelas de preços;
- (3) Maior investimento em atividade promocional;
- (4) Renovação de gamas de produtos e serviços;
- (5) Desenvolvimento de novas propostas de valor;

Estes quatro pressupostos são a base da criação de objetivos orçamentais para 2017, sendo transversais a todas as URCP's.

### SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO:

O valor de Subsídios à Exploração, orçamentado para 2018 com um total de 3.944.339€, foi apurado tendo por base os acordos/protocolos conforme se discrimina:

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

Nos acordos com o ISS, o valor estimado para 2018, de 2.208.966€, aumentou 1.7% em relação ao orçamentado em 2017. O Valor foi

apurado tendo por base a situação atual dos acordos estabelecidos, acrescido de um aumento de 1%. Este aumento foi considerado tendo em atenção o princípio da prudência, já que em 2017 o acréscimo foi de 2.1%.

- ⇒ O ISS,IP inclui ainda o Contrato Local de Desenvolvimento Social (CLDS 3G), cujo valor orçamentado para 2018, face à execução estimada, é de 106.805€;
- 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, vencimentos e manutenção;
  - ⇒ IEFP/Outras medidas de Emprego e Formação;
  - ⇒ Programa ERASMUS+.

O valor orçamentado para o conjunto destes programas é de 1.563.519€, aumentando 12.3% em relação ao orçamentado para 2017. Este acréscimo refere-se a reforço das candidaturas da Formação Profissional, do Centro de Recursos e de novos projetos no âmbito do programa ERASMUS+.

- Ministério da Educação, para o Projeto Centro de Recursos para a Inclusão, cujo Plano de Ação tem em orçamento o valor de 109.103€, valor igual ao orçamentado para 2017.
- Câmara Municipal da Lousã, para apoio às estruturas de Ensino Diferenciado/Estruturado do Agrupamento de Escolas, e outras atividades, no valor de 34.093€ para 2018, aumentando 33.33% em relação ao orçamento de 2017, considerando o apoio às atividades das marchas, rancho e CLDS 3G.
- Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas, IP, como o valor de 1.427€, no âmbito das atividades agrícolas desenvolvidas na Quinta do Caimão.

#### **DOAÇÕES E HERANÇAS:**

O valor orçamentado para 2018, de 27.230€, tem como base a expectativa da consignação de IRS e IVA (17.200€), donativos em espécie e em numerário (6.200€), angariações diversas no âmbito de atividades tais como marchas e outras (3.830€).

**REVERSÕES DE PERDAS POR IMPARIDADE:**

O valor inscrito de 3.520€, resulta da expectativa de recuperação de dívidas de Clientes já provisionadas em exercícios anteriores.

**RENDIMENTOS SUPLEMENTARES:**

Os rendimentos suplementares orçamentados para 2018, no valor de 12.335€, serão consequência das atividades, venda de energia elétrica fotovoltaica e aluguer de salas de formação.

**OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS**, que inclui os seguintes rendimentos:

- Instituto Nacional para a Reabilitação, com o valor de 6.704€, para colónias, desporto e recreação, no âmbito do Programa apoio técnico-financeiro a projetos/atividades de cultura e lazer;
- Câmara Municipal da Lousã, com o valor de 217.595€, no âmbito do Acordo de Colaboração que garante o funcionamento das atividades de interesse municipal: Piscinas Municipais, Férias Ativas, Projeto "Miminhos dos Avós" e "Oficina da Segurança";
- Outros rendimentos, no valor de 2.000€, relacionados com o recebimentos de coimas de particulares por processos judiciais, em linha com o histórico.

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

Esta rubrica é orçamentada, para 2018, em 75.987€. Estimam-se -9,4% em relação ao ano 2017, estando esta variação associada ao fim do período de depreciação dos bens objeto de financiamento.

**GASTOS****CUSTO DAS EXISTÊNCIAS VENDIDAS E DAS MATÉRIAS CONSUMIDAS (CMVMC):**

O orçamento para esta rubrica tem por base o valor histórico da execução verificada em 2017, confirmada via apuramento da margem bruta do exercício, especializada nos diversos centros de custos, resultando num valor estimado de 342,086€, o que representa um acréscimo de 9,9%, 1,4% acima do esperado para o crescimento das vendas e prestação de outros serviços das URCPs.



## FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS:

O valor orçamentado para **Fornecimentos e Serviços Externos** (1,447,653€), foi apurado utilizando os resultados históricos cruzados com as propostas apresentadas pelos responsáveis das diversas unidades, considerando já as renegociações contratuais realizadas e a realizar. Em relação ao orçamentado para 2017, prevê um aumento de 3,6%, bastante abaixo do acréscimo de rendimentos esperado.

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

**Serviços especializados**, onde se incluem os **Honorários**, com o valor de 564.630€, menos 4.6% do que o orçamentado em 2017. Esta redução resulta essencialmente da conversão de quatro prestadores de serviços para quadro, um deles para ATL, um para Ajudante de Ação Direta no Lar de Deficiência Profunda, e dois Técnicos de Acompanhamento para o Centro de Recursos.

**Aquisição de Materiais**, orçamentados no valor de 71.360€, mais 22% que o previsto no orçamento para 2017. Este valor está relacionado, nomeadamente com:

- Aquisição de ferramentas e utensílios e materiais didáticos para as várias atividades, com destaque para os cursos de formação profissional
- Aquisição de vestuário e roupa para os Lares.

**Deslocações e estadas**, orçamentados no valor de 38.868€, mais 75% que o previsto no orçamento para 2017. Esta variação está relacionada com os novos projetos previstos no âmbito do programa Erasmus+, para deslocações ao estrangeiro.

## GASTOS COM O PESSOAL:

A rubrica de **Gastos com Pessoal** terá um orçamento de 3,128,673€, resultando num aumento de 360.466€ (13%) em relação ao orçamentado para 2017, de onde se destacam, como principais justificações, as seguintes:

- A contratação não prevista mas realizadas no decorrer de 2017, para reforços de estruturas em situação de rutura (Lar de Profundos), no valor de 12.666€;
- As contratações no âmbito do Acordo de Colaboração com a Câmara Municipal da Lousã para garantir a manutenção do funcionamento das atividades de interesse municipal: Piscinas

- Municipais, Férias Ativas, Projeto "Miminhos dos Avós" e "Oficina da Segurança", no valor de 218.740€;
- Previsão de atualização do salário mínimo nacional, de 557€ para 580€, e respetivo ajustamento salarial de todos os colaboradores a auferir valor inferior a este, no valor de 25.200€;
- Previsão de 1,2% de atualização dos salários enquadrados na Tabela Salarial da CNIS, no valor de 23.190€;
- As contratações previstas para o ano de 2018:
  - No sentido de cumprir o compromisso de regularização de vínculos laborais, a integração de um prestador de serviços na estruturas de ATL, no valor de 16.574€;
  - Técnicos para o DAF e para os Recursos Humanos, para reforço de capacidade, no valor de 15.014€;
  - A contratação de um psicólogo para a Formação Profissional 16.574€;
  - A contratação de um Fisioterapeuta meio tempo, para a ARCIL Saúde, para dar resposta ao aumento de procura dos serviços associados à Piscina, assim como cobertura de horário de colaboradores em licença de maternidade, no valor de 8.287€;
- A previsão da realização de três estágios profissionais, no valor de 25.988€;

Atendendo à necessidade de contenção de custos, foi procedido o seguinte:

- Estarão sujeitas a análise cuidadosa todas as renovações de contrato a termo ou efetivações que, num caso e no outro, só serão exceção se indispensáveis à qualidade do serviço prestado pela ARCIL, ou derem resposta a responsabilidades assumidas em contratos ou acordos de prestação de serviços com o Estado.
- Não foram previstas quaisquer revisões salariais para além das obrigatórias e de correções pontuais de enquadramento funcional, nem tão pouco progressões de carreira ou outras promoções.

#### DEPRECIAÇÕES E AMORTIZAÇÕES:

Estima-se para 2018 um valor de **depreciações e amortizações** de 138.970€, o que representa uma redução de 6.1% relativamente ao orçamentado para 2017. Esta deriva, por um lado, do fim do período de depreciação de vários investimentos e, por outro, pelo baixo volume de investimentos. Faz-se aqui exceção para os investimentos estritamente necessários ao âmbito da formação profissional,

assim como outros, considerados críticos para o funcionamento regular da ARCIL em condições de normalidade operacional e aumento essencial de eficiência operacional.

#### PERDAS POR IMPARIDADE:

É apresentado para 2018 um valor de 8.162€, refletindo uma análise das dívidas de clientes atuais e que estão em incumprimento, podendo incorrer em risco de cobranças duvidosas.

#### OUTROS GASTOS E PERDAS:

Referem-se às previsões de gastos com:

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

O orçamento elaborado prevê um valor de 568,976€, verificando-se um aumento de 19.2% em relação ao orçamentado para 2017, devido ao aumento de despesas com bolsas a pagar a formandos, no âmbito de programas POISE/IEFP, e a apoios no âmbito de medidas de emprego.

#### GASTOS DE FINANCIAMENTO:

É apresentado em orçamento para 2018, o valor de 37.661€. Tal resulta da necessidade esperada de utilização de financiamentos de curto prazo para fazer face a possíveis atrasos de pagamento dos apoios, à luz do que têm vindo a ocorrer. Está previsto o encargo com a contratualização de novas linhas de financiamento para 2018, ou aumento dos plafonds atualmente contratados para fazer face às novas aquisições.

#### RESULTADO LÍQUIDO:

O Resultado Líquido estimado para o período de exploração de 2018 é de 5.217€

----- PARECER DO CONSELHO FISCAL -----

No cumprimento da alínea c) do art.º 33º dos Estatutos da ARCIL – Associação para a Recuperação de Cidadãos Inadaptados da Lousã, o Conselho Fiscal reuniu aos vinte e oito dias do mês de novembro do ano de dois mil e dezassete, na Sede da Associação pelas dezassete horas e quarenta e cinco minutos, para a apreciação do Orçamento Previsional e Plano de Atividades para o ano de dois mil e dezoito.-----

O Conselho Fiscal teve a presença da Sra. Dra. Isabel Fonseca e da Sra. Dra. Ana Souto de Matos. A Direção participou com a presença do seu presidente, Dr. Nelson Tiago. O Departamento Administrativo e Financeiro foi representado pela Sra. Dra. Anabela Cardoso. Estiveram igualmente presentes os Diretores Executivos, a Dra. Cristina Silva e o Dr. Luís Lopes. Segundo a análise efetuada ao Orçamento Anual para o ano de dois mil e dezoito, o Conselho Fiscal constata que o Resultado Bruto do exercício é positivo e corresponde a um valor de cinco mil e duzentos e dezassete euros. O Orçamento para o ano de dois mil e dezoito prevê um Total de Rendimentos no valor de 5.677.398€ (cinco milhões e seiscentos e setenta e sete mil e trezentos e noventa e oito euros) e um Total de Gastos de 5.672.181€ (cinco milhões e seiscentos e setenta e dois mil e cento e oitenta e um euros). Segundo a Memória Descritiva e Justificativa do Orçamento para o ano de dois mil e dezoito, o Orçamento foi calculado com base nos dados contabilísticos de 2016, na execução de 2017 a 30 de setembro e nas expectativas de desenvolvimento sustentável da ARCIL, antecipadas pelos seus responsáveis, por forma a dar persecução ao alinhamento estratégico preconizado pelo Plano 2017-2020. Por outro lado, reflete os objetivos de equilíbrio financeiro expressos no Plano de Atividades, procurando assegurar a Missão da ARCIL, devidamente enquadrada no contexto económico e social do País e em particular da área geográfica onde opera. O acompanhamento e o controlo do orçamento são fundamentais a uma boa gestão da atividade da ARCIL, o que permitirá o cumprimento das metas e a ativação de planos de contingência, sempre que se apliquem, procurando manter a organização no plano da sustentabilidade económico-financeira, servindo de garante ao cumprimento da Missão.-----

Os objetivos apresentados no Plano de Atividades para 2018 decorrem de objetivos e linhas de ação definidos no Plano Estratégico. Estes e todos os outros que sejam identificados no decorrer do referido ano, serão desenvolvidos com base no orçamento apresentado, desde que esteja garantido o EBITDA estimado no presente orçamento (3,2%). As atividades a desenvolver e as metas a atingir no Plano de Atividades 2018 assentam em diretrizes emanadas ao nível da prestação de serviços pelas diferentes entidades financiadoras; resultados do relatório de Revisão do Sistema; resultados da monitorização e avaliação

intermédia de 2017, relativa ao primeiro semestre; ações de melhoria previstas no Plano Anual de Melhoria; requisitos inerentes à Certificação de Qualidade EQUASS e à preparação da organização para outros Processos de Certificação – ISO 9001:2015; projetos a dinamizar na ligação ativa aos Clientes, à Comunidade e outros stakeholders; e estimativas relativas à execução física e financeira de 2018. Pretende-se com este Plano de Atividades garantir e melhorar, de forma continuada, a qualidade dos serviços prestados a todos os clientes, internos e externos; melhorar as infraestruturas e equipamentos; realizar revisões aos processos e procedimentos, procurando diminuir desperdícios; 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 de Atividades, 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. -----

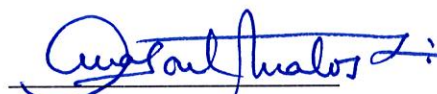
Face ao exposto, o Conselho Fiscal dá o seu parecer favorável à aprovação do Orçamento Previsional e Plano de Atividades para o ano de dois mil e dezoito, que vão ser presentes à Assembleia Geral da Associação para a Recuperação de Cidadãos Inadaptados da Lousã a realizar na próxima quinta-feira, dia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

Lousã, 29 de novembro de 2017.

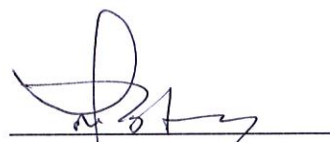
#### O Conselho Fiscal



Isabel Fonseca



Ana Souto de Matos



José Alberto Francisco