



ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DO BAIXO AVE

**PLANO DE
ATIVIDADES
E
ORÇAMENTO**

2022

Dezembro de 2021
AG 30/12/2021


AEB A
Associação Empresarial
do Baixo Ave
Nº 10 - 5000-000

ÍNDICE

I. MENSAGEM DO PRESIDENTE	3
II. ATIVIDADES A DESENVOLVER EM 2022.....	7
II.I. ÁREA DA PROMOÇÃO ASSOCIATIVA (GPA).....	10
II.II. ÁREA DE APOIO À EMPRESA E AO EMPRESÁRIO CORPORATE (GAE)	14
II.III. ÁREA DA QUALIFICAÇÃO PESSOAL PARTICULARES (GAP)	20
II.IV. ÁREA DAS RELAÇÕES INSTITUCIONAIS (GRI).....	29
II.V. AEBA BUSINESS CENTER (ABC).....	37
II.VI. MARKETING E COMUNICAÇÃO (MKT&COM)	44
II.VII. RECURSOS HUMANOS (RH)	50
II.VIII. SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS E FINANCEIROS (SAF)	55
II.IX. SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E INFRAESTRUTURAS (SII).....	59
III. ORÇAMENTO 2022: ANÁLISE FINANCEIRA E ORÇAMENTO PREVISIONAL	67
III.I. PROJEÇÃO OPERACIONAL E ECONÓMICO-FINANCEIRA PARA 2022	67


 Associação Empresarial do Baixo Ave
 NIPC: 504 001 012

I. MENSAGEM DO PRESIDENTE

I.I. INTRODUÇÃO

A Direção da AEBA propõe um Plano de Atividades e um Orçamento para 2022 com objetivos ambiciosos. A instabilidade económica que se vive nos mercados das matérias-primas, das energias e nas cadeias de abastecimentos (da produção à venda), resultado da pandemia por COVID-19, dificultam a definição de planos e de cenários, que são mais importantes ainda neste contexto e é, por isso, imperioso que se construa um quadro de objetivos bem estruturados e sólidos para que seja possível concretizar-se a ambição e para que se trabalhe no sentido do reforço do equilíbrio económico e financeiro da Associação. Neste contexto, a Direção da AEBA definiu os objetivos e compromete-se a trabalhar para alcançar os resultados ambicionados que passam genericamente por aumentar o número de empresas beneficiárias dos apoios e serviços da AEBA e melhorar a qualidade dos serviços prestados.

A AEBA iniciou e termina o ano de 2021 levando a efeito toda a sua atividade corrente sem inclusão de grandes momentos com presença física, mas em 2022 pretende-se retomar progressivamente os encontros presenciais intercalados com momentos de encontros online para assim se retomar a normalidade da atividade associativa, sempre garantindo a máxima proteção e cuidados na proteção da saúde de todos. O Plano aqui apresentado reflete essa estratégia.

I.II. AMBIENTE ECONÓMICO

O Banco de Portugal (BP) projeta um crescimento para a economia portuguesa de 4,8% em 2021, aproximando-se do nível pré-pandemia já no final do ano. No segundo trimestre, o PIB mais do que recuperou face à queda no primeiro, continuando a crescer nos trimestres seguintes, ainda que a um ritmo menor. Segundo o Banco de Portugal “esta trajetória de recuperação reflete o controlo da pandemia e os avanços no processo de vacinação”, e tem efeitos muito positivos na confiança dos agentes económicos.

Em outubro de 2021, no Boletim Económico do BP, a projeção da inflação para 2021 situa-se nos 0,9% face aos -0,1% de 2020 embora se considere que o enquadramento internacional se mantenha favorável à nossa economia, apesar dos problemas nas cadeias de fornecimento de bens. “Em 2021, a atividade e o comércio mundial crescem 6,1% e 11,2% respetivamente, encontrando-se no final do ano mais de 4% acima do nível pré-pandemia. A procura externa dirigida à economia portuguesa aumenta 9,1% (-11,4% em 2020), ligeiramente acima das hipóteses consideradas no Boletim Económico de junho. A rapidez e

a sincronia da recuperação da procura global de bens criaram perturbações nos fornecimentos, evidenciadas na escassez de matérias-primas e bens intermédios, nos prazos de entrega mais longos e nos custos de transporte elevados. Estes problemas têm condicionado a produção de diversos bens, como os automóveis, e não se deverão dissipar até ao final do ano".

Os preços das matérias-primas aumentaram muitíssimo em 2021. O preço do petróleo também aumentou, estabilizando em torno dos 60 euros por barril na segunda metade do ano (cresceu cerca de 50% entre o final de 2020 e o final do primeiro semestre de 2021). Neste contexto todas as hipóteses foram revistas em alta devido ao aumento mais significativo do preço do petróleo em dólares e à depreciação do euro face ao dólar. As hipóteses apontam também para uma subida expressiva dos preços das matérias-primas não energéticas em euros em 2021 (31,8%, após 1,3% no ano anterior). Estes aumentos têm tido impacto sobre os preços na produção global.

No contexto de aumento de preços, verifica-se aumento da inflação nas principais economias em 2021. "Para a área do euro, o BCE projeta uma inflação de 2,2% em 2021 (0,3% em 2020), refletindo, para além da subida dos preços das matérias-primas, outros fatores como o fim da redução temporária do IVA na Alemanha e o aumento do preço dos serviços, com o levantamento das restrições sanitárias. A OCDE antecipa uma subida da inflação também nos Estados Unidos e no Reino Unido. No entanto, na avaliação dos principais bancos centrais, a subida da inflação será temporária, dissipando-se com a normalização gradual das cadeias de abastecimento, num contexto em que as expectativas de inflação de longo prazo se mantêm consistentes com a estabilidade de preços. Na área do euro, o BCE adotou um objetivo simétrico de 2% para a inflação no médio prazo, no âmbito do processo de revisão da estratégia de política monetária finalizado no início de julho.

Concretizando-se as projeções do Banco de Portugal para 2021, mantêm-se as projeções de crescimento que apontam para um crescimento do PIB de 5,6% em 2022. Em 2023, o crescimento deverá ser de 2,4%, valor próximo do observado antes da pandemia. Não é de mais relembrar que esta recuperação tem subjacente o controlo da pandemia, incluindo o reforço dos processos de vacinação, e a manutenção dos apoios das políticas económicas, que mitigam os efeitos permanentes da crise na capacidade produtiva.

Ainda segundo as projeções do Banco de Portugal, "o consumo privado cresce 3,3% em 2021 e recupera mais marcadamente em 2022 (4,9%) e o investimento apresentará um crescimento médio de 7% em 2021-23. A componente empresarial deverá crescer 6,4% em média anual, suportada pelas condições financeiras favoráveis, pelos fundos europeus, pela

recuperação da procura e pela gradual redução da incerteza. O investimento público apresenta um crescimento mais elevado, cerca de 20% em média, refletindo a implementação do Plano de Recuperação e Resiliência, que representa cerca de 30% do investimento público previsto em 2022-23. As exportações apresentam um crescimento de cerca de 8,2% em 2021-22 o que nos transmite a confiança no cenário de retoma do crescimento económico.

I.III. LINHAS PROGRAMÁTICAS

Este plano e orçamento têm por base o reforço dos serviços de apoio da associação e a retoma progressiva das atividades presenciais ao longo do ano, já que se prevê que 2022 seja um ano de maior controlo da pandemia e de maior normalização económica, pelo que se poderá perspetivar a correspondente normalização das atividades da Associação. Esta confiança resulta sobretudo do facto de o processo de vacinação estar muito avançado em Portugal, com níveis de eficácia muito relevantes e em todo o mundo este processo também estar a evoluir no sentido positivo. Este cenário faz antever uma melhoria muito significativa a todos os níveis e as opções passam já por se considerar a crescente normalização da economia a nível mundial.

Relativamente às atividades a desenvolver, a Direção da AEBA entendeu que o ano de 2022 deveria ser um ano de crescimento: crescimento em benefícios aos associados, crescimento em associados, crescimento da notoriedade da AEBA na região e no país. Para que este crescimento se efetive serão mantidos todos os compromissos e projetos assumidos anteriormente e reforçadas as atividades de apoio às empresas, sobretudo na informação aos associados, nos temas mais críticos, como a legislação laboral, os apoios do Estado, na atualização das obrigações legais e fiscais e nas soluções e enquadramento das suas atividades na nova realidade mundial, mantendo-se a política de prudência, equilíbrio e rigor das anteriores Direções, para assim se garantir o futuro e a sustentabilidade da Associação.

AEBA AO SEU SERVIÇO,
JUNTOS A CONSTRUIR O FUTURO!

O Presidente da Direção

Alexandre Teixeira

AEBA
Associação Empresarial
do Baixo Ave
NÚM. 5042

II. PLANO DE ATIVIDADES

2022

AEBA
Associação Empresarial
do Baixo Ave
Nº 6/72



II. ATIVIDADES A DESENVOLVER EM 2022

As atividades que a Direção da AEBA se propõe desenvolver enquadram-se na Visão, Missão e Política da qualidade definidas.

Visão AEBA

Ser o apoio natural e a escolha estratégica das empresas da Região e assim afirmar-se como a associação mais representativa das empresas e empresários na Região do Baixo Ave.

Missão AEBA

Disponibilizar às empresas, com eficiência e simpatia, soluções completas e integradas de serviços de apoio ao seu desenvolvimento, que satisfaçam as necessidades e exigências de cada uma em particular e da região em geral.

Valores Corporativos AEBA

Honestidade | Rigor | Competência | Trabalho | Eficiência | Confiança | Simpatia

Política

A AEBA pretende contribuir para que o desenvolvimento económico, social e ambiental desta região seja sustentável, designadamente com a conceção e desenvolvimento de soluções integradas de apoio às empresas.

O âmbito da nossa ação visa:

- Promover a qualidade, a eficiência e a sustentabilidade das empresas associadas, o reforço de competências dos seus colaboradores, proporcionando um melhor desempenho profissional, o desenvolvimento e reforço dos valores desta associação, a criação de valor para os associados e o desenvolvimento de parcerias com as diversas instituições relacionadas com as empresas: Governo, Autarquias, Institutos Públicos, Associações congéneres, Centros de Investigação e Inovação e Incubadoras.
- Consolidar o Sistema Integrado de Gestão em conformidade com os requisitos das Normas de Referência que subscreve nas vertentes Qualidade, Ambiente e Segurança:
 - cumprindo a legislação aplicável às atividades e serviços da AEBA,
 - dando prioridade à prevenção de lesões ou doenças profissionais, à avaliação e controlo dos riscos, e à prevenção da poluição,

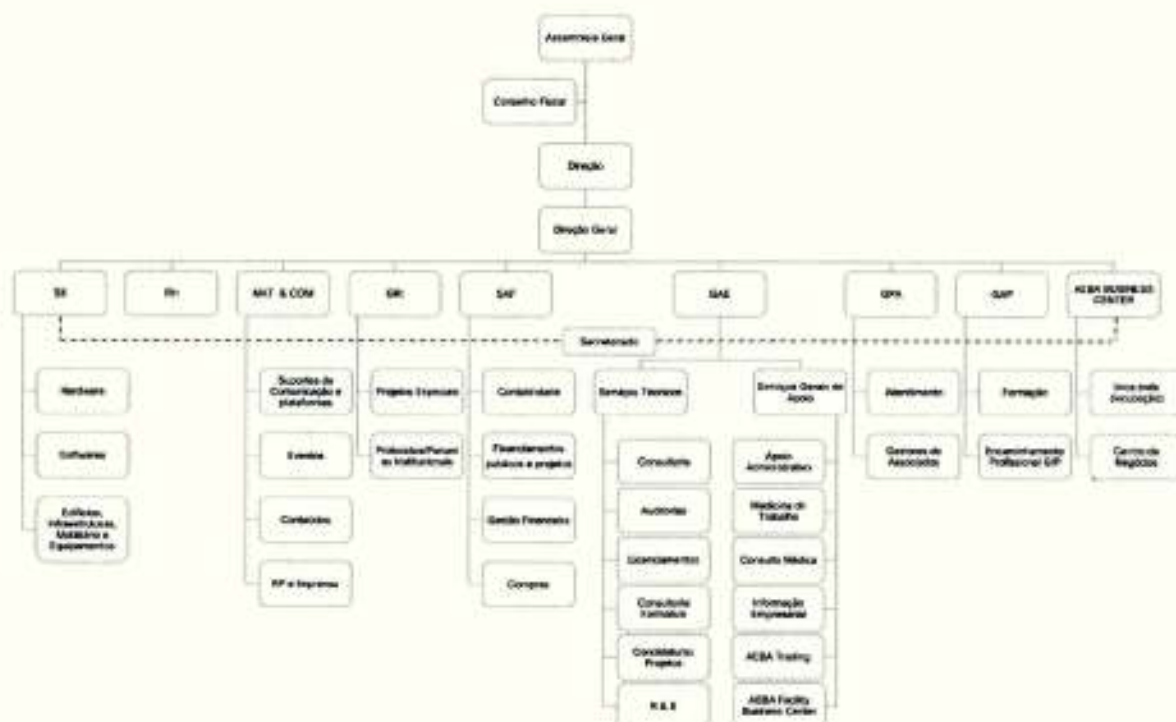
AEBA
ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DO BAIXO AVE
N.º 154 331 2



- controlando impactos ambientais e riscos de segurança resultantes, direta ou indiretamente, das suas atividades e serviços,
- avaliando regularmente, e melhorando continuamente o seu desempenho, designadamente através do recurso às melhores práticas proporcionando melhorias contínuas.

Atualmente a estrutura da AEBA retrata-se no esquema seguinte de Organização.

Organograma



SII | Sistemas de Informação e Infraestruturas

RH | Recursos Humanos

MKT & COM | Marketing e Comunicação

GRI | Gabinete de Relações Institucionais

SAF | Serviços Administrativos e Financeiros

GAE | Gabinete de Apoio ao Empresário

GPA | Gabinete de Promoção Associativa

GAP | Gabinete para a Qualificação Pessoal

ABC | AEBA Business Center

AEBA
ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL
DO BAIXO AVE
Nº 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100

A estrutura e organização apresentadas foram definidas para concretizar a operacionalização da proposta de valor da AEBA às empresas e às pessoas particulares. É através desta estrutura que o portfólio de serviços e de benefícios (criados pelos diversos protocolos) chega aos destinatários. No quadro abaixo apresentam-se resumidamente os serviços e os benefícios disponíveis assegurados pelos diversos gabinetes, com os indicadores de realização contabilizados a outubro de 2021:

CONJUNTO DE SERVIÇOS E APOIOS DA AEBA					
CRIAÇÃO DE VALOR NO CLIENTE ASSOCIADO					
	CÓDIGO PRODUTO	DESCRIÇÃO	GABINETE (RESPONS)	INDICADORES QT	2021
Benefícios Gerais	1 B001	CARTÃO AEBA SAÚDE	MKT&COM	Nº de Cartões Emitidos	24
	2 B002	PROTOCOLOS DE DESCONTOS E BENEFÍCIOS	MKT&COM	Nº de Protocolos Celebrados	0
	3 B003.1	COMPRAS EM GRUPO: COMBUSTÍVEL	MKT&COM	Nº de Litros	381459,85
	4 B003.2	COMPRAS EM GRUPO: ENERGIA	MKT&COM	Nº de contratos promovidos	0
	5 B004	FEIRAS E CERTAMES	GRI	Nº de iniciativas	0
	6 B005	PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO	GRI	Nº de Empresas envolvida / Nº de colaboradores abrangidos	0
Produtos / Serviços CORPORATE	7 C001	APOIO ADMINISTRATIVO	GAE	Nº de Serviços Prestados	373
	8 C002	INFORMAÇÃO JURÍDICA	GAE	Nº de Serviços Prestados	N.A.
	9 C003	CONSULTA MÉDICA	GAE	Nº de Consultas Realizadas	16
	10 C004	INFORMAÇÕES EMPRESARIAIS	GAE	Nº de Informações Prestadas	0
	11 C005	MEDICINA NO TRABALHO	GAE	Nº de Empresas Abrangidas / Nº de Exames Realizados	208 / 1863
	12 C006	FORMAÇÃO PROFISSIONAL / FORMAÇÃO AÇÃO	GAE	Nº de Projetos em Empresas	35
	13 C007	APOIO AO INVESTIMENTO E FINANCIAMENTOS	GAE	Nº de Apoios Realizados	0
	14 C008	LICENCIAMENTOS	GAE	Nº de Licenciamentos Realizadas	0
	15 C009	CONSULTORIA DE GESTÃO	GAE	Nº de Serviços Realizadas	0
	16 C010.1	AUDITORIAS: CIBERSEGURANÇA	GAE	Nº de Serviços Realizadas	0
	14 C010.2	AUDITORIAS: SISTEMAS DE GESTÃO	GAE	Nº de Serviços Realizadas	0
	15 C010.3	AUDITORIAS: CONTAS	GAE	Nº de Serviços Realizadas	0
	16 C011	RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	GAE	Nº de Serviços Realizadas	4
	17 C012.1	EVENTOS: ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS	GAE	Nº de Serviços Realizadas	0
	18 C012.2	EVENTOS: CEDÊNCIA DE SALAS E EQUIPAMENTOS	GAE	Nº de Salas Cedidas / Nº de Equipamentos Cedidos	194 / 5
	19 C013	EVENTOS: COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS	GAE	Nº de Serviços Realizadas	0
	20 C014.1	FBC: ENCONTROS DE NEGÓCIOS	GAE	Nº de Encontros Realizados	0
	21 C014.2	FBC: AEBA TRADING (REUNIÕES INDIVIDUAIS)	GAE	Nº de Reuniões Pedidas / Nº de Reuniões Realizadas	1
	22 C014.3	FBC: AEBA PARTNER'S NEWS	GAE	Nº de Newsletters divulgadas	118
	23 C015.1	ABC: CENTRO DE NEGÓCIOS	ABC	Nº de Empresas Instaladas	0
	24 C015.2	ABC: INCUBAÇÃO LINCE.TROFA	ABC	N.º Projetos Instalados	30
Produtos/ Serviços Particulares	26 P001	FORMAÇÃO PROFISSIONAL	GAP	N.º de Formandos Envolvidos	511
	27 P002	ENCAMINHAMENTO PROFISSIONAL (GIP)	GAP/GIP	N.º de Profissionais Encaminhados	0
	28 P003	CERTIFICAÇÃO ESCOLAR (CQEP)	GRI	N.º de Pessoas Encaminhadas	0
	29 P004	CRIAÇÃO DO PRÓPRIO NEGÓCIO (EPAT)	GAE	N.º de Atendimento N.º de Processos Submetidos / Nº de Empresas Criadas	55 / 8 / 3

Apresenta-se de seguida a proposta de atividades a concretizar em 2022 por cada área da estrutura da AEBA.

II.I. ÁREA DA PROMOÇÃO ASSOCIATIVA (GPA)

II.I.I. INTRODUÇÃO

A área da promoção associativa é desenvolvida pelo Gabinete de Promoção Associativa que é a área funcional da AEBA que assegura o atendimento ao associado bem como a captação de empresas e a sua fidelização enquanto associadas, ou seja, faz a gestão dos sócios.

A equipa afeta a esta área tem sido bastante instável o que causou diversos constrangimentos ao nível da qualidade de acompanhamento que se pretendia, bem como diversos constrangimentos ao nível do crescimento de associados, fator que se pretende corrigir em 2022 apostando-se na qualificação deste setor, fundamental ao crescimento e sustentabilidade da associação.

A economia está perante desafios novos e de grandes dimensões, há falta de matérias-primas, há dificuldades nas cadeias de abastecimentos, os preços das energias e dos combustíveis estão a disparar, os níveis gerais de preços estão a subir, estão a gerar-se processos de inflação que ainda não se conseguem classificar se temporários se definitivos. Neste contexto de grandes indecisões, a proximidade da AEBA junto dos empresários poderá ser muito distintiva pelo apoio e orientação e pela partilha de conhecimentos e experiências entre empresários. A cooperação e a coordenação entre as empresas, onde se inclui a banca, será fundamental no sucesso futuro das empresas.

"A melhor forma de prever o futuro é construí-lo" e é esta a atitude da AEBA na sua ligação às empresas. Com uma proposta de valor reforçada e uma equipa preparada e dedicada, em 2022 a aposta da AEBA no crescimento e na fidelização será forte e suportada nos benefícios e vantagens que as empresas terão sendo associadas da ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DO BAIXO AVE, não só pelos serviços, mas sobretudo pela partilha e cooperação entre "os pares".

II.I.II. LINHAS PROGRAMÁTICAS PARA O GPA E INTEGRAÇÃO COM AS DEMAIS ÁREAS DA AEBA

Em 2022 as linhas de orientação do GPA serão de reforço da atividade de captação de novas associadas e de fidelização das atuais. A atividade de promoção associativa deve ser potenciada pelo reforço da publicitação e de informação às empresas, as quais deverão ser



mais eficazes e objetivas na demonstração das vantagens efetivas das empresas e dos empresários em serem associados da AEBA.

II.1.III. VISÃO E MISSÃO DO GPA

III.1. Visão do GPA

Ser o braço e o apoio das empresas do Baixo Ave na orientação para as oportunidades que a AEBA gera para as empresas, as suas mais valias para toda a comunidade empresarial e assim ser a melhor área de promoção empresarial na Região do Baixo Ave.

III.2. Contributo para a Visão da AEBA

Pretende-se que o Gabinete de Promoção Associativa consiga ser o braço de orientação e o apoio natural das empresas para que a AEBA consiga captar cada vez mais empresas e assim "afirmar-se como a associação mais representativa das empresas e empresários na Região do Baixo Ave".

III.3. Missão do GPA

Fazer chegar às empresas as oportunidades que a AEBA gera pelos seus serviços e pelos benefícios proporcionados pelas demais empresas e instituições da região e desta forma captar e manter a sua presença como associadas efetivas da associação.

III.4. Contributo para a Missão da AEBA

A aproximação da equipa da promoção associativa da AEBA às empresas é fundamental. A capacidade e a eficácia na promoção e informação às empresas sobre os benefícios e os serviços que a AEBA disponibiliza, bem como a identificação de oportunidades de serviços pelo diagnóstico contínuo das necessidades das empresas fará com que as empresas adiram mais aos serviços por serem mais alinhados/ajustados às suas necessidades, e poderão ainda ser cada vez mais abrangentes e chegarem progressivamente a mais setores das empresas.

Desta forma, poderão criar-se mais oportunidades para a AEBA "Disponibilizar às empresas, com eficiência e simpatia, soluções completas e integradas de serviços de apoio ao seu desenvolvimento, que satisfaçam as necessidades e exigências de cada uma em particular e da região em geral.

AEBA
Associação Empresarial
do Baixo Ave
Nº 101-1011



III.5. Valores Corporativos AEBA

Honestidade Rigor Competência Trabalho Eficiência Confiança Simpatia
--

Os valores corporativos da AEBA estarão sempre presentes em toda a atividade do Gabinete, na relação com as empresas e com os parceiros institucionais e demais comunidade da Região do Baixo Ave.

III.6. Recursos Humanos, Físicos e Materiais**III.6.1. Recursos Humanos afetos ao Serviço**

Mafalda Cunha	[MC]	Coordenação
Fernando Jorge Fernandes	[FJ]	Serviços de Informação
Dulce Alves	[DA]	Gestora de Associados e Atendimento
Joaquim Machado	[JM]	Apoio Administrativo e Atendimento
Andreia Reis	[AR]	Gestora de Associados e Atendimento
Anabela Barreiros	[AB]	Angariação de associados
Telma Miranda	[TM]	Angariação de associados

III.6.2. Recursos Físicos e Materiais

Para a realização das atividades deste serviço, a AEBA dispõe de gabinetes afetos aos gestores e áreas de atendimento aos associados bem como informação em base de dados sobre as empresas que alimentam quer a atualização do ERP ("Enterprise Resource Planning"), ou sistema de gestão integrado da SAGE, quer o CRM ("Customer Relationship Management") e as diversas ferramentas criadas de apoio à atividade realizada por este gabinete e para o controlo dos resultados obtidos.

II.IV. OBJETIVOS

- Captar novas empresas associadas;
- Fidelizar as empresas associadas;
- Identificar oportunidades de apoio às empresas;
- Identificar oportunidades de negócios para as associadas;
- Recuperar empresas ex-associadas;
- Ultrapassar 190.000,00 Euros de receita de Quotas em 2022;
- Ultrapassar os 200.000,00 Euros de Quotização anualizada;
- Melhorar o atendimento telefónico e presencial;
- Aumentar a notoriedade da AEBA na região.

II.I.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2022

Em 2022 as atividades deste Gabinete serão efetuadas em duas vertentes:

- A gestão de associados;
- O atendimento;

Para se atingirem os objetivos de qualidade, de angariação e de fidelização de empresas e empresários, serão realizadas visitas sistemáticas às empresas complementadas por envio de informação empresarial relevante, pela realização das atividades de Networking e apresentações comerciais entre associadas e com outras organizações relevantes como os Bancos, outras Associações Empresariais, Câmaras de Comércio ou Centros Tecnológicos, pois em todas elas será possível identificar potenciais associados. A todas as empresas serão endereçados convites utilizando-se ainda os novos canais de comunicação.

II.I.VI. NECESSIDADES DE RECURSOS E INVESTIMENTOS

Para se concretizar todo o plano proposto será necessário reforçar a formação da equipa e criar algumas soluções digitais. Estima-se como necessidades mínimas a admissão de uma pessoa, a aquisição de algum equipamento e o desenvolvimento das soluções digitais para aproximação dos serviços e benefícios da AEBA às empresas e empresários. Os investimentos necessários estão identificados no capítulo dos sistemas de Informação e Infraestruturas (SII). Com o decorrer das atividades poderão ser identificadas novas necessidades e investimentos, neste caso terão de ser encontrados apoios extraordinários para as necessidades concretas.

II.I.VII. MODELO DE ACOMPANHAMENTO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

A AEBA tem instrumentos de avaliação de todas as ações que organiza e executa. A par com estes instrumentos a AEBA terá em 2022 um serviço externo dedicado a avaliar a satisfação dos clientes de forma continua através da aplicação de inquérito telefónico.



II.II. ÁREA DE APOIO À EMPRESA E AO EMPRESÁRIO | CORPORATE (GAE)

II.II.I. INTRODUÇÃO

A área Corporate da AEBA, a área que realiza os serviços de apoio à empresa e ao empresário é assegurada pelo Gabinete de Apoio à Empresa e ao Empresário (GAE). Esta é a principal "área de produção" da AEBA pois tem a responsabilidade da prestação de serviços às empresas, o que representa a maior componente da atual proposta de valor ao associado. Esta estrutura funcional tem duas valências: Os serviços técnicos e os Serviços Gerais de Apoio. Os Serviços Gerais de Apoio abrangem os serviços "standard", como as informações, a consulta médica, a medicina do trabalho, o apoio administrativo, as reuniões de negócios, os encontros de negócios e a informação jurídica. Estes serviços só estão disponíveis às empresas associadas que, para usufruírem, terão de manter as quotas regularizadas. Os Serviços Técnicos, que incluem a Consultoria, os Licenciamentos, o Recrutamento e Seleção, as Auditorias, as Candidaturas e Financiamentos de Projetos, implicam um levantamento de necessidades e a formalização de uma proposta orçamental própria com a indicação do custo associado ao serviço que terá de ser assegurado pela empresa associada ou cliente. Os serviços técnicos não são exclusivos aos associados, estão disponíveis para todas as empresas e empresários, embora com privilégios e benefícios especiais para as associadas.

Em 2022 antevê-se uma maior exigência nos pedidos e serviços de apoio às empresas e aos empresários, sobretudo pela necessidade crescente da adaptação e reestruturação das empresas em face das alterações que ocorrem diariamente nos mercados, onde assumem especial dimensão as alterações nos mercados das matérias-primas e das energias.

O contexto atual exige das empresas um esforço adicional e o foco na melhoria contínua da qualidade e na inovação de processos e produtos ou serviços, para que estas consigam manter a competitividade e a presença nos mercados cada vez mais exigentes. Esta realidade poderá gerar muitas oportunidades de apoio e prestação de serviços, e a AEBA estará preparada para ser o apoio privilegiado a cada empresa e empresário.

II.II.II. LINHAS PROGRAMÁTICAS PARA O GAE E INTEGRAÇÃO COM AS DEMAIS ÁREAS DA AEBA

Em 2022 a digitalização deverá assumir especial prioridade no GAE. O grande desafio será conseguir transpor-se já alguns serviços para os meios digitais, como por exemplo a gestão da Medicina do Trabalho ou a Informação Jurídica. A estratégia de crescimento no serviço às



empresas só será possível através da criação de canais acessíveis e confortáveis que aproximem as empresas da associação e a forma mais eficaz será com certeza através dos canais digitais que levarão a aumentos significativos da eficiência.

A promoção deverá ser outra vertente forte do trabalho diário da AEBA, em que, mais uma vez, assumem especial relevância todos os canais digitais, para que as empresas associadas possam estar mais visíveis e mais próximas das oportunidades. A matriz regional da AEBA, que acolhe no seu corpo associativo empresas dos mais diversos setores de atividade, proporciona o encontro entre clientes e fornecedores e o Networking que se possa gerar e promover irá, por certo, acrescentar valor às associadas. E para que a AEBA permaneça sempre na linha da frente da preferência das empresas, terá de reforçar o foco na vertente da inovação. Portanto, e de forma objetiva, as linhas de orientação de todo o programa da AEBA no serviço às empresas para 2022 serão a Digitalização, a Promoção de Oportunidades e a Inovação e estas variáveis estratégicas estarão sempre presentes nas ações a realizar sob a forma de Reunião, Consulta, Encontro, Workshop ou Seminário. Todo o trabalho a realizar irá contribuir positivamente para as demais áreas da AEBA e o serviço às empresas também será igualmente potenciado pela coordenação com as demais áreas funcionais da Associação.

II.II.III. VISÃO E MISSÃO DO GAE

III.1. Visão do GAE

Ser uma estrutura de referência no serviço e apoio às empresas da Região do Baixo Ave.

III.2. Contributo para a Visão da AEBA

O contributo do Gabinete de Apoio ao Empresário para que se concretize a visão da AEBA será na disponibilização de serviços diversificados, inovadores e de qualidade, que permitam reforçar a presença junto das empresas da região, para, desta forma, contribuir para a captação e retenção de associadas e assim a AEBA ser a associação com maior representatividade na Região.

III.3. Missão do GAE

Disponibilizar a maior complementaridade possível de serviços de apoio às empresas, aumentando significativamente a proposta de valor da AEBA, o rendimento e a eficiência às empresas associadas promovendo a cooperação empresarial, a competitividade e a coesão económica e social da região.

III.4. Contributo para a Missão da AEBA

O GAE ao prestar serviços de gestão inovadores, diversificados e complementares, contribuirá para que a AEBA disponibilize às empresas "com eficiência e simpatia, soluções completas e integradas de serviços de apoio ao seu desenvolvimento". A missão do Gabinete, se bem executada no dia a dia, dará a total realização da missão da AEBA.

III.5. Valores Corporativos AEBA

Honestidade Rigor Competência Trabalho Eficiência Confiança Simpatia
--

Os valores corporativos da AEBA estarão sempre presentes em toda a atividade do Gabinete.

III.6. Recursos Humanos, Físicos e Materiais

III.6.1. Recursos Humanos afetos ao Serviço

Anabela Barreiros [AB] Coordenadora/Técnica

Frederico Ferreira [FF] Técnico

Dulce Alves [DA] Apoio Técnico Administrativo

Bolsa de Técnicos, Consultores e Formadores que conta atualmente com mais de 50 profissionais.

III.6.2. Recursos Físicos e Materiais

A AEBA tem as suas instalações na Trofa, conseguindo, assim, disponibilizar a toda a comunidade empresarial espaços e equipamentos de apoio à atividade das empresas, nomeadamente para a realização de ações de formação, de seminários ou workshops, meetings e reuniões comerciais, de onde se destaca:

- ✓ 3 Salas de formação teórica;
- ✓ 2 Salas de formação em Tecnologias de Informação e Comunicação;
- ✓ 2 Salas de reunião;
- ✓ 1 Auditório / Sala de Espetáculos e cinema com lotação de 96 lugares;

Todos os espaços estão equipados com ar condicionado e/ou ventilação, têm infraestruturas de comunicações e cobertura de internet wi-fi para convidados e visitantes.

II.II.IV. OBJETIVOS

Para 2022 os objetivos deste Gabinete são:

- Aumentar a publicidade dos serviços e apoios da AEBA junto das empresas;
- Aumentar o número de empresas beneficiadas pelos serviços da AEBA identificados na introdução deste plano;
- Melhorar o serviço de Informação Jurídica ao associado (sobretudo laboral e fiscal);
- Melhorar a qualidade dos serviços da AEBA, em especial da Medicina do Trabalho com vista a aumentar o número de empresas que usufruem do serviço;
- Implementar sistema de avaliação da satisfação do cliente por entidade externa;
- Aumentar a oferta de cursos de Formação Profissional em áreas de inovação;
- Apoiar mais 26 empresas pelo programa "Formação PME" (Formação Ação), financiado pelo Portugal 2020;
- Aumentar o número de serviços prestados às empresas, nomeadamente nas áreas de Licenciamentos, Consultoria de Gestão, Auditorias, Organização de Eventos e Recrutamento e Seleção;

II.II.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2022

Em 2022 este Gabinete irá reforçar a oferta dos serviços gerais de apoio e dos serviços técnicos junto das empresas. Atualmente a AEBA tem capacidade para assegurar os seguintes serviços e benefícios:

- Apoio administrativo;
- Informação jurídica;
- Consulta médica;
- Informações empresariais;
- Medicina no trabalho;
- Formação Profissional / Formação Ação;
- Consultoria de apoio ao Investimento e Financiamentos;
- Licenciamentos;
- Consultoria de gestão;
- Auditorias em Cibersegurança;
- Auditorias os Sistemas de Gestão;
- Auditorias às contas;



- Recrutamento e Seleção;
- Organização de eventos;
- Cedência de salas e equipamentos;
- Comunicação e relações-públicas;
- Encontros de negócios;
- AEBA Trading (reuniões individuais de networking exclusivamente destinadas às empresas associadas);
- AEBA partner's news (promoção das associadas para as associadas);
- Centro de Negócios;
- Apoio à Incubadora lince.trofa;

Em 2022 e paralelamente à prestação de serviços, o gabinete irá desenvolver diversos seminários e workshops nas áreas de gestão como forma de potenciar a prestação de serviços. Estas iniciativas poderão ser online ou presenciais.

Serão, ainda, desenvolvidos novos suportes de comunicação para se conseguir reforçar a promoção junto das empresas a par com a intensificação de produção de informação a enviar através da AEBA News, sobretudo na área Jurídica (laboral e fiscal) e novos instrumentos digitais de avaliação e diagnóstico de necessidades junto das empresas. O processo de digitalização deverá incluir a construção da oferta de serviços online ao nível da consultoria/consulta e ao nível da formação.

Ao nível da promoção do networking irão ser dinamizados também diversos encontros de negócios e reuniões comerciais como forma de apoio às empresas associadas, que poderão usufruir de todos os espaços existentes na sede da AEBA.

Os serviços às empresas e às atividades de networking serão complementados pela execução do Programa de Formação Ação para PME – 2º Ciclo, em que a AEBA poderá beneficiar mais 26 empresas em 2022, no âmbito deste apoio do Portugal2020. Este sistema de incentivos para a qualificação e internacionalização das empresas, pretende contribuir para o reforço de competências dos trabalhadores, dos empresários e gestores, capacitando as organizações nas seguintes áreas temáticas:

- Capitalizar: otimização de recursos financeiros;
- Economia Digital;
- Gestão da inovação;
- Implementação de sistemas de gestão (Qualidade, Ambiente, SST ou outros).

Como já se referiu, em 2022 poderão beneficiar deste apoio mais 25 novas empresas, que se juntarão às 35 que já estão integradas no programa.



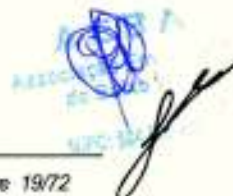
II.II.VI. NECESSIDADES DE RECURSOS E INVESTIMENTOS

Para se concretizar todo o plano proposto será necessário reforçar a equipa e criar as soluções digitais. Estima-se como necessidades mínimas a admissão de uma pessoa e o desenvolvimento das soluções digitais para se disponibilizar os serviços às empresas de forma mais fácil e próxima. Os valores estimados dos investimentos encontram-se identificados no capítulo dos serviços de Informação e Infraestruturas (SII).

Poderão ser identificadas novas necessidades e investimentos durante o ano de 2022.

II.II.VII. MODELO DE ACOMPANHAMENTO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

A AEBA terá um questionário on-line de acompanhamento/avaliação de todos os serviços, bem como uma equipa externa que avaliará telefonicamente e de forma contínua todos os serviços prestados e as atividades desenvolvidas pelo GAE. De acordo com a avaliação serão implementadas todas as medidas de correção que se evidenciem necessárias numa ótica de melhoria contínua.



II.III. ÁREA DA QUALIFICAÇÃO PESSOAL | PARTICULARES (GAP)

II.III.I. INTRODUÇÃO

O Gabinete para a Qualificação Pessoal (GAP) desenvolve a atividade da área de qualificação pessoal, ou seja, presta serviços às pessoas individuais trabalhando a empregabilidade, a qualificação e o empreendedorismo. Sendo os principais clientes deste Gabinete os recursos humanos das empresas, o seu foco e responsabilidade é criar soluções formativas e de qualificação, com vista ao aumento da produtividade e competitividade das empresas da região. Concretamente, este Gabinete inclui as seguintes áreas:

- **A Formação Profissional** para ativos empregados ou desempregados à procura do primeiro emprego ou de novo emprego. Estas ações de formação deverão contribuir para a manutenção dos níveis de emprego e para o reforço da oferta regional de qualificação profissional e de formação;
- **A orientação profissional dos jovens e dos profissionais em requalificação ou à procura de novo emprego.** Esta orientação profissional que apoia os recursos humanos na integração ou reintegração no mercado de trabalho é efetuada essencialmente através do trabalho desenvolvido pela técnica do GIP – Gabinete de Inserção Profissional (apoiado também e articulado diretamente pelo IEFP). Em alguns casos esta atividade é desenvolvida também pelas equipas técnicas e pedagógicas das ações de formação que contemplam a prática em contexto de trabalho, pois nestes casos também se intervém ao nível de orientação profissional e inserção no mercado de trabalho.
- **A prestação de serviços de Apoio Técnico à Criação do Próprio Emprego.** A AEBA foi integrada na bolsa de apoio nacional do IEFP enquanto EPAT – Entidade Prestadora de Apoio Técnico Qualificado pelo IEFP e nesta qualidade apoia os desempregados empreendedores na elaboração do seu plano de negócios, que é uma das partes que integra a candidatura ao Apoio do Estado para a criação do próprio negócio.

II.III.II. LINHAS PROGRAMÁTICAS PARA O GAP E INTEGRAÇÃO COM AS DEMAIS ÁREAS DA AEBA

Sendo as pessoas um dos principais recursos estratégicos das empresas, a AEBA vai continuar a trabalhar esta dimensão sobretudo na qualificação, formação e orientação profissional através das estruturas e serviços disponíveis, procurando assim contribuir para o melhor funcionamento do mercado de trabalho.

Neste contexto, será fundamental estruturar e criar instrumentos de atualização das necessidades de formação (das pessoas e das empresas) para se conseguir ter "on time" o diagnóstico de necessidades atualizado e desta forma conseguir-se responder rapidamente com a oferta mais adequada e ajustada às necessidades das pessoas e das empresas.

Considera-se estratégica toda a atividade diagnóstica de levantamento de necessidades formativas que aportará necessariamente a melhoria da qualidade dos serviços prestados nesta área. Esta atualização do diagnóstico de necessidades formativas deverá estar alinhada com as atividades e necessidades de recrutamento das empresas por forma a podermos construir soluções efetivas e eficazes. Estas respostas deverão incluir as soluções das associadas da AEBA, que operam neste setor de atividade (RH) em articulação com as soluções promovidas pela AEBA, enquanto entidade formadora, daí ser fundamental reforçar as parcerias estabelecidas com outras entidades que possam prestar serviços de qualidade na área de qualificação e do recrutamento de Recursos Humanos.

A AEBA preparará e disponibilizará formação à medida das necessidades concretas diagnosticadas pelas pessoas/particulares ou empresas, bem como disponibilizará também formação mais genérica, de acordo com as áreas de certificação aprovadas pela DGERT.

Enquanto EPAT, a AEBA mantém o contrato estabelecido com o Instituto de Emprego e Formação Profissional ao nível da prestação do apoio técnico prévio à aprovação do projeto (criação de negócio próprio) e ao nível da consolidação dos projetos (empresas aprovadas e criadas) nos dois primeiros anos de vida. Esta área de estímulo ao empreendedorismo também deverá ser reforçada em 2022. Como em toda a restante atividade da AEBA, também este apoio poderá ser condicionado em 2022 pela evolução do contexto pandémico, que agrava o cenário e o sentimento de instabilidade que leva a que as pessoas fiquem mais retraídas na sua vontade de criação de negócios próprios.

De forma objetiva, as grandes linhas de orientação para 2022 serão a atividade de identificação de necessidades (diagnóstico), a construção de soluções formativas inovadoras quer nos conteúdos, quer nas metodologias de formação, integrando o mais possível, os

processos de inovação e de qualificação que respondam às necessidades das empresas do Baixo Ave. A articulação com as demais áreas funcionais da AEBA será fundamental para o sucesso das atividades previstas.

II.III.III. VISÃO E MISSÃO DO GAP

III.1. Visão do GAP

Ser uma das mais reputadas estruturas de qualificação, orientação e integração de pessoas no mercado de trabalho e no apoio ao empreendedorismo na Região do Baixo Ave.

III.2. Contributo do GAP para a Visão da AEBA

O desenvolvimento de planos de formação e de estruturas como o Gabinete de Inserção Profissional, ou outros, contribuirão para que a AEBA seja o parceiro de eleição na área da qualificação, do empreendedorismo e inserção profissional das pessoas, enquanto recurso distintivo das empresas. Se a AEBA/GAP for reconhecida pela competência, conhecimento e inovação na dinamização do mercado do emprego, será o parceiro e a escolha preferencial das pessoas do Baixo Ave para a excelência e sucesso pessoal e profissional. Desta forma, o GAP contribuirá para que se concretize a visão da AEBA.

III.3. Missão do GAP

Disponibilizar às pessoas da região as soluções mais modernas, inovadoras e atuais de processos de qualificação e de integração na vida ativa, promovendo o empreendedorismo e melhores condições de empregabilidade aos jovens que pretendem integrar a vida ativa, aos quadros das empresas e aos potenciais empresários, contribuindo para a sua melhor integração e progressão profissional ou empresarial.

III.4. Contributo do GAP para a Missão da AEBA

O Gabinete para a Qualificação Pessoal, através dos serviços de formação e de inserção profissional, irá contribuir e complementar a oferta de serviços às empresas, dando uma dimensão e abrangência completa e alinhada com o desenvolvimento de estratégias integradas e de base territorial, que sejam um fator de coesão entre as empresas, que promovam o seu desenvolvimento e **“que satisfaçam as necessidades e exigências de cada uma em particular e da região em geral.”**

III.5. Valores Corporativos AEBA

Honestidade Rigor Competência Trabalho Eficiência Confiança Simpatia
--

Os valores corporativos da AEBA estarão sempre presentes em toda a atividade do Gabinete, desde o planeamento à implementação e desenvolvimento de todas as atividades.

III.6. Recursos Humanos, Físicos e Materiais**III.6.1. Recursos Humanos afetos ao Gabinete**

Anabela Barreiros [AB] Coordenadora/Técnica

Telma Miranda [TM] Técnica

Frederico Ferreira [FF] Técnico

Dulce Alves [DA] Apoio Administrativo

Andreia Reis [AR] Apoio Administrativo

Bolsa de Técnicos e Formadores que conta atualmente com mais de 50 profissionais.

III.6.2 Recursos físicos e materiais

A AEBA poderá disponibilizar para as atividades do GAP os seguintes recursos físicos:

- ✓ 3 Salas de formação teórica com adequadas condições ambientais, de higiene e de segurança e com equipamentos de apoio e mobiliário adequado, suficiente e conservado para uso;
- ✓ 2 Salas equipadas para Tecnologias de Informação e Comunicação;
- ✓ 4 Gabinetes de atendimento;
- ✓ 7 Gabinetes de trabalho;
- ✓ 2 Salas de reunião;
- ✓ 1 Auditório / Sala de Espetáculos e cinema com lotação de 96 lugares;
- ✓ 2 Receções (espaços de atendimento ao público e a clientes, com área e mobiliário que preveem comodidade e privacidade);
- ✓ Espaços e equipamentos para a componente prática, de acordo com a especificidade da atividade formativa desenvolvida (1 Oficina);
- ✓ Instalações Sanitárias: 7 casas de banho à disposição dos formandos, com diferenciação por género, uma delas destinada ao público com mobilidade reduzida, e localizadas em local conveniente a fim de não prejudicar o funcionamento das formações;
- ✓ Acessibilidade a pessoas com necessidades especiais

AEBA
Associação Empresarial do Baixo Ave
Nº 23/72



A Internet está acessível por wi-fi em todos os locais. Os espaços são ventilados e equipados com ar-condicionado.

II.III.IV. OBJETIVOS

- Identificar mais oportunidades de trabalho nas empresas e instituições da região, permitindo que os melhores talentos possam integrar mais facilmente as equipas das empresas da região através do serviço de Recrutamento e Seleção a relançar em 2022;
- Criar uma “montra on-line” com a identificação de pessoas disponíveis para emprego, sobretudo para as associadas da AEBA, uma bolsa de oferta on-line de Recursos Humanos com a evidência das suas competências;
- Criar novos programas formativos, mais atuais, inovadores e acessíveis às pessoas e que promovam o aumento da eficiência das empresas;
- Criar oferta formativa on-line em áreas transversais de gestão, nomeadamente nas línguas, nas ferramentas de gestão e nas tecnologias de informação e comunicação, com ênfase nas capacidades, competências e experiência profissional;
- Atualizar o diagnóstico de necessidades formativas para base das candidaturas ao Portugal2030;
- Apoiar a criação do próprio emprego e a criação de novas empresas por desempregados;

II.III.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2022

Através do GAP, a AEBA disponibilizará respostas para as necessidades de formação e qualificação dos ativos empregados, contribuindo desta forma para o aumento dos seus níveis das competências e de qualificações, mas também, reforçando as medidas de potenciação de emprego e o regresso ao mercado de trabalho dos ativos desempregados.

Estas respostas concretizam-se essencialmente através das seguintes estruturas de intervenção:

- 1) Encaminhamento profissional (GIP)
- 2) Formação Profissional
- 3) Apoio Técnico à Criação e Consolidação de Projetos

Concretamente, em cada uma das áreas, a AEBA propõe-se realizar em 2022 as seguintes atividades:

1. GABINETE DE INSERÇÃO PROFISSIONAL (GIP)

Em 2022 a AEBA vai continuar a disponibilizar este serviço de encaminhamento e inserção profissional, embora se mantenha a suspensão do gabinete até ao final do mês de fevereiro por motivos de licença de maternidade da técnica afeta ao serviço. Esta 4ª Edição (2019-2022) tem fim previsto para maio de 2022, embora seja expectável que o IEFP lance novos concursos ou possa prorrogar o contrato em vigor em virtude do contexto que vivemos. Aguardamos orientações durante o primeiro trimestre do próximo ano, prevendo-se realizar as seguintes atividades contratadas com o IEFP:

- ações de apoio à procura ativa de emprego e desenvolvimento da atitude empreendedora;
- captação e divulgação de ofertas de emprego e apoio à colocação;
- divulgação de medidas de apoio ao emprego, formação profissional e empreendedorismo e apoio ao encaminhamento de candidatos;
- divulgação de programas comunitários que promovam a mobilidade no emprego e na formação profissional no espaço europeu;
- encaminhamento para ações promotoras do desenvolvimento de competências de empregabilidade e criação do próprio emprego;
- apoio à inscrição online dos candidatos a emprego;
- ações previstas no eixo 1 - Emprego, formação e qualificação do Programa de Contratos Locais de Desenvolvimento Social - CLDS+;
- informação sobre o conteúdo e abrangência de alguns serviços e apoios em matéria de segurança social;
- outras atividades consideradas necessárias pelos serviços de emprego, para apoio à inserção profissional dos desempregados.

2. FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Dado o contexto político e de Governação de Portugal, e não estando previsto nenhum concurso para financiamento de formação profissional para o 1º semestre do ano, entende-se ser mais prudente não se considerar, neste plano, qualquer tipo de atividade formativa

financiada para 2022. Prevê-se que 2022 seja maioritariamente de preparação e atualização dos diagnósticos junto das empresas, para se perceber e atualizar as necessidades, sabendo-se já de antemão que o tema da qualificação, captação e retenção de pessoas é uma das principais preocupações das empresas e que os caminhos a seguir para identificar e atrair recursos dependem muito da capacidade de inovação, da criatividade e da iniciativa das empresas.

Ao nível da formação profissional, a AEBA mantém a sua certificação da DGERT – Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho, podendo atuar nas seguintes áreas de educação e formação:

- Programas de Base
- Línguas e Literaturas Estrangeiras
- Contabilidade e Fiscalidade
- Comércio
- Gestão e Administração
- Secretariado e Trabalho Administrativo
- Metalurgia e Metalomecânica
- Eletricidade e Energia
- Eletrónica e Automação
- Indústrias Alimentares
- Ciências Informáticas
- Hotelaria e Restauração
- Desenvolvimento Pessoal
- Informática na Ótica do Utilizador
- Segurança e Higiene no Trabalho

Em 2022 a AEBA organizará formação "à medida" que permitirá a melhor integração das pessoas nas empresas e realizará o diagnóstico de necessidades formativas que constituirá a base das candidaturas ao Portugal2030 (que venham a ser possíveis para constituir a base da oferta de formação financiada). A informação disponível é que a Qualificação, Formação e Emprego continuará a ser uma prioridade do Portugal2030 para que seja assegurada a disponibilidade de recursos humanos com as qualificações necessárias ao processo de desenvolvimento e transformação económica e social nacional.

3. APOIO TÉCNICO À CRIAÇÃO E CONSOLIDAÇÃO DE PROJETOS

Entre 2015 e até ao final de 2021, os serviços da AEBA atenderam mais de 350 potenciais candidatos ao apoio para criação do próprio emprego, apoiaram na elaboração de mais de 40 candidaturas, das quais 31 foram aprovadas (as restantes não foram analisadas em virtude da desistência dos promotores). Das 31 candidaturas aprovadas, 5 passaram à fase de apoio técnico e nesta fase, os promotores também contaram com os serviços e apoios da AEBA.

Para o ano de 2022 prevê-se a manutenção dos níveis médios anuais de serviço: 50 atendimentos, os quais poderão gerar umas 10 oportunidades de serviço na elaboração dos planos de negócios a integrar as candidaturas dos promotores, com a possibilidade de se chegar a 6 a 8 candidaturas aprovadas para os apoios técnicos à fase de consolidação dos projetos.

II.III.VI. NECESSIDADES DE RECURSOS E INVESTIMENTOS

Para se concretizar todo o plano proposto, será necessário reforçar a equipa e criar as soluções digitais.

Estima-se como necessidades mínimas a admissão de uma pessoa e novas soluções de software, que pode ser obtido por desenvolvimento próprio ou pela aquisição de softwares de mercado já preparados para responder a estas necessidades. Os valores estimados dos investimentos encontram-se identificados no capítulo dos serviços de Informação e Infraestruturas (SII).

Após o diagnóstico poderão ser identificadas novas necessidades e investimentos.

II.III.VII. MODELO DE ACOMPANHAMENTO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

Sendo a AEBA uma entidade formadora certificada, tem bem definido o seu modelo de acompanhamento e monitorização de resultados no plano formativo. Estão previstas várias iniciativas/atividades de acompanhamento ao longo da execução dos projetos de formação.

A avaliação sistemática do plano formativo, numa ótica de melhoria contínua da qualidade, é feita através de um processo de monitorização interna de acompanhamento das ações, fazendo recurso à recolha de opinião dos vários participantes nos projetos em momentos chave, à realização de reuniões regulares da equipa pedagógica para planificação, avaliação

e acompanhamento dos processos formativos, e à avaliação da satisfação dos vários agentes envolvidos no projeto.

Para além desta monitorização, durante a implementação e no final das ações é realizada também a avaliação de impacto pós-formação 6 meses depois do seu término.

Face aos resultados da avaliação e eventuais desvios identificados, a AEBA define estratégias de correção e implementação de ações de melhoria, responsabilidades atribuídas ao Gestor de Formação e Coordenador Pedagógico.



A E B A
Associação Empresarial
do Baixo Alentejo
N.º 124 912

II.IV. ÁREA DAS RELAÇÕES INSTITUCIONAIS (GRI)

II.IV.I. INTRODUÇÃO

A área das Relações Institucionais é dinamizada pelo Gabinete de Relações Institucionais (GRI) que tem como principal responsabilidade o desenvolvimento e a operacionalização de projetos ou benefícios, fora do âmbito interno exclusivo de cada empresa. Incluem-se nesta estrutura funcional os projetos de dinamização económica, de promoção regional ou setorial, as ações coletivas e os protocolos com outras instituições ou entidades públicas, nacionais ou estrangeiras, para a cooperação e o desenvolvimento económico. Concretamente este gabinete abrange:

- Área dos Projetos Especiais;
- Área dos Protocolos e Parcerias Institucionais;

A AEBA tem desenvolvido alguns projetos especiais, sobretudo sob a forma de ações coletivas nas áreas do empreendedorismo, da internacionalização e da inovação, ações estas que abrangem todos os setores económicos num horizonte temporal definido. Desenvolveu também e detém competências efetivas nas ações de promoção de atividades económicas específicas, como é o caso do comércio, em que se dinamizaram projetos no âmbito do MODCOM (que tinham como objetivo a promoção do comércio da cidade da Trofa e a requalificação da área geográfica envolvente). Incluem-se, ainda, nesta tipologia os projetos de requalificação geográfica/territorial, como é exemplo o Projeto de Reabilitação Urbana da Trofa (PRU) através do qual se participou na requalificação de uma parte do território, o centro urbano da cidade da Trofa (requalificação e união dos Parques N. Sra. das Dores e Dr. Lima Carneiro). A participação da AEBA nestes projetos concretiza-se pelo desenvolvimento de ações imateriais como a dinamização de atividades de promoção, sensibilização e qualificação dos novos espaços, sobretudo com o envolvimento das atividades económicas como o comércio a retalho e os serviços.

Ao nível das Parcerias Institucionais destacam-se os Protocolos de cooperação para o desenvolvimento Económico com a AEP, o Protocolo de cooperação estabelecido com a ACEPI - Associação da Economia Digital (associação que promove o comércio eletrónico, a publicidade interativa e a digitalização dos negócios do retalho), para promoção da digitalização e do comércio digital na região do Baixo Ave e ainda o Protocolo de Cooperação celebrado com a CCIP - Câmara Comércio e Indústria Portuguesa para a Internacionalização dos negócios.

A área das relações institucionais é uma área de desenvolvimento estratégico para a associação assente na cooperação e nas parcerias para o desenvolvimento.

II.IV.II. LINHAS PROGRAMÁTICAS PARA O GRI E INTEGRAÇÃO COM AS DEMAIS ÁREAS DA AEBA

O GRI em 2022 deverá prosseguir o caminho da cooperação institucional e das parcerias para o desenvolvimento sustentado, pelo que deverá dar continuidade aos protocolos estabelecidos, assim como desenvolver contactos no sentido de aumentar a rede de cooperação estratégica para a qualificação, para a inovação, para o empreendedorismo e para a internacionalização. Deve ainda estabelecer protocolos que melhorem o contexto e estimulem o desenvolvimento de novos benefícios para a comunidade empresarial, que apoiem as empresas no acesso a novos mercados e no aumento das suas exportações, sobretudo através da disponibilização de informação relevante e de contactos comerciais, que promovam uma cultura de inovação aberta e colaborativa entre as empresas e as demais entidades e instituições ligadas à investigação e desenvolvimento tecnológico e que apoiem no desenvolvimento de um ecossistema de suporte ao aparecimento de projetos empresariais autossuficientes e sustentáveis e de valor acrescentado para a região.

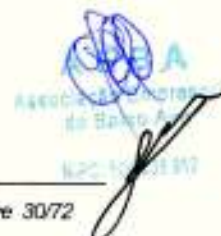
II.IV.III. VISÃO E MISSÃO DO GRI

III.1. Visão do GRI

Ser o parceiro estratégico para o desenvolvimento de projetos especiais e de parcerias institucionais com impacto económico, para assim gerar-se mais e melhores oportunidades para as empresas da região.

III.2. Contributo para a Visão da AEBA

Tendo como visão constituir-se como parceiro estratégico no desenvolvimento de projetos especiais e parcerias institucionais que aportem benefícios efetivos à comunidade empresarial, o GRI está assim a contribuir para a visão da AEBA pois promoverá a maior ligação e adesão das empresas à AEBA que se pretende afirmar como a associação mais representativa das empresas e empresários da Região do Baixo Ave.



III.3. Missão do GRI

Desenvolver e promover projetos e parcerias institucionais nas mais diversas áreas do desenvolvimento económico que possam contribuir para a melhoria do contexto económico e para o progresso de todas as empresas e atividades do Baixo Ave.

III.4. Contributo para a Missão da AEBA

O desenvolvimento de projetos e protocolos que promovam ou estimulem o progresso das atividades económicas contribuirá para que as empresas possam usufruir de soluções mais completas e integradas de serviços de apoio ao seu desenvolvimento que satisfaçam as necessidades e exigências de cada uma em particular e da região em geral.

III.5. Valores Corporativos AEBA

Honestidade | Rigor | Competência | Trabalho | Eficiência | Confiança | Simpatia

Os valores corporativos da AEBA estarão sempre presentes em toda a atividade do Gabinete, na relação com os parceiros institucionais e demais comunidade da Região do Baixo Ave.

III.6. Recursos Humanos, Físicos e Materiais

III.6.1. Recursos Humanos afetos ao Serviço

Mafalda Cunha	[MC]	Coordenação
Anabela Barreiros	[AB]	Técnica
Frederico Ferreira	[FF]	Técnico
António Luís Ferreira	[AF]	Técnico Coordenador Projeto INO.BA +
Andreia Reis	[AR]	Apoio Administrativo

III.6.2. Recursos Físicos e Materiais

A AEBA disponibiliza à comunidade empresarial todos os espaços e equipamentos do seu portefólio, onde se destacam as salas de formação devidamente equipadas (formação teórica, prática e na área das tecnologias de informação e comunicação), os gabinetes de atendimento, as salas de reunião, o auditório / sala de espetáculos e cinema com lotação para 96 pessoas com acessibilidade a pessoas com necessidades especiais.

II.IV.IV. OBJETIVOS

Para o ano de 2022 o GRI tem objetivos genéricos e tem objetivos específicos de cada projeto e de cada protocolo estabelecido.

São objetivos genéricos:

- Desenvolver novos projetos e parcerias institucionais com benefícios efetivos e de contexto à comunidade do Baixo Ave;
- Desenvolver e executar as atividades previstas na ação coletiva apoiada pelo NORTE2020 dedicada à promoção da INOVAÇÃO, denominada INO.BA +;
- Desenvolver e apoiar as ações previstas no Protocolo com a ACEPI para dinamização do Projeto "Comércio Digital";

Objetivos específicos do projeto INOBA +

- Gerar maiores níveis de notoriedade económica do Baixo Ave, posicionando-o como território atrativo, dinâmico e competitivo;
- Aumentar os níveis de comunicação, organização, articulação e integração do ecossistema de inovação empresarial;
- Promover ofertas inovadoras do território no exterior;
- Aumentar a capacidade de inteligência estratégica do ecossistema de inovação do Baixo Ave na gestão e monitorização das dinâmicas de inovação empresarial;
- Apoiar e capacitar as empresas no desenvolvimento de processos de inovação sustentável;
- Facilitar processos de networking, cooperação e coopetição para a inovação empresarial no território.

Objetivos específicos do projeto do COMÉRCIO DIGITAL

- Sensibilizar o sector do comércio e dos serviços para a economia digital;
- Capacitar comerciantes e empreendedores para a digitalização do seu negócio;
- Acelerar a presença digital das PME's do comércio e serviços.

II.IV.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2022

O GRI dará continuidade em 2022 aos protocolos e benefícios estabelecidos para o benefício do contexto económico da Região. Para se concretizar os objetivos do GRI, a AEBA propõe-



se desenvolver, entre outras iniciativas que possam surgir, os seguintes Programas de Apoio e Capacitação à Competitividade das empresas.

V.1. PROJETOS ESPECIAIS: AÇÃO COLETIVA

QUALIFICAÇÃO E INOVAÇÃO DAS PME – N.º NORTE-02-0853-FEDER-037636: “INO.BA+: Reforçar os Processos de Inovação e a Sustentabilidade no Baixo Ave”

No âmbito do Aviso de Abertura de Candidaturas ao Sistema de Apoio às Ações Coletivas – “Qualificação”, Aviso NORTE-53-2020-01, a AEBA apresentou uma candidatura denominada “INOBA+: Reforçar os Processos de Inovação e a Sustentabilidade no Baixo Ave” que foi aprovada tendo as atividades iniciado em 2021.

O projeto corporiza uma ação coletiva com o objetivo principal de dinamizar o ecossistema de apoio à inovação empresarial na região do Baixo Ave. Esta candidatura surge como a continuidade do projeto INO.BA – Inovação e Intraempreendedorismo no Baixo Ave, para aprofundar os processos, recursos, dinâmicas e relações criadas e ativadas no âmbito do INO.BA num novo contexto económico e social particularmente exigente e incerto.

Em 2022, com o apoio do Norte2020, serão realizadas as seguintes atividades:

1. Criação e Ativação de uma Marca Coletiva

- Realização de um diagnóstico de marketing territorial e estruturação dos elementos âncora da marca coletiva;
- Definição da abordagem de branding subjacente à materialização da marca coletiva;
- Desenvolvimento do design da marca coletiva;
- Realização da campanha de marketing e comunicação para a ativação da marca coletiva.

2. Mapeamento de Oportunidades de Inovação Setorial para a Sustentabilidade e Resiliência Empresarial no Baixo Ave

- Definição de um programa de ações colaborativas de mapeamento de oportunidades de inovação setorial;
- Elaboração de roadmap para a inovação e resiliência setorial no Baixo Ave;

3. Criação de uma Plataforma colaborativa de *Intelligence* e Capacitação para a Inovação

- Conceção e estruturação de plataforma de recolha e disponibilização de informação económica e empresarial com foco nas temáticas da inovação;

- Construção de ferramenta tecnológica de suporte a plataforma online de recolha e disponibilização de informação;
- Ciclo de sessões temáticas de "learning by doing" e de demonstração centradas em temas relevantes para o desenvolvimento de processos de inovação organizacional sustentável.

4. Ações de Informação, Sensibilização e Networking para a Inovação

- Realização de ações de comunicação online e offline (website; newsletters; posts redes sociais; anúncios de imprensa; folhetos e videos promocionais)

V.2. PROJETOS ESPECIAIS: COMÉRCIO DIGITAL

O projeto do Comércio Digital resulta de um protocolo de colaboração entre a AEBA e a ACEPI – Associação da Economia Digital, entidade promotora do projeto, cofinanciado pelo COMPETE2020, Portugal2020 e EU, que tem como objetivo primordial apoiar a inserção das PME na Economia Digital.

Tendo em consideração que a ACEPI é uma associação de cariz nacional e que pretende promover de forma positiva o Índice Digital Nacional, para operacionalizar a sua estratégia, constituiu uma rede de parceiros no território continental onde se inclui a AEBA.

O projeto prevê, essencialmente, 5 grandes áreas de intervenção, que deverão estar concluídas até abril de 2022:

1. Capacitação dos colaboradores da Associação;
2. Abertura de um Espaço Digital;
3. Ciclos de sessões de capacitação/workshops;
4. Capacitação rápida de empresários e comerciantes;
5. Ações de Comunicação Digital.

Abaixo temos o detalhe de cada uma das atividades:

1. Capacitação dos colaboradores das Associações

Esta atividade já foi iniciada em 2021 e prevê a capacitação continua dos colaboradores da associação em áreas estratégicas para o desenvolvimento do projeto, nomeadamente o apoio aos empresários/beneficiários no âmbito do Espaço Digital. A formação abrange os seguintes temas: estratégia digital, internet e redes sociais e vendas a clientes.

2. Abertura de um Espaço Digital

A associação deverá disponibilizar aos empresários e empreendedores um espaço onde possam ser trabalhados os projetos da área digital, e um consultor digital capacitado para o apoio individualizado às PME's.

No início de 2022, ainda no 1º trimestre do ano, será realizado um evento de apresentação e promoção deste espaço.

3. Ciclos de sessões de capacitação/workshops

Está previsto realizar-se 4 workshops, com a duração de 1 hora, sobre temas relacionados com a presença na internet e economia digital. A definição dos temas destas sessões será feita mediante os resultados da auscultação das necessidades dos empresários do comércio e serviços da área de intervenção da AEBA.

4. Capacitação rápida de empresários e comerciantes

Complementarmente aos workshops, os empresários poderão ainda participar numa ação de formação com a duração de 12 horas com vista a uma maior qualificação da presença digital e que incidirá sobre temas como: estratégia digital, internet e redes sociais, vendas e clientes.

5. Ações de Comunicação Digital.

Todas as iniciativas do projeto serão comunicadas e divulgadas, com recurso a posts nas redes sociais, anúncios e press release, newsletters digitais, etc.).

A imagem do projeto é disponibilizada pela entidade promotora, a ACEPI.

V.3. PROJETOS ESPECIAIS: PROMOÇÃO DO COMÉRCIO LOCAL "A TROFA ESTÁ NA MODA"

Está prevista a possibilidade da AEBA, conjuntamente com parceiros institucionais locais, promover a dinamização de um projeto de apoio ao comércio local para impulsionar a sua revitalização e retoma depois de dois anos com sérios constrangimentos devido à pandemia.

V.4. PROTOCOLOS

Ao nível Institucional, serão desenvolvidos diversos contactos institucionais que poderão originar novas parcerias ou protocolos em 2022. Procurar-se-á simultaneamente aprofundar as relações estabelecidas com as entidades do sistema científico e tecnológico de forma a que se possam estreitar os contactos e firmar as parcerias que representam valor acrescentado para as empresas, como é exemplo o protocolo estabelecido com o CATIM.

II.IV.VI. NECESSIDADES DE RECURSOS E INVESTIMENTOS

Para se concretizar todo o plano proposto será necessário reforçar a formação da equipa e criar algumas soluções digitais. Estima-se como necessidades mínimas a qualificação de um elemento interno ou a admissão de uma pessoa, a aquisição de algum equipamento e o desenvolvimento das soluções digitais para se disponibilizarem os serviços às empresas de forma mais fácil e próxima. Os Investimentos necessários estão identificados no capítulo dos sistemas de Informação e Infraestruturas (SII). Com o decorrer das atividades poderão ser identificadas novas necessidades e investimentos, neste caso terão de ser encontrados apoios extraordinários para as necessidades concretas.

II.IV.VII. MODELO DE ACOMPANHAMENTO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

A AEBA tem instrumentos de avaliação de todas as ações que organiza e executa. A par com estes instrumentos a AEBA terá em 2022 um serviço externo dedicado a avaliar a satisfação dos clientes de forma continua através da aplicação de inquérito telefónico.

II.V. AEBA BUSINESS CENTER (ABC)

II.V.I. INTRODUÇÃO

A AEBA criou o “Business Center” para acolher as empresas que se queiram instalar na Trofa, junto da associação, e para dar suporte ao projeto de incubação lince.trofa. Esta estrutura funcional da AEBA tem duas áreas de responsabilidade: O acolhimento de empresas maduras e a incubação de novos negócios, tendo sempre por base a promoção e o estímulo ao empreendedorismo.

Em 2022 a AEBA propõe-se reforçar o estímulo e o apoio ao empreendedorismo, sobretudo pelo incentivo à criação de novas empresas em ambiente de incubação, com o apoio do Município da Trofa, pela concretização do programa de capacitação e pela organização dos concursos de ideias empreendedoras e de ideias de negócios. A par com o apoio à incubação estará o esforço na captação de empresas dinâmicas e sustentáveis para o concelho da Trofa.

O AEBA BUSINESS CENTER (ABC) tem, então, duas valências/responsabilidades:

1. O Centro de Negócios

Através deste serviço, a AEBA disponibiliza instalações e serviços técnicos às empresas “já maduras”, incluindo internacionais, para operarem a partir da Trofa. A captação destas empresas tem como objetivo gerar emprego e riqueza no Concelho e na Região e, sempre que possível, permitir a manutenção dos projetos/empresas que resultam do programa de incubação lince.trofa. A envolvimento das associadas da AEBA, bem como a participação e incentivo do Município da Trofa no projeto de incubação, constituem pontos fortes na atração, captação e instalação das empresas no concelho.

2. O programa de Incubação lince.trofa – incubação & negócios

A incubadora lince.trofa faz parte da rede nacional de incubadoras e é destinada a apoiar empreendedores determinados e com ideias de negócios credíveis, viáveis e sustentáveis em qualquer área de atividade.

A AEBA, com o apoio do Município da Trofa (protocolado até Julho de 2023 - lince.trofa PRO – Incubação & Negócios), disponibiliza os meios adequados à criação e desenvolvimento de novos negócios.

As novas empresas ou empreendedores poderão escolher três tipos de instalação para incubar o seu negócio:

- Espaço individual
- Espaço em Coworking
- Incubação Virtual

Os meios disponíveis e de apoio são: Espaços para a instalação, apoio técnico e mentoria de empresários experientes nos diversos setores e ramos de atividade/negócio que permitirão, incubar empresas novas, projetos novos ainda que em atividades ou setores tradicionais.

Os apoios disponibilizados aos empreendedores abrangem áreas como estratégia, financiamento, internacionalização, comunicação empresarial, comercial e marketing, inovação, ou contratação de pessoas.

Espera-se que em 2022 os períodos de confinamento e respetivas limitações sejam menores e que haja uma retoma mais estável e duradoura, permitindo aos empreendedores melhores condições para avançarem com os seus projetos. É também importante referir que se aguarda o lançamento dos primeiros avisos de concursos a incentivos do Portugal2030, em que a vertente do empreendedorismo é um dos principais eixos, o que constituirá novas oportunidades e incentivos.

II.V.II. LINHAS PROGRAMÁTICAS PARA O ABC E INTEGRAÇÃO COM AS DEMAIS ÁREAS DA AEBA

Em 2022 as linhas programáticas para esta área de serviço passam desde logo pelo estímulo forte ao empreendedorismo, ou seja, pelo reforço do ecossistema empreendedor no concelho da Trofa, em que o aumento da abrangência de públicos será determinante para o crescimento deste setor na AEBA e no Município da Trofa.

Será importante, então, estimular a integração de novos públicos, nomeadamente os jovens estudantes do primeiro, segundo e terceiro ciclos e ensino secundário, incluindo os estudantes de todas as escolas do concelho para assim se aumentar a abrangência do projeto “LINCE.TROFA – INCUBAÇÃO & NEGÓCIOS” junto da população empreendedora.

O estímulo ao empreendedorismo passará também pela distinção das melhores ideias de negócio e de ideias empreendedoras, através do lançamento de Concursos e Prémios de empreendedorismo. Pretende-se estimular a cooperação, a transmissão e a partilha de conhecimentos entre as empresas incubadas, os associados e outras instituições.

Neste projeto promove-se e continuar-se-á a promover uma cultura de empreendedorismo responsável e com ética, sustentada pela estratégia e pela inovação, que levará ao crescimento e à valorização da competitividade.

Assim, e concretizando, em 2022 o AEBA Business Center reforçará a sua dinâmica pela maior envolvimento na atividade empreendedora e empresarial, seja pela criação de novos negócios, seja pela captação de negócios em expansão, pela capacitação em empreendedorismo e pela distinção das melhores ideias empreendedoras, inovadoras e sustentáveis.

II.V.III. VISÃO E MISSÃO DO ABC

III.1. Visão do ABC

Ser uma referência no empreendedorismo e na incubação da Região do Baixo Ave e a escolha preferencial dos empreendedores que pretendam criar e fazer crescer os seus negócios a partir desta localização.

III.2. Contributo para a Visão da AEBA

O contributo do AEBA Business Center para que se concretize a visão da AEBA será através da afirmação do Centro de Negócios e do programa de incubação junto dos empreendedores para que a AEBA seja sempre a escolha e o parceiro estratégico na criação e desenvolvimento dos negócios e do empreendedorismo.

III.3. Missão do ABC

Disponibilizar o maior leque possível de apoios e serviços às empresas instaladas e aos projetos em incubação que facilitem o seu desenvolvimento e, desta forma, apoiar o espírito e o ADN empreendedor da Região.

III.4. Contributo para a Missão da AEBA

O contributo da área do AEBA Business Center para que se concretize a missão da AEBA será na prestação de serviços completos e de excelência no apoio às empresas instaladas no Centro de Negócios e aos projetos incubados na Incubadora.

Além dos serviços, a disponibilidade dos Mentores/Empresários com vasta experiência, para apoiar os empreendedores será uma complementaridade muito importante e distintiva.

III.5. Valores Corporativos AEBA

Honestidade Rigor Competência Trabalho Eficiência Confiança Simpatia
--

Os valores corporativos da AEBA estarão sempre presentes em toda a atividade do Gabinete e na relação com empreendedores, empresários e demais "players" envolvidos.

III.6. Recursos Humanos, Físicos e Materiais**III.6.1. Recursos Humanos afetos ao Serviço**

A equipa do lince.trofa PRO é composta por elementos com atividade profissional em estreita ligação às empresas e instituições da região, com vasta experiência na conceção, execução, implementação e coordenação de projetos diversificados:

Mafalda Cunha	[MC]	Gestão Estratégica
Frederico Ferreira	[FF]	Gestão e Coordenação Operacional
Anabela Barreiros	[AB]	Coordenação Técnica
Fernando Jorge Fernandes	[FJ]	Técnico Informática
Maria Luísa Moreira	[MM]	Apoio Jurídico
Dulce Alves	[DA]	Administrativa
Joaquim Machado	[JM]	Técnico Informática

Para além da equipa identificada participam no projeto, enquanto mentores:

José Manuel Fernandes	FREZITE – FERRAMENTAS DE CORTE, S.A.
José Azevedo	NIBBLE – ENGENHARIA, LDA.
Alexandre Teixeira	MATM - MANUEL ALEXANDRE TEIXEIRA & MENDONÇA, LDA
Paulo Sousa	PROEF EURICO FERREIRA PORTUGAL, S.A
José Redondo	BIAL – PORTELA & C.A., S.A.
Ricardo Carneiro	LITEL - LITOGRAFIA E EMBALAGENS, LDA.
Pedro Roquette	INAPAL METAL S.A.
Mário Ramos	SEGURAMOS - CORRETORES DE SEGUROS, LDA.
António Oliveira	TROFALARMES – SISTEMAS DE DOMÓTICA, LDA.
Adelino Cunha	SOLFUT – CONSULTORIA E FORMAÇÃO LDA.
Mário Azevedo	BLUEBOX - COMUNICAÇÕES, LDA.
Joaquim Ribeiro	HENDO - COMÉRCIO DE AUTOMÓVEIS, S.A.

III.6.2. Recursos Físicos e Materiais

O AEBA Business Center, para além das infraestruturas dos parceiros e associadas da AEBA, tem disponível os seguintes espaços físicos afetos ao projeto lince.trofa:

- ✓ Receção lince.trofa

- ✓ Recepção AEBA
- ✓ Bar
- ✓ 3 Salas de Openspace
- ✓ 1 Sala de formação equipada com computadores e projetor
- ✓ 4 Salas de reunião
- ✓ 2 Gabinetes
- ✓ Auditório
- ✓ Lounge
- ✓ Kitchenette
- ✓ Polivalente
- ✓ 9 Novos espaços individuais

Todos os espaços têm as melhores infraestruturas de comunicação e de rede informática, com internet disponível por wi-fi para visitantes e convidados. Os espaços são ventilados e climatizados de forma adequada.

II.V.IV. OBJETIVOS

Apresentam-se de seguida os objetivos e as ações previstas para 2022:

- 12 Sessões de promoção e divulgação do projeto para envolvimento de empresas e de empreendedores com elevado potencial;
- 44 Atendimentos a empreendedores potenciais candidatos a integrar a incubadora lince.trofa;
- Captação e Instalação de 18 empresas no concelho da Trofa, incluindo projetos maduros ou em fase de arranque;
- 2 Eventos nos Agrupamentos de escolas da Trofa e Escolas Profissionais com presença na Trofa;
- Organização de 2 concursos de ideias empreendedoras com todas as escolas com presença na Trofa;
- Organização de 6 programas de visitas a empresas;
- Organização de 2 programas de férias para jovens com visita a empresas e workshops com temas relacionados com a gestão das empresas;
- Organização de 2 concursos de ideias de negócio, com atribuição do prémio LINCE EMPREENDEDOR destinado a empreendedores com ideias de negócio;
- Organização de 2 programas de aceleração próprios, o LINCE LAB – Programa de Capacitação;
- 1 ação de formação na área da Programação Neuro Linguística;
- 8 Sessões de Networking e eventos de promoção do Lince.Trofa Pro na comunidade;

É importante realçar que estes objetivos para a incubadora foram definidos no protocolo com a Câmara Municipal da Trofa para o triénio 2020-2023. Em 2020 e 2021 não se conseguiram concretizar algumas ações devido às restrições existentes o que obrigará a um esforço adicional em 2022 e 2023 para o cumprimento dos compromissos assumidos. As ações que implicam deslocações físicas e presenciais só serão possíveis se não existirem restrições impostas pelas autoridades de Saúde Pública.

II.V.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2022

Espera-se que 2022 seja possível concretizar as seguintes atividades:

- **INCUBAÇÃO FÍSICA:** Apoio e estímulo à criação de novos negócios por via da incubação (manutenção de apoio da primeira fase);
- **CENTRO DE NEGÓCIOS:** Captação de empresas maduras para instalação da sua sede nacional na Trofa onde se incluem as empresas que estiverem incubadas durante 3 anos e que já se encontrem em fase de crescimento e maturidade;
- **INCUBAÇÃO VIRTUAL:** Apoio e estímulo à criação de novos negócios por via da incubação virtual
- **LINCE JOVEM:** Estímulo ao empreendedorismo dos mais jovens com aproximação a todas as escolas do concelho através da organização dos concursos de ideias empreendedoras, de visitas a empresas e da organização de programas de férias para jovens (com visitas a empresas e workshops com temas relacionados com a criação e a gestão das empresas);
- **PRÉMIO LINCE EMPREENDEDOR:** Organização de concursos de ideias de negócio, com atribuição do prémio destinado a empreendedores com ideias de negócio inovadoras;
- **LINCE LAB:** Organização do programa de aceleração próprio (Programa de Capacitação);
- Organização de sessões de Networking e de sessões de promoção e divulgação do projeto para envolvimento de empresas e de empreendedores com elevado potencial. Estas sessões terão o formato de tertúlias ou eventos sociais sempre com o objetivo de apresentar produtos e serviços das empresas instaladas e poderão ser concretizadas no modelo de Business Breakfast, Business Drink ou mesmo Sunset (lince.trofa).

II.V.VI. NECESSIDADES DE INVESTIMENTOS

Em 2022, será importante melhorar as sinalizações dos espaços e transformar o espaço "lounge" num local mais confortável e adequado ao networking e à partilha de experiências e conhecimentos.

Em 2022 será lançado o novo quadro comunitário, o Portugal2030, podendo existir a necessidade de a equipa do projeto participar em apresentações, seminários, workshops e formações sobre o assunto para dar o suporte necessário às empresas e projetos incubados.

II.V.VII. MODELO DE ACOMPANHAMENTO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

A AEBA elaborará todos os trimestres um relatório de acompanhamento da incubadora onde serão registadas todas as entradas e saídas de incubados/empresas da incubadora, onde serão identificados os novos projetos, as novas empresas/incubadas, onde serão descritas todas as atividades desenvolvidas, alterações e desvios aos objetivos e resultados previstos.

Para além do relatório trimestral, serão realizadas reuniões de acompanhamento com os incubados/empresas instaladas e com a equipa de acompanhamento do projeto pela Câmara Municipal da Trofa. Simultaneamente, serão aplicados inquéritos de avaliação da satisfação numa ótica de melhoria continua.



II.VI. MARKETING E COMUNICAÇÃO (MKT&COM)

II.VI.I. INTRODUÇÃO

A área do Marketing e Comunicação da AEBA (MKT&COM) define e gere com a Direção a imagem e a comunicação institucional da associação, sobretudo nas áreas das Relações-Públicas, Eventos e demais Iniciativas que envolvam a Associação. Diariamente, é o Marketing que gere a imagem e comunicação institucional da AEBA de acordo com a identidade visual definida no manual. A identificação de oportunidades e de novos serviços deverá fazer parte da cultura organizacional a par com as atividades de inovação, para desta forma potenciar a aproximação da AEBA aos seus públicos-alvo que é uma das preocupações do Marketing.

Esta área funcional da AEBA abrange quatro subáreas:

- **Suportes de Comunicação e Plataformas**

Nesta subárea são geridas todas as plataformas digitais em que a AEBA tem presença, quer institucionalmente quer por alguns projetos concretos. São geridos ainda todos os suportes de comunicação, quer sejam digitais, quer sejam físicos. Atualmente, a AEBA tem presença digital nos endereços seguintes:

Páginas WEB

AEBA	www.aeba.pt
Aprendizagem	http://www.aeba.pt/Aprendizagem
Na Trofa	www.natrofa.com
Tradingportugal	www.tradingportugal.pt
EGESP	www.egesp.pt
Lince.trofa	www.lincetrofa.pt / www.lincetrofa.com
INO.BA	www.inoba.pt
Linceempreende	www.linceempreende.pt / www.linceempreende.com
Baixoaveinternacional	www.baixoaveinternacional.com / baixoaveinternacional.pt

Facebook

Páginas	
AEBA	https://www.facebook.com/AssociacaoEmpresarialBaixoAve
AEBA Dreams	https://www.facebook.com/aebadreams/
Lince.trofa.	https://www.facebook.com/lincetrofa-1424183617687789
Perfis	
AEBA Trofinha.	https://www.facebook.com/trofinha.trofinha
AEBA GIP.	https://www.facebook.com/gip.aeba

Linkedin

AEBA	https://pt.linkedin.com/company/ae-baixo-ave
Lince.Trofa	https://www.linkedin.com/company/lincetrofa

- **Eventos**

A subárea de organização de eventos é responsável pela organização de grandes e pequenos eventos, desde a Gala do Associado (grande evento) aos jantares debate (de dimensão variável), aos Seminários e Encontros temáticos, aos Workshops ou Meetings ao pequeno-almoço ou ao final da tarde, os Encontros de Negócios ou as apresentações institucionais junto de empresas, Instituições e ainda a Participações em Feiras e Certames nacionais ou estrangeiros.

- **Conteúdos**

A produção de conteúdos é uma área bastante abrangente na AEBA pois inclui desde a produção de conteúdos de promoção a conteúdos técnicos em diversas áreas. Estes conteúdos, que se pautam pelo rigor, são criados para se alimentarem as plataformas digitais e os suportes de comunicação digitais e físicos. Esta área tem sido cada vez mais valorizada pelas associadas, pelo que se pretende reforçá-la no próximo ano.

- **RP e Imprensa**

A subárea de Relações Públicas e Imprensa inclui toda a comunicação institucional e gestão da relação com a comunicação social, onde se inclui a imprensa escrita.

Cada subárea tem características e dinâmicas próprias que são muitas vezes asseguradas e executadas por profissionais ou empresas externas por serem muito mais eficazes e competentes que os recursos internos, não obstante a equipa da AEBA ter algumas competências a este nível.

Toda a atividade do Marketing e Comunicação está assim orientada para a identificação de necessidades e oportunidades e para a promoção dos serviços e benefícios da AEBA onde se incluem as parcerias estabelecidas.

Esta área tem sido também fortemente afetada pela instabilidade da equipa, o que levou a diversos constrangimentos e à necessidade de se incluir recursos humanos de outras áreas em substituição temporária. Em 2022 pretende-se corrigir esta situação com a redefinição e a reconstituição da equipa para que todas as atividades se possam concretizar.

Num ambiente económico de incerteza, que ainda viveremos em 2022, a área de comunicação e marketing será muito importante para se conseguir o melhor alinhamento organizacional (marketing interno) e com os mercados.



II.VI.II. LINHAS PROGRAMÁTICAS PARA O MKT&COM E INTEGRAÇÃO COM AS DEMAIS ÁREAS DA AEBA

A Área do Marketing e Comunicação da AEBA em 2022 deverá prosseguir o caminho da aproximação da associação às empresas, e sobretudo às associadas, para se reforçar a relação e se identificarem oportunidades quer de prestação de novos serviços, quer da melhoria dos atuais. Deverá também dar-se prioridade e importância ao estabelecimento de novos protocolos empresariais para aumentar-se os benefícios às associadas.

Para que os objetivos se atinjam será necessário igualmente reforçar-se a promoção da AEBA seja pela publicidade direta, seja pela participação em fóruns e atividades ligados às empresas. Desta forma, potenciar-se-á a oportunidade de captação de novas associadas e de fidelização das atuais.

O reforço da presença na região pela aproximação às empresas e às pessoas deve ser sempre que possível, encetado pela via digital. Será a forma mais rápida e eficiente para também promover as associadas, aumentando as suas probabilidades de acesso a novos mercados e de aumento das suas exportações. Deve ainda ser realizado um esforço adicional na produção e disponibilização de informação relevante para as empresas nas disponibilização de contactos comerciais, por exemplo, que promovam uma cultura de cooperação prós negócios entre as empresas e as demais entidades e instituições nacionais e estrangeiras. Neste sentido, deverão ser aproveitadas todas as tecnologias disponíveis para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor na região e para o estímulo e suporte ao aparecimento de novos projetos empresariais autossuficientes, sustentáveis e de valor acrescentado para a região.

II.VI.III. VISÃO E MISSÃO DO MKT&COM

III.1. Visão do MKT&COM

Ser a área estratégica da AEBA no estudo dos mercados e na identificação de oportunidades para as empresas e para o reforço da proposta de valor da Associação.

III.2. Contributo para a Visão da AEBA

A área do Marketing e Comunicação ao realizar com rigor os estudos e identificando as oportunidades para as empresas contribuirá para o reforço da relação da AEBA com a comunidade empresarial e assim contribuirá também para que a AEBA seja “o apoio natural

e a escolha estratégica das empresas da região e assim afirmar-se como a associação mais representativa das empresas e empresários na Região do Baixo Ave”.

III.3. Missão do MKT&COM

Garantir a identificação de todas as oportunidades e apoios a disponibilizar às empresas e comunicá-las de forma eficiente e eficaz às empresas, às pessoas e às Instituições da Região.

III.4. Contributo para a Missão da AEBA

O MKT&COM da AEBA ao criar mecanismos sistemáticos de identificação de oportunidades e ao garantir a melhor comunicação com os públicos, contribuirá definitivamente para a missão de “disponibilizar às empresas, com eficiência e simpatia, soluções completas e integradas de serviços de apoio ao seu desenvolvimento, que satisfaçam as necessidades e exigências de cada uma em particular e da região em geral”.

III.5. Valores Corporativos AEBA

Honestidade | Rigor | Competência | Trabalho | Eficiência | Confiança | Simpatia

Os valores corporativos da AEBA estarão sempre presentes em toda a atividade deste Serviço, desde os processos de aquisição de serviços, ao desenvolvimento de soluções digitais ou à elaboração de estudos.

III.6. Recursos Humanos, Físicos e Materiais

III.6.1. Recursos Humanos afetos ao Serviço

Mafalda Cunha	[MC]	Coordenação
Fernando Jorge Fernandes	[FJ]	Técnico Informática
Dulce Alves	[DA]	Assessora e apoio aos eventos
Joaquim Machado	[JM]	Técnico Informática e apoio aos eventos
Andreia Reis	[AR]	Assessora e apoio aos eventos

III.6.2. Recursos Físicos e Materiais

A AEBA disponibiliza para as atividades todos os espaços e equipamentos que tem na sua sede na Trofa, onde se destacam os gabinetes de atendimento, as salas de reunião, o auditório / sala de espetáculos (com lotação para 96 pessoas e com acessibilidade a pessoas com necessidades especiais) e as salas de formação devidamente equipadas (formação



teórica, prática e na área das tecnologias de informação e comunicação). Além dos espaços próprios, a AEBA integra diversos espaços das suas associadas, para a realização de eventos deslocalizados para, desta forma, aproximar mais a AEBA dos clientes.

II.VI.IV. OBJETIVOS

O grande objetivo do Serviço de MKT&COM é facilitar a interação da AEBA e dos seus Gabinetes com os públicos-alvo e os parceiros indispensáveis à realização das atividades de apoio às empresas e aos empresários, às atividades de cooperação e promoção dos negócios, de organização e gestão das empresas, de formação, de investigação e desenvolvimento e de apoio à internacionalização.

Concretamente em 2022, esta área da AEBA tem os seguintes objetivos:

- Atualizar a identidade visual da AEBA;
- Gerir com eficácia a imagem e comunicação institucional da AEBA;
- Aproximar a AEBA dos seus públicos-alvo;
- Promover melhor as parcerias da AEBA;
- Promover mais os serviços e benefícios da AEBA;
- Melhorar a Proposta de Valor aos associados e aos clientes;
- Criar novos mecanismos de avaliação contínua de resultados e satisfação dos clientes;
- Identificação de novas necessidades e oportunidades de serviços;

II.VI.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2022

Ao nível das ações institucionais e dadas as dificuldades de previsão sobre a evolução das limitações impostas pelas autoridades de saúde pública, a Direção propõe-se realizar as atividades possíveis, nomeadamente:

- Atualização dos Suportes de Comunicação físicos e digitais e as Plataformas de comunicação da AEBA;
- Organização dos Eventos Corporativos propostos pelas diferentes áreas e serviços da AEBA;
- Produção de Conteúdos para informação às associadas e para suporte às diferentes plataformas de comunicação e áreas funcionais da AEBA;
- Organização dos seminários, workshops, encontros e outras ações de promoção da AEBA junto dos seus públicos e Comunicação Social planeadas por todas as áreas funcionais da AEBA;
- Elaboração e envio das Newsletters "AEBA NEWS";
- Envio das Newsletters "AEBA PARTNER'S NEWS"
- Redefinição e elaboração da AEBA MAGAZINE;

- Reuniões de “focus group” para identificação de necessidades de empresas e empresários;
- Identificação de benefícios e protocolos de benefícios para as associadas;
- Apoio e organização das ações de fidelização das associadas, nomeadamente através de visitas às empresas;
- Gestão da base de dados de contactos institucionais (entidades públicas e privadas) e público em geral;
- Coordenação e organização de eventos de carácter empresarial e institucional, quer sejam promovidos pela AEBA, quer a AEBA seja participante/convidada;
- Coordenação da rede de parcerias e cooperação institucional.

II.VI.VI. NECESSIDADES DE RECURSOS E INVESTIMENTOS

Para se concretizar todo o plano proposto será necessário reforçar a formação da equipa, harmonizar e alinhar os meios de comunicação e eventualmente criar algumas soluções digitais novas, como é o caso do site institucional da AEBA. Estima-se como necessidades mínimas a admissão de uma pessoa, a aquisição de algum equipamento e o desenvolvimento das soluções digitais para a AEBA se aproximar dos seus clientes e associados. Os investimentos necessários estão identificados no capítulo dos sistemas de Informação e Infraestruturas (SII). Com o decorrer das atividades poderão ser identificadas novas necessidades e investimentos, neste caso terão de ser encontrados apoios extraordinários para as necessidades concretas.

II.VI.VII. MODELO DE ACOMPANHAMENTO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

O Plano de atividades traçado para 2022 é ambicioso. Para que tudo decorra como previsto é muito importante garantir-se a melhor monitorização e avaliação de todas as atividades e o acompanhamento “on-time” com as devidas correções no sentido da melhoria contínua.

A AEBA tem instrumentos de avaliação de todas as ações que organiza e executa. A par com estes instrumentos, a AEBA terá em 2022 um serviço externo dedicado a avaliar a satisfação dos clientes de forma contínua através da aplicação de inquérito telefónico.

A avaliação sistemática do plano, numa ótica de melhoria contínua da qualidade, é feita através de um processo de monitorização interna de acompanhamento das ações, fazendo-se recurso à recolha de opinião dos vários participantes nos momentos chave e de reuniões regulares da equipa para planificação, avaliação e acompanhamento dos processos e para a avaliação da satisfação dos vários agentes envolvidos nas atividades.

II.VII. RECURSOS HUMANOS (RH)

II.VII.I. INTRODUÇÃO

A área de Recursos Humanos (RH) é uma área estratégica da gestão da AEBA. É este serviço que operacionaliza a estratégia da Direção ao nível do desenvolvimento profissional da equipa, da valorização do ambiente de trabalho e do comprometimento dos colaboradores.

Esta área é responsável pelas rotinas mais administrativas e burocráticas dos RH, como a atualização dos dossiers dos colaboradores ou a gestão da assiduidade e férias, é responsável pelo cumprimento da lei do trabalho, mas também por garantir as condições adequadas de trabalho (onde se inclui a Medicina do Trabalho).

O contexto que enfrentámos foi e continua a ser marcante para a gestão de pessoas, pelas estratégias de adaptação que todos tivemos de adotar, quer do ponto de vista organizacional, quer do ponto de vista humano, de forma a assegurar a produtividade, mas também a saúde dos colaboradores (corpo e mente). Prevê-se que o ano de 2022 seja ainda muito marcado pela pandemia COVID-19 o que vai exigir uma atenção e empenho redobrados dos RH no que se refere à conciliação das atividades planeadas com as restrições impostas por força da pandemia. Sabemos já que, no início do ano, voltará a ser obrigatório o teletrabalho, e dependendo da evolução da pandemia, as atividades a desenvolver estarão condicionadas desde logo.

Atualmente a equipa interna é composta pelos seguintes elementos:

Nome	Letras	Habilitação	Função Principal	Função Adicional 1	Função Adicional 2	Função Adicional 3	Função Adicional 4
CARMEN MAFALDA DA COSTA E CUNHA	MC	LICENCIATURA	DG	GPA	MKT&COM	SI	GRI
ANABELA SOUSA NETO BARREIROS	AB	MESTRADO	GAE	RH	GAP	GRI	
TELMA ALEXANDRA ANDRADE MIRANDA	TM	MESTRADO	GAP	Apoio DR	GRI		
DULCE MARIA FERREIRA ALVES	DA	SECUNDARIO	GPA	SAF	GAE		
JOAQUIM ANTÓNIO FERNANDES MACHADO	JM	SECUNDARIO	SI				
FERNANDO JORGE LOPES PINHEIRO FERNANDES	FJ	LICENCIATURA	SI	MKT&COM			
ANDREIA SÓFIA REIS CARDOSO	AR	SECUNDARIO	GAP	GAE			

II.VII.II. LINHAS PROGRAMÁTICAS PARA O GRI E INTEGRAÇÃO COM AS DEMAIS ÁREAS DA AEBA

Os últimos dois anos foram de grande adaptabilidade das pessoas ao novo contexto e realidade o que levou a que a opção fosse pelo reforço da polivalência dos membros da

equipa sem substituição dos elementos que optaram por outras alternativas profissionais. Essa foi a opção da Direção face às circunstâncias e incertezas do futuro.

Acompanhando as linhas programáticas das demais áreas de atuação da AEBA, focadas numa política de crescimento de associados e de serviços, o ano de 2022 representará novos desafios no ajustamento da equipa às novas necessidades bem como ao desafio da melhoria das competências ao nível da digitalização.

Neste processo de ajustamento prevê-se incluir na equipa, pelos processos de estágio profissional do IEFP, sempre que possível, ou com outros apoios, novos elementos que se comprometam com esta estratégia de crescimento. Os elementos a incluir na equipa deverão reforçar a área de apoio à Direção, os Serviços Administrativos e Financeiros (SAF), o Marketing e Comunicação (MKT&COM) da AEBA e a Promoção Associativa (GPA).

Neste contexto, as grandes linhas programáticas para o ano 2022 são atrair os melhores recursos humanos através de uma estratégia de recrutamento alinhada com a missão, visão e valores da AEBA, desenvolver o capital humano interno de forma sistemática através da implementação de um plano de formação contínua com privilégio da área digital e com a organização de ações de "team building" para o reforço da colaboração e do trabalho em equipa e para o estímulo da criatividade e inovação.

II.VII.III. VISÃO E MISSÃO DA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DA AEBA

III.1. Visão da área de RH da AEBA

Ser a área da descoberta e da captação do talento para a AEBA, do desenvolvimento e qualificação da equipa, garantindo o equilíbrio e bem estar dos colaboradores para a excelência e competitividade da AEBA.

III.2. Contributo para a Visão da AEBA

O capital humano de uma organização é um dos seus maiores bens, pelo que a promoção do equilíbrio entre o bem-estar dos colaboradores e a produtividade é fundamental para permitir à AEBA a concretização da sua visão. Cabe, portanto, à área dos recursos humanos contribuir para a implementação de todas as práticas e políticas de RH que permitam aproveitar de forma positiva as competências dos colaboradores e potenciar a visão da AEBA para que esta seja "o apoio natural e a escolha estratégica das empresas da Região".

III.3. Missão da área de RH da AEBA

Atrair, desenvolver e reter recursos humanos com talento alinhados com a visão, missão e valores da AEBA, mantendo o foco em fatores essenciais como: eficiência, eficácia e satisfação de clientes, fornecedores e demais "stakeholders".

III.4. Contributo para a Missão da AEBA

A área de RH pretende contribuir para a missão da AEBA apoiando no desenvolvimento dos seus RH de forma a que estes possam atuar com critérios de competência e eficácia, proporcionando uma maior confiança e satisfação aos clientes e às associadas, traduzindo-se num serviço mais abrangente e de maior qualidade.

A missão da área dos recursos humanos é estratégica para a AEBA e fundamental para que colaboradores e organização alcancem os seus objetivos e mantenham uma relação positiva e de sucesso recíproco.

III.5. Valores Corporativos AEBA

Honestidade | Rigor | Competência | Trabalho | Eficiência | Confiança | Simpatia

É por intermédio das pessoas que os valores e princípios da AEBA se transformam nas ações que consolidam a sua imagem e presença nas comunidades empresariais.

III.6. Recursos Humanos, Físicos e Materiais

III.6.1. Recursos Humanos afetos ao Serviço

Anabela Barreiros	[AB]	Técnica
Maria Luísa Freitas Moreira	[MM]	Advogada
ACF – Auditoria, Contabilidade e Fiscalidade, Lda. [ACF] Apoio Técnico-Administrativo Externo		

III.6.2. Recursos Físicos e Materiais

A AEBA está instalada no edifício NOVA TROFA, em dois espaços distintos e complementares: o Centro de Negócios onde está instalada a área de incubação e a área de apoio às empresas e ao empresário, com auditório e diversos gabinetes e salas de reuniões. Nestes espaços, além das instalações destinadas às empresas associadas e clientes, a associação tem espaços de trabalho amplos, com qualidade excelente e plenamente

adequados às pessoas que trabalhem na AEBA, mesmo que estas tenham necessidades especiais.

II.VII.IV. OBJETIVOS

A gestão de recursos humanos é um trabalho conjunto da Direção e do responsável de RH, que tem como principal objetivo garantir que a equipa tenha as melhores condições para o desempenho das suas funções.

Nesse sentido, avaliando as necessidades para o ano 2022 e alinhando com a estratégia de crescimento da AEBA, os principais objetivos desta área, serão:

- A seleção e recrutamento de pessoas que possam reforçar a equipa existente e trabalhar para os objetivos e metas definidas para a AEBA;
- Garantir o alinhamento da equipa (interna e externa) com a estratégia da organização;
- Gerir administrativamente os Recursos Humanos da AEBA (processamento de salários, férias e outros subsídios);
- Identificar as necessidades de formação da equipa e elaborar o Plano de Formação Interno;
- Promover a AEBA junto de profissionais de talento;
- Colaborar na definição organizacional e na definição de funções da equipa, bem como na definição de objetivos e na avaliação de desempenho;
- Garantir a atualização do Manual do Colaborador e do Regulamento Interno;

II.VII.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2022

- Recrutamento e Seleção;
- Acolhimento e integração de novos contratados;
- Preenchimento do relatório único anual;
- Gestão de assiduidades e planos de férias;
- Controlo do registo mensal para processamento de salários;
- Atualização dos dossiers individuais dos colaboradores;
- Pesquisa continua da legislação nomeadamente para conhecimento atualizado do código de trabalho;

- Organização e execução de formação contínua interna;
- Gestão da Saúde no Trabalho.

II.VII.VI. NECESSIDADES DE RECURSOS E INVESTIMENTOS

Este serviço não tem necessidades identificadas de investimentos ou novos recursos. Em termos da gestão de pessoas as aplicações existentes são suficientes, bem como os demais recursos afetos.

II.VII.VII. MODELO DE ACOMPANHAMENTO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

A área de recursos humanos assegurará um acompanhamento sistemático à equipa e assegurará a realização da avaliação da mesma. Relativamente ao serviço, em si, concretamente, no caso do recrutamento e seleção será avaliado pela eficácia na integração ou não dos recursos necessários e pela capacidade de retenção dos mesmos pelo tempo necessário.

Paralelamente, a área de recursos humanos recorrerá, como tem vindo a acontecer, a uma observação sistemática e à recolha da opinião e avaliação dos colaboradores sobre a equipa de forma a poder-se garantir o melhor ambiente no trabalho e a melhoria contínua da qualidade do serviço prestado.

II.VIII. SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS E FINANCEIROS (SAF)

II.VIII.I. INTRODUÇÃO

A área dos Serviços Administrativos e Financeiros (SAF) da AEBA integra quatro responsabilidades: a Contabilidade, os Financiamentos Públicos e Projetos, a Gestão Financeira (que integra a gestão da tesouraria, bancos, cobranças e pagamentos e Faturação) e as Compras.

Em 2022 espera-se que se inicie o novo período de apoios europeus, o Portugal 2030, e nesse enquadramento esta área deverá estar preparada para a elaboração das candidaturas da AEBA aos financiamentos que se evidenciarem adequados, por forma a tornar os apoios e serviços da AEBA mais acessíveis e mais disponíveis às empresas.

Em janeiro de 2022 realizar-se-ão eleições legislativas e só depois de estabilizado o quadro governativo do país é que se deverá desenvolver toda operacionalização dos novos apoios. Nessa altura a AEBA deverá estar já a desenvolver toda a atividade de estruturação de candidaturas. Será prudente prever-se que as mesmas só iniciem nos segundo ou terceiro trimestre do próximo ano.

Sendo o próximo ano de grande incerteza, pois ainda é difícil quantificar os efeitos provocados pela pandemia, pela crise nos mercados das matérias-primas e das energias e pela instabilidade dos operadores logísticos mundiais, será muito importante a gestão rigorosa da associação bem como a produção rápida de informação de gestão, com base na contabilidade, para que as decisões necessárias possam ser atempadas e úteis.

Os Serviços Administrativos e Financeiros da AEBA ficaram fragilizados com a saída da pessoa que até meados de 2021 assegurava as tarefas administrativas e financeiras, pelo que a equipa afeta a esta área funcional deverá ser restabelecida para se assegurar a realização de todas as tarefas e responsabilidades. Poderá ser uma opção mais fácil reforçar a equipa por empresa externa por contraponto à admissão de pessoas por contrato de trabalho, dado o perfil desejável não ser muito comum e fácil de encontrar.

Simultaneamente à pesquisa de pessoas para integrar esta área, a AEBA está a reforçar a formação do pessoal interno para assegurar a qualidade do trabalho realizado sem integração de mais pessoas, opção que se poderá concretizar com caráter até mais definitivo se o apoio externo de supervisão e controle conseguir assegurar todas as responsabilidades conjuntamente.

II.VIII.II. LINHAS PROGRAMÁTICAS PARA O SAF E INTEGRAÇÃO COM AS DEMAIS ÁREAS DA AEBA

Para o ano de 2022, os Serviços Administrativos e Financeiros deverão trabalhar para que toda a operação da AEBA se realize de forma eficiente e eficaz e para isso será necessário acompanhar e trabalhar no sentido de se ajustarem os financiamentos atuais à realidade da AEBA por forma a se baixarem os custos operacionais e financeiros. Estes últimos representam um custo significativo, sobretudo pelo peso do endividamento bancário que financiou a aquisição e remodelação das atuais instalações sede.

Uma outra linha de ação deverá ser a reorganização dos serviços pois em termos operacionais a AEBA mudará bastante em 2022, fruto da reduzida atividade financiada. Neste contexto os recursos serão redirecionados para o apoio ao associado, e deverão ser realizados os correspondentes ajustes de centros de custos e de controlo de gestão. Neste contexto de alívio de carga administrativa por via da redução de projetos formativos financiados, pensa-se ser possível melhorar a produção de informação económica e financeira da AEBA a par com a atualização ou substituição do software de gestão que deverá ser também ajustado à nova realidade e operação.

Resumidamente, em 2022 espera-se reorganizar, ajustar e modernizar os serviços, nomeadamente pelo desenvolvimento de processos de digitalização, para assim se melhorar na eficiência e na eficácia da associação.

II.VIII.III. VISÃO E MISSÃO DO SAF

III.1. Visão do SAF

Ser a área funcional da AEBA mais impulsionadora da otimização de recursos e de promoção da eficiência interna pelo controlo e pela produção de gestão rigorosa e atempada.

III.2. Contributo para a Visão da AEBA

Se os Serviços Administrativos e Financeiros conseguirem ser mais eficientes e gerarem mais eficiência na associação, a AEBA poderá ter mais recursos para apoiar as empresas e desta forma estar mais presente nas empresas aumentando a probabilidade de se tornar a “escolha estratégica das empresas da Região e assim afirmar-se como a associação mais representativa das empresas e empresários na Região do Baixo Ave”.

III.3. Missão do SAF

Produzir e disponibilizar informação de gestão capaz de estimular a otimização de recursos e a eficiência da AEBA em todas as suas áreas funcionais.

III.4. Contributo para a Missão da AEBA

Se a área dos SAF for capaz de realizar a sua missão, poderá colaborar definitivamente para que a AEBA consiga mais facilmente “disponibilizar às empresas, com eficiência e simpatia, soluções completas e integradas de serviços de apoio ao seu desenvolvimento, que satisfaçam as necessidades e exigências de cada uma em particular e da região em geral”.

III.5. Valores Corporativos AEBA

Honestidade | Rigor | Competência | Trabalho | Eficiência | Confiança | Simpatia

Os valores corporativos da AEBA estarão sempre presentes em toda a atividade do SAF e na relação com fornecedores, clientes, colaboradores internos, externos (prestadores de serviços) e outros relacionados.

III.6. Recursos Humanos, Físicos e Materiais

III.6.1. Recursos Humanos afetos ao Serviço

Mafalda Cunha	[MC]	Coordenação
Dulce Alves	[DA]	Apoio Técnico-Administrativo
ACF – Auditoria, Contabilidade e Fiscalidade, Lda.	[ACF]	Contabilidade e Gestão Financeira
Maria Luísa Freitas Moreira	[MM]	Advogada

III.6.2. Recursos Físicos e Materiais

Para a realização das atividades deste serviço, a AEBA dispõe de gabinete afeto à Contabilidade, Tesouraria, Compras, ERP (“Enterprise Resource Planning” / sistema de gestão integrado) da SAGE, bem como a subscrição de plataforma digital de compras adequada e autorizada para as compras ao abrigo do Código dos Contratos Públicos.

II.VIII.IV. OBJETIVOS

- Garantir o cumprimento das obrigações legais e fiscais;
- Garantir a rápida e rigorosa contabilização dos documentos da AEBA;
- Garantir a produção da melhor informação de gestão e dos mapas de gestão;
- Garantir a obtenção e a adequação dos Financiamentos Públicos e a concretização das candidaturas da AEBA;
- Melhorar o planeamento e a otimização dos Recursos da AEBA;
- Garantir os financiamentos mais adequados e a melhor gestão financeira da associação;

II.VIII.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2022

- Contabilização diária dos documentos da AEBA;
- Gestão dos Financiamentos públicos e das candidaturas da AEBA;
- Gestão Financeira;
- Compras e Contratação Pública;

II.VIII.VI. NECESSIDADES DE RECURSOS E INVESTIMENTOS

Para a realização das atividades propostas com vista a atingir-se os objetivos será oportuno considerar-se a aquisição de equipamento informático mais recente e com mais capacidade, atualizar-se o ERP e reforçar-se a equipa, seja por admissão de pessoa seja pela contratação de serviços de consultoria de gestão. O investimento em novos equipamentos e softwares está identificado no capítulo dos Sistemas de Informação e Infraestruturas (SII).

II.VIII.VII. MODELO DE ACOMPANHAMENTO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

A AEBA terá um questionário de acompanhamento e avaliação da satisfação de clientes e fornecedores que identificará oportunidades de melhoria.

Do ponto de vista técnico, será efetuada a revisão das contas por revisor Oficial de Contas que apreciará a gestão e a conformidade legal das mesmas em Relatório de Certificação Legal de Contas.

Este relatório espelhará de forma objetiva o trabalho realizado pela Direção da AEBA e pelos Serviços Administrativos e Financeiros (SAF).

II.IX. SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E INFRAESTRUTURAS (SII)

II.IX.I. INTRODUÇÃO

A área dos Sistemas de Informação e Infraestruturas (SII) assegura o normal funcionamento de toda a AEBA incluindo a área das instalações, mobiliário, equipamentos e softwares. Este serviço de suporte interno assegura toda a gestão dos edifícios e dos equipamentos desde a aquisição até ao abate ou alienação. Assim, e concretizando, os recursos afetos a esta área têm à sua responsabilidade três subáreas concretas:

1. Edifícios, Infraestruturas, Mobiliário e Equipamentos:

- 1.1. Instalações – reparações e manutenção dos edifícios;
- 1.2. AVAC / Ar-condicionado
- 1.3. Iluminação e Reclamos
- 1.4. Infraestrutura de cablagens elétricas e de rede estruturada;
- 1.5. Segurança Eletrónica – Intrusão (alarme), Detecção de incêndio (SADI), Videovigilância (CCTV) e Controlo de Acessos
- 1.6. Segurança – Extintores, Sprinkler's e Rede de Emergência

2. Hardware (informática, telecomunicações e cibersegurança)

- 2.1. Central de Telecomunicações e Telefones
- 2.2. Servidores de Informática, TV e de Telecomunicações e Computadores
- 2.3. Periféricos informáticos de rede
- 2.4. Impressoras e fotocopiadoras
- 2.5. Equipamentos de som e imagem

3. Softwares (redes, sistema operativo, office, erp, crm, telecomunicações, design e cibersegurança)

- 3.1. Sistemas Operativos
- 3.2. SQL Server
- 3.3. Microsoft Office
- 3.4. ERP SAGE Linha 50
- 3.5. UpToolBox
- 3.6. ATS8500
- 3.7. Software de gestão da Central de Comunicação e Telefones
- 3.8. Zimbra 8.6.0_GA_1153.FO (Servidor de EMAIL)
- 3.9. Softwares Bancários
- 3.10. Software de desenho

Não obstante ser uma área de suporte a todas as demais áreas funcionais da AEBA, os SII garantem os meios físicos e digitais para a execução e controlo de indicadores de todos os serviços e benefícios da AEBA de acordo com o quadro seguinte:

CONJUNTO DE SERVIÇOS E APOIOS DA AEBA				
CRIAÇÃO DE VALOR NO CLIENTE ASSOCIADO				
	CÓDIGO PRODUTO	DESCRIÇÃO	GABINETE (RESPONS)	INDICADORES QT
Benefícios Gerais	1 B001	CARTÃO AEBA SAÚDE	MKT&COM	Nº de Cartões Emitidos
	2 B002	PROTOCOLOS DE DESCONTOS E BENEFÍCIOS	MKT&COM	Nº de Protocolos Celebrados
	3 B003.1	COMPRAS EM GRUPO: COMBUSTÍVEL	MKT&COM	Nº de Litros
	4 B003.2	COMPRAS EM GRUPO: ENERGIA	MKT&COM	Nº de contratos promovidos
	5 B004	FEIRAS E CERTAMES	GRI	Nº de Iniciativas
	6 B005	PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO	GRI	Nº de Empresas envolvida / Nº de colaboradores abrangidos
Produtos/Serviços CORPORATE	7 C001	APOIO ADMINISTRATIVO	GAE	Nº de Serviços Prestados
	8 C002	INFORMAÇÃO JURÍDICA	GAE	Nº de Serviços Prestados
	9 C003	CONSULTA MÉDICA	GAE	Nº de Consultas Realizadas
	10 C004	INFORMAÇÕES EMPRESARIAIS	GAE	Nº de Informações Prestadas
	11 C005	MEDICINA NO TRABALHO	GAE	Nº de Empresas Abrangidas / Nº de Exames Realizados
	12 C006	FORMAÇÃO PROFISSIONAL / FORMAÇÃO AÇÃO	GAE	Nº de Projetos em Empresas
	13 C007	APOIO AO INVESTIMENTO E FINANCIAMENTOS	GAE	Nº de Apoios Realizados
	14 C008	LICENCIAMENTOS	GAE	Nº de Licenciamentos Realizadas
	15 C009	CONSULTORIA DE GESTÃO	GAE	Nº de Serviços Realizadas
	16 C010.1	AUDITORIAS: CIBERSEGURANÇA	GAE	Nº de Serviços Realizadas
	17 C010.2	AUDITORIAS: SISTEMAS DE GESTÃO	GAE	Nº de Serviços Realizadas
	18 C010.3	AUDITORIAS: CONTAS	GAE	Nº de Serviços Realizadas
	19 C011	RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	GAE	Nº de Serviços Realizadas
	20 C012.1	EVENTOS: ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS	GAE	Nº de Serviços Realizadas
	21 C012.2	EVENTOS: CEDÊNCIA DE SALAS E EQUIPAMENTOS	GAE	Nº de Salas Cedidas / Nº de Equipamentos Cedidos
	22 C013	EVENTOS: COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS	GAE	Nº de Serviços Realizadas
	23 C014.1	FBC: ENCONTROS DE NEGÓCIOS	GAE	Nº de Encontros Realizados
	24 C014.2	FBC: AEBA TRADING (REUNIÕES INDIVIDUAIS)	GAE	Nº de Reuniões Pedidas / Nº de Reuniões Realizadas
	25 C014.3	FBC: AEBA PARTNER'S NEWS	GAE	Nº de Newsletters divulgadas
	26 C015.1	ABC: CENTRO DE NEGÓCIOS	ABC	Nº de Empresas Instaladas
	27 C015.2	ABC: INCUBAÇÃO LINCETROFA	ABC	N.º Projetos Instalados
Produtos / Serviços Particulares	28 P001	FORMAÇÃO PROFISSIONAL	GAP	N.º de Formandos Envolvidos
	29 P002	ENCAMINHAMENTO PROFISSIONAL (GIP)	GAP/GIP	N.º de Profissionais Encaminhados
	30 P003	CERTIFICAÇÃO ESCOLAR (CQEP)	GRI	N.º de Pessoas Encaminhadas
	31 P004	CRIAÇÃO DO PRÓPRIO NEGÓCIO (EPAT)	GAE	N.º de Atendimento N.º de Processos Submetidos / Nº de Empresas Criadas

Em 2022 esta área de suporte terá de ser muito presente e ativa pois antevê-se que as necessidades de reforço e de presença on-line sejam maiores. A presença Digital deverá ser uma das prioridades da AEBA pois só assim a AEBA poderá reforçar a sua proposta de valor, crescendo em serviços e reforçando a sua presença e utilidade junto de todos os "stakeholders".

Para que a organização evolua como um todo, de forma a atingir os objetivos, com o necessário suporte do SII, identificam-se algumas necessidades de reparação e de investimentos em novos equipamentos, bem como a atualização de alguns softwares. Essas necessidades serão identificadas adiante.

Ao nível das instalações, não se estão a prever alterações significativas, só a integração nos espaços atuais de um "ESPAÇO DIGITAL" compromisso assumido com o projeto "COMÉRCIO DIGITAL", pelo que a equipa responsável por este departamento irá manter a atividade habitual de suporte às demais atividades da Associação, sempre com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços, sobretudo dos serviços que se concretizem por via on-line, como por exemplo as atividades formativas.

II.IX.II. LINHAS PROGRAMÁTICAS PARA O SII E INTEGRAÇÃO COM AS DEMAIS ÁREAS DA AEBA

Em 2022 a Digitalização deverá ser uma das prioridades da AEBA pois só assim a AEBA poderá crescer em serviços e reforçar a sua presença e utilidade junto de todos os "stakeholders": empresas associadas, pessoas clientes, fornecedores, entidades financeiras e demais instituições.

O reforço e a atualização dos serviços para a presença on-line deverão ser, também, e sempre que possível, efetuadas integrando o máximo de informação diagnóstica recolhida "on-time" nos clientes para ser integrada nos processos de inovação encetados.

O investimento em equipamentos mais rápidos e atuais será fundamental para que a organização evolua e se torne mais eficiente e eficaz. Em alguns casos será mesmo fundamental para que se possam integrar as novas soluções de software.

A par com este investimento tecnológico será necessário um reforço significativo de competências de todos os colaboradores da AEBA.

II.IX.III. VISÃO E MISSÃO DO SII

III.1. Visão do SII

Ser o motor de inovação da AEBA nos processos internos bem como em processos de cocriação com os demais "stakeholders".

III.2. Contributo para a Visão da AEBA

O contributo da área dos Serviços de Informação e Infraestruturas para que se concretize a visão da AEBA será na implementação de soluções inovadoras e de serviços digitais que permitam reforçar a presença da AEBA não só fisicamente, mas sobretudo por via digital, com mais serviços junto das empresas da região. Assim, este serviço interno, contribuirá positivamente para a AEBA poder efetivamente "ser o apoio natural e a escolha estratégica das empresas da Região e assim afirmar-se como a associação mais representativa das empresas e empresários na Região do Baixo Ave".

III.3. Missão do SII

Trazer para a AEBA as soluções tecnológicas mais recentes, inovadoras e confortáveis, quer para as infraestruturas físicas quer para as infraestruturas digitais, que permitam disponibilizar mais e melhores serviços e aproximar os benefícios que a AEBA disponibiliza à comunidade empresarial e desta forma contribuir para a captação e fidelização das associadas.

III.4. Contributo para a Missão da AEBA

O contributo da área dos Serviços de Informação e Infraestruturas para que se concretize a missão da AEBA será na implementação de soluções inovadoras, quer nos espaços físicos, quer pelos serviços digitais, que permitam à AEBA disponibilizar todos os serviços e benefícios que constituem a sua proposta de valor para as empresas e pessoas com atividade no Baixo Ave. Desta forma a AEBA poderá "disponibilizar às empresas, com eficiência e simpatia, soluções completas e integradas de serviços de apoio ao seu desenvolvimento, que satisfaçam as necessidades e exigências de cada uma em particular e da região em geral."

III.5. Valores Corporativos AEBA

Honestidade | Rigor | Competência | Trabalho | Eficiência | Confiança | Simpatia

Os valores corporativos da AEBA estarão sempre presentes em toda a atividade do Gabinete, desde os processos de aquisição, ao desenvolvimento de softwares ou nas alienações que se venham a efetivar.

III.6. Recursos Humanos, Físicos e Materiais

III.6.1. Recursos Humanos afetos ao Serviço

Mafalda Cunha	[MC]	Coordenadora
Fernando Jorge Fernandes	[FJ]	Técnico Informática
Joaquim Machado	[JM]	Técnico Informática

III.6.2. Recursos físicos e materiais

A AEBA disponibiliza espaços e equipamentos adequados à execução de todas as atividades dos SII que integram uma vasta equipa externa com competências complementares na área do Hardware, do Software e de manutenção de equipamentos e instalações.

II.IX.IV. OBJETIVOS

- Garantir a melhor manutenção e a adequada atualização dos serviços informáticos da AEBA (rede informática);
- Garantir a melhor reparação e a melhor manutenção de todos os equipamentos e instalações;
- Apoiar as atividades de MKT&COM da AEBA;
- Apoiar e dar suporte aos eventos da AEBA;
- Apoiar e dar suporte aos eventos realizados nas instalações da AEBA;
- Controlo de todas as atividades de limpeza;
- Reforçar os conhecimentos e as competências informáticas da equipa SII e das restantes áreas da AEBA;

- Apoiar no desenvolvimento do novo site/portal da AEBA e nos aplicativos (APP) de comunicação c/ os clientes e associados.

II.IX.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2022

- Atualização de softwares / sites e mesa interativa;
- Manutenção e reparação de instalações (GAP007 e GAP04/02 e Auditório);
- Conclusão do sistema de Acessos às instalações e Gestão dos Acessos;
- Gestão e manutenção de instalações e equipamentos;
- Atualização e reorganização do Arquivo Digital;
- Gestão de acessos e segurança (cibersegurança);
- Renovação de serviços (telecomunicações/alojamentos/domínios, etc);
- Atualização do Inventário de equipamentos e mobiliário;
- Apoio às compras;
- Organização de eventos presenciais;
- Organização de eventos on-line;
- Apoio e suporte às restantes áreas da AEBA;

II.IX.VI. NECESSIDADES DE INVESTIMENTOS, REPARAÇÕES E MANUTENÇÕES

Identificamos e quantificamos abaixo as necessidades de reparações, investimentos, atualizações e desenvolvimento de softwares. Os valores são meramente estimativos e incluem IVA.

1. AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS INFORMATICOS (HARDWARE)	VALOR ESTIMADO	VALOR MÁXIMO
Aquisição de Computadores para 8 postos de trabalho	9.650,00 €	10.000,00 €
Discos de cópia de segurança	320,00 €	700,00 €
Firewall (com instalação / configuração)	4.500,00 €	5.000,00 €
Impressora multifunções	4.500,00 €	5.000,00 €
Microfones auditório (3 microfones c/ fio 1 microfones s/ fio)	1.000,00 €	1.600,00 €
Servidor	2.300,00 €	5.000,00 €
Videoprojektor Auditório (Substituição) incluindo videoconferência	6.000,00 €	16.000,00 €
Total do valor do investimento	28.270,00 €	43.300,00 €
2. AQUISIÇÃO / CONTRATAÇÃO DE SOFTWARES	VALOR ESTIMADO	VALOR MÁXIMO
APP business	17.300,00 €	20.000,00 €
CRM	5.220,00 €	6.000,00 €
ERP	3.800,00 €	4.500,00 €
Office 365	800,00 €	900,00 €
Total do valor do investimento	27.120,00 €	31.400,00 €
3. MANUTENÇÃO DOS EDIFÍCIOS E EQUIPAMENTOS (SEGURANÇA CONTRA INCÊNDIOS INCLUIDA)	VALOR ESTIMADO	VALOR MÁXIMO
Manutenção AC lince.trofa	400,00 €	600,00 €
Manutenção AVAC	3.620,00 €	4.000,00 €
Manutenção de Extintores	390,00 €	600,00 €
Manutenção da SADI	210,00 €	250,00 €
Total do valor da manutenção	4.620,00 €	5.450,00 €
4. REPARAÇÃO DE EDIFÍCIOS	VALOR ESTIMADO	VALOR MÁXIMO
Reclames Sinalética e Decoração	350,00 €	600,00 €
Reparação do Auditório	10.000,00 €	17.220,00 €
Reparação sala polivalente na incubadora	880,00 €	900,00 €
Reparação dos Painéis Solares	230,00 €	400,00 €
Reparação/Substituição do motor do AVAC Gab 1ºAndar	230,00 €	400,00 €
Total do valor das reparações	11.690,00 €	19.520,00 €
5. RENOVAÇÃO DE CONTRATOS DE COMUNICAÇÕES, IMPRESSÃO E ALOJAMENTO	VALOR ESTIMADO	VALOR MÁXIMO
Alojamento de e-mail	680,00 €	750,00 €
Alojamentos (websites)	250,00 €	300,00 €
Domínios	270,00 €	300,00 €
Impressão	590,00 €	650,00 €
Telecomunicações (Rede fixa, rede móvel e internet)	4.390,00 €	4.500,00 €
Total do valor das renovações	6.180,00 €	6.500,00 €
Total	77.880,00 €	106.170,00 €

II.IX.VII. MODELO DE ACOMPANHAMENTO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

A AEBA terá um questionário on-line de acompanhamento/avaliação de todos os serviços, bem como uma equipa que avaliará telefonicamente e de forma continua todos os serviços prestados e as atividades desenvolvidas por forma a se implementar todas as medidas de correção que se evidenciem necessárias numa ótica de melhoria contínua.

III. ORÇAMENTO 2022: ANÁLISE FINANCEIRA E ORÇAMENTO PREVISIONAL

III.1. PROJEÇÃO OPERACIONAL E ECONÓMICO-FINANCEIRA PARA 2022

Tendo por base o plano de atividades da AEBA para 2022, foi elaborado um orçamento económico com as seguintes premissas e objetivos:

- Execução adequada dos Projetos de incentivos no âmbito do Portugal 2020, que contribuirão para o crescimento e desenvolvimento das empresas e da região do Baixo Ave;
- Manutenção do apoio do Município da Trofa ao projeto de incubação e negócios "lince.trofa-PRO";
- Capacidade de captação de receitas para suportar os apoios às associadas e incentivar a prestação de serviços;
- Ajustamento nos gastos inerentes ao funcionamento, nomeadamente "Gastos com pessoal" e Avenças de serviços técnicos onde se inclui os custos da medicina no trabalho disponíveis para os associados;
- Política de gestão de controlo de gastos e auditoria interna;
- Manutenção de critérios de registo contabilístico das receitas dos incentivos recebidos na AEBA no âmbito dos programas de formação ação/Programa Formação PME;
- Prudência nos valores apresentados;

Este orçamento foi elaborado tendo por base a análise da evolução da AEBA no último ano embora todos os valores considerados tivessem sido apurados numa base de análise concreta e não por aplicação direta de um fator de crescimento, numa lógica de "orçamento de base zero", e foi estruturado tendo em conta a conjuntura atual e os compromissos assumidos.

Passamos agora à explicação dos valores das rubricas com maior importância, deste orçamento.

RENDIMENTOS:

Para o exercício de 2022, o total de rendimentos orçamentados atinge 1.057.395,34Euros, distribuídos pelas principais rubricas mencionadas no quadro seguinte:

Conta SNC	Designação	2022
71	Vendas (Mercadorias)	- €
72	Quota e Prestação de Serviços	732 223,74 €
75	Subsídios à Exploração	281 134,49 €
78	Outros Rendimentos e Ganhos	44 037,11 €
781	Rendimentos Suplementares	44 037,11 €
782	Descontos pronto Pagamento Obtidos	- €
7881	Correções Relativas a Períodos Anteriores	- €
7886	Donativos	- €
	Outros não especificados	- €
79	Juros e outros rendimentos similares	- €

- Relativamente à rubrica de "Quotas e Prestação de Serviços" o valor total estimado é de 732.223,74 Euros;
- No que respeita à rubrica das "Quotas", prevê-se um aumento (de 36,65%) face ao valor da quotização de 2021, tendo sido orçamentado o valor de 222.804,46 Euros para 2022. Este valor inclui o aumento resultante da anualização das quotas das empresas que foram entrando durante o ano de 2021 e ainda o valor que resultará do processo de angariação de novas associadas encetado pelo programa a operacionalizar pelos colaboradores internos;
- A variação na rubrica de "Prestação de Serviços" reflete a previsão da execução do programa Formação PME para 2022, bem como das atividades de apoio aos associados para o próximo ano, prevendo-se atingir o valor de 509.419,28 Euros em 2022;
- Quanto aos "Subsídios à Exploração" foi orçamentado o valor de 281.134,49 Euros, tendo em conta a execução e finalização dos projetos financiados pela União Europeia e pelo Estado Português iniciados no âmbito do atual quadro de apoio, nomeadamente o projeto do Gabinete de Inserção Profissional, o projeto SIAC INO BA+, os projetos no âmbito da medida Estágios Profissionais do IEFP, bem como o valor já contratualizado com o Município da Trofa referente ao Projeto de Incubação lince.trofa-PRO;
- O valor previsto receber por via do apoio técnico a criação e consolidação de projetos, enquanto EPAT, é de 11.078,75 Euros referente ao acompanhamento de 10 projetos.

SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	
DESIGNAÇÃO	ORÇAMENTO 2022
Subsídio Município da Trofa lince. Trofa	50 000,00
EPAT	11 078,75
GIP - Gabinete de Inserção Profissional nº 1258518	2 632,86
Medida Estágios Profissionais IEFP	26 205,26
SIAC INO BA+	191 217,62
TOTAL	281 134,49

GASTOS:

O total de gastos orçamentados é de 1.013.095,69 Euros, correspondendo a um crescimento de cerca de 65,82% relativo à previsão de encerramento do ano 2021 e que acompanha o crescimento dos rendimentos. Os gastos de maior relevância são com o "Fornecimentos e Serviços Externos" e com os "Gastos com o Pessoal", como se poderá analisar no quadro abaixo.

Conta SNC	Designação	2022
61	CMVMC	- €
62	Forn. Serviços Externos	738 929,12 €
621	Subcontratos	- €
622	Serviços Especializados	665 454,63 €
623	Materiais	5 560,00 €
624	Energia e Fluidos	10 560,00 €
625	Deslocações, Estadas e Transportes	1 200,00 €
626	Serviços Diversos	56 154,49 €
628	Outros (Prémio atribuído no Natal)	- €
63	Gastos Com Pessoal	219 726,61 €
632	Remunerações de Pessoal	180 897,36 €
635	Encargos sobre remunerações	37 869,25 €
636	Seg. Acidentes Trabalho	960,00 €
638	Outros Gastos com o Pessoal (inclui Indemnizações)	- €
64	Gastos de Deprec. Amortização	27 639,96 €
65	Imparidades	10 000,00 €
68	Outros Gastos e Perdas	1 200,00 €
681	Impostos	1 200,00 €
686	Gastos e Perdas	- €
688	Outros	- €
69	Gastos e Perdas Financiamento	15 600,00 €
691	Juros Suportados	15 600,00 €

- O valor dos gastos com "Fornecimentos e Serviços Externos" previsto é de 738.929,12Euros. Nesta rubrica, o aumento face ao ano anterior deve-se,

essencialmente, à execução e finalização dos serviços no âmbito do programa formação PME e SIAC INOBA+.

- Todas as outras sub-rubricas estão orçamentadas tendo em conta uma gestão criteriosa nos gastos com a estrutura fixa da AEBA.
- Na rubrica de "Gastos com o Pessoal", o valor orçamentado é de 219.726,61 Euros prevendo o aumento de pessoal por via de integração de estágios profissionais.
- Relativamente aos gastos com as "Depreciações", orçamentou-se o valor de 27.639,96Euros, valor superior face ao orçamentado no ano anterior, em virtude da previsão de investimento em equipamentos de informática.
- Na rubrica "Imparidades", o valor orçamentado é de 10.000,00 Euros, optando-se pelo critério de máxima prudência com a criação de 100% de imparidades sobre os saldos de clientes a 31/12 de cada ano que permanecerem em aberto à data do fecho das contas;
- Os outros "Gastos e Perdas" incluem essencialmente os impostos.
- Para os "Gastos e Perdas de Financiamento", temos um acréscimo face ao ano transato, pela previsão de aumento dos gastos associados aos créditos bancários existentes.

Comparação com o ano anterior e projeção de Resultados:

RENDIMENTOS							
Conta SNC	Designação	Orçamento 2022 (D)	Orçamento 2021 (A)	ACUMULADOS até outubro 2021 (B)	ACUMALADO PROJEÇÃO A 31-12-2021 (C)	Desvio % do realizado em 2021 (C-B/A)	Crescimento 2022/2021 (D-C/C)
71	MERCADORIAS	0,00	39,72	99,30	39,72	-150,00%	-100,00%
72	PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	732 223,74	422 617,51	311 576,28	422 617,51	26,27%	73,26%
72112	Serviços	144 800,00	42 947,50	21 118,44	42 947,50	50,83%	237,16%
72716	F. PME POCI-03-3560-FSE-000539	364 619,28	216 620,25	161 609,76	216 620,25	25,39%	68,32%
72115	Quotas	222 804,46	163 049,76	126 848,08	163 049,76	20,98%	36,65%
75	SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	281 134,49	170 466,25	167 484,03	170 466,25	1,75%	64,92%
	C. Municipal da Trofa- Projeto Linco	50 000,00	50 000,00	41 666,50	50 000,00	16,67%	0,00%
	EPAT's	11 078,75	6 351,21	5 445,42	6 351,21	14,26%	74,44%
	Formação Modular	0,00	70 204,51	70 204,51	70 204,51	0,00%	-100,00%
	GIP Pedido Financ nº1258518	2 632,86	6 060,29	6 161,42	6 060,29	-1,67%	-56,56%
	Medida IEFP (CEI e Estágios)	26 205,26	524,04	254,51	524,04	51,43%	4900,62%
	SIAC INO BA+	191 217,62	9 313,00	5 890,38	9 313,00	36,75%	1953,23%
	Outros Subsídios e Apoios	0,00	28 013,20	37 861,29	28 013,20	-35,16%	-100,00%
76	REVERSOES	0,00	0,00	1 197,06	0,00		
78	Outros rendimentos e ganhos	44 037,11	29 545,04	28 533,43	29 545,04	3,42%	49,05%
7812	Serviços de incubação e Centro de Negócios	38 040,19	23 548,12	24 026,90	23 548,12	-2,03%	61,54%
7813	Estudos, projectos e assistência tecnológica	0,00	0,00	0,00	0,00		
7816	Outros rendimentos suplementares	5 996,92	5 996,92	4 501,90	5 996,92	24,93%	0,00%
78161	Cedência de Salas	0,00	0,00	0,00	0,00		
78162	Representações	5 996,92	5 996,92	4 501,90	5 996,92	24,93%	0,00%
788	Outros	0,00	0,00	4,63	0,00		
7881	Correcções Exercícios Anteriores	0,00	0,00	0,00	0,00		
7886	Donativos	0,00	0,00	0,00	0,00		
	Outros	0,00	0,00	4,63	0,00		
79	Juros e Dividendos	0,00	0,00	23,54	0,00		
	Total	1 057 395,34	622 668,52	508 913,64	622 668,52	18,27%	69,82%

GASTOS							
Conta SNC	Designação	Orçamento 2022 (D)	Orçamento 2021 (A)	ACUMULADOS até Outubro 2021 (B)	ACUMALADO PROJEÇÃO A 31-12-2021 (C)	Desvio % do realizado em 2021 (C-B/A)	Crescimento 2021/2020 (D-C/C)
61	CMVMC	0,00	0,00	0,00	0,00		
62	Forn. Serviços Externos	-738 929,12	-387 939,03	-308 693,36	-387 939,03	20,43%	90,48%
621	Subcontratos	0,00	0,00	0,00	0,00		
6221	Trabalhos Especializados	-572 554,08	-230 283,75	-176 921,71	-230 283,75	23,17%	148,63%
6222	Publicidade e propaganda	-63 200,40	-7 919,61	-3 763,07	-7 919,61	82,48%	698,02%
6223	Vigilância	0,00	0,00	0,00	0,00		
6224	Honorários	-18 500,15	-36 958,15	-32 397,80	-36 958,15	12,34%	-49,94%
6226	Conservação e Reparação	-4 000,00	-4 146,19	-2 680,32	-4 146,19	35,35%	-3,53%
6227	Serviços Bancários	-7 200,00	-6 056,98	-4 514,08	-6 056,98	25,47%	18,87%
6228	Outros serviços	0,00	-600,00	0,00	-600,00	100,00%	-100,00%
6231	Ferramentas e utensílios	-2 160,00	-2 516,97	-1 527,56	-2 516,97	39,31%	-14,18%
6233/6232	Material de Escritório	-3 000,00	-1 950,47	-1 099,77	-1 950,47	43,62%	53,81%
6241+6242 + 6243	Energia e outros fluidos	-10 580,00	-11 162,66	-7 575,86	-11 162,66	32,13%	-5,40%
6251+6258	Deslocações e Estadas	-1 200,00	-33 032,22	-32 965,42	-33 032,22	0,20%	-96,37%
6261	Rendas e Aluguéis	-29 726,09	-30 376,80	-25 278,00	-30 376,80	16,79%	-2,14%
6262	Comunicações	-5 520,00	-5 474,65	-4 907,42	-5 474,65	10,36%	0,83%
6263	Seguros	-4 500,00	-3 715,96	-3 924,91	-3 715,96	-5,62%	21,10%
6265	Contencioso e Notariado	-4 700,00	-2 028,00	-1 760,68	-2 028,00	13,18%	131,76%
6267	Limpeza, Higiene e Conforto	-11 708,40	-11 370,80	-9 195,94	-11 370,80	19,13%	2,97%
	Outros Serviços(6234+6232)	-400,00	-345,82	-180,82	-345,82	47,71%	15,67%
63	Gastos Com Pessoal	-219 726,61	-188 896,54	-160 127,06	-188 896,54	15,23%	16,32%
64	Gastos de Deprec. Amortização	-27 639,96	-14 501,39	-11 366,34	-14 501,39	21,62%	90,60%
65	Imparidades	-10 000,00	-5 000,00	0,00	-5 000,00	100,00%	100,00%
68	Outros Gastos e Perdas	-1 200,00	-1 168,99	-1 598,02	-1 168,99	-36,70%	2,65%
681	Impostos	-1 200,00	-1 168,99	-884,02	-1 168,99	24,38%	2,65%
6871	At. - activos tangíveis	0,00	0,00	0,00	0,00		
	Correcções Exercícios Anteriores	0,00	0,00	0,00	0,00		
	Quotizações	0,00	0,00	0,00	0,00		
	Dividas Incobráveis	0,00	0,00	0,00	0,00		
6888	Outros	0,00	0,00	-714,00	0,00		
69	Gastos e Perdas Financiamento	-15 600,00	-13 441,64	-13 343,96	-13 441,64	0,73%	16,08%
	Total	-1 013 095,69	-610 947,59	-495 128,74	-610 947,59	18,96%	65,82%
	Resultado	44 299,65	11 720,93	13 784,90	11 720,93	-17,61%	277,65%

Apresenta-se de seguida e de forma sintética, a proposta de Orçamento para 2022:

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS AEBA		
CONTA SNC	DESIGNAÇÃO	ORÇAMENTO 2022
71/72	VENDAS/PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	732 223,74
75	SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	281 134,49
61	CMVMC	0,00
62	FSE	-738 929,12
63	GASTOS C/ PESSOAL	-219 726,61
78	OUTROS N/ ESPECIFICADOS	44 037,11
	EBITDA (Resultados antes de Depreciações, GF e Imp.)	98 739,61
64	GASTOS DEP. AMORTIZAÇÕES	-27 639,96
65	IMPARIDADES	-10 000,00
	Resultados Operacional	61 099,65
68	OUTROS GASTOS E PERDAS	-1 200,00
69	GASTOS E PERDAS FINANCEIRAS	-15 600,00
	EBIT (Resultados Antes de Imposto)	44 299,65

Trofa, 21 de dezembro de 2021

A Direção,

