



Relatório de Atividades  
2021

cercizimbra



*Ateliere*  
*up*

## Índice

<b>I. Enquadramento</b>	<b>3</b>
<b>II. Princípios de Ação</b>	<b>3</b>
<b>III. Respostas Sociais e Serviços</b>	<b>4</b>
<b>IV. Destaques</b>	<b>4</b>
<b>V. Princípios de Melhoria Contínua</b>	<b>5</b>
<b>VI. Análise de Resultados</b>	<b>5</b>
<b>1. Análise por Orientação Estratégica</b>	<b>5</b>
<b>1.1. Valorização dos Recursos Humanos</b>	<b>7</b>
<b>1.2. Adequação dos equipamentos e infraestruturas às necessidades das PI</b>	<b>8</b>
<b>1.3. Inovação e Reorganização de Serviços</b>	<b>9</b>
<b>1.4. Marketing: da afirmação à inovação</b>	<b>10</b>
<b>1.5. Implementar e maximizar as práticas e medidas estruturais de proteção e sustentabilidade ambiental</b>	<b>10</b>
<b>1.6. Eficiência e qualidade no desempenho da Organização</b>	<b>10</b>
<b>2. Análise Estratégica</b>	<b>14</b>
<b>3. Análise por Processo</b>	<b>15</b>
<b>4. Resultados dos Planos de Projetos</b>	<b>16</b>





---

## I. ENQUADRAMENTO

---

A pandemia trouxe uma nova dimensão ao nível do planeamento, comunicação e de partilha com os utentes e entre colaboradores e parceiros, proporcionando um aumento de competências e de capacidade de adaptação da Organização face ao emergir de novos contextos.

Foi um ano de incerteza, mas também de novas oportunidades e desafios. A incerteza de financiamento exigiu uma reflexão sobre a metodologia de intervenção do CRPC e uma reconversão dos recursos humanos para outras RS, nomeadamente CAO e RSI, levando-as a reorganizar as equipas e o atendimento de forma a acolher e formar os novos elementos e condicionando a transição do CAO para CACI. Para além deste fator, a equipa do CACI revelou dificuldades em planear esta transição para o novo modelo de intervenção. Ao longo do ano, houve uma forte aposta no desenvolvimento de projetos e programas, resultando na aprovação de candidaturas dos projetos ao INR, nomeadamente o “Adaptar é Fácil” - adaptação de materiais para o 1º ciclo com recurso a sistemas aumentativos de comunicação, permitindo aos alunos com NEE o acesso ao currículo escolar em sala de aula – e o AtivaMENTE – desenvolvimento de atividades de capacitação e reabilitação para beneficiários de RSI com duplo diagnóstico; ao Fundo Social Europeu, com o projeto ACADEMIA SOCIAL - visa a capacitação dos beneficiários de RSI ao nível do emprego; e ao BPI Infância, com o projeto “Conhecer-te” – proporciona atividade lúdicas em contexto de bairro contribuindo para a diminuição do isolamento social.

No final do ano, foi aprovada a candidatura ao programa PARES 3.0 que permitirá aumentar a capacidade resposta em CACI (50 vagas) e Lar Residencial (30 vagas) para a pessoa com deficiência, assim como proporcionar à comunidade um conjunto de serviços de apoio terapêutico.

Nesta era digital, a Cercizimbra reconhece a importância do marketing na disseminação das boas práticas e do trabalho desenvolvido. O Conselho de Administração agradece o empenho da Equipa de Marketing na promoção da imagem da Organização, continuando a ser uma orientação estratégica relevante.

Sendo a Cercizimbra uma Organização de pessoas para pessoas, não podemos deixar de agradecer à comunidade, que nos apoiou na concretização dos nossos objetivos, e à CONFECOOP que nos permitiu continuar a prestar os nossos serviços em segurança, através do fornecimento de EPI e outros bens de controlo da pandemia.

É de extrema relevância a Cercizimbra estar representada em diferentes contextos de decisão quer a nível local, regional e nacional, o que tem permitido dar contributos baseados na nossa experiência para a tomada de decisões mais sustentadas.

No ano de 2021, foi possível obter um resultado líquido agregado positivo de cerca de 82.990,38 mil euros. A monitorização periódica dos indicadores e dos rácios financeiros tem possibilitado à Organização efetuar investimento ao nível das infraestruturas e equipamentos, assim como iniciar um processo de reposição das carreiras profissionais dos colaboradores.

---

## II. PRINCÍPIOS DE AÇÃO

---

### *Missão*

Apoiar a construção e implementação dos projetos de vida das crianças, jovens e adultos portadores de deficiência e/ou em risco, bem como o apoio à infância e juventude, pautando-se por uma filosofia de intervenção comunitária e à luz dos princípios de solidariedade social e do cooperativismo.

### *Visão*

Ser reconhecida como uma Organização de referência para a inclusão de crianças, jovens e adultos portadores de deficiência/incapacidades e/ou com vulnerabilidade social.

### *Valores*

A Cercizimbra, Organização reconhecida pela Comunidade, orienta a sua intervenção de acordo com:

- **Cooperação:** Promovemos a cooperação interinstitucional e a participação ativa na comunidade.
- **Transparência:** Partilhamos de forma clara a informação com as partes interessadas.
- **Profissionalismo:** Pautamos a intervenção pela excelência, confidencialidade e atualização sistemática de conhecimentos.
- **Inclusão:** Promovemos a Inclusão como premissa para o cumprimento da igualdade de direitos.
- **Inovação:** Procuramos sistematicamente respostas diferenciadoras.

- o **Intervenção Individualizada:** Desenvolvemos respostas centradas no cliente tendo em conta as suas especificidades, assumindo o respeito pelos valores culturais e individuais, dinâmicas da família e suas necessidades.

### III. RESPOSTAS SOCIAIS E SERVIÇOS

A Cercizimbra disponibiliza um conjunto de RS de apoio às necessidades das PI:



### IV. DESTAQUES

#### **Inovação e Projetos**

- Adaptar é Fácil: adaptação de materiais para o 1º ciclo com recurso a sistemas aumentativos de comunicação, permitindo aos alunos com NEE o acesso ao currículo escolar em sala de aula, com valor aprovado de 4.403,03€ pelo INR.
- AtivaMENTE: desenvolvimento de atividades de capacitação e reabilitação para beneficiários de RSI com duplo diagnóstico, com valor aprovado de 5.315,02€ pelo INR.
- Academia Social: visa a capacitação dos beneficiários de RSI ao nível do emprego, com valor aprovado de 99.895,27€ pelo Portugal 2020 para 36 meses.
- Conhecer-te: proporciona atividade lúdica em contexto de bairro contribuindo para a diminuição do isolamento social, com valor aprovado de 30.000,00€ pelo Prémio BPI Fundação La Caixa – BPI Infância.
- PARES 3.0: foi aprovada a candidatura, no valor de 1.800.000,00€, para conclusão do Equipamento do Pólo da Quinta do Conde que se encontra suspensa desde 2011.
- Incuba: foi submetida candidatura à Fidelidade, com o valor de 100.000,00€ para 24 meses. Este projeto visa a formação e integração em mercado de trabalho de pessoas portadoras de deficiência com perfil para CACI e que se encontram sem apoio após a escolaridade obrigatória, assim como para utentes de CACI com competências profissionais.

#### **Investimento em Equipamentos e Infraestruturas**

- Substituição parcial do pavimento do CRPC.
- Aquisição de bomba de calor para CR-PE.
- Aquisição de computadores portáteis para diretores técnicos e equipa da qualidade.
- Renovação do ginásio do CACI, com a construção de uma divisória para arrumação, aplicação de pavimento e aquisição de tabela de basquetebol.

### Promoção da Imagem Organizacional

- Alteração do design do site da Cercizimbra.
- Cercizimbra como representante da CONFECOOP na Comissão Permanente do Sector Social e Solidário nos distritos de Setúbal, Santarém e Évora.
- Cercizimbra como representante da CONFECOOP na CAMAI – Comissão de Acompanhamento, Monitorização e Avaliação Intersectorial (Cuidador Informal).
- Membro do Conselho de Administração da Cercizimbra como vogal do Conselho Fiscal da Fenacerci.
- Membro do Conselho de Administração da Cercizimbra na Direção do Special Olympics Portugal e Diretor Nacional.
- Representante da Cercizimbra no Conselho Municipal de Educação.
- Representante da Cercizimbra no CLAS alargado.
- Representante da Cercizimbra na EAPN de Setúbal.
- Membro da Cercizimbra com cargo de coordenação na ELI Sesimbra.

## V. PRINCÍPIOS DE MELHORIA CONTÍNUA

A Cercizimbra avalia e trata os riscos e oportunidades, tendo por base a análise às atividades definidas para cada processo, considerando instrumentos de diagnóstico, resultados do desempenho da Organização e suas tendências.

Para a avaliação do desempenho da Organização, assenta numa análise ao nível do SGQ considerando os processos que constituem o Sistema.

Os processos Gerir Sistema e Melhorar, Responder Socialmente e Gerir Recursos são alimentados pelos objetivos estratégicos e operacionais definidos em Plano de Atividades.

A apreciação do desempenho da Organização correspondente a cada processo está expresso na alínea 3 do ponto VI. Análise de Resultados.

## VI. ANÁLISE DE RESULTADOS

### 1. Análise por Orientação Estratégica

Orientação Estratégica 1 – Valorização dos Recursos Humanos						
Objetivo Estratégico 1.1. Aumentar o Capital Humano de acordo com as necessidades das RS/Serviços	Metas		Resultado Alcançado		Desvio	
	OO	OE	OO	OE	OO	OE
<b>Objetivos Operacionais</b>						
1.1.1. Aumentar a capacidade de resposta face às necessidades da criança /família	100%	100%	50%	50%	- 50%	- 50%
Objetivo Estratégico 1.2. Reforçar o compromisso e a comunicação Intra-organizacional	Metas		Resultado Alcançado		Desvio	
<b>Objetivos Operacionais</b>	OO	OE	OO	OE	OO	OE
1.2.1. Aumentar a participação dos colaboradores na vida organizacional	41%	55%	63%	66,2%	+ 22%	+ 11,2%
1.2.2. Aumentar a satisfação dos colaboradores ao nível da comunicação	69%		70%		+ 1%	
Objetivo estratégico 1.3. Valorizar potencialidades e desenvolver competências dos RH	Metas		Resultado Alcançado		Desvio	
<b>Objetivos Operacionais</b>	OO	OE	OO	OE	OO	OE
1.3.1. Promover e Implementar uma tabela salarial organizacional e aprovada e inscrita em BTE	100%	86%	0%	43,4%	- 100%	- 42,6%
1.3.2. Aumentar a capacitação dos colaboradores dentro das suas competências funcionais	61%		51%		- 10%	
1.3.3. Melhorar as condições dos colaboradores no desempenho das suas funções	79%		86%		+ 7%	

1.3.4. Garantir a estabilidade da equipa pedagógica	100%		50%		- 50%	
1.3.5. Promover a estabilidade da equipa (manutenção da equipa)	100%		0%		- 100%	
1.3.6. Promover a estabilidade e dar continuidade ao acompanhamento social prestado aos AF, beneficiários de RSI, pela equipa do RSI.	75%		74%		- 1%	

Orientação estratégica 2 – Adequação dos Equipamentos e Infraestruturas às Necessidades das PI						
Objetivo estratégico 2.1. Adequar as condições de infraestruturas e equipamentos	Metas		Resultado Alcançado		Desvio	
Objetivos Operacionais	OO	OE	OO	OE	OO	OE
2.1.1. Melhorar as condições de trabalho promotoras de bem-estar e conforto.	78%	81%	53,6%	41%	- 24,4%	- 40%
2.1.2. Aumentar a comodidade do espaço de trabalho adequando-o à equipa do RSI e às características do trabalho desenvolvido.	85%		29%		- 56%	
Objetivo estratégico 2.2. Investir em equipamentos para responder às necessidades das PI	Metas		Resultado Alcançado		Desvio	
Objetivos Operacionais	OO	OE	OO	OE	OO	OE
2.2.1. Renovar a frota automóvel.	50%	50%	100%	100%	+ 50%	+ 50%
Objetivo estratégico 2.3. Investir em infraestruturas para responder às necessidades das PI	Metas		Resultado Alcançado		Desvio	
Objetivos Operacionais	OO	OE	OO	OE	OO	OE
2.3.1. Concretização do Equipamento da Quinta do Conde.	10%	10%	10%	10%	0%	0%

Orientação estratégica 3 – Inovação e Reorganização de Serviços						
Objetivo estratégico 3.1. Implementar Projetos de Inovação Social	Metas		Resultado Alcançado		Desvio	
Objetivos Operacionais	OO	OE	OO	OE	OO	OE
3.1.1. Implementar a metodologia de trabalho de projeto na RS PE	100%	90%	100%	82,4%	0%	- 7,6%
3.1.2. Promover a inovação e sustentabilidade da organização	100%		80%		- 20%	
3.1.3. Promover a inclusão de crianças e jovens com deficiência em atividades nos períodos não letivos	80%		82%		+ 2%	
3.1.4. Implementar projetos que desenvolvam práticas inovadoras de intervenção na deficiência adulta	80%		68%		- 12%	
Objetivo estratégico 3.2. Requalificar serviços para responder às necessidades das PI	Metas		Resultado Alcançado		Desvio	
Objetivos Operacionais	OO	OE	OO	OE	OO	OE
3.2.1. Adequar o CRPC para outra(s) tipologia(s) de serviço mais adaptada às necessidades	25%	25%	50%	50%	+ 25%	+ 25%

Orientação estratégica 4 – Marketing: da Afirmação à Inovação						
Objetivo estratégico 4.1. Aumentar a visibilidade promovendo a imagem Organizacional	Metas		Resultado Alcançado		Desvio	
Objetivos Operacionais	OO	OE	OO	OE	OO	OE
4.1.1. Reforçar a imagem da organização na comunidade	80%	83%	47%	66%	- 33%	- 17%
4.1.2. Aumentar a divulgação das RS junto de potenciais clientes	100%		97,5%		- 2,5%	
4.1.3. Manter o rácio vaga/candidato	100%		99%		- 1%	
4.1.4. Melhorar a identificação da RS através de sinalética exterior	40%		0%		- 40%	
4.1.5. Promover a consolidação e imagem da RS	75%		53%		- 22%	
4.1.6. Promover a aproximação da comunidade à RS	100%		100%		0%	

Orientação estratégica 5 – Implementar e Maximizar as Práticas e Medidas estruturais de Proteção e Sustentabilidade Ambiental						
Objetivo estratégico 5.1. Investir em políticas ambientais que valorizem a dimensão ecológica e a ecoeficiência	Metas		Resultado Alcançado		Desvio	
Objetivos Operacionais	OO	OE	OO	OE	OO	OE
5.1.1. Implementar políticas ambientais na Cercizimbra	80%	80%	0%	0%	- 80%	- 80%

Orientação estratégica 6 – Eficiência e Qualidade no Desempenho da Organização						
Objetivo estratégico 6.1. Promover a qualidade crescente dos serviços prestados ao cliente na construção e desenvolvimento do seu projeto de vida.	Metas		Resultado Alcançado		Desvio	
Objetivos Operacionais	OO	OE	OO	OE	OO	OE
6.1.1. Proporcionar na Freguesia da Quinta do Conde um espaço de atendimento mais adequado para a concretização dos objetivos PIIP	70%	80%	NR	58%	-	-22%
6.1.2. Aumentar as competências das famílias e as suas redes de suporte informal	70%		NR		-	

6.1.3. Adequar o serviço às expectativas e necessidades dos clientes	94%		64%		- 30%		
6.1.4. Manter o rácio competências dos clientes/perfis de desenvolvimento	90%		71,2%		- 18,8%		
6.1.5. Promover a colaboração das famílias nos projetos de intervenção dos clientes	87%		91,1%		+ 4,1%		
6.1.6. Intensificar o nível de comunicação com as famílias	100%		100%		0%		
6.1.7. Promover a ocupação de tempos livres dos clientes residentes em contextos socialmente vulneráveis	100%		100%		0%		
6.1.8. Aumentar as competências dos clientes dos grupos identificados	100%		0%		- 100%		
6.1.9. Aumentar o compromisso dos clientes sinalizados com o CAI	80%		0%		- 80%		
6.1.10. Diminuição do isolamento social nos períodos não letivos	100%		100%		0%		
6.1.11. Otimizar o processo de encaminhamento para as diferentes respostas/serviços	97%		57,7%		- 39,3%		
6.1.12. Garantir a concretização dos objetivos previstos para o cliente.	94%		99%		+ 5%		
6.1.13. Apoiar na transição de competências com vista à continuidade de apoios técnicos especializados aos alunos dos AE Seixal	100%		0%		- 100%		
6.1.14. Melhorar a adequação das UFCD's ao perfil diferenciado dos candidatos	52%		62,5%		+ 10,5%		
6.1.15. Otimizar as competências e potencialidades dos clientes	60%		62%		+ 2%		
6.1.16. Promover a inclusão social dos clientes	87%		40,3%		- 46,7%		
6.1.17. Aumentar a proximidade dos clientes e famílias com a organização	7%		18%		+ 11%		
6.1.18. Promover a manutenção das competências e autonomias dos clientes	73%		74%		+ 1%		
6.1.19. Aproximar os candidatos em lista de espera à realidade da RS, para conhecimento do seu perfil	100%		0%		- 100%		
6.1.20. Aumentar a comunicação com os clientes	80%		86%		+ 6%		
6.1.21. Aumentar a autonomia dos Agregados Familiares (AF) beneficiários de RSI relativamente ao acesso aos serviços	90%		95%		+ 5%		
6.1.22. Aumentar o número de horas de atendimento direto das TGP aos clientes	88%		75%		- 13%		
6.1.23. Aumentar o número de clientes que se autonomizam da Medida de RSI	25%		28,8%		+ 3,8%		
<b>Objetivo estratégico 6.2. Controlar o desempenho da organização privilegiando a eficácia do SGQ.</b>		<b>Metas</b>		<b>Resultado Alcançado</b>		<b>Desvio</b>	
<b>Objetivos Operacionais</b>		<b>OO</b>	<b>OE</b>	<b>OO</b>	<b>OE</b>	<b>OO</b>	<b>OE</b>
6.2.1. Aumentar a eficiência do controlo das ações	95%			63%		-32%	
6.2.2. Aumentar a percentagem do item sobre a probabilidade de recomendação	85%			-		-	
6.2.3. Determinar o impacto do desempenho da RS no cliente	-			92,7%		-	
6.2.4. Melhorar a adequação dos apoios prestados às necessidades dos clientes tendo em conta o baixo rácio técnico/alunos em atendimento	86%	90%	100%	87%		+ 14%	-3%
6.2.5. Otimizar a rede de parcerias	95%			95,3%		+ 0,3%	
6.2.6. Garantir a qualidade do serviço prestado tendo em conta o súbito aumento de AF que recorreram ao RSI no âmbito da pandemia Covid-19	90%			85%		- 5%	

### 1.1. Valorização dos Recursos Humanos

Objetivos	Meta	Resultado	Desvio
OE 1.1 - Aumentar o capital humano de acordo com as necessidades das RS/Serviços	100%	50%	-50%
OO 1.1.1 - Aumentar a capacidade de resposta face às necessidades da criança/família	100%	50%	-50%
<b>Análise de resultados:</b>			
Com o prolongar do teletrabalho considerou-se que seria difícil a supervisão e orientação de dois estágios profissionais, optando apenas pela concretização de uma candidatura. No ano de 2022, e com a possível previsão da conclusão do atendimento à distância, irão realizar duas candidaturas a estágios profissionais.			
OE 1.2 – Reforçar o compromisso e a comunicação intra-organizacional	55%	66,4%	+ 11,4%
OO 1.2.1 – Aumentar a participação dos colaboradores na vida organizacional	41%	63%	+ 22%
<b>Análise de resultados:</b>			
O resultado deve-se ao facto de apenas se contemplar a Campanha do Pirlampo, uma vez que não ocorreram outros eventos previstos devido à pandemia.			

*Handwritten signature*

Objetivos	Meta	Resultado	Desvio
OO 1.2.2 – Aumentar a satisfação dos colaboradores ao nível da comunicação	69%	70%	+ 1%
<b>Análise de resultados:</b> Foram realizadas as ações que promoveram um maior envolvimento das colaboradoras na vida organizacional.			
OE 1.3. Valorizar potencialidades e desenvolver competências dos RH	86%	43,4%	- 42,6%
OO 1.3.1. Promover e Implementar uma tabela salarial organizacional aprovada e inscrita em BTE	100%	0%	-100%
<b>Análise de resultados:</b> Apesar de ter sido efetuado uma nova tabela a mesma ainda não foi à aprovação da DGERT dado que o CA estava à espera dos novos valores de aumento decorrente do compromisso do setor social e solidário, assim como de valores decorrentes do exercício até setembro de 2021. Este objetivo será continuado em 2022.			
OO 1.3.2. Aumentar a capacitação dos colaboradores dentro das suas competências funcionais	61%	51%	-10%
<b>Análise de resultados:</b> Apesar da meta relativa à avaliação dos colaboradores superior a MB ter sido atingida este desvio negativo de - 10% é consequência da baixa taxa de colaboradores que tiveram formação em 2021, provocado pelo aumento das baixas médicas, baixas por covid e trabalho acrescido para dar cumprimento às regras da DGS e das entidades financiadoras, refletindo-se na disponibilidade das equipas para receberem formação, dado que as equipas estiveram constantemente com falta de colaboradores para dar resposta às necessidades das RS. Relativamente à taxa de satisfação sobre estilo de liderança do CRPC esta não foi avaliada dado que o DT exerce funções há menos de seis meses.			
OO 1.3.3. Melhorar as condições dos colaboradores no desempenho das suas funções	79%	86%	+7%
<b>Análise de resultados:</b> O desvio positivo de 7% prende-se pelos resultados acima da meta quer na satisfação dos colaboradores (81%) quer na taxa de concretização do Programa HSST (90%), apesar de não se ter efetuado aquisição de equipamentos ergonómicos para os SA, transitando esta ação para 2022.			
OO 1.3.4. Garantir a estabilidade da equipa pedagógica	100%	50%	-50%
<b>Análise de resultados:</b> Este resultado justifica-se pela necessidade de transição de colaboradores para a CR-PE, devido à reorganização de outras RS, o que levou a alterações na equipa pedagógica no ano de 2021.			
OO 1.3.5. Promover a estabilidade da equipa (manutenção da equipa)	100%	0%	-100%
<b>Análise de resultados:</b> No ano de 2021, estiverem dois colaboradores de baixa médica, um com período alargado de mais de 200 e outro com mais de 60. Acrescentamos ainda que foram vários os períodos com falta de AAD devido a situações de isolamento profilático por covid-19.			
OO 1.3.6. Promover a estabilidade e dar continuidade ao acompanhamento social prestado aos AF, beneficiários de RSI, pela equipa do RSI	75%	74%	-1%
<b>Análise de resultados:</b> O resultado deve-se às várias alterações na equipa, nomeadamente devido à absorção de 2 técnicas de outra RS e de baixas médicas nas AAD. Apesar dos beneficiários se apresentarem satisfeitos com o serviço (91%), estas alterações impactaram negativamente a equipa, a nível das relações interpessoais e da gestão de conflitos.			

## 1.2. Adequação dos Equipamentos e Infraestruturas às Necessidades das PI

Objetivos	Meta	Resultado	Desvio
OE 2.1. Adequar as condições de infraestruturas e equipamentos	81%	41%	- 40%
OO 2.1.1 Melhorar as condições de trabalho promotoras de bem-estar e conforto	78%	53,6%	-24,4%
<b>Análise de resultados:</b> Apesar das metas relacionadas com o cumprimento do Programa de Renovação das Infraestruturas-Sede e a taxa de satisfação dos colaboradores relativamente aos equipamentos e infraestruturas terem sido cumpridas, as condições de trabalho promotoras de bem-estar e conforto apresentam-se insatisfatórias nas RS IP e CRPC. Na IP, ainda não foi instalada a bomba de calor devido a falta de material de fábrica e, no CRPC, não foram adquiridos os equipamentos de climatização previstos.			
OO 2.1.2 Aumentar a comodidade do espaço de trabalho adequando-o à equipa do RSI e às características do trabalho desenvolvido	85%	29%	-56%
<b>Análise de resultados:</b> As reuniões com a CMS previstas para melhorar as condições de trabalho não foram realizadas, uma vez que, com a pandemia, foi			

*Aplicação*

Objetivos	Meta	Resultado	Desvio
possível utilizar outras salas do espaço Raio de Luz, deixando de ser necessário as referidas diligências. Contudo, sendo esta uma solução provisória, a equipa continua a manifestar insatisfação com o espaço de trabalho devido às dimensões e ruído da sala.			
OE 2.2. Investir em equipamentos para responder às necessidades das PI	50%	100%	+50%
OO 2.2.1. Renovar a frota automóvel	50%	100%	+50%
<b>Análise de resultados:</b> Apesar de não ter sido possível a renovação da frota automóvel devido ao indeferimento do FSS, houve várias candidaturas (BPI e Fidelidade) a programas para aquisição de novas viaturas.			
OE 2.3. Investir em infraestruturas para responder às necessidades das PI	10%	10%	0%
OO 2.3.1. Concretização do equipamento da Quinta do Conde	10%	10%	0%
<b>Análise de resultados:</b> A resposta à candidatura ao PARES 3.0 chegou no final do mês de dezembro. O trabalho efetuado com a Segurança Social e arquiteto foi eficiente dado que obtivemos a melhor taxa de elegibilidade possível 1.0=100%. Aguardamos a assinatura do contrato com a SS para iniciar a obra e proceder à contratação pública.			

### 1.3. Inovação e Reorganização de Serviços

Objetivos	Meta	Resultado	Desvio
OE 3.1. Implementar projetos de inovação social	90%	82,4%	- 7,6%
OO 3.1.1. Implementar a metodologia de trabalho de projeto na RS PE	100%	100%	0%
<b>Análise de resultados:</b> O resultado atingido deve-se à implementação da metodologia de trabalho de projeto na sala amarela, contudo a sala vermelha não implementou esta metodologia de trabalho.			
OO 3.1.2. Promover a inovação e sustentabilidade da organização	100%	80%	-20%
<b>Análise de resultados:</b> No ano de 2021 a CR PE candidatou-se a 3 projetos (Projeto das Bicicletas, Projeto da Giotto e Projeto INR para a remodelação do parque infantil) dos 5 elegíveis, os quais se encontram em fase de aprovação. A RS CAI concretizou este objetivo na medida em que efetuou candidatura ao BPI Infância.			
OO 3.1.3. Promover a inclusão de crianças e jovens com deficiência em atividades nos períodos não letivos	80%	82%	+2%
<b>Análise de resultados:</b> Devido à situação de pandemia não se realizou o projeto Ateliers Ocupa em parceria com a CMS e os AE, que visa a realização de 3 semanas de atividades de lazer e tempos livres em julho. Não obstante, foi dado apoio a um número residual de pais que solicitaram ajuda para integração dos seus filhos noutras respostas da comunidade (ANPAR, APPDA, ATL).			
OO 3.1.4. Implementar projetos que desenvolvam práticas inovadoras de intervenção na deficiência adulta	80%	68%	-12%
<b>Análise de resultados:</b> Na RUR verificou-se instabilidade na equipa que levou a um atraso no desenvolvimento dos projetos. Para 2022, a RUR deve focar-se na estabilidade da equipa e aumentar os níveis de motivação para a concretização dos projetos previstos. No CACI, devido à pandemia, nenhum dos projetos a implementar foi concretizado na totalidade.			
OE 3.2. Requalificar serviços para responder às necessidades das PI	25%	50%	+ 25%
OO 3.2.1. Adequar o CRPC para outra(s) tipologia(s) de serviço mais adaptada às necessidades	25%	50%	+ 25%
<b>Análise de resultados:</b> Em abril de 2021 abriram as candidaturas à formação profissional para pessoas com DID, contudo o CA continuou a tomar diligências para implementar um serviço complementar de formação de quadros, nas áreas de terapia da fala, motricidade, ação social e gestão das organizações. Iniciou o plano de formação e alguns programas a submeter à DGERT de forma a implementar formações certificadas.			

#### 1.4. Marketing: da Afirmação à Inovação

Objetivos	Meta	Resultado	Desvio
OE 4.1. Aumentar a visibilidade, promovendo a imagem organizacional	83%	66%	-17%
OO 4.1.1. Reforçar a imagem da organização na comunidade	80%	47%	-33%
<b>Análise de resultados:</b> A maioria das ações foram realizadas, contudo, não foi possível medir alguns dos objetivos estabelecidos uma vez que não foram aplicados os inquéritos de avaliação de impacto.			
OO 4.1.2. Aumentar a divulgação das RS junto de potenciais clientes	100%	97,5%	-2,5%
<b>Análise de resultados:</b> De forma geral, o resultado não foi atingido porque, no CRPC, a divulgação ficou aquém das expectativas, apesar de na CR e no RSI se ter verificado um maior empenho da equipa em criar publicações para as redes sociais.			
OO 4.1.3. Manter o rácio vaga/candidato	100%	99%	-1%
<b>Análise de resultados:</b> O facto de a CR-PE estar encerrada até março 2021 devido às restrições COVID 19, levou a que algumas famílias optassem por não voltar a frequentar a RS no restante ano letivo.			
OO 4.1.4. Melhorar a identificação da RS através de sinalética exterior	40%	0%	-40%
<b>Análise de resultados:</b> O CAI teve 47 novos inscritos durante o ano de 2021, mantendo a tendência média dos anos anteriores. Contudo não foi possível aferir quantos desses clientes reconheceram a RS através de sinalética exterior.			
OO 4.1.5. Promover a consolidação e imagem da RS	75%	53%	-22%
<b>Análise de resultados:</b> Apresenta um desvio negativo por via da não realização do CAI EXTREME (ação projeto de Marketing e Sustentabilidade), devido às restrições Covid 19. Além disso a RS efetuou diligências no sentido conseguir um sponsor oficial, mas ainda não concretizou este designio.			
OO 4.1.6. Promover a aproximação da comunidade à RS	100%	100%	0%
<b>Análise de resultados:</b> Na RS CACI não foram realizadas atividades/eventos aberta(o)s à comunidade tendo em conta a priorização da equipa noutros assuntos e devido ainda às restrições impostas e cuidados a ter pela pandemia. Prevê-se que no próximo ano sejam realizados eventos organizados pela RS que promovam e aumentem a visibilidade organizacional.			

#### 1.5. Implementar e maximizar as práticas e medidas estruturantes de proteção e sustentabilidade ambiental

Objetivos	Meta	Resultado	Desvio
OE 5.1. Investir em políticas ambientais que valorizem a dimensão ecológica e a ecoeficiência	80%	0%	-80%
OO 5.1.1. Implementar políticas ambientais na Cercizimbra	80%	0%	-80%
<b>Análise de resultados:</b> Apesar de ter sido elaborado um plano de projeto de Ambiente e ter sido constituído um grupo de trabalho para o efeito, este não conseguiu cumprir com nenhum objetivo do plano de projeto assim como não realizou/finalizou nenhuma das ações propostas. No ano de 2022 irá ser renovada a equipa do ambiente, à qual serão dadas metas, pelo CA, para a concretização das ações.			

#### 1.6. Eficiência e qualidade no desempenho da Organização

Objetivos	Meta	Resultado	Desvio
OE 6.1. Promover a qualidade crescente dos serviços prestados ao cliente na construção e desenvolvimento do seu Projeto de Vida	80%	58%	-22%
OO 6.1.1. Proporcionar na Freguesia da Quinta do Conde um espaço de atendimento mais adequado para a concretização dos objetivos PIIP	70%	NR	-
<b>Análise de resultados:</b> Na IPI, devido à pandemia e mediante as orientações da tutela, os atendimentos foram maioritariamente efetuados à distância.			
OO 6.1.2. Aumentar as competências das famílias e as suas redes de suporte informal	70%	NR	-
<b>Análise de resultados:</b>			

eduardo

Objetivos	Meta	Resultado	Desvio
Na IPI, não foi concretizado dado que durante o ano de 2021 ocorreu um aumento crescente de referençiações e alterações da equipa (do Ministério da Educação) o que impossibilitou a concretização deste objetivo.			
OO 6.1.3. Adequar o serviço às expetativas e necessidades dos clientes	94%	64%	-30%
<p><b>Análise de resultados:</b></p> <p>Na CR-PE todas as desistências e rescisões, ocorreram devido a ingresso no pré-escolar público e/ou em mudança de residência. Em questionário de satisfação aos clientes, algumas famílias mostraram a necessidade de terem um contato mais próximo com as educadoras, tendo sugerido um email para cada sala.</p> <p>No CRPC ocorreram duas desistências, uma no período de estágio e outra no período de acolhimento. Ambas se devem ao facto de os cursos não corresponderem às expectativas dos formandos.</p> <p>O projeto Baú dos Projetos do CAI, não teve adesão esperada. Apesar do esforço da equipa em promover esta metodologia de trabalho os clientes do CAI apenas foram apresentadas 4 sugestões as quais foram respondidas de forma adequada. A equipa concluiu que as propostas de atividade por parte dos utentes devem continuar a ser apresentadas em forma de sugestão, partindo para a organização conjunta das atividades.</p>			
OO 6.1.4. Manter o rácio competências dos clientes/perfis de desenvolvimento	90%	71,2%	-18,8%
<p><b>Análise de resultados:</b></p> <p>Este desvio refere-se ao fato de, no PE, a avaliação ter sido feita em grupo, logo não conseguiram aferir as competências adquiridas uma vez que não fizeram PII para as crianças da Sala Vermelha e da Sala Amarela. Iremos retomar, no próximo ano letivo, a realização dos PII no PE, a par da avaliação formativa individual exigida pelo ME, de modo a espelhar de forma fidedigna as competências adquiridas pelas crianças, quer na CR quer no PE ao longo do ano.</p>			
OO 6.1.5. Promover a colaboração das famílias nos projetos de intervenção dos clientes	87%	91,1%	+4,1%
<p><b>Análise de resultados:</b></p> <p>Nas reuniões de elaboração/validação dos PI da CR-PE, apenas 38% dos significativos participaram uma vez que as reuniões são realizadas em horário que não é compatível para as famílias. Como alternativa, foram realizadas reuniões via zoom, o que para algumas famílias ainda é um entrave. As reuniões gerais de pais foram realizadas via zoom, mas a maior parte das famílias não participou. Visto que as famílias não entram nas salas e que o contato diário informal com a educadora foi diminuto, houve a necessidade de realizar mais atendimentos individualizados que o previsto.</p> <p>Em dezembro, foi distribuído um questionário às famílias do qual resultou a necessidade de adequar os horários de modo a ir ao encontro das suas necessidades. Assim que for possível, as reuniões passarão a ser presenciais, utilizando dinâmicas que cativem as famílias a participar.</p>			
OO 6.1.6. Intensificar o nível de comunicação com as famílias	100%	100%	0%
<p><b>Análise de resultados:</b></p> <p>No CAI fez parte da estratégia da equipa estreitar a relação entre as famílias e a RS, através de contactos mais regulares, quer seja para a participação dos clientes em atividades, quer seja para dar feedback sobre outras ações realizadas de carácter mais formal, como por exemplo o apoio ao estudo. Existe ainda um número significativo de contactos informais não registados.</p> <p>Na CR-PE, visto que as famílias não entram nas salas e que o contato diário informal com a educadora é menor devido às restrições impostas pela situação pandémica, houve a necessidade de realizar mais contactos digitais de modo a divulgar às famílias os registos fotográficos das atividades e o planeamento semanal das mesmas.</p>			
OO 6.1.7. Promover a ocupação de tempos livres dos clientes residentes em contextos socialmente vulneráveis	100%	100%	0%
<p><b>Análise de resultados:</b></p> <p>A equipa do CAI apoiou em tempo de confinamento e pausa letiva utentes indicados pela equipa de RSI e AES, com o intuito de realizar as tarefas escolares e proporcionar atividade lúdica.</p>			
OO 6.1.8. Aumentar as competências dos clientes dos grupos identificados	100%	0%	-100%
<p><b>Análise de resultados:</b></p> <p>O design de planeamento definido pelo CAI para o ano de 2021, que contemplava atividades para grupos previamente estruturados pela equipa técnica, não foi implementado por via da frequência irregular dos clientes no CAI. Para o ano de 2022 foi definido um novo design de planeamento baseado na PAL (Plano de Atividades Lúdicas) tentando, desta forma, suprir as dificuldades de frequência irregular dos clientes.</p>			
OO 6.1.9. Aumentar o compromisso dos clientes sinalizados com o CAI	80%	0%	-80%
<p><b>Análise de resultados:</b></p> <p>No CAI o resultado do objetivo estava dependente da concretização do projeto Baú dos Projetos o qual não teve adesão esperada dos clientes do CAI apesar do esforço da equipa em promover esta metodologia de trabalho. Os clientes frequentam a RS numa perspetiva de usufruto das atividades propostas, mas não têm o hábito de trabalhar em conjunto com a equipa no planeamento.</p>			
OO 6.1.10. Diminuição do isolamento social nos períodos não letivos	100%	100%	0%

caiauf  
uf

Objetivos	Meta	Resultado	Desvio
<b>Análise de resultados:</b> O CAI conseguiu através da dinamização do Campo de Férias FUI nos períodos de pausa letiva (Verão e Natal) atingir o objetivo. A equipa considerou no planeamento do Campo de Férias o momento pandémico adaptando as ações à realidade vivida tendo optado por ações de exterior.			
OO 6.1.11. Otimizar o processo de encaminhamento para as diferentes respostas/serviços	97%	57,7%	-39,3%
<b>Análise de resultados:</b> Apesar do desvio negativo a RS CRI superou o objetivo com uma taxa de encaminhamento de 96% (meta 90%). O desvio negativo está relacionado com o desempenho do CAO e RSI. No CAO deve-se ao não encaminhamento de utentes para outras respostas/serviços (por não existir necessidade) e, no RSI não se conseguiu atingir a meta do número de beneficiários para ações de formação profissional uma vez que se dá preferência ao encaminhamento para Plano Pessoal de Emprego (PPE). Este PPE prevê ações de formação, contudo a equipa de RSI não têm acesso a estes dados.			
OO 6.1.12. Garantir a concretização dos objetivos previstos para o cliente.	94%	99%	+5%
<b>Análise de resultados:</b> Este desvio está relacionado com a intervenção do CRI: os objetivos inscritos no PI foram alvo de ajustes ao longo do ano (nos momentos de avaliação) de acordo com as necessidades identificadas nos clientes conseguindo uma taxa de concretização dos objetivos dos PI superior ao esperado.			
OO 6.1.13. Apoiar na transição de competências com vista à continuidade de apoios técnicos especializados aos alunos dos AE Seixal	100%	0%	-100%
<b>Análise de resultados:</b> O CRI não realizou as reuniões de apoio à transição previstas devido ao adiamento da transição de competências. O DG esteve presente numa reunião com o Secretário de Estado o qual referiu que no presente momento não está ainda prevista a transição de competências relativas aos protocolos estabelecidos com o Ministério da Educação.			
OO 6.1.14. Melhorar a adequação das UFCD's ao perfil diferenciado dos candidatos	52%	62,5%	+10,5%
<b>Análise de resultados:</b> Esta avaliação corresponde ao período de janeiro a março. No CRPC os formandos encontravam-se em formação à distância e em estágio. A avaliação foi realizada através de trabalhos práticos desenvolvidos pelos formandos, poderá ter ocorrido uma avaliação distorcida da avaliação que seria realizada em contexto formativo no CRPC.			
OO 6.1.15. Otimizar as competências e potencialidades dos clientes	60%	62%	+2%
<b>Análise de resultados:</b> O desvio de 2% poderá estar relacionado com a situação de formação à distância (FaD). Em contexto de sala os formandos são confrontados com vários desafios, o que não acontece quando estão em FaD. Embora os PIF's tenham sofrido a adaptação, a forma de trabalhar e de avaliar tem um grau de exigência diferente daquela que teria se estivessem em sala. Embora o resultado tenha sido superior ao esperado, carece de um maior acompanhamento em 2022, através de alterações dos PIF's que permita um melhor acompanhamento e avaliação, e de reuniões quinzenais de acompanhamento para monitorização e ajuste de objetivos dos PIF dos formandos.			
OO 6.1.16. Promover a inclusão social dos clientes	87%	40,3%	-46,7%
<b>Análise de resultados:</b> Não foram realizados os contratos de ASU externas devido à situação pandémica o que impacta com os resultados deste indicador. Na RUR houve uma diminuição significativa das atividades da PASC por obrigatoriedade do cumprimento das regras impostas pela DGS.			
OO 6.1.17. Aumentar a proximidade dos clientes e famílias com a organização	7%	18%	+11%
<b>Análise de resultados:</b> Na RS CACI o objetivo foi alcançado através da participação e envolvimento de algumas famílias num evento realizado no Dia Internacional da Pessoa com Deficiência. Na RUR devido às restrições impostas pela DGS relativas aos lares e não foram desenvolvidas atividades com os familiares. De forma a ultrapassar este constrangimento já estão programadas na PASC diferentes atividades que promovem o envolvimento da família (Páscoa, Churrasco, Festa do Verão, entre outras).			
OO 6.1.18. Promover a manutenção das competências e autonomias dos clientes	73%	74%	-1%
<b>Análise de resultados:</b> No CACI não se conseguiu atingir a meta dado que os objetivos estabelecidos no início do não foram adaptados à perda de capacidades motora/cognitivas devido ao período de confinamento. Na RUR devido ao isolamento social, alguns clientes perderam capacidades essenciais para a sua autonomia e, por via disso, devemos focar na recuperação e reabilitação das capacidades dos utentes.			
OO 6.1.19. Aproximar os candidatos em lista de espera à realidade da RS, para conhecimento do seu perfil	100%	0%	-100%

*Aldiana*

Objetivos	Meta	Resultado	Desvio
<b>Análise de resultados:</b>			
Não foram realizadas atividades de aproximação dos clientes em lista de espera á RS inviabilizando desta forma a participação dos candidatos nas atividades do CACI. Não foi possível realizar atividades abertas para o exterior. A RUR planeou na PASC 2022 diferentes atividades que promovem o envolvimento das restantes RS.			
OO 6.1.20. Aumentar a comunicação com os clientes	80%	86%	+6%
<b>Análise de resultados:</b>			
Na RUR, devido ao isolamento social, alguns clientes perderam capacidades de comunicação e/ou interação com o meio. Propomos desenvolver estratégias que permitam recuperar as capacidades de comunicação e relação com o meio. Não foram realizados questionários de satisfação aos utentes e significativos, o que impediu uma avaliação mais correta deste objetivo operacional. Em Janeiro de 2022 não foram aplicados os questionários de satisfação relativos ao ano de 2021, dado o atraso das reuniões com os significativos para a validação dos PDI (momento este utilizado para preenchimento deste questionário).			
OO 6.1.21. Aumentar a autonomia dos Agregados Familiares (AF) beneficiários de RSI relativamente ao acesso aos serviços	90%	95%	+5%
<b>Análise de resultados:</b>			
O não cumprimento dos objetivos dos Contratos de Inserção implica penalização ao nível da prestação de RSI e nesse sentido existe um esforço para o cumprimento dos mesmos por parte dos beneficiários.			
OO 6.1.22. Aumentar o número de horas de atendimento direto das TGP aos clientes	88%	75%	-13%
<b>Análise de resultados:</b>			
A necessidade de informatizar os processos retira tempo ao atendimento direto aos beneficiários de RSI. Isto acontece porque o número de processos atribuídos a cada TGP é superior ao previsto.			
OO 6.1.23. Aumentar o número de clientes que se autonomizam da Medida de RSI	25%	28,8%	+3,8%
<b>Análise de resultados:</b>			
A pandemia trouxe uma maior rotatividade ao nível da entrada e saída de agregados da medida de RSI e muitos dos que se autonomizam é por motivos de emprego. Além disso, a equipa tem-se empenhado em criar condições para encaminhar os beneficiários para os outros subsistemas da segurança social que promovam a proteção social, no entanto, como se refere ao regime contributivo existem mais condições de recurso para obter as referidas pensões.			
OE 6.2. Controlar o desempenho da Organização privilegiando a eficácia do SGQ	90%	87%	-3%
OO 6.2.1. Aumentar a eficiência do controlo das ações	95%	63%	-32%
<b>Análise de resultados:</b>			
Em termos organizacionais, este desvio negativo prende-se maioritariamente com a dificuldade no cumprimento dos prazos das ações dos Planos de Melhoria. Permanece a necessidade de efetuar um acompanhamento regular aos Planos de Melhoria.			
OO 6.2.2. Aumentar a percentagem do item sobre a probabilidade de recomendação	85%	NR	-
<b>Análise de resultados:</b>			
O CAI devido à situação pandémica não realizou intervenção no Agrupamento de Escolas de Sampaio, inviabilizando desta forma os resultados relativos ao item de recomendação por parte dos parceiros.			
OO 6.2.3. Determinar o impacto do desempenho da RS no cliente	-	92,7%	-
<b>Análise de resultados:</b>			
A taxa de satisfação dos clientes na RS CAI é regular. Apesar disso a RS afere por atividade a satisfação dos clientes e têm previsto para 2022 a determinação de impacto da intervenção no cliente através de testemunhos de clientes e ex. clientes.			
OO 6.2.4. Melhorar a adequação dos apoios prestados às necessidades dos clientes tendo em conta o baixo rácio técnico/alunos em atendimento	86%	100%	+14%
<b>Análise de resultados:</b>			
Os fatores que conduzem a alguma insatisfação relacionam-se com as limitações do financiamento pelo Ministério da Educação e não com a Organização, levando a uma avaliação positiva da intervenção do CRI com os clientes.			
OO 6.2.5. Otimizar a rede de parcerias	95%	95,3%	+0,3%
<b>Análise de resultados:</b>			
Cumpriram-se as ações previstas no Plano de Atividades, designadamente a implementação, monitorização e avaliação do plano de ação com cada AE (parceiros com protocolo). Continua a ser difícil ajustar os recursos humanos às necessidades dos AE, devido a constrangimentos no financiamento e à dificuldade dos AE em selecionar os alunos que efetivamente reúnem critérios para apoio pelo CRI. Este é um aspeto que continuará a ser trabalhado com os AE em 2022, estando agendada a definição de critérios comuns e claros entre todos. Manteve-se a parceria com a CMS no apoio logístico às atividades de Hipoterapia e Adaptação ao Meio Aquático, na realização de atividades de lazer, no espetáculo de comemoração do Dia Internacional da Pessoa com Deficiência e enquanto parceiro no projeto do INR que visou a Criação de Banco de Materiais adaptados e atribuição de software de SAAC aos AE. Foi			

*Edwards*

Objetivos	Meta	Resultado	Desvio
privilegiada a articulação direta com o IEFP (Seixal e Setúbal), CRPC e Centros de Recursos RUMO e APPACDM, para proceder ao encaminhamento de Jovens para formação profissional.			
OO 6.2.6. Garantir a qualidade do serviço prestado tendo em conta o súbito aumento de AF que recorreram ao RSI no âmbito da pandemia Covid-19	90%	85%	-5%
<b>Análise de resultados:</b> A equipa de RSI não conseguiu desenvolver atividades de combate ao isolamento social previstas no Plano de Projetos para além das atividades inseridas nos projetos do INR e do Portugal 2020, uma vez que estes dois últimos foram muito exigentes e deram resposta a este objetivo.			

## 2. Análise Estratégica

A análise estratégica tem por base a taxa de execução de cada orientação estratégica, tendo em conta a média das metas dos objetivos estratégicos VS média da taxa de concretização dos objetivos estratégicos.



A Orientação Estratégica 5 – Implementar e maximizar as práticas e medidas estruturais de proteção e sustentabilidade ambiental – destaca-se negativamente por não terem sido realizadas nenhuma das ações previstas. O facto de no Plano de Atividades só o Conselho de Administração ter definido objetivos relacionados com a sustentabilidade ambiental, espelha que esta preocupação ainda não está enraizada nas diferentes RS. Dado que continua a ser importante que as RS e Serviços aumentem o seu nível de compromisso, foram definidos objetivos e ações relacionados com esta matéria em Plano de Atividades de 2022.

O ano de 2021 influenciou o desempenho da Orientação Estratégica 1 – Valorização dos Recursos Humanos – devido à diminuição da taxa de assiduidade por isolamento e baixas médicas, consequência do Covid-19, o que comprometeu o desenvolvimento de competências através de formação. Além disso, a tabela salarial que o CA se propôs a elaborar e inscrever em BTE, teve de ser atualizada com base na alteração do salário mínimo, o que atrasou a sua conclusão. Relativamente à sua inscrição em BTE, esta já não vai ser concretizada, uma vez que no início de 2022 a CONFECOOP/FENACERCI criaram um grupo de trabalho para elaboração de um Contrato Coletivo de Trabalho.

Relativamente às demais orientações estratégicas, apesar de alguns objetivos não terem atingido a meta pretendida, consideramos que o resultado foi positivo.

*Relatório*

### 3. Análise por Processo

Processo	Objetivo Estratégica (OE)	Taxa de Execução do Processo	Análise Qualitativa
Gerir Sistema e Melhorar	3.1. Implementar Projetos de Inovação Social	72,6%	Durante o ano de 2021, assistimos a um aumento de candidaturas a projetos de inovação social, promovendo a visibilidade e a sustentabilidade da Organização, assim como um número crescente das ações promovidas pela equipa de Marketing. No que diz respeito às políticas ambientais, não foram concretizadas as ações por falta de liderança e organização na equipa. Relativamente à eficácia do SGQ, a Organização teve dificuldade em cumprir os prazos das ações inscritas em Plano de Melhoria, uma vez que priorizou a adaptação do serviço para responder às necessidades crescentes impostas pela DGS. Contudo, houve um esforço para executar as ações, mesmo não cumprindo com todos os prazos.
	3.2. Requalificar serviços para responder às necessidades das PI		
	4.1. Aumentar a visibilidade promovendo a imagem Organizacional		
	5.1. Investir em políticas ambientais que valorizem a dimensão ecológica e a ecoeficiência		
	6.2. Controlar o desempenho da Organização privilegiando a eficácia do SGQ		
Responder Socialmente	6.1. Promover a qualidade crescente dos serviços prestados ao cliente na construção e desenvolvimento do seu projeto de vida.	72,5%	No ano de 2021, o atendimento o cliente, em especial na pessoa adulta com deficiência, foi manifestamente prejudicado pelo período pandémico, nomeadamente no encerramento da maioria das RS de Janeiro a Maio. Apesar da utilização de outras formas de intervenção, com recurso a plataformas digitais, a concretização dos objetivos estabelecidos ficou aquém do expectável, evidenciando que o atendimento presencial é a forma mais impactante de intervir com a pessoa com deficiência.
Gerir Recursos	1.1 Aumentar o capital humano de acordo com as necessidades das RS/Serviços	81,3%	O encerramento do CRPC, por falta de financiamento do IEFP a 31 de março, exigiu uma reorganização dos RH levando à integração de elementos em outras RS, nomeadamente o CACI e o RSI, causando alterações ao funcionamento das RS, e aumentando o esforço das equipas que os acolheram e dos acolhidos. Relativamente ao aumento de competências dos colaboradores, apesar de se verificar um aumento crescente de formações à distância disponíveis, as equipas tiveram dificuldade em dispensar RH para as mesmas, devido às ausências (baixas e isolamentos por COVID). No que se refere a equipamentos e infraestruturas, o CRPC não adquiriu os equipamentos previstos por não haver necessidade dado que esteve encerrado mais de seis meses, reabrindo com um formato diferente.
	1.2. Reforçar o compromisso e a comunicação intra-organizacional		
	1.3. Valorizar potencialidades e desenvolver competências dos RH		
	2.1. Adequar as condições de infraestruturas e equipamentos		
	2.2. Investir em equipamentos para responder às necessidades das PI		
	2.3. Investir em infraestruturas para responder às necessidades das PI		

### 4. Resultados dos Planos de Projetos

#### Conselho de Administração

Projetos			Meta	Resultado alcançado	Desvio
OE	OO	Nome projeto			
3.1	3.1.2	INCUBA	100%	100%	0%

Alcivar  


5.1	5.1.1	Projeto Ambiental	100%	0%	-100%
3.2	3.2.1	Formação Plus	60%	50%	-10%
4.1	4.1.1	Marketing	100%	47%	-53%
<b>Total /Média</b>			90%	49%	-41%

#### Análise dos resultados:

O resultado do Projeto Ambiental prende-se pela ausência de liderança na equipa, o que provocou falta de planeamento e orientação, sendo que as ações acabaram por não ser desenvolvidas.

A maioria das ações do projeto de Marketing foram realizadas, contudo, não foi possível medir alguns dos objetivos estabelecidos uma vez que não foram aplicados os inquéritos de avaliação de impacto.

No projeto Formação Plus, o desvio de -10% refere-se ao levantamento de necessidades de formação na comunidade que ficou por realizar.

Todas as ações do INCUBA previstas para 2021 foram concretizadas, sendo que a Organização encontra-se na última fase da candidatura à Fidelidade, prevendo a aprovação de financiamento de 100.000,00€.

Todos os projetos tem continuidade em 2022.

### Centro de Atividades de Capacitação para a Inclusão

Projetos			Meta	Resultado alcançado	Desvio
OE	OO	Nome projeto			
3.1	3.1.4	Oficina de Barro	100%	37%	-63%
2.1	2.1.1	Renovação Ginásio	100%	88%	-12%
<b>Total /Média</b>			100%	62,5%	-37,5%

#### Análise dos resultados:

Relativamente ao projeto Oficina de Barro, não foi possível atingir a meta pretendida, devido ao fato dos locais de venda destes produtos terem permanecido encerrados e/ou com horários reduzidos não permitiu o escoamento dos nossos produtos, principalmente os azulejos.

Relativamente ao projeto Renovação do Ginásio, foram realizados contatos com a camara municipal e juntas de freguesia, contudo e devido ao cancelamento das feiras e festas no conselho e zonas limítrofes não foi possível realizar a venda de rifas, bem como dos nossos produtos que permitiam a angariação de bens materiais e monetários para a realização das obras.

### Centro de Animação para a Infância

Projetos			Meta	Resultado alcançado	Desvio
OE	OO	Nome projeto			
6.1	6.1.9	Baú dos Projetos	80%	0%	- 80%
4.1	4.1.5	Marketing e sustentabilidade 2.0	75%	53%	- 22%
<b>Total /Média</b>			77,5%	26,5%	- 52%

#### Análise dos resultados:

A equipa CAI pretendia através do Baú de Projetos aumentar o compromisso dos clientes através do trabalho conjunto (técnicos/cliente) no desing, planeamento, concretização e avaliação de atividades. Contudo, os clientes apresentaram resistência ao trabalho conjunto, pois essa estratégia ainda não tinha sido implementada na RS. Apesar de todos os esforços empreendidos pela equipa o feedback foi sempre negativo.

No que diz respeito ao projeto de Marketing e Sustentabilidade 2.0 ficaram por concretizar as ações CAI Extreme – Campo de férias (não realizado devido às restrições impostas pela DGS relativas à mitigação da COVID 19) e, a Campanha Toneladas de Ajuda não obteve os resultados de anos anteriores, pois houve menos entregas de cartão e papel por parte dos parceiros.

A RS irá reforçar juntos dos clientes a importância das suas sugestões de atividades na dinâmica do CAI, bem como pretende manter a dinamização da campanha Toneladas de Ajuda e outras ações não concretizadas do projeto de Marketing e Sustentabilidade.

### Centro de Recursos para a Inclusão

Projetos			Meta	Resultado alcançado	Desvio
OE	OO	Nome projeto			
6.1	6.1.12	Adaptar. É Fácil	100%	57%	-43%
4.1	4.1.6	Espectáculo de comemoração do dia internacional da pessoa com deficiência	100%	100%	0%
<b>Total /Média</b>			100%	78,5%	-21,5%

afcaes  
mf

#### Análise dos resultados:

A aprovação tardia dos projetos pelo INR, conduziu a um atraso de 4 meses na concretização das diferentes fases do projeto Adaptar. É Fácil! Concluiu-se a adaptação em SAAC do programa do 1º ano de Português, cuja revisão se irá prolongar para 2022. Foi criado e disponibilizado o Banco de Materiais no site da Cercizimbra, foi atribuída uma licença de software VERBO para PC e Android a cada Agrupamento e realizaram-se as ações de formação para professores. A aplicação dos materiais adaptados aos alunos e a sua introdução em sala de aula, prevista para setembro, iniciou-se em janeiro, pelo que, a avaliação do impacto na aprendizagem foi adiada para dezembro de 2022.

Concluiu-se que dada a morosidade na construção e revisão dos materiais, este projeto deveria ser realizado num período mais alargado de dois anos.

#### Rede de Unidades Residenciais

Projetos			Meta	Resultado alcançado	Desvio
OE	OO	Nome projeto			
6.1	6.1.16	Conviver com a terra	80%	0%	- 80%
6.1	6.1.16	Comunicar com tecnologia	85%	58%	- 27%
Total / Média			82,5%	29%	-53,5%

#### Análise dos resultados:

Por contantes alterações da equipa técnica e adaptação / readaptações às tarefas e funcionamento da resposta social, não foi possível alcançar as metas propostas e os projetos que estavam planeados.

#### Rendimento Social de Inserção

Projetos			Meta	Resultado alcançado	Desvio
OE	OO	Nome projeto			
3.1	3.1.2	Inovação Social	100%	100%	-
6.1	6.1.3	Combate isolamento social	100%	40%	-60%
6.1	6.1.3	Apoio à cidadania	100%	100%	-
6.1	6.1.3	Natal Solidário	100%	100%	-
Total / Média			100%	85%	-15%

#### Análise dos resultados:

Constata-se um desvio de -15% da meta global prevista, relativamente aos resultados obtidos nos projetos inscritos em Plano de Projetos do RSI (PP).

Assim, considera-se pertinente justificar os resultados e desvios verificados às metas dos projetos do PP, os quais passamos a explicar:

- Inovação Social: Foram desenvolvidos dois projetos (ACADEMIA SOCIAL e AtivaMENTE) que pretendiam dar resposta à necessidade de promover competências ao nível da empregabilidade e da criação do próprio emprego, promover competências digitais, competências pessoais e sociais e melhorar a qualidade de vida dos beneficiários de RSI com duplo diagnóstico. Os dois projetos foram desenvolvidos com sucesso sendo que o ACADEMIA SOCIAL só termina no ano de 2023.

- Combate ao isolamento Social: A equipa de RSI não conseguiu desenvolver atividades de combate ao isolamento social previstas no Plano de Projetos para além das atividades inseridas nos projetos referidos anteriormente, uma vez que estes foram muito exigentes e deram resposta a este projeto.

- Apoio à Cidadania: Foram realizados dois Webinars, em articulação com o CLDS 4G+, para melhorar as competências ao nível da cidadania ativa e competências parentais dos beneficiários de RSI.

- Natal Solidário: Foram cumpridas as metas deste projeto, tendo sido entregue prendas de Natal ao número previsto de crianças de Agregados Familiares beneficiários de RSI.

