

AMITEI - ASSOCIAÇÃO DE SOLIDARIEDADE SOCIAL DE  
MARRAZES

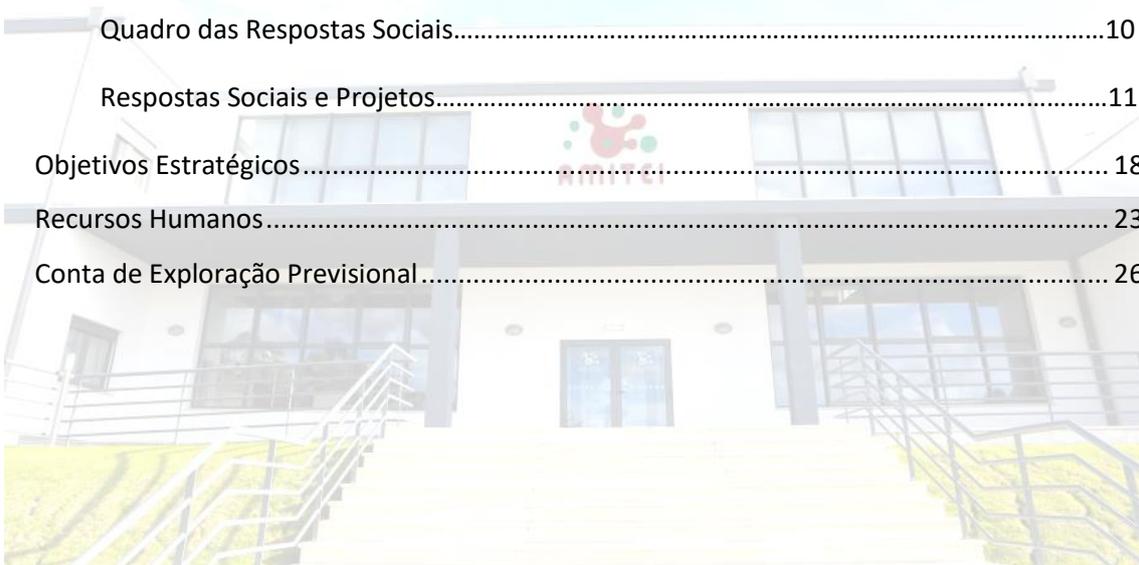
# PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

2021



## Índice

Introdução.....	2
Análise SWOT .....	4
Caraterização da Instituição.....	6
Princípios de Ação.....	7
Estrutura Orgânica da Instituição.....	8
Composição dos Órgãos Sociais.....	9
Quadro das Respostas Sociais.....	10
Respostas Sociais e Projetos.....	11
Objetivos Estratégicos.....	18
Recursos Humanos.....	23
Conta de Exploração Previsional .....	26



## INTRODUÇÃO

A AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes, no cumprimento do disposto nos seus estatutos, vem através da sua Direção submeter à apreciação e deliberação da Assembleia Geral o presente Plano de Ação e Orçamento Previsional para o ano de 2021.

## PLANO DE AÇÃO

A AMITEI na prossecução dos seus objetivos procurará as melhores soluções para responder às necessidades dos grupos sociais mais vulneráveis da sociedade esforçando-se por encontrar as formas mais inovadoras na prestação dos seus serviços e em especial a todos os utentes sob a sua responsabilidade.

O Plano de Ação, que se apresenta reflete a continuidade de um conjunto de objetivos, os quais assentam numa equilibrada gestão dos seus recursos financeiros e humanos, na busca da contínua melhoria dos seus serviços, não descurando o ambiente de trabalho e os seus meios, associado à qualificação dos seus quadros de forma permanente tendo sempre em vista a motivação pessoal de quem serve a AMITEI.

A sua razão da sua existência radica precisamente na realização desses objetivos, aliás claramente definidos no seu Plano de Ação para 2021

Para isso, é preciso um ambiente humano favorável e motivado, dentro do qual os trabalhadores inseridos na organização fazem o seu trabalho de forma dedicada e intensa.

O ano 2021 continuará a ser um ano imprevisível tendo em conta a situação pandémica a qual se irá manter durante o ano em diversos níveis e de efeitos sociais e económicos incontornáveis que irão exigir medidas de minimização dos efeitos com as consequentes exigências materiais e humanas.

## ORÇAMENTO PREVISIONAL

Os custos da massa salarial associado aos custos da matéria prima dos serviços de manutenção e dos consumíveis energéticos em contínuas tendências de agravamento, acarretam preocupações várias. Com efeito, porque não são acompanhadas por compensação das comparticipações da Segurança Social, designadamente no que toca à atualização das verbas dos protocolos de cooperação os quais não se atualizam anualmente ao mesmo ritmo do aumento dos gastos em geral, obrigando a fortes contenções e vigilância das despesas no seu dia a dia.

O Orçamento que se apresenta, foi elaborado com rigor e de forma criteriosa tendo em conta o ano 2020 e das condições atípicas como decorreu, no seio da nossa IPSS. Os detalhes como se apresenta já revelam os cuidados que a Direção da AMITEI vai ter na sua gestão sem descurar a qualidade dos seus serviços.

*O êxito da missão, está no rigor das medidas sem aliviar as exigências*



O Presidente da Direção

## ANÁLISE SWOT

### OPORTUNIDADES (externas)

- ✚ Dimensão e projeção da instituição potencia o desenvolvimento de parcerias e a participação em diversos projetos.
- ✚ O aumento da capacidade das respostas sociais permitiu uma maior rentabilização dos recursos humanos e materiais que sustentem a componente social.
- ✚ Contexto económico, financeiro e social negativo “obriga” ao desenvolvimento de uma atitude empreendedora e à criação de iniciativas para promover a sustentabilidade.
- ✚ Efeito de sinergia das várias áreas de intervenção com potencial para diferenciar e projetar a instituição.
- ✚ Capacidade pró-ativa e empenho para a necessidade de mudança organizacional.
- ✚ Oportunidades para Qualificar o SAD (Serviço de Apoio Domiciliário) na área da saúde com integração de serviço de enfermagem e fisioterapia.
- ✚ Acesso dos colaboradores a formações qualificadas no âmbito dos quadros comunitários.

### AMEAÇAS (externas)

- ✚ Contexto económico e financeiro com enorme instabilidade, agravado pela situação da COVID 19 que poderá agravar as situações de incumprimento, por parte das famílias mas também por parte dos poderes locais.
- ✚ Insuficiência de apoios financeiros por parte do Estado.
- ✚ A pandemia COVID 19 obrigou à suspensão da resposta social de Centro de Dia causando um impacto negativo nas famílias e respetivamente na área financeira.
- ✚ Contexto social atual coloca uma enorme pressão sobre as instituições de solidariedade, dificultando a capacidade de resposta.
- ✚ Quadro legislativo e a cultural relativamente à atuação de uma IPSS, desadequada à sua sustentabilidade financeira embora já tenha surgido algumas alterações com a lei de bases da economia social e ao método do calculo das mensalidades dos utentes.
- ✚ Falta de recursos humanos qualificados disponíveis para esta área de atuação.

### FORÇAS (internas)

- ✚ Visibilidade das infra-estruturas e outros recursos.
- ✚ Boa localização geográfica, numa freguesia de grande potencial.
- ✚ Diversidade de respostas sociais existentes, que permitem complementaridade dos serviços prestados e maiores oportunidades de desenvolvimento pessoal dos colaboradores e utentes.
- ✚ Símbolos identitários (logótipo) presentes em diferentes meios e recursos (frota, fardas, edifício,..).

### FRAQUEZAS (internas)

- ✚ Dispersão das instalações nomeadamente quanto ao funcionamento das respostas da área da infância que dificulta a logística e torna mais complexa a nossa comparação com outras instituições semelhantes.
- ✚ Desajustamento das características de alguns edifícios às necessidades dos utentes em particular na área de apoio à família e comunidade e à Infância.
- ✚ Rápida degradação dos equipamentos e outros recursos (Máquinas, frota...)
- ✚ Contexto atual coloca uma enorme pressão sobre todos os colaboradores afetos às diversas respostas sociais, causando maior grau de desmotivação.
- ✚ Resistência à mudança e frequência de formação para aumento da qualificação e profissionalismo dos colaboradores.
- ✚ Aumento significativo da média de idades dos colaboradores ao serviço e conseqüente aumento de baixas médicas, quer por doença natural, quer por acidente de trabalho.
- ✚ Deficiente comunicação interna e externa.



# ***CARATERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO***



## PRINCIPIOS DE AÇÃO

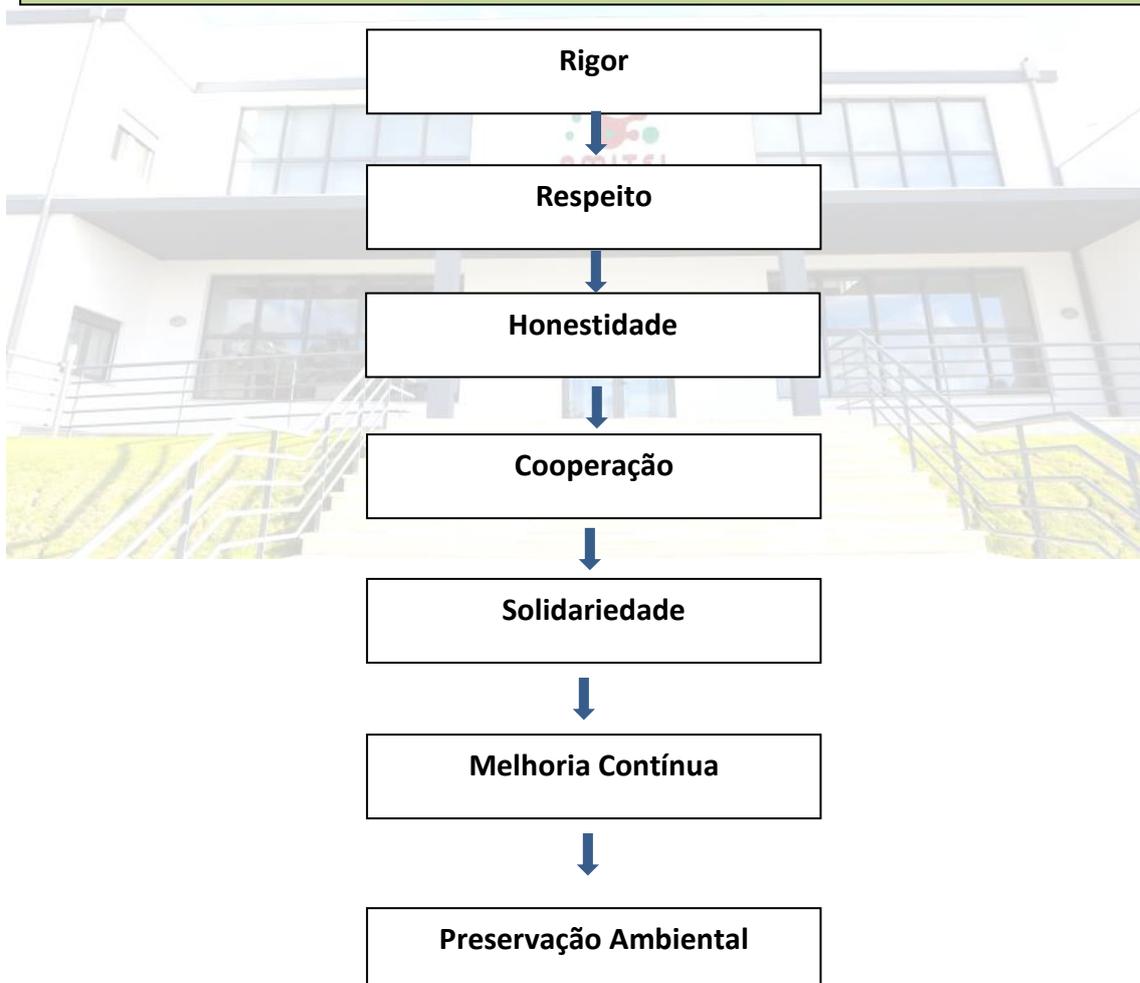
### Missão

Prestar serviços que promovam a qualidade de vida dos utentes, associados e suas famílias.

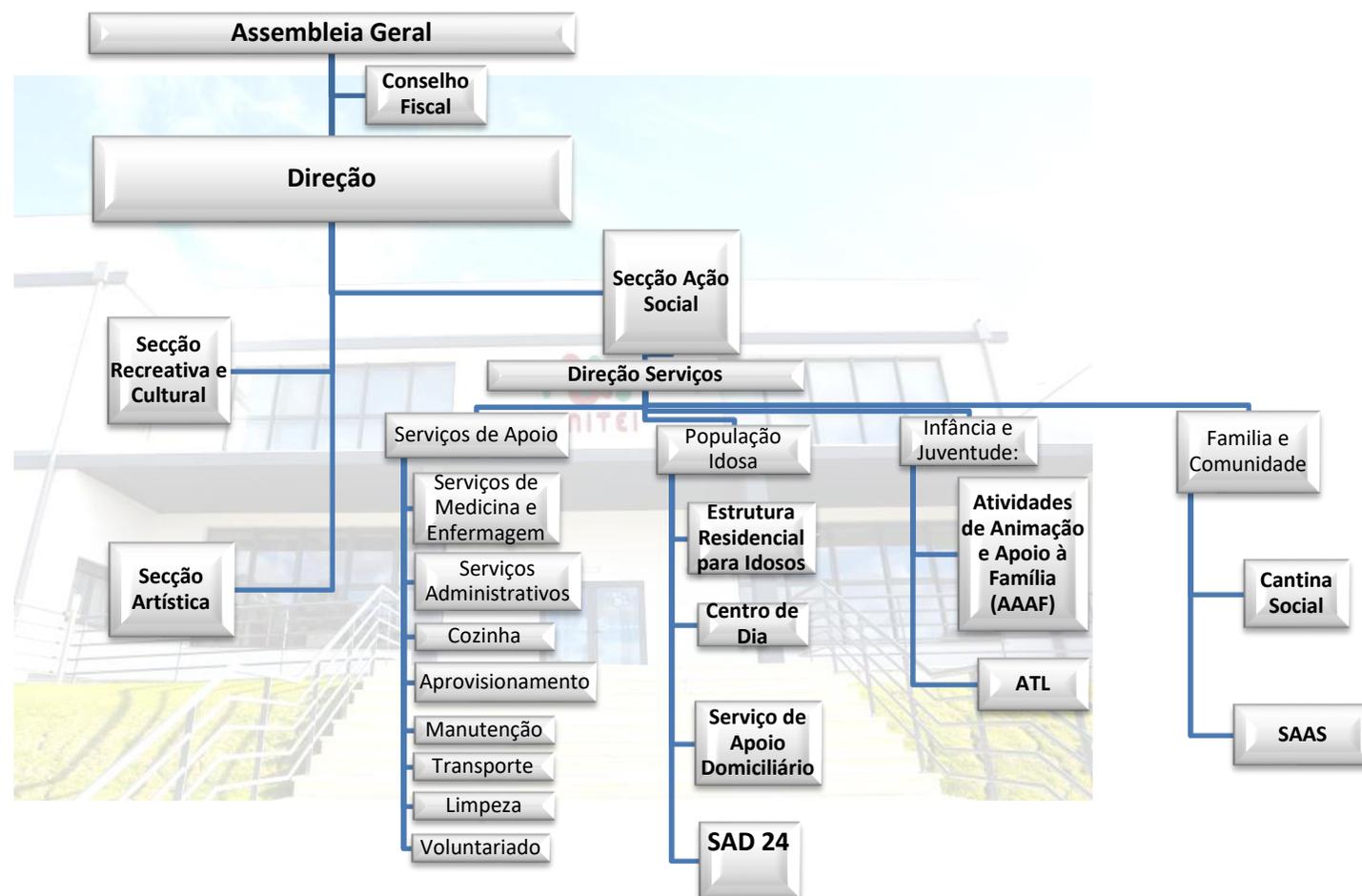
### Visão

Ser reconhecida como uma entidade de referência na criação e prestação de serviços de qualidade, de proximidade e de forma eficiente, promovendo a coesão social.

### Valores



## ESTRUTURA ORGÂNICA DA INSTITUIÇÃO



## COMPOSIÇÃO DOS ORGÃOS SOCIAIS – MANDATO 2020/2024

### Assembleia Geral

Presidente: Sérgio Carvalho Jorge e Silva

1º Secretário: Joaquim Jorge Fernandes Silva

2º Secretário: Aníbal José Rafael Reis

### Conselho Fiscal

Presidente: Orlando Manuel Antunes Caseiro

Vogal: João José Mendes S. Rocha

Vogal: António Manuel Seíça P. Santos

### Direção

Presidente: Fernando Caseiro Vendeirinho

Vice-Presidente: António Luís Ferrinho

Tesoureiro: Manuel Ferreira Lopes

Secretário: José Manuel Seíça Pereira Santos

Vogal: José Luis Batista Alho



### PREVISÃO DO QUADRO GERAL DAS RESPOSTAS SOCIAIS

Em 2021, prevemos que as Respostas Sociais que compõem a nossa estrutura de apoio aos idosos, à infância, à família e ao trabalho comunitário da União das Freguesias irão servir o número de utentes abaixo mencionado.

ERPI	CENTRO DE DIA	SAD	SAD24	Cantina Social	SAAS	AAAF – Pré-escolar						1.º Ciclo	
						Gândara	Bairro	Marrazes	Quinta Amparo	Marinheiros	Pinheiros	Pinheiros	
60 utentes	40 utentes	60 utentes	20 utentes	46 refeições/diárias	100/200 atendimentos mensais	Crianças a frequentar							
						Prolongamento							
						47 utentes	24 utentes	29 utentes	60 utentes	30 utentes	37 utentes	12 utentes	
						Serviço de refeições							
						72 utentes	46 utentes	45 utentes	70 utentes	43 utentes	50 utentes	70 utentes	

Ilustração 1 | Âmbito de atuação da Instituição – (Expetativas para o ano 2021)

## RESPOSTAS SOCIAIS

### ÁREA SÉNIOR

#### ESTRUTURA RESIDENCIAL PARA PESSOAS IDOSAS (ERPI)

Constitui uma resposta social desenvolvida em alojamento coletivo, de utilização temporária ou permanente, para idosos em situação de risco, perda de independência e/ou de autonomia.

Atende e acolhe pessoas idosas cuja situação social, familiar, económica e/ou saúde, não permita uma resposta familiar adequada à satisfação das suas necessidades.

#### **Capacidade máxima atual: 60 utentes.**

Com o aumento da idade média dos utentes internados em ERPI surge o aumento das patologias associadas, designadamente alterações ao nível motor e cognitivo. Cabe à equipa técnica encontrar estratégias para responder às reais necessidades dos utentes da melhor forma. As atividades são delineadas numa perspetiva multidisciplinar com o objetivo de definir ações personalizadas e humanizadas.

Pretende-se melhorar a sustentabilidade económica da resposta social através de medidas como:

- Submeter candidaturas a projetos da área sénior com vista à obtenção de financiamentos;
- Desenvolver novas parcerias e/ou reforçar as existentes para a realização de estágios que reforcem a intervenção das equipas;
- Promover campanhas de angariação de fundos;
- Assegurando uma boa cobrança das participações familiares.

#### **Manutenção das Instalações**

Passados quase oito anos de funcionamento da ERPI surge, naturalmente, a necessidade de serem realizadas algumas intervenções de manutenção.

Os quartos, as respetivas Instalações sanitárias e zonas dos Banhos Assistidos necessitam, a curto prazo, da substituição dos pisos que apresentam grande desgaste. Reconhece-se que os materiais aplicados, à data, não foram os mais adequados para este tipo de estrutura, apresentando um desgaste muito significativo pouco comum em Instalações do mesmo género com esta idade.

Dar-se-á continuidade, ao longo do ano 2021, a todas as intervenções de carácter de urgência e inadiável, bem como a toda a manutenção de equipamentos previamente definidos de carácter regular.

## CENTRO DE DIA (CD)

O Centro de Dia é uma resposta social desenvolvida em equipamento, que consiste na prestação de um conjunto de serviços que contribuem para a manutenção da pessoa idosa no seu meio sócio - familiar. Há que realçar que esta resposta social responde, na zona geográfica, de forma inovadora isto é de forma alargada às necessidades das famílias quanto aos dias e horário de funcionamento.

### **Capacidade máxima atual: 60 utentes.**

Com o projeto de ampliação, a AMITEI viu a sua capacidade fixada em 60 utentes. Tendo em conta que, em termos legislativos, esta resposta social não se encontra adequada ao atual modelo de funcionamento de apoio na área dos idosos, não é intenção atingir a capacidade máxima fixada.

Esta resposta social, acoplada, à ERPI, com recursos humanos, recursos materiais e espaços físicos em comum viu-se lançada pelas forças das circunstâncias com o surgimento da pandemia e a obrigatoriedade de recolhimento domiciliário por parte dos idosos que frequentavam esta resposta a um futuro muito incerto.

A AMITEI viu-se obrigada a domiciliar os serviços de CD aos utentes que assim o pretenderam. Muitos dos nossos utentes, por ausência total de apoio familiar, por patologias que não permite a permanência no domicílio sem vigilância, etc.. foram integrados em ERPI, outros optaram por integrar definitivamente o nosso serviço de apoio domiciliário, continuando-se a verificar um esvaziamento desta resposta social.

Após avaliação conjunta com as autoridades locais, para eventual reabertura do CD, verifica-se que o complexo sénior não foi projeto com o intuito de existir uma total separação entre respostas sociais e seus colaboradores, condição sine qua non para o reinício de funcionamento do Centro de Dia.

Assim AMITEI desenvolve, à data, as respostas sociais de SAD e ERPI.

Foi também na procura de dar resposta às necessidades dos utentes domiciliados que surgiu a oportunidade de inovação em SAD, mais à frente identificado como SAD 24.

Atentos ao conhecimento, que agora se detém, quanto à fragilidade da resposta social de CD designadamente no que toca às características que os utentes que frequentavam e pretendem frequentar apresentam e o saldo negativo que apresenta nos últimos exercícios que se deve por um lado às reduzidas participações dos utentes e às baixas participações da segurança social e aumento anual das despesas de funcionamento com destaque dos gastos com recursos humanos e transportes urge ponderar em que moldes é que esta resposta social se deve manter em funcionamento.

Assim, propõe-se refletir durante o ano 2021 sobre:

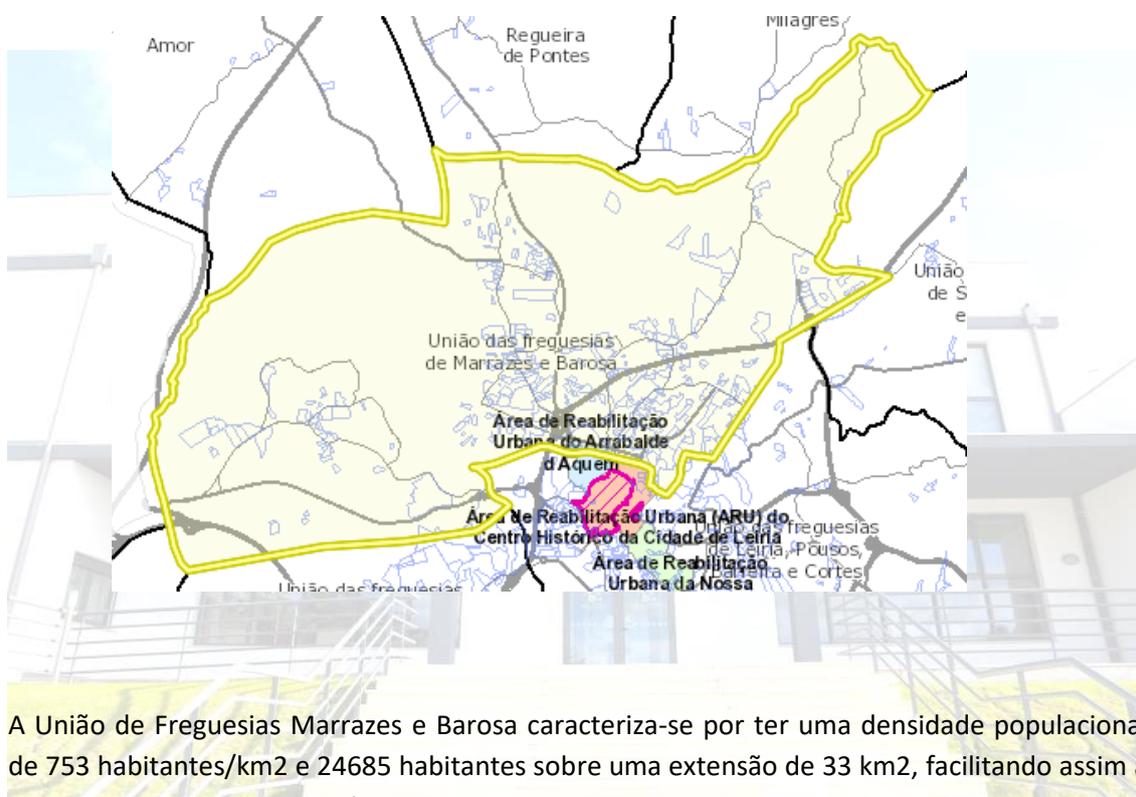
- A manutenção da capacidade fixada para esta resposta social, designadamente avaliar a diminuição da capacidade de CD versus aumento capacidade SAD;

- Manutenção dos transportes de apoio ao CD;
- Avaliar se o edifício dá resposta a potenciais novas situações pandémicas.

### SERVIÇO DE APOIO DOMICILIÁRIO (SAD)

O SAD pretende assegurar aos idosos e/ou famílias a satisfação de necessidades básicas: higiene, alimentação, limpeza e ainda a prestação de cuidados de ordem física e de apoio psicossocial.

**Capacidade máxima atual: 60 utentes.**



A União de Freguesias Marrazes e Barosa caracteriza-se por ter uma densidade populacional de 753 habitantes/km<sup>2</sup> e 24685 habitantes sobre uma extensão de 33 km<sup>2</sup>, facilitando assim a rapidez de acesso aos domicílios dos nossos utentes.

O SAD tem atualmente 4 percursos para a prestação de cuidados de higiene, distribuição de refeições e restantes serviços com uma média diária de ...../viatura por dia, entre as 7h30 e as 20h00.

Para 2021, a AMITEI pretende manter o funcionamento do SAD em pleno dando resposta a todas as solicitações. Assim será necessária uma boa gestão da frota que necessita cada vez mais de manutenção pois acusa a rotação dum exercício de quase 8 anos, verificando-se um aumento significativo dos custos com conservações e reparações.

Assim, a AMITEI pondere dar início em 2021 à substituição progressiva das viaturas afetas ao SAD.

Outras das lacunas verificadas são os lapsos verificados nos registos diários obrigatórios e demais obrigatoriedades processuais no âmbito legislativo. Propõe-se desta forma durante o ano de 2021 efetuar uma pesquisa de mercado com vista a futura aquisição de software que agilize todos os procedimentos desde a candidatura à gestão das atividades e planeamento de percursos e equipas.

### SAD 24 – SOMOS AMITEI NO DOMICÍLIO

O SAD 24 pretende assegurar aos idosos e/ou famílias para além da satisfação de necessidades básicas: higiene, alimentação, limpeza e ainda a prestação de cuidados de ordem física e de apoio psicossocial já previstos e desenvolvidos no SAD.

O objectivo principal a atingir com este projeto é o acompanhamento individualizado com vista a evitar o isolamento social e consequentemente retardar/impedir a institucionalização do idoso. Perspetiva-se uma intervenção próxima e contínua a patologias crónicas por uma equipa de saúde (fisioterapeuta e enfermeiro) que monitoriza e acompanha o idoso para evitar o agravamento do estado de saúde consequentes internamentos. O serviço de animação /socialização (Animador e voluntários) pretende na sua intervenção promover a saúde mental e prevenir o declínio cognitivo.

Em suma o SAD 24 pretende manter um acompanhamento de 24h articulado por uma equipa multidisciplinar (enfermeiro, fisioterapeuta, assistente social, animador sociocultural...). O projeto prevê o recurso a equipamentos técnicos (teleassistência, banco de ajudas técnicas...) associados a uma estreita articulação com o idoso/famílias e outros recursos da sociedade civil (banco voluntariado, Unidades de saúde e hospitais...) enquanto veículos de proximidade.

**Capacidade que pretendemos atingir a 31/12/2021: No mínimo 20 utentes.**

Relativamente à área de animação sociocultural, a elaboração do Plano de Atividades de desenvolvimento Pessoal (PADP) será, para o ano de 2021, organizado em dois planos em que ambos farão referência ao CD, tendo em conta que não conseguimos prever a reabertura do mesmo.

O PADP faz parte integrante deste plano de ação e é traçado de acordo com os gostos e interesses dos utentes evidenciados na ficha de avaliação diagnóstica e respetivo plano individual.

## ÁREA INFÂNCIA

### ATIVIDADES DE ANIMAÇÃO E APOIO ÀS FAMÍLIAS (AAAF)

As AAAF é um projeto de Educação que visa proporcionar às crianças na idade pré-escolar e 1º ciclo, um conjunto de atividades que permitam a otimização e gestão da componente não letivo, através de ações lúdicas, pedagógicas e didáticas. Tem por objetivo enriquecer o plano pedagógico escolar com complemento ocupacional de qualidade.

Dispomos de 7 espaços, nos quais desenvolvemos as atividades de animação e o serviço de refeições: Marrazes, Bairro das Almoinhas, Gândara dos Olivais, Quinta do Amparo, Marinheiros, Pinheiros que integra o JI e o 1.º Ciclo e JI de Marrazes.

**Número de crianças acompanhadas pela AMITEI em outubro 2020: 350 crianças.**

No início de ano lectivo 2020/2021 foi celebrado um protocolo com o Município para a prestação dos serviços do serviço de refeições em todas as escolas acima elencadas. Com esta mudança de paradigma da entrega do serviço de refeições às IPSS locais, o Município pretende um acompanhamento de proximidade às famílias e garantir uma alimentação de melhor qualidade a todas as crianças do Concelho.

## ÁREA FAMÍLIA E COMUNIDADE

### CANTINA SOCIAL

A resposta social Cantina Social integra a Convenção da Rede Solidária de Cantinas Sociais do Programa de Emergência Alimentar (PEA), que pressupõe a confeção e disponibilização de refeições, para consumo no domicílio ou em espaços próprios.

Tendo em conta que durante o ano 2020, se verificaram inúmeras alterações nas dinâmicas institucionais ao nível da nossa comunidade, revelando quão frágil é nossa economia numa situação pandémica, verificou-se um aumento da procura de cantina social. O Centro Distrital Segurança Social de Leiria aumentou o protocolo celebrado com a nossa instituição atingindo as 46 refeições diárias que se prevê manterem-se durante 2021.

## SERVIÇO DE ATENDIMENTO E ACOMPANHAMENTO SOCIAL

Este projeto que constitui uma estrutura local com responsabilidades no desenvolvimento de serviços de ação social assegura o atendimento e o acompanhamento de pessoas e famílias em situação de vulnerabilidade e exclusão social, bem como de emergência social, em estreita cooperação e articulação com outras entidades e serviços da comunidade, designadamente nas áreas da educação, saúde, justiça, segurança social e do emprego e formação profissional.

Para permitir o seu funcionamento foi graciosamente cedido o espaço pela União Freguesia de Marrazes e Barosa nas instalações sito nas Traseiras da Rua Joaquim Soares Cêa Simões – Edifício da União de Freguesias. O financiamento desta resposta social está garantido até 31/12/2020 através da celebração de Acordo Atípico celebrado em Setembro 2019 com o Centro Distrital Segurança Social de Leiria, ISS, IP. Esta resposta social conta 3 técnicos a tempo inteiro.

Também esta resposta social viu um aumento drástico na procura dos seus serviços mostrando-se insuficiente o número de técnicos para um cada vez mais crescente reencaminhamento de casos pelas entidades nossas parceiras, bem como dos próprios residentes da União de Freguesias.

Prevê-se a curto/médio prazo uma transferência de competências para os Municípios onde se insere esta resposta social. Assim foi questionado o Instituto de Segurança Social relativamente à renovação do protocolo para o ano de 2021, aguardando-se uma resposta.

## PROJETOS/CANDIDATURAS A AGUARDAR APROVAÇÃO

### CAFAP – CENTRO DE APOIO FAMILIAR E ACONSELHAMENTO PARENTAL

O Centro de Apoio Familiar e Aconselhamento Parental (CAFAP) é uma resposta social caracterizada pelo apoio especializado a famílias com crianças e jovens, direcionada para uma intervenção no âmbito da prevenção e reparação de situações de risco psicossocial mediante o desenvolvimento de competências parentais, pessoais e sociais das famílias.

Esta resposta social apresenta como modalidades de intervenção:

- a) **Preservação Familiar** – Visa prevenir a retirada da criança ou do jovem do seu meio natural de vida.
- b) **Reunificação Familiar** - Visa o regresso da criança ou do jovem ao seu meio familiar, designadamente nos casos de acolhimento em instituição ou em família de acolhimento, através de uma intervenção focalizada e intensiva que pode decorrer em espaço domiciliário e ou comunitário.
- c) **Ponto de Encontro Familiar** - constitui -se como um espaço neutro e idóneo que visa a manutenção ou o restabelecimento dos vínculos familiares nos casos de interrupção ou perturbação grave da convivência familiar, designadamente em situação de conflito parental e de separação conjugal.

A capacidade do CAFAP será definida em função das modalidades de intervenção e do número de famílias a abranger, não podendo ultrapassar as 100 famílias, propondo-se numa fase inicial atender 75 famílias da seguinte forma:

- Preservação Familiar: 45 famílias
- Reunificação familiar: 15 famílias
- Ponto de Encontro: 15 famílias.

O Diagnóstico Social do Concelho de Leiria identifica como principais problemas/necessidades a insuficiente intervenção junto das famílias, nomeadamente ao nível do desenvolvimento de competências parentais, bem como o aumento de sinalizações de maior complexidade junto da Comissão de Proteção de Crianças e Jovens (CPCJ).

Neste sentido, o Plano de Desenvolvimento Social 2018-2021 perspetiva o aumento de respostas sociais que visem a intervenção direta junto das famílias com vista ao desenvolvimento das competências parentais e familiares, pelo que a implementação do CAFAP corresponde claramente a um dos objetivos delineado e permite colmatar estas necessidades.

Apresentado ao CLAS a emissão de parecer sobre a Criação do CAFAP o mesmo obteve Parecer favorável de todos os parceiros.

Foi também submetida, ao ISS, IP (Instituto Segurança Social) em Setembro 2019, através do PROCOOP, uma candidatura que permita o financiamento desta resposta social. A AMITEI continua a aguardar que o ISS, IP se pronuncie relativo à mesma.

# **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### EIXO 1 – INVESTIMENTO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO

Objetivo Estratégico : Criação e Melhoria de serviços prestados					
		Objetivo Operacional	Indicador	Concretização	Responsáveis
1	<b>Resposta Social Estrutura Residencial para Idosos</b>	Manter a ocupação da capacidade total (60) durante todo o ano	Mapas de frequência mensal 100 %	31-dez-2021	DS DT
2	<b>Resposta Social Centro de Dia</b>	Manter a ocupação da capacidade (20) durante todo o ano *	Mapas de frequência mensal 100 %	31-dez-2021	DS DT
3	<b>Resposta Social Serviço Apoio Domiciliário</b>	Aumentar a ocupação da capacidade (60)	Mapas de frequência mensal 100 %	31-dez-2021	DS DT
4	<b>Resposta Social Cantina Social</b>	Manter fornecimento de refeições (46/diárias) durante todo o ano	Mapas de frequência mensal 100 %	31-dez-2021	DS DT
5	<b>Resposta Social Atividades de Animação e Apoio à Família</b>	Responder aos pedidos de acolhimento de crianças admitidas pelo Agrupamento de Escolas em prolongamento ou serviço de refeições.	Mapas de frequência mensal 100 %	2 dias	AS Animadores
6	<b>Família e Comunidade</b>	Desenvolvimento de serviços de ação social que assegure o atendimento e o acompanhamento de pessoas e famílias em situação de vulnerabilidade e exclusão social.	100/200 atendimentos/ mensais	31-dez-2021	Técnicos SAAS
		Rever o acordo de cooperação atípico por forma a proceder à revisão da tipologia que assegure o atendimento e o acompanhamento de pessoas e famílias em situação de vulnerabilidade e exclusão social.	No mínimo 350 atendimentos/ mensais	31-dez-2021	DS Direção
Objetivo Estratégico: Sustentabilidade económico-financeira da Instituição					
1	<b>Sustentabilidade Financeira</b>	Reduzir o valor máximo de saldos devedores	Taxa de redução do valor máximo de saldos devedores a 60 dias (valor de referência a 31/12/2020) $\geq 2\%$	Mensalmente	DT Direção
		Reduzir os custos relativamente aos resultados de referência obtidos no 2º semestre 2020.	Desvio máximo de despesa $\leq 2\%$	31-dez-2021	DF Direção

2	<b>Controlo dos custos</b>	Obter uma receita igual ou superior à definida em orçamento	Desvio máximo da receita ≤1%	Até dia 20 de cada mês	DF Direção
<b>Objetivo Estratégico: Gestão de Recursos Físicos</b>					
1	<b>Manutenção de espaços</b>	Garantir a manutenção de todos os canteiros e espaços ajardinados do Complexo Social.	PADP 100%	Mensalmente	DS Direção Utentes
2	<b>Edifício Institucional</b>	Garantir a manutenção do Complexo social.	Registos de Higieneização 100%	Mensalmente	DS Direção
		Dar início à substituição dos pisos das I.S quartos e banhos assistidos.	25% (8)	Agosto 2021	DS Direção
3	<b>Frota automóvel</b>	Garantir a manutenção das viaturas zelando pelo bom estado de funcionamento.	1x mês	Mensalmente	DS Direção
		Garantir a aquisição de uma carrinha de SAD devidamente equipada.	100%	31-dez-2021	DF Direção
<b>Objetivo Estratégico: Gestão de Recursos Materiais</b>					
1	<b>Equipamentos: Manutenção, Renovação e Aquisição</b>	Durante o ano de 2021, responder às necessidades de aquisição de mais equipamentos e manutenção dos existentes.	Nº de avarias 100 %	31-dez-2021	DT Direção
<b>Objetivo Estratégico: Gestão de Recursos Tecnológicos</b>					
1	<b>Metodologia de gestão orientada para a qualidade.</b>	Durante todo o ano dar continuidade à aplicação/melhoria das metodologias de trabalho com vista à implementação do Sistema Gestão Qualidade. Continuação da Elaboração de “Instruções de trabalho”.	Nº de instruções de trabalho elaboradas	31-dez-2021	DS Equipa Técnica DT
		Proceder à aquisição de equipamento e software que permita agilizar processo de registos de serviços prestados e registo de stocks de material disponibilizado aos utentes.	Registos serviços prestados	Até 31-dez-2021	DT Direção
2	<b>Comunicação e marketing</b>	Garantir a manutenção e 20atualização da página de Facebook.	Taxa de manutenção 100 %	Mensalmente	TSAS
		Garantir a manutenção do website Institucional.	Taxa de manutenção 100%	Mensalmente	Direção

\*Este objetivo apenas será concretizado se se verificar a reabertura do Centro de Dia

### Ilustração 2 | Quadro estratégico 2021 para o Eixo 1

## EIXO 2 – FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

Objetivo Estratégico: Aumentar a qualificação dos colaboradores					
	Objetivo Operacional	Indicador	Concretização	Responsáveis	
1	Formação dos colaboradores	Efetuar o levantamento das necessidades de formação para elaboração plano 2022-2025	50 % dos questionários entregues pelos colaboradores	30-set-2021	DS Equipa Técnica Direção
		Reavaliar o plano de formação com base nas necessidades demonstradas pelos colaboradores	50 % dos questionários entregues pelos colaboradores	Até 31-dez-2021	DS Equipa Técnica
		Desenvolver ações de formação de acordo com o plano de formação 2019-2021	3 ações	31-dez-2021	DS Equipa Técnica
2	Ações de Aperfeiçoamento	Durante o ano realizar ação de sensibilização com vista á melhoria do desempenho e monitorização semestral dos resultados.	1 ação/área de intervenção	31-dez-2021	DS Equipa Técnica Direção

Ilustração 3 | Quadro estratégico 2021 para o Eixo 2

## EIXO 3 – PESSOAS

Objetivo Estratégico: Sistema de Gestão de Pessoas					
	Objetivo Operacional	Indicador	Concretização	Responsáveis	
1	Sistema de avaliação de desempenho	Durante o ano monitorizar e se necessário ajustar o sistema de avaliação de desempenho.	Relatório de avaliação de desempenho	31-dez-2021	DS Equipa Técnica Direção
2	Envolvimento e Motivação no trabalho	Envolver os colaboradores na melhoria e rentabilização do trabalho. Recolher e tratar sugestões de novos métodos.	Nº sugestões $\geq$ 5	31-dez-2021	DS Equipa Técnica Direção
		Desenvolvimento de atividades outdoor para os colaboradores	1 Ação	31-dez-2021	DS Equipa Técnica Direção
		Dar continuidade à oferta do dia de aniversário ao colaborador	100% do Dia do Aniversário dado	31-dez-2021	DS Direção
		Realizar atividades diferenciadas durante o mês de maio (mês dos colaboradores)	Nº colaboradores a participar Registo de participação	31-dez-2021	DS Equipa Técnica Direção
Objetivo Estratégico: Promover o Voluntariado					
1	Projeto de Voluntariado	Dar continuidade em colaboração com o Município ao projeto de voluntariado na comunidade.	Nº voluntários (Relatório)	31-dez-2021	DS CM Leiria

Ilustração 4 | Quadro estratégico 2021 para o Eixo 3

## EIXO 4 – COOPERAÇÃO E PARCERIAS

Objetivo Estratégico: Promover Parcerias com Entidades Públicas, Privadas e Sem fins Lucrativos					
		Objetivo Operacional	Indicador	Concretização	Responsáveis
1	Reforçar e estreitar as parcerias	Participar em eventos organizados pelas Entidades Parceiras.	5 eventos	31-dez-2021	DS TSAS
		Realizações eventos desportivos e culturais em parceria com outras instituições.	1 por ano	31-dez-2021	DS TSAS OSFL
2	Promover e expandir a relação da Instituição com as pessoas	Comemorações, realização de eventos ligados à tradição e à gastronomia, festas e encontros, abertos a utentes, sócios e população em geral	3 por ano	31-dez-2021	DS TSAS Direção
		Sensibilização das pessoas para a causa social. A importância das IPSS na vida de todos nós.	1 ação por ano	31-dez-2021	DS TSAS Direção Técnicos SAAS

## Ilustração 5 | Quadro estratégico 2021 para o Eixo 4

(DS – Diretor Serviços; DT – Diretor Técnico; DF – Departamento Financeiro; TSAS – Técnico Superior de Animação Sociocultural; OSFL – Organização sem Fins Lucrativos)



# ***RECURSOS HUMANOS***



## MAPA DE PESSOAL

O mapa de pessoal está dimensionado tendo em conta o número de utentes que frequentam as nossas respostas sociais. Os rácios que estão definidos cumprem os normativos e legislação emanada das entidades reguladoras.

	Categoria Profissional	Postos de Trabalho	Recursos Humanos em funções			Recursos Humanos a admitir	Recursos Humanos a reconverter
			Determinado	Indeterminado	Parcial		
Área da Infância		18	3	11	4		
	Auxiliar de Educação	5		5			
	Auxiliar de Serviços Gerais	9	3	6			
	Tarefeiras	4			4		
Área Idosos							
	Diretor Serviços/A.Social	1		1			
	Assistente Social	4	3	1		2*	
	Animador Social	2		2			
	Enfermeiros	2		2			
	Fisioterapeuta	1				1**	
	Ajudante de Ação Direta	29	2	27		3***	
	Auxiliar de Serviços Gerais	10	3	7			
	Encarregado Serviços Gerais	1	1				
	Cozinheiro	4		4			
	Ajudante cozinheiro	4		3	1		
Serviço Administrativo		3		3			
	Escriturária 1ª	1		1			
	Rececionista	2	1	1			

\* A admitir caso se venha a concretizar a revisão do acordo cooperação atípico do SAAS

\*\*A admitir após conclusão de estágio profissional (ERPI/SAD24)

\*\*\* A admitir de acordo com o número de utentes admitidos em SAD/SAD24

**Ilustração 6I Mapa de Pessoal (Projeção até 31/12/2021)**

## GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

A gestão dos recursos humanos deverá acompanhar as transformações que se colocam à AMITEI nos seus diversos domínios de atuação, designadamente SAD 24 e SAAS em que se

perspetivam a admissão de novos colaboradores de acordo com a respetiva procura dos serviços.

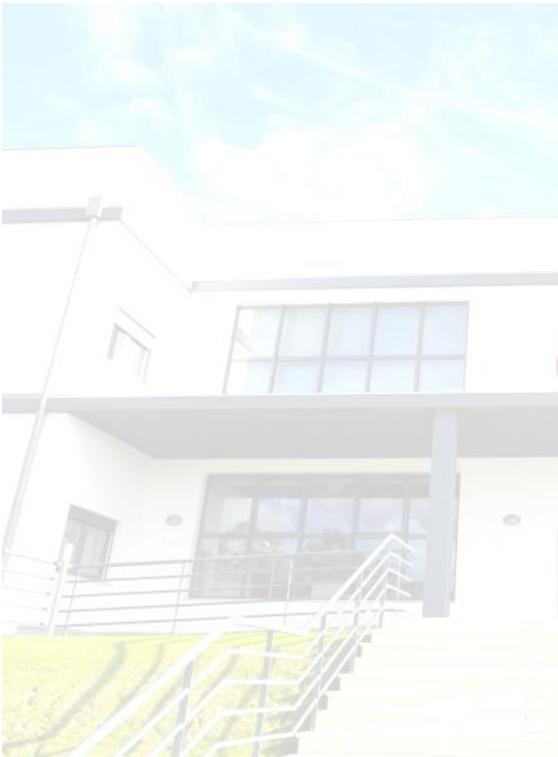
A Formação Profissional continua a ser uma prioridade para AMITEI por se considerar um meio privilegiado de aquisição e desenvolvimento contínuo de competências no desempenho dos colaboradores.

Para além das formações certificadas que estão previstas no plano de formação 2019/2021, aquando a entrada de novos colaboradores é proporcionado ao colaborador Formação em contexto de trabalho ajustada às competências do posto de trabalho, pelo período mínimo de 240 horas (30 dias de trabalho), mediante acompanhamento de um tutor designado pela Direção Técnica e de acordo com a área em causa (Chefe de cozinha, chefe de serviços gerais, chefe de turno...).

Continuar-se-á a privilegiar o desenvolvimento dos protocolos com instituições de ensino superior, Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) e outras entidades parceiras, no sentido de recebermos recursos humanos, através de estágios, para simultaneamente capacitarmos os estagiários e reforçarmos as nossas equipas de trabalho.

O Sistema de Gestão e Avaliação de Desempenho tem sido um dos processos que tem sido de facto descuidado. Muito embora já existam instrumentos internos de avaliação e se mostre ser um meio importante de apreciação dos serviços prestados, é necessário formar toda a equipa de coordenação para que todo o processo decorra de uma forma construtiva e o elemento tempo é um dos factores que influencia negativamente todo este processo, uma vez que não existe na Instituição um colaborador afeto em exclusividade à pasta da Gestão de recursos humanos.

***CONTA DE  
EXPLORAÇÃO  
PREVISIONAL  
2021***



**AMITEI – Associação de Solidariedade Social de Marrazes**  
**Orçamento para 2021**

<b>Conta</b>	<b>Descrição</b>	<b>Valor</b>
31	Compras	327 314,23
312	Matérias primas, subsidiárias e de consumo	327 314,23
3121	Matérias primas	246 522,96
3123	Materiais de consumo	80 791,27
62	Fornecimentos e Serviços Externos	205 231,77
622	Serviços especializados	76 047,86
6221	Trabalhos especializados	11 489,25
6222	Publicidade e propaganda	156,12
6224	Honorários	31 883,40
6226	Conservação e reparação	30 371,09
6228	Outros serviços especializados	2 148,00
623	Materiais	49 167,46
6231	Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	13 600,98
6232	Livros e documentação técnicas	100,00
6233	Material de escritório	1 784,83
6238	Outros materiais	33 681,65
624	Energia e fluidos	71 947,75
6241	Electricidade	40 556,28
6242	Combustíveis	9 796,44
6243	Água	9 176,52
6248	Outros	12 418,51
625	Deslocações, estadas e transportes	30,12
6251	Deslocações e estadas	30,12
626	Serviços diversos	8 038,58
6262	Comunicação	2 246,86
6263	Seguros	4 841,72
6265	Contencioso e notariado	100,01
6266	Despesas de representação	849,99
63	Gastos com pessoal	1 075 735,30
632	Remunerações do pessoal	870 864,86
635	Encargos sobre remunerações	193 352,72
636	Seguros de acidentes de trabalho	9 177,72
638	Outros gastos com o pessoal	2 340,00
64	Gastos de depreciação e de amortização	92 191,98
642	Ativos fixos tangíveis	92 191,98
6422	Edifícios e outras construções	74 995,30
6423	Equipamento básico	11 437,72
6424	Equipamento de transporte	616,67
6425	Equipamento administrativo	3 002,36
6427	Outros ativos fixos tangíveis	2 139,93
68	Outros gastos e perdas	212,51
688	Outros	212,51
69	Gastos e perdas de financiamento	7 759,11
691	Juros suportados	7 759,11
71	Vendas	-53 465,27
715	Materiais de consumo	-53 465,27
72	Prestações de serviços	-927 931,07
721	Quotas de utilizadores	-925 931,07
7211	Quotização base	-915 651,58
7212	Quotização complementar	-10 279,49
722	Quotizações e Joias	-2 000,00
75	Subsídios, doações e legados à exploração	-764 826,27
751	Subsídios do estado e outros entes públicos	-758 926,27
7511	Instituto da Segurança Social	-472 572,77
7512	Municípios e Freguesias	-275 770,00
7513	Instituto de Emprego e Formação Profissional	-3 187,80
7514	Autoridade Tributária	-7 395,70
752	Outras Entidades	-5 900,00
7521	Banco BPI	-5 900,00
78	Outros rendimentos e ganhos	-60 336,42
788	Outros	-60 336,42
7883	Imputação de subsídios para investimentos	-60 336,42