OEIRAS VALLEY
PORTUGAL

MUNICÍPIO
OEIRAS

[redacted]

Contrato n.º 339/2023

Contrato-Programa de Desenvolvimento Desportivo
Entre Município de Oeiras e Associação de Paralisia Cerebral de Lisboa - APCL

Apoio à Atividade Desportiva Regular
no âmbito do Regulamento de Apoio ao Associativismo Desportivo de Oeiras

Preâmbulo

Considerando que:

A) A prática de atividade física e desporto é um direito fundamental consagrado na Constituição da República Portuguesa, que igualmente vincula, desde logo, o relevante papel das coletividades desportivas na materialização deste desígnio;

B) As coletividades são uma das bases a partir da qual todo o desenvolvimento desportivo se constrói, da prática informal à alta competição, de crianças, jovens a adultos, desempenhando igualmente um papel fulcral na promoção da integração e coesão social nas comunidades onde se inserem;

C) O Município de Oeiras, no âmbito da prossecução das suas políticas de desenvolvimento desportivo para o concelho, reconhece inequivocamente como de interesse municipal o trabalho realizado pelas coletividades desportivas;

D) Município de Oeiras reconhece que um dos eixos fundamentais de desenvolvimento desportivo passa, necessariamente, pelo apoio e estimulação dos clubes e associações desportivas. Estas entidades, aliás células base do associativismo desportivo, para além de portadores de uma utilidade social muito

[redacted]

forte, são polos dinamizadores da prática desportiva, colmatando neste sector deficiências do próprio sistema desportivo nacional;__

E) O Regulamento de Apoio ao Associativismo Desportivo do Município de Oeiras, doravante designado RAAD, publicado em *Diário da República* no Edital n.º 1223/2015, 2.ª série, n.º 254, de 30 de dezembro, prevê o apoio a entidades coletivas sem fins lucrativos com sede no concelho que desenvolvam atividades de interesse municipal, no âmbito da atividade física e do desporto, sob a forma de comparticipação financeira à sua atividade regular (artigos 1.º e 3.º, n.ºs 2, alínea a), e 3); e que__

F) Tendo sido observado o procedimento disciplinado nos artigos 4.º e 5.º e 7.º a 9.º do RAAD, a Câmara Municipal de Oeiras aprovou a atribuição de uma comparticipação financeira à **Associação de Paralisia Cerebral de Lisboa - APCL**, para apoio à atividade desportiva regular no ano de 2023, via proposta de deliberação n.º 205/2023, de 22 de março de 2023.__

É celebrado o presente Contrato-Programa, conforme o disposto nos artigos 46.º e 47.º da suprarreferida Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto, no Decreto-Lei n.º 273/2009, que estabelece o regime jurídico dos contratos-programa de desenvolvimento desportivo, nos artigos 23.º, n.º 2, alínea f), e 33.º, n.º 1, alíneas o), u) e ff), do regime jurídico das autarquias locais, consignado na Lei n.º 75/2013, de 12 de janeiro, todos na sua redação atual, e na sequência de deliberação camarária acima indicada, com base na informação n.º INT-CMO/2023/4661, de 2 de março de 2023, entre:__

Município de Oeiras, pessoa coletiva de direito público número 500.745.943, com sede no Largo Marquês de Pombal, em Oeiras, representado por **Emanuel Francisco dos Santos Rocha de Abreu Gonçalves**, com domicílio necessário no edifício dos Paços do Município, na qualidade de Vice-Presidente da Câmara Municipal, cujos poderes lhe são conferidos por delegação de competências efetuada pelo Presidente da Câmara Municipal, nos termos do Despacho número 01/2023 de 2 de janeiro, adiante designado como **Município ou Primeiro Outorgante**;___

[redacted]

E,__

Associação de Paralisia Cerebral de Lisboa – APCL, instituição de utilidade pública, com sede na Avenida Rainha D. Amélia, 1600-676 Lisboa, pessoa coletiva n.º 506.610.624, neste ato representada por **António Roque Pombo Barata**, portador do cartão de cidadão [redacted] válido até [redacted] emitido pela República Portuguesa e **André Fernandes Robalo Avelans Coelho**, portador do cartão de cidadão [redacted] válido até [redacted] emitido pela República Portuguesa, na qualidade de Vice-Presidente e Tesoureiro da Direção, respetivamente, os quais têm poderes confirmados, para outorgar o presente contrato, conforme o número 1, do artigo 53.º dos Estatutos, bem como da Ata de Termo de Posse, dos Órgãos Sociais da Associação para o Quadriénio 2023-2026, datada de 19 de abril de 2023, adiante designada por **SEGUNDO OUTORGANTE;**__

Que se regerá pelas cláusulas seguintes e pelo disposto nos artigos 19.º a 31.º do Decreto-Lei n.º 273/2009 e, supletivamente, com as devidas adaptações, na Parte III do Código dos Contratos Públicos, ambos na sua redação presentemente em vigor:__

Cláusula 1ª

(Objeto)

O presente Contrato-Programa tem por objeto a comparticipação financeira à execução do Programa de Desenvolvimento Desportivo que o **SEGUNDO OUTORGANTE** apresentou ao Município e se propõe a levar efeito, tendo por fim, a realização de despesas com inscrições, enquadramento técnico, deslocações, material desportivo e instalações, no âmbito das atividades que constam do **Anexo I** a este contrato-programa e que dele faz parte integrante.__

[redacted]

Cláusula 2ª

(Valor de Comparticipação)

Para a viabilização de atividades e projeto desportivo apresentado pelo **SEGUNDO OUTORGANTE**, e que consta do Anexo ao contrato-programa que dele faz parte integrante, é concedido pelo **PRIMEIRO OUTORGANTE** ao **SEGUNDO OUTORGANTE** o montante máximo de **3.000,00€** (três mil euros), até ao termo de vigência do presente contrato.__

Cláusula 3ª

(Regime de Comparticipação)

1. O montante a atribuir será processado através de uma ou mais transferências, a realizar de acordo com a disponibilidade de tesouraria do Município, até ao limite de 31 de dezembro do corrente ano.__
2. O presente regime de comparticipação e respetivas transferências não ficará sujeito a quaisquer outros índices ou indicadores de evolução de preços, para além dos que se estabelecem no presente contrato.__
3. A alteração dos fins a que se destina a verba prevista no número anterior só pode ser feita mediante autorização expressa do **PRIMEIRO OUTORGANTE**, com base numa proposta concreta e fundamentada a apresentar pelo **SEGUNDO OUTORGANTE**.__
4. O encargo resultante do presente contrato-programa será satisfeito pelo Município pela dotação orçamental seguinte: orgânica O2; classificação económica 040701 e encontra-se cabimentada na rúbrica 2022/152.1 – Apoio ao Associativismo Desportivo – Atividades Regulares, tendo-lhe sido atribuída a ficha de compromisso com o número sequencial 1942647, datada de 23 de março de 2023.__

[redacted]

Cláusula 4ª

(Obrigações do Segundo Outorgante)

São deveres do **SEGUNDO OUTORGANTE**:__

a) Executar o programa de desenvolvimento desportivo objeto do presente protocolo, de forma a atingir os objetivos correspetivos, aplicando os apoios atribuídos aos fins a que expressamente se destinam, respeitando as condições e finalidades estabelecidas;__

b) Consentir o acompanhamento e controlo pelo Município do cumprimento das obrigações legais, regulamentares e contratuais a que está adstrita, bem como prestar todas as informações que lhe forem solicitadas;__

c) Organizar e arquivar autonomamente a documentação justificativa da aplicação dos apoios atribuídos pelo Município, bem como disponibilizá-la aos serviços municipais, sempre que solicitada, nomeadamente no âmbito do acompanhamento e controlo previsto na alínea anterior considerando-se, para o efeito, qualquer documento de despesa, legal e fiscalmente aceite, que demonstre os pagamentos efetuados por força da execução do programa;__

d) Entregar, até dia 30 de novembro 2023, um relatório final que verse a execução técnica e financeira do programa;__

e) Entregar, até dia 30 de novembro 2023, a seguinte documentação:__

i. Relatório Anual e Conta de Gerência, acompanhado da cópia da respetiva ata de aprovação pela Assembleia Geral do **SEGUNDO OUTORGANTE**;__

ii. O parecer do Conselho Fiscal nos termos legais, acompanhado da Certificação Legal de Contas, quando aplicável, nos termos do disposto no artigo 20º do Decreto-lei nº 273/2009, de 1 de outubro;__

iii. Balanço, Demonstração de Resultados e respetivos Anexos, nos termos legais;__

f) Disponibilizar o acesso às instalações ou locais de atividade, para efeitos de acompanhamento e controlo dos apoios atribuídos pelo Município.__

[redacted]

g) Publicitar o apoio recebido do Município de Oeiras por menção expressa no relatório de atividades. __

Cláusula 5ª

(Incumprimento das obrigações do Segundo Outorgante)

1. O incumprimento das obrigações decorrentes do presente contrato dá lugar à suspensão das comparticipações financeiras, presentes e futuras, designadamente quando o **SEGUNDO OUTORGANTE** não cumpra:__

a) As obrigações referidas na cláusula 4ª;__

b) Qualquer obrigação decorrente das normas legais em vigor, nomeadamente as de natureza fiscal e para com a segurança social.__

2. Pelo incumprimento culposo do disposto nas alíneas a), b), c), d) e e) do nº 1 e nº 2 da cláusula 4ª, pode o **PRIMEIRO OUTORGANTE** resolver o presente contrato e ser ressarcido de todas as quantias pagas.__

3. O **SEGUNDO OUTORGANTE** obriga-se ainda a restituir ao **PRIMEIRO OUTORGANTE** os montantes recebidos que não tenham sido aplicados na execução do programa de atividades objeto do presente contrato.__

Cláusula 6ª

(Tutela inspetiva)

1. Nos termos do nº 1 do artigo 19º do Decreto-lei nº 273/2009, de 1 de outubro, compete ao **PRIMEIRO OUTORGANTE**, através dos respetivos serviços municipais competentes ou de entidade externa contratada para o efeito, fiscalizar a execução do presente contrato, podendo realizar inspeções, inquéritos e sindicâncias.__

2. Qualquer das diligências de natureza tutelar referidas no ponto anterior deverá ser notificada, por escrito, ao **SEGUNDO OUTORGANTE**, com uma antecedência mínima de 10 dias úteis.__

[redacted]

3. Ainda no âmbito da tutela inspetiva, o **PRIMEIRO OUTORGANTE** exerce o controlo anual sobre a evolução da execução do contrato, nomeadamente mediante a análise do relatório anual a disponibilizar pelo **SEGUNDO OUTORGANTE**, atendendo-se nesta avaliação aos diferentes indicadores da prática desportiva.__

Cláusula 7ª

(Gestor do Contrato)

Nos termos do disposto no artigo 290.º-A do Código dos Contratos Públicos, e de modo a acompanhar permanentemente a sua execução, é designada, como gestora do contrato, [redacted] da Divisão de Desporto.__

Cláusula 8ª

(Resolução do Contrato-Programa)

1. Para além das causas de resolução previstas nos nºs 2 e 3 da cláusula 5ª, pode o **PRIMEIRO OUTORGANTE**, nos termos do artigo 29º do Decreto-lei nº 273/2009, de 1 de outubro, resolver o contrato, a todo o tempo, caso se venham a verificar outras faltas ao cumprimento, designadamente no que tange ao objeto definido na cláusula 1ª, obrigando-se o **SEGUNDO OUTORGANTE** a restituir as quantias até ao momento pagas.__
2. A resolução do contrato deverá ser notificada por escrito ao **SEGUNDO OUTORGANTE**, com uma antecedência mínima de 10 dias úteis.__

Cláusula 9ª

(Modificação do Contrato-Programa)

1. O presente contrato pode ser modificado ou revisto por livre acordo das partes e em conformidade com o estabelecido no artigo 21º do Decreto-lei nº 273/2009, de 1 de outubro.__

[redacted]

2. Qualquer alteração ou adaptação ao programa objeto do contrato, no que respeita aos resultados e objetivos de natureza desportiva, carecem de prévio acordo expresso do primeiro outorgante.__

3. Todos os aditamentos e alterações só serão válidos e eficazes se realizados por escrito, com expressa menção das cláusulas revogadas, aditadas ou alteradas.__

Cláusula 10ª

(Vigência do Contrato)

1. O presente contrato-programa de desenvolvimento desportivo é referente ao ano de 2023, tendo início na data da sua outorga e termo a 31 de dezembro, sendo improrrogável.__

2. O presente contrato programa somente produz efeitos a partir da data da sua publicação, nos termos do previsto no número 1 do artigo 14º do Decreto-lei n.º 273/2009, de 1 de outubro.__

3. O presente contrato pode ainda cessar a vigência nos termos do artigo 26º do Decreto-Lei nº 273/2009, de 1 de outubro.__

Cláusula 11ª

(Caducidade do Contrato-Programa)

O presente contrato caduca quando por motivos supervenientes, não imputáveis às partes, seja manifesta e objetivamente impossível realizar o seu objeto ou atingir os respetivos objetivos.__

Cláusula 12ª

(Disposições Finais)

1. Os litígios emergentes da execução do presente contrato são submetidos à arbitragem nos termos do artigo 31º do Decreto-Lei n.º 273/2009.__
2. Da decisão proferida pela instância arbitral cabe recurso nos termos da lei.__

OEIRAS VALLEY
PORTUGAL

MUNICÍPIO
OEIRAS

[redacted]

3. Nos termos do artigo 27º do Decreto-lei n.º 273/2009, de 1 de outubro, conjugado com o artigo 4º da Lei nº 64/2013, de 27 de agosto, o presente contrato será objeto de publicação nos termos da lei.__
4. Em tudo o que seja omisso o presente contrato serão aplicadas as disposições legais em vigor.__

E para constar se lavrou o presente contrato, em duas vias de igual teor, que vai ser assinado por ambos os outorgantes, perante mim, [redacted] na qualidade de Oficial Pública, nomeada por despacho n.º 57/2023 do Presidente da Câmara Municipal, em 11 de abril, ao abrigo do disposto na alínea b) do nº 2 do artigo 35º do Regime Jurídico das Autarquias Locais, aprovado pela Lei nº 75/2013, de 12 de Setembro, que o fiz escrever e também assino. ____

Oeiras, 23 de maio de 2023

Pelo Primeiro Outorgante

[redacted]

Francisco Rocha Gonçalves

Pelo Segundo Outorgante

[redacted]

António Barata

A Oficial Pública

[redacted]

Olga Ferrão

[redacted]

André Coelho

PLANO ANUAL DE ATIVIDADES 2023

ASSOCIAÇÃO DE PARALISIA CEREBRAL DE LISBOA - APCL

www.apcl.org.pt

/ associação paralisia cerebral de lisboa

Índice

Mensagem da Direção **3**

1. A APCL **4**

1.1. Missão, Visão e Valores 4

1.2. Modelo Organizacional (Organograma Geral) 5

1.3. Caracterização Geral 6

1.4. Qualidade 7

1.5. Análise de Contexto 8

2. Estratégia e Objetivos **9**

2.1. Eixos Estratégicos e objetivos para 2023 9

3. Síntese dos Planos de Atividades Anuais dos Equipamentos Sociais **15**

3.1. Centro de Equitação Terapêutica 15

3.2. Espaço 7 Ofícios 19

3.3. Casa São Domingos de Benfica 26

3.4. Centro Nuno Belmar da Costa 29

3.5. Centro Nuno Krus Abecasis 34

3.6. Centro José Azeredo Perdigão 38

3.7. Desporto 43

4. Programas e Projetos **46**

5. Conclusões **48**

Mensagem da Direção

Os últimos 2 anos representaram um desafio hercúleo para a nossa organização, devido à pandemia por Covid-19, pelo que acreditamos que 2023 será um ano igualmente exigente.

O atual contexto de crise económica, agravada pelo conflito na Ucrânia, e consequente impacto ao nível da inflação com a subida significativa dos preços em consumos como a energia e os bens alimentares, obrigará a uma gestão mais eficiente dos recursos para manter a qualidade do serviço prestado.

Por outro lado, a questão da sustentabilidade é um dos eixos estratégicos que pretendemos dar especial ênfase, para que consigamos dar resposta às demais necessidades dos serviços, nomeadamente no que concerne à requalificação das instalações, renovação de produtos de apoio, entre outros.

Cumpre também salientar a preocupação da Direção em reforçar a equipa, havendo um aumento de 215 para 225 colaboradores, comparativamente ao ano passado. Um dos reforços verificou-se na equipa de enfermagem da Creche do Centro José Azeredo Perdigão, para que tenha capacidade de incluir mais crianças com deficiência, numa ótica de apoiar cada vez mais famílias que não encontram respostas noutras organizações.

No ano 2023, torna-se fundamental que os apoios extraordinários anunciados pelo Instituto da Segurança Social, IP cheguem rapidamente às organizações do Terceiro Setor. E que sejam concluídos os processos de instalação da resposta social Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão (CACI) no Centro José Azeredo Perdigão e da transferência da operação do Espaço 7 Ofícios (CACI e Formação Profissional) para o Centro de Reabilitação de Paralisia Cerebral Calouste Gulbenkian (Lumiar), permitindo assim rentabilizar as infra-estruturas disponíveis. A diversificação das fontes de receita da APCL é também um objetivo deste ano, o que permitiria reduzir a dependência crónica dos subsídios do Estado.

É também de dar nota que para a figura de Provedor do Utente, foi convidada a Dr.ª Eulália Calado, por ser uma profissional reconhecido mérito na área da deficiência.

Face ao exposto, a Direção pretende focar a sua ação em 3 pilares fundamentais, nomeadamente: i) em manter ou superar as metas definidas para o próximo ano; ii) apostar na formação de pessoal, sendo um programa ambicioso do ponto de vista financeiro; iii) bem como no reconhecimento e compensação de colaboradores, através do sistema de avaliação de desempenho implementado.

Em suma, a principal mensagem que se pretende transmitir é que com a união e contributo de cada um, incluindo da Direção, colaboradores, parceiros, utentes e famílias, voluntários e demais agentes, conseguiremos ter a força necessária para concretizar as medidas apresentadas e continuar a nossa missão.

1. A APCL

1.1. Missão, Visão e Valores

Missão

Apoiar, defender e servir as pessoas com paralisia cerebral e situações neurológicas afins e suas famílias, visando a concretização dos seus projetos de vida e o pleno exercício da cidadania.

Visão

Garantir que os princípios universais (dignidade, integralidade, igualdade e não discriminação) são um direito de TODOS os cidadãos.

Valores

Com **dedicação** e **respeito** pelo próximo assumimos a **responsabilidade, o compromisso e entrega** à causa, sempre pautados pela **qualidade, ética, transparência** e pela **paixão.**

Dedicação – reconhecer a importância da atenção e afeto nos cuidados a prestar.

Respeito – considerar que todas as pessoas são diferentes e que devemos olhar o outro como a nós próprios.

Responsabilidade – reconhecer o impacto das tarefas e atividades desenvolvidas.

Compromisso – executar o trabalho corretamente, sendo eficiente e eficaz.

Entrega – ser fiel à missão, aos objetivos e política da instituição.

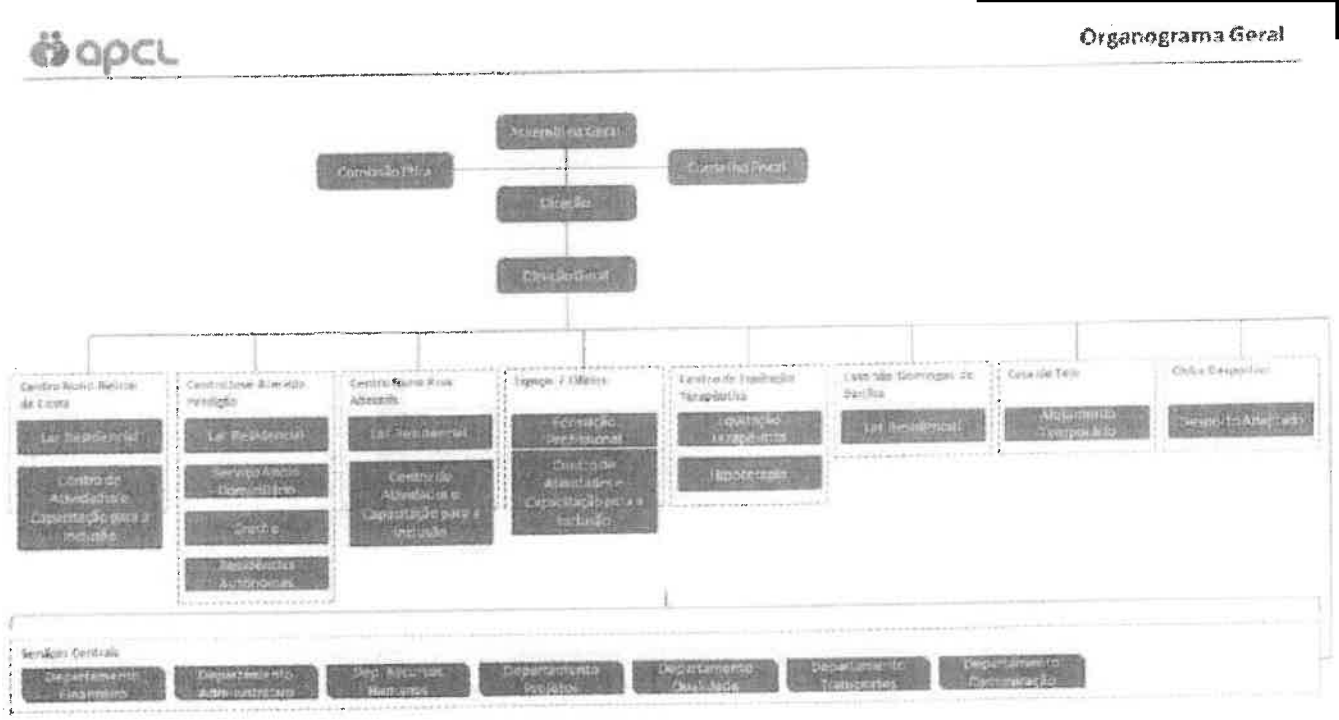
Qualidade – satisfazer as necessidades e exigências dos intervenientes nos processos.

Ética – atuar com base em valores, princípios e regras necessários ao bom ambiente no seio da instituição.

Transparência – ser "um livro aberto" a instituição é o que é, nem melhor nem pior.

Paixão – ter entusiasmo pelo trabalho, acreditar e ter orgulho da APCL em todos os momentos.

1.2 Modelo Organizacional (Organograma Geral)



1.2.1 Lista de Siglas

Sigla	Descrição
DIR	Direção
DG	Direção Geral
RQ	Responsável da Qualidade
CT	Coordenação Técnica
DT	Direção Técnica
TSS	Técnica de Serviço Social
CTCET	Coordenação Técnica do Centro de Equitação Terapêutica
CTCAA	Coordenação Técnica do Centro de Atividades Aquáticas
CTCT	Coordenação Técnica da Casa do Tejo
CTFP	Coordenação Técnica da Formação Profissional
CDRH	Chefe do Departamento de Recursos Humanos
CDF	Chefe do Departamento Financeiro
ANIM	Animação Sociocultural
IS	Inovação Social
ET	Equipa Técnica
TDESP	Técnica de Desporto
TSEER	Técnica Superior de Educação Especial e Reabilitação
PSI	Psicóloga
EI	Educadora de Infância

1.3. Caraterização Geral

1.3.1 Caraterização dos Recursos Humanos

Devido aos efeitos da pandemia ainda há ações que não foram realizadas e que por isso transitam para 2023. Uma das ações previstas, a implementação da avaliação de desempenho e planos individuais de desenvolvimento das competências dos colaboradores é bastante importante na medida em que estes serão capacitados através de medidas de desenvolvimento, nomeadamente ações formativas.

Com esta capacitação responde-se às necessidades dos colaboradores, na medida em que o desenvolvimento de competências é essencial para o seu percurso profissional e pessoal. Responde-se igualmente às necessidades dos utentes que vão melhorar a sua qualidade de vida e bem-estar.

A categoria profissional de Ajudantes de Ação Direta é a mais problemática devido ao envelhecimento dos colaboradores necessitando muitos deles de postos de trabalho adaptados. Esta categoria profissional é ainda a mais difícil em termos de captação de recursos humanos.

Categoria Profissional	Género		Total
	Feminino	Masculino	
Diretor de Serviços	1	0	1
Diretores Técnicos	4	0	4
Coordenadores Técnicos	2	1	3
Técnico de Serviço Social	1	0	1
Técnicos de Reabilitação	14	2	16
Técnicos Superiores	1	1	2
Estágio Profissional	1	0	1
Chefes de Departamento	2	0	2
Chefe de Secção Administrativa	1	0	1
Encarregados de Setor/ Serv Gerais	2	1	3
Administrativos	5	0	5
Animadores Socioculturais	2	0	2
Educadores de Infância	7	0	7
Enfermeiro	1	0	1
Psicólogos	3	0	3
Monitores	9	4	13
Auxiliares de Serviços Gerais	14	0	14
Cozinheiros e Ajudantes de Cozinha	7	0	7
Ajudantes de Ação Direta	79	8	87
Ajudantes de Pessoa c/ Deficiência	3	0	3
Ajudantes de Ação Educativa	19	6	25
Costureira	1	0	1
Serralheiro Civil	0	1	1
Motoristas	0	7	7
Lavadeira	1	0	1
Porteiro	0	1	1
Telefonista	1	0	1
Tratador Equino	0	1	1
Prestadores de Serviços	10	1	11
Total	188	33	225

[redacted]

1.3.2 Caraterização dos Utentes

Resposta Social		LR	RA	CACI	SAD	Creche	FP	Total
Faixa etária	0 - 1	-	-	-	-	7	-	7
	1 - 2	-	-	-	-	25	-	25
	2 - 3	-	-	-	-	26	-	26
	16 - 24	0	-	5	-	-	10	15
	25 - 34	14	-	13	-	-	3	30
	35 - 44	5	5	8	-	-	8	26
	45 - 54	15	-	15	-	-	4	34
	50 - 59	9	4	10	1	-	2	26
	55 - 64	6	-	12	-	-	2	20
	60 - 64	18	-	19	1	-	-	38
	65 +	16	1	13	15	-	-	45
	Total	**83**	**10**	**95**	**17**	**58**	**29**	**292**
Tipo Deficiência	Paralisia Cerebral	69	8	79	1	3	6	166
	Situações Neurológicas Afins	14	2	13	1	-	2	32
	Outros	0	-	3	-	-	21	24
	Total	**83**	**10**	**95**	**2**	**3**	**29**	**222**
Grau de Incapacidade	<60%	-	-	7	-	-	11	-
	60% - 80%	7	3	8	-	-	14	16
	>80%	76	4	80	3	3	4	162
	Total	**83**	**7**	**95**	**3**	**3**	**29**	**178**
Nível de autonomia	Autónomos	2	1	3	-	55	22	17
	Parcialmente Dependentes	7	2	14	5	-	6	31
	Dependentes	52	7	37	8	-	1	100
	Grandes Dependentes	22	-	41	4	3	-	57
	Total	**83**	**10**	**95**	**17**	**58**	**29**	**205**

1.4. Qualidade – Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade

Em 2019, por decisão da Direção, a Associação iniciou o processo de recertificação da Qualidade segundo o referencial EQUASS com o intuito de formalizar a implementação de uma dinâmica interna de melhoria continua das suas respostas sociais e serviços, orientada para a Qualidade de Vida dos utentes e famílias servidos pela APCL.

No 1.º trimestre de 2022, a APCL foi notificada sobre a obtenção da certificação EQUASS Assurance in Social Services, que traduz não só o reconhecimento do trabalho desenvolvido, mas reflete também o contributo impar dos parceiros que, direta ou indiretamente, ajudaram a materializar este sonho!

Com a restruturação e sistematização dos processos e procedimentos internos, a fim de responder às exigências do modelo EQUASS, a APCL pretende continuar a implemmetar este modelo com o intuito de melhorar a qualidade dos serviços prestados.

1.4.1 Qualidade – Objetivos

Objetivo	Indicador	Meta	Atividade	Responsável	Data
Monitorizar os indicadores de atividade	Taxa de cumprimento dos objetivos do plano de atividades	≥ 80%	Monitorização dos indicadores de atividade através verificação do cumprimentos dos objetivos e metas	RQ	Semestral
Monitorizar os indicadores de processo	Taxa de cumprimento dos objetivos dos processos	≥ 80%	Monitorização dos indicadores de processo através verificação do cumprimentos dos objetivos e metas	RQ	Semestral
Acompanhar o sistema de gestão de reclamações	Nº. de reclamações	≤ 5	Monitorização, acompanhamento, análise das reclamações	RQ	Mensal
Acompanhar o sistema de gestão de reclamações	Nº. de sugestões	≥ 5	Monitorização, acompanhamento, análise das sugestões	RQ	Mensal
Avaliar a satisfação das partes interessadas	Taxa de satisfação das partes interessadas	≥ 70%	Implementação dos inquéritos de satisfação das partes interessadas de acordo com o procedimento	RQ	Setembro/ Outubro

1.5. Análise de Contexto (Análise Swot)

Atendendo ao novo contexto socioeconómico, ainda com repercussões da pandemia e com a agravante da guerra, o risco de fragilidade das organizações do terceiro setor é consideravelmente maior.

No entanto, caracteriza-nos o espírito de iniciativa que nos leva a reinventar todos os dias as nossas práticas de atuação, para dar resposta às necessidades dos nossos utentes e colaboradores.

Por outro lado, a urgência em apostar na sustentabilidade (reorganização de recursos humanos; eficiência energética; diversificar fontes de financiamento), bem como a capacitação dos colaboradores serão um dos pontos-chave para o nosso desenvolvimento.

Pontos Fortes - F (F1) – Reforço de recursos humanos; (F2) – Novos mecanismos de comunicação com os familiares e pessoas significativas; (F3) – Nível de compromisso dos colaboradores; (F4) - Boas relações institucionais com Câmaras Municipais e parceiros locais.	Oportunidades - O (O1) – Alterações legislativas que permitam adaptações dos postos de trabalho (ex: teletrabalho); (O2) - Crescente aposta em responsabilidade social por parte das empresas; (O3) - Disponibilidade e iniciativa para formulação de parcerias com entidades; (O4) - Melhoria da comunicação e articulação nos serviços de apoio ao centro por parte das entidades municipais e concelhias.
Pontos Fracos - f (f1) – Dependência financeira de acordos de cooperação, projetos e donativos; (f2) – Desgaste das instalações dos equipamentos com necessidade de intervenções; (f3) – Formação dos colaboradores'; (F4) - Competitividade do sector social no âmbito do recrutamento de recursos humanos.	Ameaças - A (A1) – Contexto económico-financeiro nacional e europeu; (A2) – Crise energética e o impacto da inflação nos serviços; (A3) – Baixa qualificação em áreas profissionais de cuidados ao utente; (A4) - Oferta Formativa Externa com custo elevado.

2. Estratégia e Objetivos

2.1 Eixos estratégicos e objetivos para 2023

Eixo – 1 Qualidade de vida dos Utentes
O modelo de qualidade de vida reveste-se de extrema importância, pois é fundamental na organização das intervenções e na monitorização e avaliação da ação da APCL junto dos seus utentes. A APCL tem por objetivo a valorização dos seus utentes através da promoção das suas capacidades. O modelo de QdV é transmitido aos colaboradores por forma a terem o seu conteúdo presente na sua ação junto dos utentes no dia-a-dia e implementarem os seus princípios.

Eixo 1 – Qualidade de Vida dos Utentes					
Objetivo	**Indicador**	**Meta**	**Atividade**	**Responsável**	**Data**
Implementar e avaliar a qualidade de vida dos utentes	Taxa de utentes com aplicação de escala QDV	100%	Aplicação da escala de Verdugo	CT/DT/TSS/ET	Anual

Eixo – 2 Recursos Humanos
O modelo de gestão de recursos humanos em vigor tem como finalidade captar, selecionar, apoiar o desenvolvimento e reter os colaboradores que se destacam pelo seu desempenho profissional, em cada uma das áreas de atuação e mais especificamente no apoio à concretização dos projetos de vida e o pleno exercício da cidadania dos utentes. Para a concretização desse objetivo é também importante a adoção de medidas que visem a redução do absentismo, a promoção da higiene e segurança no trabalho bem como a capacitação dos colaboradores.

Eixo 2 – Recursos Humanos – CDRH					
Objetivo	**Indicador**	**Meta**	**Atividade**	**Responsável**	**Data**
Aumentar a taxa de resposta aos inquéritos de satisfação por parte dos colaboradores	Taxa de resposta ao inquérito de satisfação	≥ 60%	Aplicação do questionario de satisfação	RQ/ CDRH	Setembro
Aumentar a taxa de satisfação dos colaboradores quanto à possibilidade de desenvolver as suas competências	Taxa de satisfação dos colaboradores quanto à possibilidade de desenvolver as suas competências	≥ 60%	Aplicação e monitorização do plano de desenvolvimento das competências e Avaliação de Desempenho	DIR DG/ CDRH	Outubro
Reduzir a taxa de rotatividade dos colaboradores	Taxa de rotatividade dos colaboradores	≤ 10%	Implementação do plano de turn over	CDRH	Anual
Reduzir a taxa de absentismo	Taxa de absentismo	≤ 10%	Contabilização do número de faltas e implementação de programa de benefícios associados à assiduidade	CDRH	Anual
Reduzir os acidentes de trabalho	Índice de acidentes de Trabalho	≤ 5	Contabilização do número de acidentes de trabalho e implementação das orientações ao nível da higiene e segurança no trabalho	CDRH	Anual
Implementar os planos individuais de desenvolvimento dos colaboradores	Taxa de cumprimento dos Planos individuais de desenvolvimento dos colaboradores	≥ 80%	Monitorização do cumprimento do plano	CDRH	Semestral

Eixo – 3 Processos
A APCL tem várias respostas sociais: Lar Residencial (LR), Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão (CACI), Residência Autónoma (RA), Serviço de Apoio Domiciliário (SAD) e Creche (CR); e serviços de Formação Profissional (FP) e Centro de Equitação Terapêutica (CET). Foram desenvolvidos vários processos chave que dão resposta às necessidades, expectativas e potencialidades de quem nos procura, e que são reflexo de uma intervenção centrada no utente em todas as suas dimensões.

Eixo 3 – Processos					
Processo de Gestão e Melhoria – DG/RQ					
Objetivo	**Indicador**	**Meta**	**Atividade**	**Responsável**	**Data**
Monitorizar o Plano anual de atividades	Taxa de cumprimento do Plano Anual de Atividades	≥ 75%	Monitorização do cumprimento do Plano	DG/RQ	Semestral
Monitorizar o Orçamento	Desvio dos Rendimentos Globais	< 15%	Monitorização do cumprimento do orçamento	DG/CDF	Semestral
	Desvio dos Gastos Globais	< 15%	Monitorização do cumprimento do orçamento	DG/CDF	Semestral
Monitorizar as ações corretivas, preventivas e de melhoria	Taxa de ações corretivas, preventivas e de melhoria eficazes	≥ 75%	Monitorização e acompanhamento das ações corretivas, preventivas e de melhoria	RQ	Anual
Monitorizar as não conformidades	N.º de não conformidades associadas ao procedimento de confidencialidade	≤ 10	Monitorização e acompanhamento das não conformidades	RQ	Anual
Monitorizar as reclamações, sugestões e elogios	Taxa de reclamações e sugestões procedentes com planos de ação eficazes	≥ 75%	Monitorização e acompanhamento das reclamações	RQ	Anual
Implementar ações de Benchmarking	N.º de iniciativas de benchmarking	≥ 5	Monitorização e acompanhamento dos planos de benchmarking	RQ	Anual
Implementar ações de Benchmarking	Taxa de dinâmicas de benchmarking que deram origem a ações de melhoria	≥ 65%	Monitorização e acompanhamento dos planos de benchmarking	RQ	Anual
	Taxa de eficácia das ações melhoria decorrentes do Benchmarking	≥ 65%	Monitorização e acompanhamento dos planos de benchmarking	RQ	Anual

Indicadores transversais aos processos chave das seguintes respostas/serviços: (LR, CACI, RA, CET, Creche, FP, SAD) – CT/DT/RQ/DG					
Objetivo	**Indicador**	**Meta**	**Atividade**	**Responsável**	**Data**
Avaliar a satisfação dos utentes da APCL Avaliar a satisfação dos utentes por equipamento social Avaliar a satisfação dos utentes por resposta/serviço	Taxa de satisfação dos utentes	≥ 70%	Implementação de questionário de satisfação	CT/DT/RQ	Setembro
Avaliar a satisfação dos familiares/pessoas significativas por serviço	Taxa de satisfação dos familiares/ pessoas significativas	≥ 70%	Implementação de questionário de satisfação	CT/DT/RQ	Setembro
Avaliar a satisfação dos utentes quanto à participação no planeamento, desenvolvimento e avaliação das atividades	Taxa satisfação dos utentes quanto à participação no planeamento, desenvolvimento e avaliação das atividades	≥ 70%	Implementação de questionário de satisfação	CT/DT/RQ	Outubro
Avaliar a satisfação dos utentes quanto à informação que é dada sobre os direitos e deveres	Taxa de satisfação dos utentes quanto à informação que é dada sobre os direitos e deveres	≥ 70%	Implementação de questionário de satisfação	CT/DT/RQ	Outubro
Avaliar a satisfação dos utentes quanto ao respeito pelos direitos	Taxa de satisfação dos utentes quanto ao respeito pelos direitos	≥ 70%	Implementação de questionário de satisfação	CT/DT/RQ	Outubro
Avaliar a satisfação dos utentes quanto à contribuição dos serviços que são prestados para a sua qualidade de vida	Taxa de satisfação dos utentes quanto à contribuição dos serviços que são prestados para a sua qualidade de vida	≥ 70%	Implementação de questionário de satisfação	CT/DT/RQ	Outubro
Avaliar a satisfação dos utentes quanto ao apoio para acesso aos serviços e recursos de precisam	Taxa de satisfação dos utentes quanto ao apoio para acesso aos serviços e recursos de precisam	≥ 70%	Implementação de questionário de satisfação	CT/DT/RQ	Outubro
Avaliar a satisfação dos utentes quanto à resposta que é dada às suas necessidades e expectativas	Taxa de satisfação dos utentes quanto à resposta que é dada às suas necessidades e expectativas	≥ 70%	Implementação de questionário de satisfação	CT/DT/RQ	Outubro

[redacted]

Indicadores transversais aos processos chave das seguintes respostas/serviços: (LR, CACI, RA e FP) – CT/DT/RQ					
Objetivo	**Indicador**	**Meta**	**Atividade**	**Responsável**	**Data**
Avaliar a satisfação dos utentes quanto ao incentivo dos colaboradores para melhorar as suas capacidades e autonomia	Taxa de satisfação dos utentes quanto ao incentivo dos colaboradores para melhorar as suas capacidades e autonomia	≥ 70%	Implementação de questionário de satisfação	CT/DT/RQ	Outubro
Avaliar a satisfação dos utentes quanto à liberdade que têm para tomar as suas decisões	Taxa de satisfação dos utentes quanto à liberdade que têm para tomar as suas decisões	≥ 70%	Implementação de questionário de satisfação	CT/DT/RQ	Outubro

Processo de Admissão (LR, RA, CACI, SAD, CR) – CT/DT/RQ					
Objetivo	**Indicador**	**Meta**	**Atividade**	**Responsável**	**Data**
Avaliar a implementação do Processo de candidatura e admissão de utentes	N.º de reclamações recebidas no âmbito do processo	≤ 2	Avaliação das reclamações apresentadas no âmbito do processo	CT/DT	Setembro
Avaliar o tempo médio entre a manifestação de interesse de admissão e a resposta ao candidato a utente	Nº. de dias de resposta	≤ 15	Avaliação do tempo de resposta	CT/DT	Anual

Processo do Plano Individual (LR, RA, CACI, SAD, CR, FP) – CT/DT/RQ					
Objetivo	**Indicador**	**Meta**	**Atividade**	**Responsável**	**Data**
Avaliar a concretização dos objetivos definidos nos Planos Individuais	Taxa de concretização dos objetivos dos Planos Individuais	≥ 70%	Monitorização dos Planos Individuais	CT/DT	Semestral
Avaliar a satisfação dos utentes quanto à sua participação na elaboração e avaliação do Plano Individual	Taxa de satisfação dos utentes quanto à sua participação na elaboração e avaliação do Plano Individual	≥ 70%	Implementação de questionário de satisfação	CT/DT	Anual

Processo de serviços de apoio e cuidados (LR, RA, CACI, SAD, CR) – CT/DT/RQ					
Objetivo	**Indicador**	**Meta**	**Atividade**	**Responsável**	**Data**
Implementar os planos socioculturais	Taxa de concretização do plano de atividades socio culturais	≥ 80%	Avaliação da concretização das atividades planeadas	CT/DT/ANIM	Semestral
Avaliar a satisfação dos utentes relativamente a alimentação	Taxa de satisfação dos utentes relativamente à alimentação	≥ 70%	Implementação de questionário de satisfação	CT/DT	Anual
Avaliar o número de ocorrências com utentes nos transportes	Número de ocorrências nos transportes	≤ 2	Avaliação das ocorrências registadas	CT/DT	Mensal
Avaliar o número de ocorrências no âmbito da administração terapêutica	Número de ocorrências no âmbito da administração terapêutica	≤ 2	Avaliação das ocorrências registadas	CT/DT	Mensal

Processo Formação Profissional - CTFP					
Objetivo	**Indicador**	**Meta**	**Atividade**	**Responsável**	**Data**
Executar as Ações Formativas	Taxa de execução do Plano das ações formativas	≥ 65%	Avaliação da execução das ações formativas planeadas	CTFP	Anual
Concluir os cursos com sucesso	Taxa de formandos aprovados	≥ 80%	Avaliação da conclusão dos cursos	CTFP	Semestral
Avaliar a satisfação dos Formandos	Taxa de satisfação dos formandos	≥ 80%	Implementação de questionário de satisfação	CTFP	Anual
Integrar os formandos em estágios	Taxa de formandos em estágio	≥ 80%	Avaliação da integração de formandos em estágio	CTFP	Anual

Processo CET - CTCET					
Objetivo	**Indicador**	**Meta**	**Atividade**	**Responsável**	**Data**
Criar novos projetos	N.º de novos projetos de equitação	≥ 1	Desenvolvimento e implementação de novos projetos	CTCET	1º Semestre
Avaliar a concretização dos objetivos definidos nos Planos Individuais (PIIT)	Taxa de concretização dos objetivos definidos no PIIT	≥ 80%	Monitorização dos Planos individuais (PIIT)	CTCET	Semestral

Eixo – 4 Sustentabilidade
A sustentabilidade organizacional assume uma nova dimensão, dado o atual contexto de crise económica. Com os previsíveis cortes nas fontes de financiamento, que serão canalizados para atenuar os efeitos da crise, e aumentos de custos decorrentes das necessidades de proteção a APCL terá de apelar ainda mais à responsabilidade social de todos para garantir a sua sustentabilidade.

Eixo 4 – Sustentabilidade					
Objetivo	**Indicador**	**Meta**	**Atividade**	**Responsável**	**Data**
Promover/ participar atividades de angariação de fundos	N.º de atividades realizadas	≥ 10	Realização de atividades de angariação de fundos/ venda de artigos na comunidade	CT/ANIM/IS	Anual
Apostar na sustentabilidade ambiental	N.º de kg de tampinhas	≥ 2.000 kg	Entrega de tampinhas na Valorsul	CT/ANIM/IS	Anual

Eixo – 5 Inovação
O reforço da estrutura de identificação de novas áreas sociais e ambientais, bem como a seleção e construção de novos projetos inovadores permitirão não só a resposta diferenciada a necessidades, mas também o fortalecimento da captação de financiamento.

Eixo 5 – Inovação					
Objetivo	**Indicador**	**Meta**	**Atividade**	**Responsável**	**Data**
Diversificar as parcerias institucionais	N.º de novas parcerias	≥ 4	Criação de novas parcerias	DG/CT/IS	Anual
Desenvolver novos projetos	Taxa de candidaturas aprovadas	> 40%	Candidatura a programas de financiamento	DG/IS/ODF	Anual
Desenvolver novas formas de prestação de serviços	N.º de novos serviços	≥ 1	Criação de novos serviços/respostas	DG/CT/IS	Anual

3. Síntese dos Planos de Atividades Anuais dos Equipamentos Sociais e Serviços

3.1. Centro de Equitação Terapêutica

O presente Plano irá refletir o vigésimo segundo ano de funcionamento deste Centro de Equitação Terapêutica (CET). Serão com toda a certeza propósitos da nossa atuação continuar a proporcionar um

atendimento personalizado do cavaleiro e sua família, mantendo a qualidade de atendimento, mas também a divulgação das boas práticas relacionadas com a equitação com fins terapêuticos.

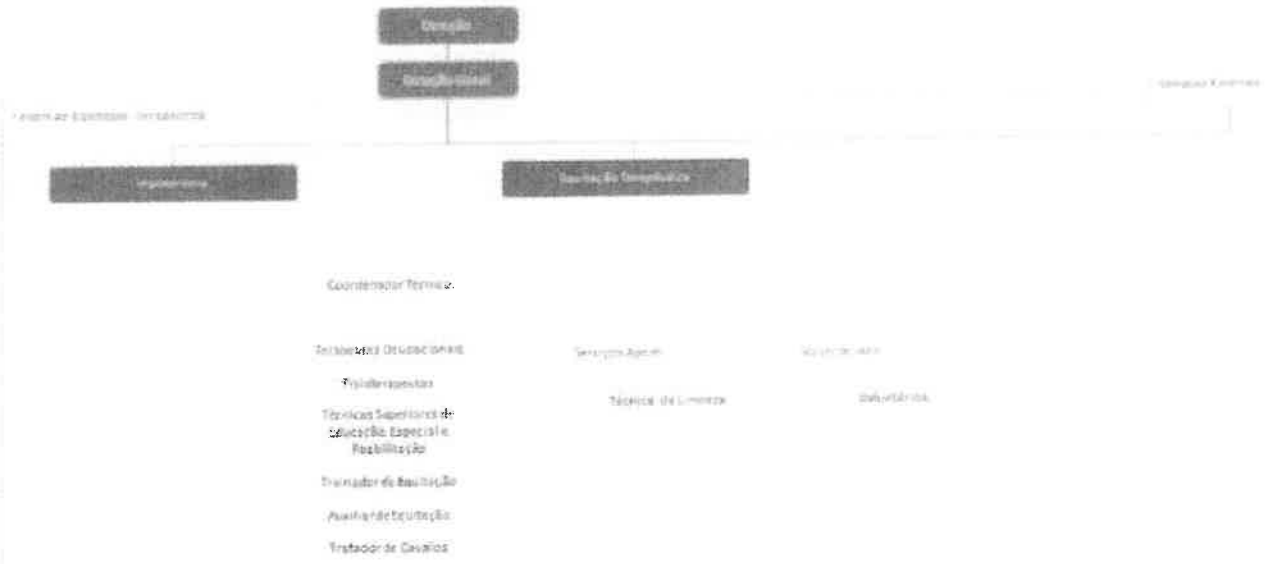
3.1.1. Introdução da Equipa Técnica

A equipa do Centro de Equitação ao longo dos anos tem-se mantido bastante estável. Continua envolvida em outros projetos e programas da APCL, o PT2020 "Cavalo e Eu...Juntos à Descoberta da Literacia!" (cofinanciado pelo Fundo Social Europeu e pela Câmara Municipal de Lisboa) e o Programa Por Nós Famílias Especiais do Grupo Jerónimo Martins. A equipa do CET continua a ser apoiada por quatro cavalos de terapia.

3.1.2. Modelo Organizacional (Organograma Específico)

apcl

Organograma Funcional – Centro de Equitação Terapêutica



3.1.3. Caraterização Geral

O CET continua a funcionar nas instalações da Sociedade Hípica Portuguesa, instituição da qual é parceira desde o início da sua atividade (setembro de 2001). É um centro de caráter maioritariamente terapêutico, fazendo recurso da abordagem da equitação com fins terapêuticos. Funciona de segunda a sexta-feira, no horário das 8h00 às 19h00 e atualmente atende um total de 88 cavaleiros, 43 externos, 5 da parceria com a Associação Salvador, 30 do Projeto PT2020 "Cavalo e Eu...Juntos à Descoberta da Literacia" cofinanciado pelo Fundo Social Europeu e pela Câmara Municipal de Lisboa e 9 do programa Por-Nós famílias Especiais do Grupo Jerónimo Martins.

[redacted]

3.1.3.1 Caraterização dos Recursos Humanos

Categoria Profissional	Genero	
	Masculino	Feminino
Coordenação/ Terapeuta	-	1
Terapeutas Ocupacionais	-	1
Fisioterapeuta	-	1
Tecnica Superior de Educação Especial e Reabilitação	-	2
Monitor de Equitação	1	-
Auxiliares	1	1
Tratador	1	-
Total	**3**	**6**

3.1.3.2 Caraterização dos Utentes

CET*		
Faixa etária	0 - 1	0
	1 - 2	1
	2 - 3	7
	4 - 6	24
	7 - 9	42
	10 - 13	18
	14 - 15	5
	16 - 24	5
	25 - 34	3
	35 - 44	2
	45 - 54	1
	Total	**108**
Género (%)	Masculino	70
	Feminino	38
	Total	**108**
Tipo de deficiência	Paralisia Cerebral	18
	Situações Neurológicas Afins	9
	Outros	81
	Total	**108**

3.1.4. Análise de Contexto (Análise Swot)

Pontos Fortes - F (F1) – Equipa diversificada, profissional e reconhecida a nível nacional; (F2) – Boa relação da equipa com as famílias; (F3) – Boas relações institucionais com a área da atuação e com a equitação em geral; (F4) – Equipa recebe estágios profissionais de várias Universidades; (F5) – Protocolo com a Sociedade Hípica Portuguesa, instituição conceituada na área da equitação; (F6) – Centralidade geográfica das instalações.	Oportunidades - O (O1) – Procura por estágios e Universidades para orientação de estágios académicos; (O2) – Maior conhecimento do potencial terapêutico da equitação, por parte da comunidade geral.
Pontos Fracos - f (f1) – Sustentabilidade do serviço pois não tem comparticipações financeiras; (f2) – Picadeiro envelhecido e com limitações em termos de acessibilidade; (f3) – Dificuldade na promoção e manutenção da visibilidade do CET; (f4) – Dificuldade em articular com os atuais mecenas por forma a continuar a cativa-los.	Ameaças - A (A1) – Aparecimento de Centros com melhores condições estruturais que podem diminuir a atual visibilidade do Centro; (A2) – Aparecimento de Centros com melhores políticas de promoção dos serviços; (A3) – Escassez de mão-de-obra especializada.

3.1.5. Objetivos

Objetivo	Indicador	Meta	Atividade	Responsável	Data
Promover e divulgar o CET	N.º de divulgações na comunicação social	≥ 1	Divulgação da atividade terapêutica desenvolvida	CTCET	Anual
	N.º de divulgações por e-mail e nas redes sociais APCL	≥ 12	Divulgação da atividade terapêutica desenvolvida	CTCET	Anual
Manter o contato com universidades e escolas superiores	N.º de estágios académicos das diferentes áreas	≥ 3	Integração de estagiários	CTCET	Anual
Aumentar o apoio do mecenato para melhorar as condições físicas do picadeiro	N.º de iniciativas	≥ 2	Desenvolvimento de iniciativas de melhoria do espaço físico	CTCET	Anual

3.2. Espaço 7 Ofícios

3.2.1. Introdução da Equipa Técnica – Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão e Formação Profissional

O Espaço 7 Ofícios (E7O), sito em Telheiras, é um equipamento social que tem duas respostas distintas, uma de Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão (CACI), para 25 utentes, e outra de Formação Profissional (FP).

A equipa que trabalha diretamente com os utentes do CACI do E7O é composta por uma Técnica de Serviço Social/Coordenadora Técnica, Psicóloga, Terapeuta Ocupacional, Fisioterapeuta, 2 Monitoras, 3 Ajudantes de Ação Directa, Motorista e Ajudante de Serviços Gerais. Fazem ainda parte da equipa voluntários que apoiam os utentes durante o dia nas atividades de sala, desportivas e lúdicas.

Com o objetivo de dar resposta às necessidades dos seus utentes, a diferentes níveis, o CACI do E7O disponibiliza um conjunto diversificado de atividades ocupacionais permanentes: i) montagem de bucins; ii) etiquetagem de sacos; iii) atividade física adaptada e apoio e acompanhamento a outras atividades desportivas; iv) atividades pedagógicas; v) atelier de expressão plástica; vi) atividades socialmente úteis. Desenvolve ainda atividades em parceria com instituições do bairro, bem como atividades lúdicas, como passeios, comemoração de datas festivas, entre outras.

A pandemia trouxe alteração de rotinas que se têm vindo a esbater e, se a situação continuar a evoluir positivamente, acreditamos que as rotinas poderão voltar à normalidade.

O CACI do E7O dispõe também de intervenções técnicas, que muito contribuem para a manutenção da funcionalidade e do bem-estar físico, psíquico e emocional dos seus utentes, através dos serviços de psicologia, fisioterapia, terapia ocupacional que são fundamentais para a qualidade de vida dos utentes.

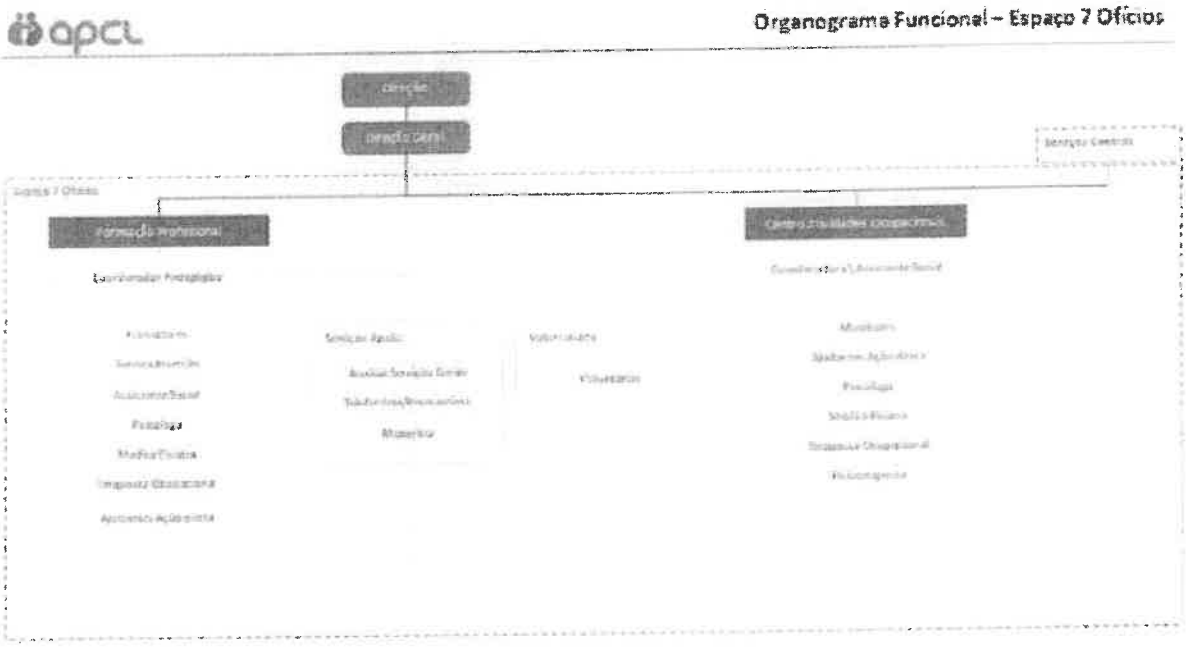
Relativamente à FP, do levantamento efetuado entre os anos 2015 e 2021, parece-nos evidente que o Centro de Formação Sócio-Profissional "Espaço 7 Ofícios" e os cursos aqui ministrados, serviram de plataforma na capacitação de pessoas com deficiência e incapacidade, não só do ponto de vista técnico, mas sobretudo nas suas competências básicas, pessoais e sociais, para de forma autodeterminada enfretarem o mercado de trabalho e conseguirem uma inclusão socio-profissional. Saber estar nos diversos contextos em que interage, seja a nível familiar, social, profissional ou qualquer outro, exige capacidade de adaptação a situações, novos conhecimentos, à vida quotidiana. Assim, é também nossa função educar para a cidadania, formar para uma ética relacional nos diversos contextos e instruir para uma vida compatível com valores e normas de conduta social.

É neste contexto, objetivo do serviço de formação profissional para 2023, dar continuidade às duas candidaturas em execução na Medida de Qualificação de Pessoas com Deficiência e Incapacidade do

Instituto de Emprego e Formação Profissional, IP (IEFP, IP) , iniciadas em 2019 e 2021, com 4 cursos na área administrativa para um universo de 29 formandos.

De refeir que face às dificuldades sentidas na reformulação dos recursos humanos afetos ao projeto formativo durante 2022, não foi possível dar-se início à candidatura de novas áreas de formação. Este trabalho deverá ser iniciado no 1º trimestre de 2023. A equipa de formação acha essencial avançar com a área do Comércio-Operador de Armazém, como resposta a pessoas com outras patologias, que cada vez mais procuram na APCL uma resposta para os seus desejos sócio-profissionais.

3.2.2. Modelo Organizacional (Organograma Específico)



3.2.3. Caraterização Geral

3.2.3.1 Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão

3.2.3.1.1 Caraterização dos Recursos Humanos

Categoria Profissional	Género	
	Masculino	Feminino
Coordenação (parcial)	-	1
Psicóloga (tempo integral)	-	1

Terapeuta Ocupacional (Parcial)	-	1
Fisioterapeuta (tempo integral)	-	1
Monitores (tempo integral)	-	2
Ajudantes de Ação Direta (parcial 2)	-	4
Telefonista (parcial)	-	1
Administrativos (parcial)	-	1
Motorista (parcial)	1	-
Total	**1**	**12**

3.2.3.1.2 Caraterização dos Utentes

Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão		
Faixa etária	16 - 24	1
	25 - 34	5
	35 - 49	9
	50 - 59	6
	60 - 64	2
	65 ou mais	2
	Total	**25**
Genero	Masculino	11
	Feminino	14
	Total	**25**
Tipo Deficiência	Paralisia Cerebral	17
	Situações Neurológicas Afins	5
	Outros	3
	Total	**25**
Situação Jurídica	Maior acompanhado com acompanhante da APCI	1
	Maior acompanhado com acompanhante da família ou significativo	5
	Sem processo de maior acompanhado mas necessidade de ter	19
Suporte Familiar	Com suporte familiar	25
	Com suporte significativos	-
	Sem suporte familiar ou significativo	-
Grau de Incapacidade	<60%	-
	60% - 80%	5
	>80%	13
Nivel de Autonomia	Autónomos	3
	Parcialmente Dependentes	6

	Dependentes	13
	Grandes Dependentes	3
Recurso a Ajudas Técnicas (%)		56%
Atividades Pedagógicas (%)		100%
Atividades Ocupacionais (%)		100%
Atividades Terapêuticas (%)		88%
Atividades Socioculturais (%)		100%
Atividades Socialmente Uteis (%)		8%
Atividades de Inclusão Social (%)		100%

3.2.3.2 Formação Profissional

3.2.3.2.1 Caraterização dos Recursos Humanos

Categoria Profissional	Género	
	Masculino	Feminino
Coordenação	1	-
Formadores (Externos)	6	-
Técnicos de Inserção (Parcial)	-	1
Psicóloga Educacional (Externa)	-	1
Terapeuta Ocupacional (Parcial)	-	1
Assistente Social (Parcial)	-	1
Médica Fisiatra (Externa)	-	1
Administrativos (Parcial)	-	3
Técnica-Financeira (Parcial)	-	1
Tecnica RH\Jurídico (Parcial)	-	1
Técnico de Informática (Externo)	1	-
Auxiliar de Ação Direta (Parcial)	-	2
Telefonista (Parcial)	1	-
Auxiliar Serviços Gerais (Parcial)	-	1
Total	**9**	**13**

[redacted]

3.2.3.2.2 Caracterização dos Utentes

Formação Profissional		
Faixa etária	16 - 24	10
	25 - 34	7
	35 - 49	10
	50 - 59	2
	60 - 64	-
	Total	**29**
Género (%)	Masculino	17
	Feminino	12
	Total	**29**
Tipo Deficiência	Paralisia Cerebral	6
	Situações Neurológicas Afins	2
	Outros	21
	Total	**29**
Situação Jurídica	Maior acompanhado com acompanhante da APCI	-
	Maior acompanhado com acompanhante da família ou significativo	-
	Sem processo de maior acompanhado mas necessidade de ter	29
Suporte Familiar	Com suporte familiar	26
	Com suporte significativos	-
	Sem suporte familiar ou significativo	3
Grau de Incapacidade	<60%	11
	60% - 80%	14
	>80%	4
Nível de Autonomia	Autónomos	22
	Parcialmente Dependentes	6
	Dependentes	1
	Grandes Dependentes	-
Recurso a Ajudas Técnicas (%)		31%
Atividades Pedagógicas (%)		100%
Atividades Ocupacionais (%)		n/a
Atividades Terapêuticas (%)		n/a
Atividades Socioculturais (%)		n/a
Atividades Socialmente Úteis (%)		n/a
Atividades de Inclusão Social (%)		100%

[redacted]

3.2.4. Análise de Contexto (Análise Swot)

3.2.4.1. Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão

Pontos Fortes - F	Oportunidades - O
(F1) - Colaboradores muito experientes, envolvidos e com conhecimento de procedimentos; (F2) - Participação na Parceria local de Telheiras; (F3) - Acolhimento de voluntários internacionais ERASMUS+; (F4) - Confiança dos familiares no trabalho desenvolvido; (F5) - Diversidade de atividades e participação ativa dos utentes.	(O1) - Localização geográfica de proximidade com várias instituições do bairro; (O2) - Disponibilidade e iniciativa para formulação de parcerias nas entidades locais; (O3) - Colaboração em projetos comunitários.
Pontos Fracos - f	**Ameaças - A**
(f1) – Envelhecimento e desgaste físico e psicológico dos colaboradores; (f2) - Dependência financeira de acordos de cooperação, projetos e donativos; (f3) – Grande desgaste das instalações e equipamentos com necessidade urgente de intervenções; (f4) – Limitação de transporte para as necessidades existentes.	(A1) – Contexto económico-financeiro das famílias; (A2) – Oferta formativa externa com custo elevado; (A3) – Aumento dos custos devido a crise financeira no país.

3.2.4.2. Formação Profissional

Pontos Fortes - F	Oportunidades - O
(F1) – Abordagem centrada na pessoa (formando(a)). (F2) – Reconhecimento por parte das entidades tutelares (IEFP, DGERT). (F3) – Capacidade de planificação, organização e desenvolvimento dos projectos formativos e capacidade de adaptação às exigências dos programas de financiamento; (F4) – Qualidade e experiência dos recursos humanos bem como o relacionamento entre os vários intervenientes no processo formativo dentro do Centro de Formação; (F5) – Capacidade de articulação com outras entidades para criação de redes de apoio a montante e a jusante da formação profissional.	(O1) – Disponibilidade parcerias num contexto de responsabilidade social; (O2) – Abertura de candidaturas a linhas de financiamento; (O3) – Aumento na resposta formativa e consequentemente acréscimo na abrangência da população alvo.
Pontos Fracos - f	**Ameaças - A**
(f1) – Oferta formativa numa só área; (f2) – Dificuldade crescente em assegurar formadores em determinadas Unidades de Formação; (f3) – Condições físicas do centro de formação; (f4) – Recursos humanos reduzidos face às exigências do processo formativo e das características da população alvo que nos procura; (f5) – Divulgação das atividades formativas.	(A1) – Instabilidade nos *timmings* das Candidaturas do IEFP, IP e nas regras de funcionamento dos programas de financiamento dos projetos formativos - Dependência financeira para esta resposta social; (A2) – Necessidade de ajustes constantes nos recursos humanos afetos ao Centro de Formação, pessoal docente e não docente; (A3) – Programa do IEFP,IP para Formação Inclusiva (Formação para Pessoas com Deficiência e

	Inadaptidade passarem para os centros de formação do IEFP, IP, ex: Escola Inclusiva); (A4) – Falta de Formadores para as Unidades de formação base, nomeadamente português e matemática; (A5) – População-alvo com uma grande diversidade de desorganizações sociais incluindo pessoas em situações graves de pobreza – Desistência e reprovação de formandos.

3.2.5. Objetivos

3.2.5.1 Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão

Objetivo	Indicador	Meta	Atividade	Responsável	Data
Promover/participar em atividades que contribuam para a sustentabilidade	N.º de atividades	≥ 2	- Festival de Telheiras; - Magusto comunitário; - Bucins; - Etiquetagem de sacos.	CT/ET	Maio e Novembro
Desenvolver atividades em parceria com outras entidades para promover a inclusão social dos utentes	N.º atividades	≥ 8	- Atividades em parceria com entidades do bairro; - Praia acessível; - Mov in; - Saídas no autocarro Junta de Freguesia.	CT/ET	Anual

3.2.5.2 Formação Profissional

Objetivo	Indicador	Meta	Atividade	Responsável	Data
Garantir o sucesso das candidaturas aprovadas	Taxa de execução cursos Aprovados	100%	-Execução dos projetos formativos aprovados no MQPDI	CTFP	Anual
Aumentar a taxa sucesso dos projetos formativos dos formandos	Taxa de formandos que concluem as ações	>80%	-Acompanhamento das faltas; -Acompanhamento das ações de apoio específicas.	CTFP PSI	Anual
Melhorar abrangência da certificação por forma a aumentar a resposta	Taxa de áreas de formação apresentadas em candidatura aprovadas	100%	-Preparar e submeter a candidatura à DGERT.	DG CTFP ET	1º Trimestre
Reequacionar os recursos humanos afetos à formação e respetivo enquadramento	N.º Alterações	>= 1 Alt.	- Reuniões de planificação de Recursos Contratação de recursos humanos.	DG CTFP	Anual

Divulgar as ações formativas	Nº ações divulgadas	≥ 3	Contato com GIP; Escolas; Centros de Recursos	CTFP/PSI	1º Semestre
Melhorar as condições físicas do Centro	N.º Ações realizadas	3 Ações	Identificação e contato com potenciais parcerias mecenáticas: -Instalação Elétrica; -Melhoria das condições de temperaturas dentro do Centro.	DG CTFP ET	Anual

3.3. Casa São Domingos de Benfica

3.3.1. Introdução da Equipa Técnica

A Casa São Domingos de Benfica (CSDB) é um equipamento social localizado em São Domingos de Benfica e integra 7 utentes.

Com o objetivo de dar resposta às necessidades dos seus utentes, a diferentes níveis, físico, emocional, material, entre outros, presta os cuidados necessários ao conforto e bem-estar dos utentes visando a sua qualidade de vida e integração social. Desenvolve também atividades lúdicas, como passeios, comemoração de datas festivas, entre outras.

Em 2023, esperamos a continuação da evolução positiva da pandemia Covid-19 para os utentes continuarem a frequentar as suas atividades sem necessidade de mais períodos de confinamento.

A equipa que trabalha diretamente com os utentes deste Lar é composta por Técnica de Serviço Social/ Coordenadora Técnica, Animadora Sociocultural, 1 Encarregada de Serviços Gerais e 6 Ajudantes de Ação Direta. Nas atividades lúdicas de exterior, contamos ainda com os Motoristas da APCL e com o apoio de voluntários.

Todos os utentes do Lar estão integrados em CACI da APCL exceto uma utente que frequenta o Centro de Reabilitação de Paralisia Cerebral Calouste Gulbenkian (CRPCCG).

[redacted]

3.3.2. Modelo Organizacional (Organograma Específico)



3.3.3. Caraterização Geral

3.3.3.1 Caraterização dos Recursos Humanos

Categoria Profissional	Género	
	Masculino	Feminino
Direção Técnica	-	1
Animadora sociocultural	-	1
Encarregada Serviços Gerais	-	1
Ajudantes de Ação Direta	-	6
Total	0	9

[redacted]

3.3.3.2 Caraterização dos Utentes

Casa São Domingos de Benfica		
Faixa etária	16 - 24	-
	25 - 34	2
	35 - 49	1
	50 - 59	3
	60 - 64	-
	65 - 69	-
	+ de 70	1
	Total	**7**
Género (%)	Masculino	1
	Feminino	6
	Total	**7**
Tipo Deficiência	Paralisia Cerebral	7
	Situações Neurológicas Afins	-
	Outros	-
	Total	**7**
Situação Jurídica	Maior acompanhado com acompanhante da APCL	-
	Maior acompanhado com acompanhante da família ou significativo	3
	Sem processo de maior acompanhado mas necessidade de ter	3
Suporte Familiar	Com suporte familiar	7
	Com suporte significativos	-
	Sem suporte familiar ou significativo	-
Grau de Incapacidade	<60%	-
	60% - 80%	-
	>80%	5
Nível de Autonomia	Autónomos	-
	Parcialmente Dependentes	2
	Dependentes	3
	Grandes Dependentes	2
Recurso a Ajudas Técnicas (%)		71,43%
Atividades Pedagógicas (%)		0%
Atividades Ocupacionais (%)		100%
Atividades Terapêuticas (%)		85,71%
Atividades Socioculturais (%)		100%
Atividades Socialmente Úteis (%)		0%
Atividades de Inclusão Social (%)		100%

[redacted]

3.3.4. Análise de Contexto (Análise Swot)

Pontos Fortes – F (F1) – Colaboradores com experiência; (F2) - Equipa muito acolhedora e bastante envolvida; (F3) - Proximidade com a Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica; (F4) - Confiança dos familiares no trabalho desenvolvido com os utentes; (F5) - Casa pequena que aumenta o sentido de família.	Oportunidades - O (O1) - Localização geografica favorece envolvimento com a comunidade; (O2) - Disponibilidade e iniciativa para formulação de parcerias nas entidades locais
Pontos Fracos - f (f1) - Dependência financeira de acordos de cooperação, projetos e donativos; (f2) - Logradouro da casa sem condições para ser utilizado pelos utentes; (f3) - Desgaste de equipamentos que necessitam de manutenção ou substituição (f4) - Mensalidades com valores baixos devido a dificuldades financeiras de algumas famílias.	Ameaças - A (A1) – Aumento dos custos devido a crise financeira no país; (A2) - Oferta formativa externa com custo elevado.

3.3.5. Objetivos

Objetivo	Indicador	Meta	Atividade	Responsável	Data
Aumentar o apoio do mecenato para melhorar as condições físicas do equipamento	N.º de intervenções efetuadas	≥ 1	- Desenvolvimento de iniciativas para melhorar o espaço físico ou adquirir materiais necessários.	CT	Anual
Participar em atividades em parceria com junta de freguesia para promover a inclusão social dos utentes	N.º de atividades desenvolvidas	≥ 2	- Participação em atividades da Junta de Freguesia (Magusto, Dia da Mulher, Tangoterapia, etc).	CI/ET	Anual
Participar/desenvolver atividades que promovam a inclusão social dos utentes	N.º de atividades	≥ 2	- Praia acessível - Atividades socioculturais na comunidade.	ANIM	Anual

3.4. Centro Nuno Belmar da Costa

3.4.1. Introdução da Equipa Técnica

O Centro Nuno Belmar da Costa (CNBC) é um dos Equipamento Sociais da APCL, situado em Oeiras, com as respostas sociais de Lar Residencial (LR) para 29 utentes e de CACI para 51 utentes.

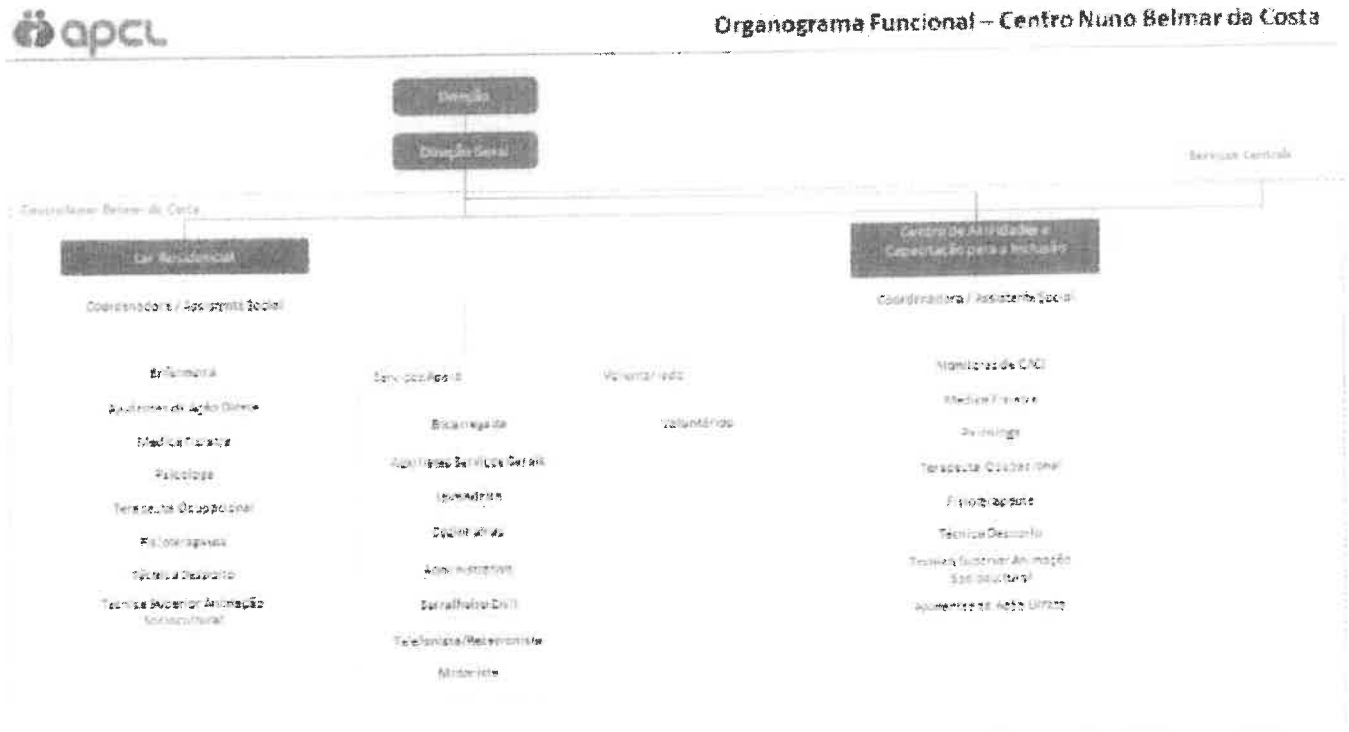
O LR do CNBC completou 40 anos de existência em 2022, o que lhe permitiu comemorar com utentes e colaboradores 40 anos de desafios, de realizações e de plena integração na comunidade envolvente. Os utentes residentes têm uma média de idades elevada, colocando-se neste momento desafios novos, ligados

ao processo de envelhecimento, à perda de autonomia e a mudanças de rotinas e relacionamentos familiares.

O CACI do CNBC está organizado por disciplinas ou setores de atividade, na continuidade de uma tradição histórica ligada ao âmbito educativo / escolar do seu funcionamento inicial. A organização do CACI tem, ainda, em conta a organização espacial do CACI, em várias salas de atividade de várias dimensões e em vários pontos do edifício (ex., ginásio, ateliers, salas de aulas). As atividades de CACI distribuem-se pelos seguintes setores temáticos: setor pedagógico, setor de ateliers, setor expressões e setor do desporto. O CACI tem como objectivo primordial dar resposta às necessidades dos seus utentes a diferentes níveis, de acordo com o modelo da qualidade de vida de Shalock e Verdugo.

O CNBC conta com a intervenção interdisciplinar da equipa técnica residente, essencial para a manutenção do bem-estar e funcionalidade dos utentes, assim como desenvolve atividades na comunidade, de carácter lúdico desportivo e cultural.

3.4.2. Modelo Organizacional (Organograma Específico)



3.4.3. Caraterização Geral

3.4.3.1 Caraterização dos Recursos Humanos

Categoria Profissional	Género	
	Masculino	Feminino
Direção Técnica	-	1
Técnicos de Reabilitação/ Técnicos	-	4
Encarregados de Setor	1	-
Administrativos	-	1
Monitores	3	6
Ajudantes de Ação Direta	4	21
Cozinheiras	-	3
Costureiras	-	1
Auxiliares de Serviços Gerais	-	6
Serralheiro	1	-
Motoristas	1	-
Total	**10**	**43**

3.4.3.2 Caracterização dos Utentes

Centro Nuno Belmar da Costa			
		LR	CACI
Faixa etária	16 - 24	-	2
	25 - 34	-	5
	35 - 49	3	11
	50 - 59	10	13
	60 - 64	9	12
	65 +	7	8
	Total	**29**	**51**
Género (%)	Masculino	18	29
	Feminino	11	22
	Total	**29**	**51**
Tipo Deficiência	Paralisia Cerebral	26	44
	Situações Neurológicas Afins	3	7
	Outros	-	-
	Total	**29**	**51**
Situação Jurídica	Maior acompanhado com acompanhante da APCI	1	1
	Maior acompanhado com acompanhante da família ou significativo	9	16

	Sem processo de maior acompanhado mas necessidade de ter	19	36
Suporte Familiar	Com suporte familiar	27	49
	Com suporte significativos	1	1
	Sem suporte familiar ou significativo	1	1
Grau de Incapacidade	<60%	-	-
	60% - 80%	2	3
	>80%	27	48
Nível de Autonomia	Autónomos	0	0
	Parcialmente Dependentes	3	8
	Dependentes	15	24
	Grandes Dependentes	11	19
Recurso a Ajudas Técnicas (%)		100%	88.2%
Atividades Pedagógicas (%)		100%	100%
Atividades Ocupacionais (%)		100%	100%
Atividades Terapêuticas (%)		100%	100%
Atividades Socioculturais (%)		100%	100%
Atividades Socialmente Úteis (%)		3,4%	3,9%
Atividades de Inclusão Social (%)		100%	100%

3.4.4. Análise de Contexto (Análise SWOT)

Pontos Fortes - F (F1) – Espaço acolhedor (F2) – Equipa Técnica fixa e presente (F3) – Acordos atípicos ainda em vigor (F4) – Confiança dos familiares no trabalho desenvolvido com os utentes (F5) – Diversidade de atividades proporcionadas e participação ativa dos utentes; (F6) – Qualidade das instalações; (F7) – Colaboradores jovens e dinâmicos com potencial para aprendizagem; (F8) – Reconhecimento e integração na comunidade e rede social; (F9) – Ligação positiva e consolidada com entidades municipais, de saúde, educativos e/ou formativas; (F10) – Proximidade com várias instituições do bairro e desenvolvimento de atividades conjuntas que promovem a sustentabilidade.	Oportunidades - O (O1) - Localização geográfica e crescente integração na comunidade (O2) – Forte dinâmica social no Concelho. (O3) – "Porta Aberta" para desafios e parcerias (O4) – Disponibilidade e iniciativa para formulação de Parcerias; (O5) – Colaboração em projetos comunitários e solidários.
Pontos Fracos - f (f1) – Envelhecimento, desgaste físico e psicológico dos colaboradores;	Ameaças - A (A1) – Oferta Formativa Externa com custo elevado; (A2) – Escassos recursos financeiros;

(f2) – Dependencia financeira de acordos de cooperação, projetos e donativos; (f3) – Aumento de postos de trabalhos adaptados, decorrente do número de anos a trabalhar na área; (f4) – Ausência de formação creditada à capacitação dos colaboradores; (f5) – Fragilidades decorrentes do envelhecimento dos utentes e familiares; (f6) – Rácio insuficiente de colaboradores/ n.º de utentes dependentes; (f7) – Fraco investimento na divulgação e comunicação; (f8) – Desgaste material dos equipamentos (produtos de apoio e outros).	(A3) – Contexto de pandemia e suas contingências

3.3.5. Objetivos

Objetivo	Indicador	Meta	Atividade	Responsável	Data
Manter o apoio do mecenato para melhorar as condições dos equipamentos	N.º de intervenções efetuadas	≥ 2	- Desenvolvimento de iniciativas em conjunto com mecenas.	CT	Anual
Desenvolver atividades em parceria para promover a inclusão social dos utentes	N.º de atividades desenvolvidas	≥ 4	- Desenvolvimento de atividades (Praia acessível, Festival Interage).	CT/ET	Anual
	N.º de utentes envolvidos nas atividades	≥ 40			
Desenvolver atividades que contribuam para a sustentabilidade	N.º de atividades desenvolvidas	≥ 3	- Desenvolvimento de atividades (Arraial, Festival Ceiras Cata'arte, Colónia de férias).	ANIM	Anual
Desenvolver atividades Desportivas e culturais em parceria com associações da área da deficiência na área da grande Lisboa	N.º de atividades desenvolvidas	≥ 2	- Desenvolvimento de atividades (Intercentros de Boccia e Tom Talento).	ANIM	Anual
Desenvolver atividades abertas à comunidade	N.º de atividades desenvolvidas	≥ 5	- Desenvolvimento de atividades da Semana Aberta.	CACI	Semanal

3.5. Centro Nuno Krus Abecasis

3.5.1. Introdução da Equipa Técnica

O Centro Nuno Krus Abecasis (CNKA) é um equipamento social localizado no Alto do Lumiar e que tem em funcionamento duas respostas sociais, uma de LR para 24 utentes e outra de CACI para 19 utentes.

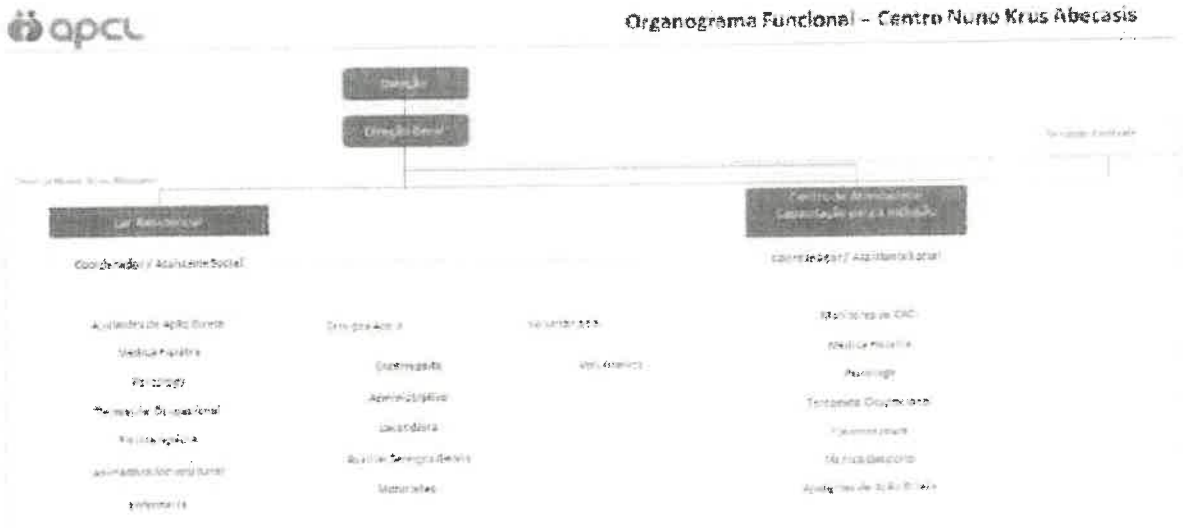
A equipa que trabalha diretamente com os utentes é composta por Assistente Social/Coordenadora Técnica, Psicologa, Terapeuta Ocupacional, Fisioterapeuta, Técnica de Desporto, Monitora, Ajudantes de Ação Direta, Enfermeiras e Motorista. Fazem ainda parte da equipa, voluntários que apoiam os utentes durante o dia nas atividades de sala, nas atividades desportivas e atividades lúdicas, como passeios e festas.

Com o objetivo de dar resposta às necessidades dos seus utentes, a diferentes níveis, físico, emocional, material, entre outras, presta os cuidados necessários ao conforto e bem-estar dos utentes visando a sua qualidade de vida e integração social. Desenvolve também atividades lúdicas, como passeios, festas, entre outras.

O CACI do CNKA disponibiliza um conjunto diversificado de atividades ocupacionais permanentes. Desenvolve, ainda, atividades em parceria com outras entidades e atividades lúdicas.

O CNKA dispõe também de intervenções técnicas, que muito contribuem para a manutenção da funcionalidade e do bem-estar físico, psíquico e emocional dos seus utentes, através dos serviços de Psicologia, Fisioterapia, Terapia Ocupacional que são fundamentais para a qualidade de vida dos utentes.

3.5.2. Modelo Organizacional (Organograma Específico)



3.5.3. Caraterização Geral

3.5.3.1 Caraterização dos Recursos Humanos

Categoria Profissional	Género	
	Masculino	Feminino
Direção Técnica	-	1
Técnicos de Reabilitação/ Técnicos	-	2
Encarregados de Setor	-	1
Psicólogos	-	1
Monitores	-	2
Ajudantes de Ação Direta	2	16
Auxiliares de Serviços Gerais	0	3
Lavadeira	-	1
Total	**2**	**27**

3.5.3.2 Caraterização dos Utentes

Centro Nuno Krus Abecasis			
		LR	CACI
Faixa etária	16 - 24	-	-
	25 - 34	3	3
	35 - 44	2	3
	45 - 54	6	3
	55 - 64	7	5
	65 +	6	5
	Total	**24**	**19**
Género (%)	Masculino	11	7
	Feminino	13	12
	Total	**24**	**19**
Tipo Deficiência	Paralisia Cerebral	22	18
	Situações Neurológicas Afins	2	1
	Outros	-	-
	Total	**24**	**19**
Situação Jurídica	Maior acompanhado com acompanhante da APCL	2	1
	Maior acompanhado com acompanhante da família ou significativo	9	9

	Sem processo de maior acompanhado mas necessidade de ter	4	1
Suporte Familiar	Com suporte familiar	19	17
	Com suporte significativos	-	-
	Sem suporte familiar ou significativo	5	2
Grau de Incapacidade	<60%	-	-
	60% - 80%	-	-
	>80%	24	19
Nível de Autonomia	Autónomos	2	-
	Parcialmente Dependentes	1	-
	Dependentes	14	-
	Grandes Dependentes	7	19
Recurso a Ajudas Técnicas (%)		92%	100%
Atividades Pedagógicas (%)		-	-
Atividades Ocupacionais (%)		100%	100%
Atividades Terapêuticas (%)		100%	100%
Atividades Socioculturais (%)		100%	100%
Atividades Socialmente Uteis (%)		-	6%
Atividades de Inclusão Social (%)		100%	100%

3.5.4. Análise de Contexto (Análise Swot)

Pontos Fortes - F (F1) – Alguns colaboradores com muita experiência e com conhecimento de procedimentos; (F2) – Qualidade das instalações; (F3) – Acolhimento de voluntários internacionais; (F5) – Boa articulação com Centro de Saúde Lumiar e SCML; (F6) – Equipa Técnica dimensionada para ambas as respostas sociais.	Oportunidades - O (O1) – Instalação de grandes espaços comerciais nas imediações e consequente possibilidade de estabelecer parcerias; (O2) – Disponibilidade e iniciativa para formulação de parcerias com entidades do território e outras; (O3) – Equipa jovem; (O4) – Captação de novos colaboradores residentes na área geográfica envolvente; (O5) – Parceria com entidades na área do emprego.
Pontos Fracos - f (f1) – Localização geográfica que promove isolamento e dificulta a captação e retenção de colaboradores; (f2) – Instabilidade na equipa de Auxiliares de Ação Direta; (f3) – Fragilidades decorrentes do envelhecimento dos utentes e familiares; (f4) – Rácio insuficiente de Ajudantes Ação Direta / n.º de utentes dependentes; (f5) – Dificuldade em planear atividades ocupacionais devido à heterogeneidade de necessidades e de idades dos utentes; (f6) – Dependência financeira de acordos de cooperação.	Ameaças - A (A1) – Escassos recursos financeiros; (A2) – Custos elevados para a recuperação de alguns espaços no edificado, nomeadamente, casas de banhos, portas e revestimento de paredes; (A3) – Custo elevado na reparação e aquisição de equipamentos / produtos de apoio; (A4) – Oferta formativa externa com custo elevado.

projetos e donativos;
(f7) – Desgaste das instalações dos equipamentos com necessidade de intervenções várias
(f8) – Necessidade de adquirir produtos de apoio, para facilitar o dia-a-dia dos utentes, nas suas atividades diárias;
(f9) – Equipa desmotivada;
(f10) – Ausência de formação creditada necessária à capacitação dos colaboradores.

3.5.5. Objetivos

Objetivo	Indicador	Meta	Atividade	Responsável	Data
Aumentar o apoio do mecenato para melhorar as condições dos equipamentos e do espaço	N.º de ações/ investimento efetuado com apoio de mecenato	2 ações / investimentos	- Contacto com possíveis mecenas.	CT	Anual
Promover atividades que contribuam para a sustentabilidade	N.º de atividades	2 atividades	- Arraial; - Venda de materiais feitos no CACI.	CT / ET	Anual
Participar em atividades em parceria com outras entidades para promover a inclusão social dos utentes	N.º de utentes envolvidos nas actividades	8 utentes	- Movi'In - Sacos solidários	CT / ET	Anual
Ações de Formação Creditada	Equipa	100%	- Ações de Formação.	CT	Anual
Formação On-Job	Equipa AAD	100%	- Acolhimento de AAD e reciclagem de conhecimentos.	CT / ET	Anual
Política de Incentivos	Equipa	100%	- Propostas de incentivos à Direção	CT	1º trimestre
Avaliar a qualidade de vida dos utentes	Taxa de utentes com aplicação de escala QDV	100%	- Aplicação da escala de Verdugo; - Revisão dos Planos Individuais; - Análise global de resultados.	CT / ET	Anual
Promover o bem-estar emocional dos utentes	Taxa de utentes com aplicação da escala de Auto avaliação do bem-estar	100%	- Aplicação da escala de Auto Avaliação do Bem-estar; - Revisão dos Planos Individuais; - Análise global dos resultados.	PSI	Anual

3.6. Centro José de Azeredo Perdigão

3.6.1. Introdução da Equipa Técnica

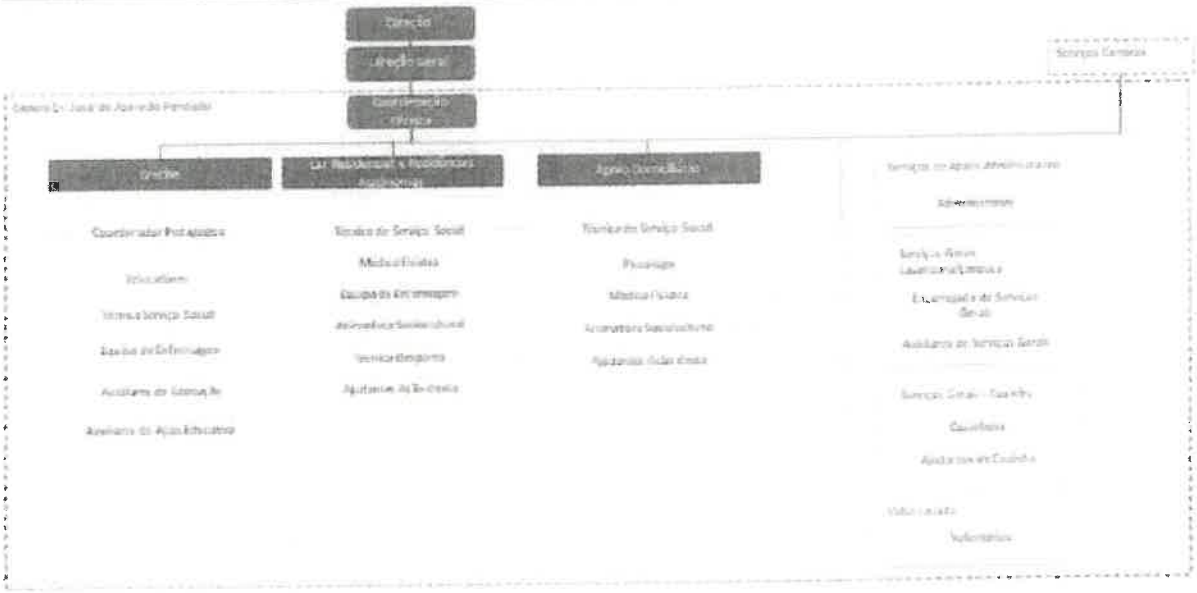
O Centro José de Azeredo Perdigão (CJAP), sediado em Odivelas, é um dos mais recentes equipamentos sociais da APCL, inaugurado a de 26 Julho de 2011 tendo 9 anos de existência no apoio à supressão das necessidades da rede social e comunitária do concelho.

O CJAP tem em funcionamento as respostas sociais de Lar Residencial, Residências Autónomas, Serviço de Apoio Domiciliário e Creche.

Considerando a premência de prestar um serviço de qualidade que favoreça a concretização do projeto de vida de cada um dos seus utentes, o Centro dispõe de uma equipa técnica empenhada em intervir de forma holística e integrada, auscultando os interesses e necessidades dos mesmos e, auxiliando-os a ativar o seu corpo de competências para advogar os seus direitos e a explorar o seu potencial inclusivo.

3.6.2. Modelo Organizacional (Organograma Específico)

Organograma Funcional – Centro Dr. José de Azeredo Perdigão (CJAP)



3.6.3. Caracterização Geral

3.6.3.1 Caracterização dos Recursos Humanos

Categoria Profissional	Género	
	Masculino	Feminino
Direção Técnica	-	1
Técnicos de Reabilitação/ Técnicos	-	4
Educadoras	-	6
Administrativas	-	1
Encarregados de Setor	-	-
Ajudantes de Ação Direta	1	21
Ajudantes de Ação Educativa	-	5
Cozinheiras e Ajudante de Cozinha	-	2
Auxiliares de Serviços Gerais	-	5
Porteiro	1	-
Ajudantes de Pessoa c/ deficiência	-	3
Total	2	48

3.6.3.2 Caraterização dos Utentes

No âmbito das suas quatro respostas sociais o CIAP visa proporcionar aos seus utentes um conjunto de serviços conducentes com a heterogeneidade dos perfis de competências funcionais, motoras e sociais que cada grupo alvo apresenta, suas características pessoais e culturais, interesses e necessidades.

Assim, no que respeita à resposta social de LR, vocacionada para a intervenção com pessoas com paralisia cerebral e situações neurológicas afins e outras, esta alberga 24 utentes, com capacidade estipulada em acordo, garantindo o seu alojamento, o usufruto de serviços de apoio individualizado nas atividades de vida diária (higiene e conforto pessoal, vestuário, refeições, acompanhamento e cuidados de saúde), nas atividades socialmente úteis, bem como nas atividades terapêuticas, de que são exemplo a psicologia, a fisioterapia, a terapia ocupacional e a enfermagem, e nas atividades desportivas e de lazer/socioculturais. Tais contribuem decisivamente para a manutenção da funcionalidade e do bem-estar físico, psíquico, emocional dos mesmos, assim como as atividades ocupacionais em que participam que são dinamizadas nos outros centros da APCL.

Relativamente às duas unidades estruturais designadas de Residências Autónomas (RA), nelas residem, como capacidade em acordo, 10 utentes com paralisia cerebral e situações neurológicas afins e outras, com alguma autonomia. À semelhança do LR a este grupo de utentes são disponibilizados os mesmos serviços supracitados, respeitando contudo o seu perfil funcional autónomo, de modo a estimulá-los e

responsabilizá-los pelo bom funcionamento destas unidades e pelas tarefas diárias a elas afetas, tal como pela mobilização de um padrão de conduta social adequada, que facilite as relações interpessoais estabelecidas neste contexto, tendo em vista a possibilidade de manterem uma vida ativa e a sua inclusão na comunidade.

No concernente à resposta social de Serviço de Apoio Domiciliário (SAD), com acordo para 28 utentes, importa referir que esta presta apoio a um conjunto de utentes maioritariamente idosos, com ou sem deficiência, providenciando no domicílio os serviços de apoio individualizado nas atividades de vida diária (higiene e conforto pessoal, tratamento de roupas, higiene habitacional, refeições, acompanhamento e cuidados de saúde e/ ou terapêuticos) e de acesso a serviços comunitários.

Por fim, preconizando os ideais inclusivos da instituição a valência de Creche, com capacidade para 66 utentes em acordo, oferece uma resposta socioeducativa, pedagógica e lúdica diferenciada, atendendo, de modo individualizado, às distintas necessidades educativas, ou necessidades especiais de crianças com idades compreendidas entre os 3 meses e os 3 anos, fomentando a participação da família e da comunidade no processo educativo.

De seguida apresentamos estes dados e outros considerados relevantes, por forma a explicitar a especificidade do perfil dos grupos de utentes afetos a cada uma das referidas respostas sociais.

		LR	RA	SAD	CRECHE
Faixa etária	0 - 1	-	-	-	7
	1 - 2	-	-	-	25
	2 - 3	-	-	-	26
	16 - 24	-	-	-	-
	25 - 34	3	-	-	-
	35 - 49	8	5	-	-
	50 - 59	7	4	1	-
	60 - 64	2	-	1	-
	65 +	3	1	15	-
	Total	**23**	**10**	**17**	**58**
Género (%)	Masculino	11	8	7	28
	Feminino	12	2	10	30
	Total	**23**	**10**	**17**	**58**
Tipo Deficiência	Paralisia Cerebral	14	8	1	3
	Situações Neurológicas Afins	9	2	1	-
	Outros	-	-	-	-
	Total	**23**	**10**	**2**	**3**
Situação Jurídica	Maior acompanhado com acompanhante da APCL	2	2	-	-
	Maior acompanhado com acompanhante da família ou significativo	13	3	1	-

	Sem processo de maior acompanhaco mas necessidade de ter	8	5	4	-
Suporte Familiar	Com suporte familiar	19	9	17	58
	Com suporte significativos	2	1	-	-
	Sem suporte familiar ou significativo	2		1	-
Grau de Incapacidade	<60%	-	-	-	-
	60% - 80%	2	3	-	-
	>80%	20	4	3	3
Nível de Autonomia	Autónomos	-	1	-	55
	Parcialmente Dependentes	1	2	5	-
	Dependentes	20	7	8	-
	Grandes Dependentes	2	-	4	3
Recurso a Ajudas Técnicas (%)		75%	40%	36%	5%
Atividades Pedagógicas (%)		n/a	n/a	n/a	n/a
Atividades Ocupacionais (%)		75%	60%	n/a	n/a
Atividades Terapêuticas (%)		100%	100%	14%	5%
Atividades Socioculturais (%)		100%	100%	n/a	45%
Atividades Socialmente Úteis (%)		8%	-	n/a	n/a
Atividades de Inclusão Social (%)		-	-	n/a	n/a

3.6.4. Análise de Contexto (Análise Swot)

Pontos Fortes - F

(F1) – Qualidade das instalações c/espaço amplo e ambiente acolhedor, com diversidade de áreas e infraestruturas renovadas

(F2) – Colaboradores jovens e dinâmicos c/potencial para aprendizagem

(F3) – Equipa técnica e restantes colaboradores vinculados e dedicados à sua função, com experiência profissional e conhecimento dos procedimentos teórico-práticos inerentes à mesma

(F4) – Acordos atípicos ainda em vigor

(F5) – Boa dinâmica funcional e organizativa interna e na articulação com restantes centros

(F6) – Confiança dos familiares no trabalho desenvolvido com os utentes

(F5) – Diversidade de atividades proporcionadas e participação ativa dos clientes

(F5) – Espaço exterior amplo com acessibilidades

(F5) – Diversidade de respostas sociais do CIAP que suprimem as necessidades do Concelho

(F5) – Reconhecimento e integração na comunidade e rede social

(F5) – Ligação positiva e consolidada com entidades municipais, Junta de Freguesia, entidades de saúde e educativas

Oportunidades - O

(O1) - Localização num Concelho com grande evolução e progressão

(O2) – Forte Dinâmica Social no Concelho

(O3) – Disponibilidade e iniciativa para a formulação de parcerias e colaboração em projetos comunitários e solidários no âmbito Social, Saúde, Educação e do Desporto e da Cultura

(O4) – Melhoria da comunicação e articulação nos serviços de apoio ao centro por parte das entidades municipais e concelhias.

Pontos Fracos - f (f1) – Rácio do n.º de colaboradores /n.º utentes face ao nível de dependência dos últimos (f2) – Desgaste físico e psicológico dos colaboradores (f3) – Dependência financeira de acordos de cooperação, projetos e donativos (f4) – Pouca participação familiar, (por velhice ou cansaço do cuidador) (f5) – Aumento de postos de trabalhos adaptados (decorrente do número de anos trabalhados nesta área e lesões a ele inerentes) (f6) – Dificuldade na manutenção do espaço exterior (f6) – Ausência de formação creditada necessária à capacitação dos colaboradores (f6) – Competitividade do sector social no âmbito do recrutamento de recursos humanos (f6) – Ausência do parque infantil com adaptações necessárias à inclusão de crianças com NEE.	Ameaças - A (A1) – Revisão dos acordos não acompanhando as necessidades e os serviços (A2) – Escassos recursos financeiros das entidades parceiras (A3) – Oferta formativa externa com custo elevado

O CJAP procura na sua práxis institucional interna e externa de vertente pedagógica, terapêutica, social e comunitária dar uma resposta holística à população que usufrui dos seus serviços, e numa perspetiva reflexiva de melhoria contínua assegurar com acuidade e dignidade a auto- representação dos seus utentes e a representatividade da missão da APCL.

3.6.5. Objetivos

Objetivo	Indicador	Meta	Atividade	Responsável	Data
Aumentar o apoio do mecenato na melhoria das condições ambientais e equipamentos	N.º de ações desenvolvidas	≥ 1	- Desenvolvimento de ações em conjunto com mecenas.	DT/IS	Anual
Promover atividades que contribuam para a sustentabilidade	Nº de atividades dinamizadas	≥ 5	- Dinamização do Arraial do CJAP; - Dinamização de feiras e/ou eventos temáticos; - Férias e acampamentos inclusivos.	DT/ASC	Anual
Fomentar o potencial inclusivo da resposta social de Creche na admissão de crianças com NE's	Nº de crianças admitidas com NE's	≥ 2	- Divulgação da proposta educativa da resposta social de Creche; - Criação e/ou dinamização de parcerias c/ entidades educativas ou da área da Infância do Concelho e Unidades Hospitalares infantis	DT/EI	Anual
Incrementar a capacidade de resposta do SAD	N.º de utentes admitidos	≥ 5	Criação e/ou dinamização de parcerias com entidades da mesma área de intervenção do Concelho, Centros de Saúde ou Unidades Hospitalares Publica ou Privadas	DT/TSS	Anual

3.7 Desporto

Este Plano de Atividades compreende um serviço reestruturado que comporta vários desafios, apesar da sua expansão na fase pós-pandemia. Estão a ser implementados e expandidos Projetos e Programas novos ou já existentes, nomeadamente projetos desportivos em escolas e com novas entidades parceiras. Estas novas parcerias foram por nós identificadas, com o intuito de rentabilizar o serviço e constituir uma resposta de qualidade às reais necessidades comunitárias, inclusive para disponibilizar espaços físicos adequados à prática da atividade física.

O serviço de Desporto da APCL tem como objetivo principal proporcionar atividade física adaptada a todos os utentes da APCL, bem como a todos os que nos procuram. Pretende ser uma resposta organizada e planeada de acordo com as necessidades e expectativas. Atualmente, pratica-se atividade física adaptada nos diferentes serviços da APCL, através de várias respostas comunitárias, assim como as seguintes modalidades desportivas adaptadas: Boccia, Slalom e Tricicleta (de forma autónoma e em parceria com o CRPCCG), Natação Adaptada (temporariamente suspensa devido ao encerramento temporário das instalações) e Corfebol Adaptado.

3.7.1 Desporto - Introdução da Equipa Técnica

No setor do Desporto, a equipa técnica mantém-se estável com os dois técnicos do quadro da APCL e um assistente desportivo, permitindo assim aumentar a resposta desportiva comparativamente a anos anteriores. Para dar resposta às necessidades dos Programas Comunitários, tem-se colmatado as necessidades existentes através da contratação de técnicos de prestação de serviços, pretendendo-se que o seu vínculo à instituição seja contínuo. Neste momento, a equipa encontra-se envolvida nas atividades desportivas dos CACI e LR da APCL, inclusive para utentes externos. É parceira de diversos Programas Comunitários e tem a seu cargo a orientação de 3 estágios curriculares da Licenciatura de Reabilitação Psicomotora, ao abrigo do protocolo de parceria estabelecido com duas entidades de ensino superior: Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa e Universidade de Évora.

3.7.2 Caraterização

O Desporto da APCL desenvolve-se em diversos espaços de acordo com as necessidades de cada modalidade ou de acordo com o espaço físico determinado para o Programa/ Projeto. Assim, temos como espaços de prática das atividades: i) Instalações dos diferentes CACI e LR (Boccia, Slalom, Corfebol Adaptado); ii) Centro de Paralisia Cerebral Calouste Gulbenkian (Boccia); iii) Complexo Desportivo Municipal do Casal Vistoso (Programa Mov'In- Pólo do Casal Vistoso da CML); iv) Pista de Atletismo Municipal Professor Moniz Pereira (Tricicleta e Programa Mov'In- Pólo da Pista de Atletismo Professor Moniz Pereira da CML); v) Pista do Centro de Marcha e Corrida de Odivelas (Projeto de Marcha e Corrida); vi) nas piscinas em que decorre o

Programa de Apoio à Educação Física Curricular. A natação adaptada mantém-se suspensa até que se encontre uma alternativa sustentável para a parceria existente com a CML para as piscinas do Complexo Desportivo do Casal Vistoso, o que ainda não se verificou.

O principal objetivo das atividades do serviço é o de implementar e manter a prática da atividade física adaptada e das diferentes modalidades desportivas adaptadas, constituindo-se uma resposta de qualidade e de referência na área do desporto adaptado nos concelhos de Lisboa, Oeiras e Odivelas.

Os Programas Comunitários que temos vindo a desenvolver em parceria com outras entidades são:

- Programa Mov'in da CML;
- Programa de Apoio à Educação Física Curricular da CML;
- Programa de Marcha e Corrida de Odivelas da CMOdivelas;
- Projeto "Ação Local, Inclusão global" da PCAND;
- Protocolo de Cedência de Material Desportivo específico da Modalidade de Corfebol pela Federação Portuguesa de Corfebol;
- Protocolos de Estágios Curriculares no âmbito da Licenciatura em Reabilitação Psicomotora com a Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa e com a Universidade de Évora.

O serviço atende um total de 194 atletas, 35 atletas internos (que não frequentam modalidades específicas), 15 atletas de Natação Adaptada, 7 atletas de Corfebol, 12 atletas de Boccia, 8 atletas de Tricicleta, 7 atletas de Slalom (alguns destes atletas são utentes do CACI do Centro de Reabilitação e Paralisia Cerebral Calouste Gulbenkian, e integram as modalidades de Tricicleta, Boccia, Slalom), cerca de 70 da parceria no Programa de Apoio à Educação Física Curricular da CML (número muito superior em anos anteriores e diminuído pela situação atual), 35 atletas da parceria no Programa Mov'in da CML e 5 atletas do Programa de Marcha e Corrida da Câmara Municipal de Odivelas.

3.7.3 Caraterização dos Recursos Humanos

Categoria Profissional	Género	
	Masculino	Feminino
Técnica Superior de Educação Especial e Reabilitação (2 a tempo inteiro)	-	8
Técnico Superior de Educação Especial e Reabilitação	1	-
Assistente desportivo	1	-
Treinador de Boccia	1	-
Total	3	8

[redacted]

3.7.4 Análise de Contexto (Análise Swot)

Pontos Fortes - F (F1) – Equipa qualificada, jovem, dinâmica e solicitada para participação em diversos Eventos/ Programas/ Projetos novos e de continuidade; (F2) – Boas relações institucionais, com reconhecimento do trabalho realizado; (F3) – Integração de estágios curriculares de várias Universidades; (F4) Centralidade geográfica das instalações.	Oportunidades - O (O1) – Abertura à comunidade de novos serviços e modalidades desportivas acaptadas; (O2) – Solicitação constante dos serviços para estabelecimento de novas parcerias; (O3) – Forte procura por potenciais novos atletas na fase de desconfinamento.
Pontos Fracos - f (f1) – Equipa reduzida face às exigências e solicitações atuais; (f2) – Falta de condições tecnológicas para a equipa técnica; (f3) – Falta de capacidade para investir em formação da equipa técnica; (f4) – Dificuldade em implementar estratégias de marketing eficientes.	Ameaças - A (A1) – Caráter provisório da disponibilização das instalações ao abrigo das parcerias de utilização; (A2) – Dificuldade em manter a equipa técnica dos projetos estável devido à duração dos programas implicarem um período de encerramento longo; (A3) – Atletas com idade mais avançada, sendo necessário captar novos atletas para que se mantenha a visibilidade de continuidade do Clube Desportivo.

3.7.5 Objetivos

Objetivo	Indicador	Meta	Atividade	Responsável	Data
Avaliar a concretização dos objetivos definidos nos Planos Individuais dos Atletas	Taxa de concretização dos objetivos dos Planos Individuais	≥ 70%	Monitorização dos Planos individuais	CTCAA TDESP	Semestral
Promover e divulgar o Desporto APCL	N.º de divulgações por e-mail, nas redes sociais APCL ou comunicação social	≥ 50	Divulgação da atividade desportiva desenvolvida	CTCAA TDESP	Anual
	N.º de Protocolos com Universidades	≥ 2	Estabelecimento de protocolos com Universidades	CTCAA TDESP	Anual
	N.º de eventos de sensibilização/ experimentação	≥ 12	Desenvolvimento de eventos de experimentação	CTCAA TDESP	Anual
Participar em competições desportivas federadas	N.º de competições	≥ 10	Participação ativa em competições desportivas federadas	TDESP	Anual
Manter o contacto com Universidades e Escolas	N.º de estágios académicos	≥ 2	Integração de Estagiários	CTCAA TDESP	Anual

4. Parcerias, Programas e Projetos

Parcerias	Objetivo	Indicador	Meta	Resposável	Data
Identificação de novas parcerias	Criar novas parcerias no âmbito da continuidade dos serviços	Taxa de parcerias no âmbito da continuidade dos serviços	> 5	DG IS CT	Anual

Programa	Financiador	Objetivo	Indicador	Meta	Responsável	Data
Programa Mov'In	Câmara Municipal de Lisboa	1. Aumentar a capacidade de resposta no âmbito desportivo para pessoas com deficiência. 2. Contribuir para que, tendencialmente, todas as pessoas com deficiência da cidade de Lisboa pratiquem atividade física de forma regular. 3. Aumentar a oferta de atividade física e desportiva para pessoas com deficiência.	Taxa de cumprimento dos objetivos definidos pela CML	≥ 90%	DG TDESP TSEER IS	Anual
Programa de Apoio à Educação Física Curricular	Câmara Municipal de Lisboa (CML)	Criar uma alternativa de apoio na vertente desportiva (natação adaptada/ Psicomotricidade) para os alunos do 1º ciclo do ensino básico dos Centros de Apoio à Aprendizagem.	Taxa de cumprimento dos objetivos definidos pela CML	≥ 90%	DG TDESP TSEER IS	Anual
Por Nós Famílias Especiais	Grupo Jerónimo Martins	Realizar terapias a crianças e jovens com deficiência	N.º de utentes apoiados	≥ 45	DG CTCET	Anual
Casa do Tejo	-	Proporcionar um serviço inovador de apoio aos cuidadores informais.	N.º de beneficiários	> 10	DG CTCT IS	Anual
O Cavalo e eu... Juntos à Descoberta da Literacia!	PT2020 Parcerias para o Impacto FSE Câmara Municipal de Lisboa	Promover a inclusão e participação das crianças com NSE nas escolas, através da hipoterapia/ equitação terapêutica	N.º de sessões terapêuticas realizadas	≤ 660	DG IS CTCET	Junho

Programa	Financiador	Objetivo	Indicador	Meta	Responsável	Data
Cultiv'Arte 3.0	INR, I.P.	Promover a participação artística, cultural e desportiva de pessoas com deficiência, através da realização de Campus de Férias inclusivos, aumentando a satisfação com a sua participação.	N.º de beneficiários apoiados	≥ 26	DG IS CTCT	Set
Centro Coreográfico Integrado	INR, I.P.	Promover a participação artística das pessoas com deficiência, através da dança inclusiva, aumentando a satisfação com a sua participação.	N.º de beneficiários apoiados	≥ 35	DIR DG IS	Junho
Mobilidade Verde Social	PRR – Plano de Recuperação e Resiliência	Reforçar o número de viaturas do SAD	N.º viaturas adquiridas	=1	DIR DG IS	Dez.
ReconheSer	BPI Solidário	Estimular a integração flexível dos cuidadores no mercado de trabalho, em situação de desemprego, permitindo a conversão das horas de trabalho efetuadas às entidades, em serviços de terapia e/ou de descanso do cuidador a prestar pela APCL.	N.º de cuidadores informais	> 10	DG IS	Anual
Desafia-te!	Fundação Montepio - FACES	Promover a integração de jovens com deficiência, nos serviços no CIAP.	N.º de jovens com deficiência integrados no projeto	> 3	DG IS CI	Anual

5. Conclusões

Tal como fora mencionado, 2023 será igualmente um ano repleto de desafios, impondo uma gestão mais rigorosa e eficiente dos recursos.

O nível de exigência a que nos propomos anualmente, apenas será possível com o contributo de cada uma das partes que constituem esta organização, de modo a permitir a continuidade e qualidade dos serviços prestados, fazendo jus ao nosso lema "Une-nos a diferença. Diferencia-nos a união de esforços!".

O Plano de Atividades foi apresentado e aprovado na Assembleia Geral de 14 de Dezembro de 2022.

Lisboa, 14 de Dezembro 2022.

apcl
Associação
de Paralisia Cerebral de Lisboa, APCL
NIF 506 610 624

[redacted]
Aprovação Direção

(Dr. Orlando José Manuel de Castro Borges - Presidente)

[redacted]

(Dr. André Fernandes Robalo Avelans Coelho – Tesoureiro)

Aprovação A. Geral

[redacted]

Presidente)

[redacted]