



PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

2023

Dezembro de 2022
AG 22/12/2022

AEBBA
Associação Empresarial do Baixo Ave
Associação Empresarial do Baixo Ave

ÍNDICE

I. MENSAGEM DO PRESIDENTE	3
II. ATIVIDADES A DESENVOLVER EM 2023.....	7
II.I. ÁREA DA PROMOÇÃO ASSOCIATIVA (GPA)	10
II.II. ÁREA DE APOIO À EMPRESA E AO EMPRESÁRIO CORPORATE (GAE).....	13
II.III. ÁREA DA QUALIFICAÇÃO PESSOAL PARTICULARES (GAP).....	17
II.IV. ÁREA DAS RELAÇÕES INSTITUCIONAIS (GRI)	25
II.V. AEBA BUSINESS CENTER (ABC).....	30
II.VI. MARKETING E COMUNICAÇÃO (MKT&COM).....	35
II.VII. RECURSOS HUMANOS (RH)	40
II.VIII. SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS E FINANCEIROS (SAF).....	44
II.IX. SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E INFRAESTRUTURAS (SII).....	47
III. ORÇAMENTO 2023: ANÁLISE FINANCEIRA E ORÇAMENTO PREVISIONAL	52
III.I. PROJEÇÃO OPERACIONAL E ECONÓMICO-FINANCEIRA PARA 2023	52

I. MENSAGEM DO PRESIDENTE

I.I. INTRODUÇÃO

Em 2020, 2021 e 2022 viveram-se tempos verdadeiramente inacreditáveis, onde a incerteza foi a característica mais marcante. Em 2023 já se perspetiva a normalização nas cadeias de abastecimento, o que é muito positivo para a economia, mas a instabilidade dos mercados das matérias-primas e das energias, dificulta a definição de planos e de cenários, dificuldade acrescida pela falta de confiança generalizada. As incertezas que caracterizaram os anos de 2020 e 2021 causadas pela pandemia, foram agravadas em 2022 pela guerra na Ucrânia e neste contexto, a Direção da AEBA propõe um Plano de Atividades e um Orçamento para 2023 com objetivos moderados. Genericamente, estes objetivos passam por aumentar o número de empresas associadas, que são as beneficiárias diretas dos apoios e serviços da AEBA e melhorar a qualidade dos serviços prestados à nossa comunidade empresarial.

À semelhança de 2021, em 2022 a AEBA iniciou e termina o ano levando a efeito toda a sua atividade corrente sem inclusão de grandes momentos com presença física, mas em 2023 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 defesa da saúde de todos. O Plano aqui apresentado reflete essa estratégia.

I.II. AMBIENTE ECONÓMICO

Segundo o Boletim Económico do Banco de Portugal de dezembro de 2022, "a economia portuguesa deverá crescer 1,5% em 2023, após 6,8% em 2022, expandindo-se a um ritmo próximo de 2% em 2024 e 2025. A inflação atinge 8,1% em 2022, reduzindo-se gradualmente para 5,8% em 2023, 3,3% em 2024 e 2,1% em 2025".

Ainda segundo a informação constante na mesma fonte, a atividade económica registou uma forte desaceleração a partir do segundo trimestre de 2022, ou seja, assistiu-se a uma inversão da tendência verificada após o período de recuperação da crise pandémica. Os Indicadores do "Produto Interno Bruto", "Consumo privado", "Consumo público", "Formação bruta de capital fixo", "Procura interna", "Importações", "Taxa de desemprego", "Balança corrente e de capital", "Balança de bens e serviços" ou "Índice harmonizado de preços no consumidor" evidenciam esta desaceleração.

Como em todo o mundo, também a evolução recente da economia portuguesa tem sido condicionada pelos efeitos da invasão militar da Rússia à Ucrânia. O aumento da incerteza

geopolítica e a crise energética na Europa contribuíram para o aumento exponencial dos preços e dos custos, assim como para a deterioração da confiança dos agentes económicos. E, como é sabido, a inflação elevada tem impacto negativo sobre a atividade e o rendimento, sobretudo para as famílias de menores recursos.

Como se refere anteriormente, o crescimento da economia portuguesa reduzir-se-á em 2023, após o crescimento previsto de 6,8% para 2022. As previsões apontam para que a partir da segunda metade de 2023, a atividade acelere, refletindo a expectativa de atenuação das tensões nos mercados energéticos, a recuperação gradual do rendimento real das famílias, a melhoria da procura externa e a normalização das cadeias de abastecimento globais. A maior absorção dos fundos europeus nesta fase, também contribuirá para a atividade neste período.

Entre 2016 e 2019, a economia portuguesa cresceu acima da zona euro, prevendo-se que manterá esta tendência, em média, entre 2020 e 2025. Nas projeções do Eurosistema, o crescimento do PIB na zona euro será próximo de 3,4% em 2022 e reduz-se para 0,5% em 2023, recuperando para cerca de 1,9% em 2024-25.

Em 2022-23, a economia mundial é condicionada pela inflação elevada, pelo aperto das condições financeiras e grande incerteza geopolítica, recuperando, a partir de 2024 com a dissipação destes efeitos.

Todas as previsões apontam para que a inflação na zona euro se reduza a partir de 2023 com a dissipação das pressões da oferta e o enfraquecimento da procura, num quadro de normalização da política monetária.

I.III. LINHAS PROGRAMÁTICAS

Neste contexto sócio-económico, este plano e orçamento tem por base o reforço dos serviços de apoio da associação, com especial enfoque na forma presencial. Prevê-se que 2023 seja um ano de grandes desafios para todas as atividades económicas, pelo que a normalização das atividades e dos serviços da Associação serão fundamentais para as empresas. Assim, a Direção da AEBA entende que o ano de 2023 deverá ser o ano do crescimento no apoio às empresas associadas, sobretudo na obtenção dos apoios previstos pelo PRR e PT2030. Com o crescente apoio às empresas, pretende-se também o crescimento em associadas e o 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 (o digital), 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

II. PLANO DE
ATIVIDADES

2023

A 11
Associação Empresarial do Baixo Ave
125-11251

II. ATIVIDADES A DESENVOLVER EM 2023

As atividades que a Direção da AEBA se propõe desenvolver em 2023 enquadram-se na Missão e na Visão da AEBA. Pretende-se que a AEBA seja a associação mais representativa das empresas e dos empresários na região do Baixo Ave, logo o foco será o crescimento em associadas, através da dinamização de atividades que contribuam para aumentar os seus negócios, reduzir os seus custos, melhorar o acesso aos financiamentos (incluindo sobretudo os apoios do Estado e da União Europeia), bem como reduzir os constrangimentos nas cobranças.

A AEBA pretender 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.

Para ser a associação empresarial de referência na região, a AEBA disponibilizará às empresas 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.

Para o desenvolvimento das atividades em 2023 pretende-se reforçar a componente digital, com forte promoção e publicidade junto das empresas da região. Para que este objetivo seja alcançado será necessário aumentar o investimento na área do marketing, para se melhorar a eficiência e eficácia na captação de novas empresas, na manutenção das atuais, e sobretudo na identificação de necessidades e oportunidades para elas junto do “universo AEBA”.

A estrutura e organização que se apresenta de seguida, foram definidas para concretizar a operacionalização da proposta de valor da AEBA às empresas e às pessoas particulares. É através desta estrutura que o portefólio de serviços e de benefícios (criados pelos diversos protocolos) chega aos destinatários.

CONJUNTO DE SERVIÇOS E APOIOS DA AEBA							
CRIAÇÃO DE VALOR NO CLIENTE ASSOCIADO							
	CÓDIGO PRODUTO	DESCRIÇÃO	GABINETE (RESPONS)	INDICADORES QT	2021	2022	
Benefícios Gerais	1	B001	CARTÃO AEBA SAÚDE	MKT&COM	Nº de Cartões Emitidos	24	5
	2	B002	PROTOCOLOS DE DESCONTOS E BENEFÍCIOS	MKT&COM	Nº de Protocolos Celebrados	0	0
	3	B003.1	COMPRAS EM GRUPO: COMBUSTÍVEL	MKT&COM	Nº de Litros	381 459,85	446 328,44
	4	B003.2	COMPRAS EM GRUPO: ENERGIA	MKT&COM	Nº de contratos promovidos	0	0
	5	B004	FEIRAS E CERTAMES	GRI	Nº de iniciativas	0	0
	6	B005	PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO	GRI	Nº de Empresas envolvida / Nº de colaboradores abrangidos	0	214/392
Produtos / Serviços CORPORATE	7	C001	APOIO ADMINISTRATIVO	GAE	Nº de Serviços Prestados	373	331
	8	C002	INFORMAÇÃO JURÍDICA	GAE	Nº de Serviços Prestados	N.A.	N.A.
	9	C003	CONSULTA MÉDICA	GAE	Nº de Consultas Realizadas	16	3
	10	C004	INFORMAÇÕES EMPRESARIAIS	GAE	Nº de Informações Prestadas	0	257
	11	C005	MEDICINA NO TRABALHO	GAE	Nº de Empresas Abrangidas / Nº de Exames Realizados	208 / 1863	120 / 1866
	12	C006	FORMAÇÃO PROFISSIONAL / FORMAÇÃO AÇÃO	GAE	Nº de Projetos em Empresas	35	38
	13	C007	APOIO AO INVESTIMENTO E FINANCIAMENTOS	GAE	Nº de Apoios Realizados	0	13
	14	C008	LICENCIAMENTOS	GAE	Nº de Licenciamentos Realizadas	0	0
	15	C009	CONSULTORIA DE GESTÃO	GAE	Nº de Serviços Realizadas	0	0
	16	C010.1	AUDITORIAS: CIBERSEGURANÇA	GAE	Nº de Serviços Realizadas	0	0
	17	C010.2	AUDITORIAS: SISTEMAS DE GESTÃO	GAE	Nº de Serviços Realizadas	0	0
	18	C010.3	AUDITORIAS: CONTAS	GAE	Nº de Serviços Realizadas	0	0
	19	C011	RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	GAE	Nº de Serviços Realizadas	4	33
	20	C012.1	EVENTOS: ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS	GAE	Nº de Serviços Realizadas	0	3
	21	C012.2	EVENTOS: CEDÊNCIA DE SALAS E EQUIPAMENTOS	GAE	Nº de Salas Cedidas / Nº de Equipamentos Cedidos	194/ 5	186 / 3
	22	C013	EVENTOS: COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS	GAE	Nº de Serviços Realizadas	0	8
	23	C014.1	FBC: ENCONTROS DE NEGÓCIOS	GAE	Nº de Encontros Realizados	0	0
	24	C014.2	FBC: AEBA TRADING (REUNIÕES INDIVIDUAIS)	GAE	Nº de Reuniões Pedidas / Nº de Reuniões Realizadas	1	65 / 50
	25	C014.3	FBC: AEBA PARTNER'S NEWS	GAE	Nº de Newsletters divulgadas	118	73
	26	C015.1	ABC: CENTRO DE NEGÓCIOS	ABC	Nº de Empresas Instaladas	0	1
	27	C015.2	ABC: INCUBAÇÃO LINCE.TROFA	ABC	N.º Projetos Instalados	30	9
Produtos/ Serviços Particulares	28	P001	FORMAÇÃO PROFISSIONAL	GAP	N.º de Formandos Envolvidos	511	0
	29	P002	ENCAMINHAMENTO PROFISSIONAL (GIP)	GAP/GIP	N.º de Profissionais Encaminhados	0	396
	30	P003	CERTIFICAÇÃO ESCOLAR (CQEP)	GRI	N.º de Pessoas Encaminhadas	0	0
	31	P004	CRIAÇÃO DO PRÓPRIO NEGÓCIO (EPAT)	GAE	N.º de Atendimento N.º de Processos Submetidos / Nº de Empresas Criadas	55 / 8 / 3	23 / 13 / 3

Apresenta-se de seguida a proposta de atividades a concretizar em 2023 por cada área funcional da AEBA.

II.1. ÁREA DA PROMOÇÃO ASSOCIATIVA (GPA)

II.1.1. INTRODUÇÃO

À semelhança dos anos anteriores, a área da promoção associativa será desenvolvida pelo Gabinete de Promoção Associativa (GPA) 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.

Em 2022 manteve-se a instabilidade da equipa afeta a esta área, o que causou diversos constrangimentos ao nível do crescimento de associados, fator que se pretende corrigir em 2023, apostando-se na qualificação deste setor, fundamental ao crescimento e sustentabilidade da associação.

Toda a economia está perante desafios novos e de grandes dimensões, há falta de matérias-primas, há ainda falhas nas cadeias de abastecimentos, os preços das energias e dos combustíveis estão em níveis máximos, os níveis gerais de preços estão a subir, estão a gerar-se processos de inflação cada vez mais irreversíveis. 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.

Na AEBA sempre defendemos que "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 2023 a aposta da AEBA no crescimento e na fidelização será forte e suportada nos benefícios e vantagens que as empresas terão, não só pelos serviços, mas sobretudo pela partilha e cooperação entre empresários com os mesmos desafios.

II.1.2. LINHAS PROGRAMÁTICAS PARA O GPA E INTEGRAÇÃO COM AS DEMAIS ÁREAS DA AEBA

Em 2023 a equipa afeta ao GPA irá focar-se na captação de novas associadas e na fidelização das atuais. Toda a atividade deverá ser potenciada pelas campanhas publicitárias e informação

às empresas, não obstante toda a AEBA dever estar empenhada na demonstração das vantagens efetivas das empresas e dos empresários em serem associados da AEBA.

O GPA deve ser o braço e o apoio das empresas do Baixo Ave na orientação para as oportunidades que a AEBA gera, sobretudo entre as associadas, para assim, conseguir ser o apoio natural das empresas e "afirmar-se como a associação mais representativa das empresas e empresários na Região do Baixo Ave".

A aproximação da equipa às empresas da AEBA é fundamental na promoção associativa. 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 ajustados às suas necessidades, e poderão ainda ser cada vez mais abrangentes e chegarem progressivamente a mais setores das empresas.

III.I.III RECURSOS HUMANOS, FÍSICOS E MATERIAIS

Para a realização das propostas, a AEBA dispõe de uma equipa composta por três pessoas afetas a tempo inteiro e em exclusivo, bem como informação empresarial em base de dados, que alimenta os sistemas de informação e diversas ferramentas criadas de apoio à atividade do GPA.

II.I.IV. OBJETIVOS

- Captar novas empresas associadas;
- Fidelizar as empresas associadas;
- Identificar oportunidades de apoio às empresas;
- Identificar oportunidades de negócios para as associadas e entre as associadas;
- Recuperar as empresas ex-associadas;
- Ultrapassar 230.000,00 Euros de receita de Quotas;
- Ultrapassar as 750 empresas associadas efetivas;
- Aumentar a notoriedade da AEBA na região.

II.I.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2023

Em 2023 as atividades deste Gabinete serão efetuadas em duas vertentes:

- Gestão de associados;
- 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.

II.I.VI. NECESSIDADES DE INVESTIMENTO

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.

Durante o primeiro semestre de 2023 será definido detalhadamente o plano de investimentos, bem como o plano de financiamento por forma a otimizar os recursos. De forma genérica 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 dará continuidade em 2023 ao serviço de avaliação externa dedicado a avaliar a satisfação das empresas clientes e associadas 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.

No ano de 2023 o impacto da Guerra na Ucrânia, os problemas nas cadeias de abastecimento globais e o aumento dos preços da energia, e outros produtos, penalizará a economia portuguesa, prevendo-se uma redução significativa no crescimento da mesma e um consequente impacto negativo na atividade das empresas.

Será por isso um ano em que a AEBA, e este Gabinete em concreto, terá de disponibilizar um apoio de proximidade às empresas em áreas críticas que ajudem a impulsionar o crescimento e a sustentabilidade, nomeadamente através do apoio na elaboração de candidaturas a financiamentos de projetos em áreas como a transição digital, transição verde, crescimento inteligente e sustentável, entre outros.

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

Em 2023 o foco do GAE terá de ser na prestação de serviços às empresas que lhes acrescente valor, quer seja por via da promoção de negócios junto das associadas – Trading e Networking, quer seja pelo apoio e prestação de serviços que contribuam e promovam a transição energética, a descarbonização da economia nacional e transição ecológica, a transformação



digital, o aumento e otimização de processos e consequente aumento de eficiência e utilização de recursos. Esta estrutura deverá ser uma referência no serviço e apoio às empresas da Região do Baixo Ave, para, desta forma, contribuir para que se concretize a visão da AEBA. Neste sentido, manter-se-á a aposta na disponibilização de serviços diversificados, inovadores e de qualidade, que permitam reforçar a presença junto das empresas da região, e assim contribuir para a captação e retenção de associadas tornando a AEBA, cada vez mais, a associação com maior representatividade na Região.

II.II.III. RECURSOS HUMANOS FÍSICOS E MATERIAIS

Neste Gabinete existem atualmente duas pessoas afetas a tempo inteiro que se socorrem, sempre que necessário, a uma extensa Bolsa de Técnicos, Consultores e Formadores que conta atualmente com mais de 50 profissionais.

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 2023 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);
- Aumentar o número de empresas que usufruem do serviço de Medicina do Trabalho;
- Melhorar o sistema de avaliação da satisfação do cliente por entidade externa;

- Aumentar a oferta de cursos de Formação Profissional em áreas de inovação;
- Apoiar mais 35 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, Candidaturas e Financiamentos.

II.II.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2023

Em 2023 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 aos 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 comerciais exclusivamente destinadas às empresas associadas);
- AEBA partner's news (promoção entre as associadas);
- Centro de Negócios;
- Apoio à Incubadora lince.trofa,

Tendo em consideração o contexto económico que vivemos e o que se perspetiva para o ano 2023, o foco na informação e comunicação com as empresas será crucial. Vamos dar continuidade à realização de seminários, workshops, reuniões de networking como forma de apoio às empresas e em temas que reforcem as capacidades e competências das empresas

e que ao mesmo tempo criem oportunidades de negócio, investimento e crescimento para as mesmas.

No ano de 2022 não foi possível concluir o trabalho de construção de novos instrumentos digitais e de novos suportes de comunicação, pelo que o ano de 2023 será também ano de conclusão desta atividade no GAE.

O serviço às empresas, à semelhança do que aconteceu em 2022, será complementado pela execução e conclusão do Programa Formação para PME – 2º Ciclo, em que poderemos beneficiar mais 35 empresas em 2023, no âmbito deste projeto de qualificação que se configura como mais um instrumento para o reforço de competências dos trabalhadores, dos empresários e gestores. Estas 35 novas empresas poderão desenvolver os seus projetos nas seguintes áreas temáticas:

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

II.II.VI. NECESSIDADES DE RECURSOS E INVESTIMENTOS

No ano de 2023 o GAE necessita de ver reforçada a sua equipa, até porque se perspetiva um aumento substancial ao nível da entrada de novos associados, o que obriga claramente a um aumento da capacidade "produtiva" e de resposta às necessidades das empresas. Para além desta necessidade, e para conclusão do plano de atividades, nomeadamente no que respeita à construção de novas soluções digitais e novos suportes de comunicação, prevê-se também outros investimentos em tecnologia que serão mais bem especificados em 2023, e para os quais deverão ser encontradas fontes de financiamento próprias.

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

A AEBA irá dar continuidade ao trabalho de monitorização e avaliação através da equipa externa que já desenvolveu este trabalho no ano de 2022 e que avaliará telefonicamente e de forma contínua todos os serviços prestados e as atividades desenvolvidas pelo GAE. De acordo com a avaliação serão implementadas 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).
- **A prestação de serviços de Apoio Técnico à Criação do Próprio Emprego (ATCP).** 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.
- **Análise de viabilidade económico-financeira, apoio de mentoria e consultoria especializada de projetos de investimento, no âmbito da Medida Empreende XXI.** No final de 2022 a AEBA foi credenciada pelo IEFP, para o acompanhamento de jovens que pretendam beneficiar desta medida no desenvolvimento dos seus projetos. No ano de 2023 serão acompanhados os primeiros jovens empreendedores.

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.

Ao nível do apoio nos projetos de criação do próprio emprego, para desempregados inscritos no IEFP, a AEBA dispõe agora de duas medidas de apoio, adaptadas aos diferentes perfis de destinatários: a Medida ATCP e a Medida Empreende XXI.

De forma objetiva, as grandes linhas de orientação para 2023 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.

Pretendemos 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

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.

II.III.III. RECURSOS HUMANOS, FÍSICOS E MATERIAIS

Neste Gabinete existem atualmente duas pessoas afetas, um a tempo inteiro e outra a tempo parcial, que se socorrem, sempre que necessário, de uma extensa Bolsa de Técnicos, Consultores e Formadores que conta atualmente com mais de 50 profissionais.

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

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 oportunidades de trabalho nas empresas e instituições da região, através do serviço de Recrutamento e Seleção;
- 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 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;
- 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 2023

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 (ATCP);
- 4) Análise de viabilidade económico-financeira, apoio de mentoria e consultoria especializada de projetos de investimento, no âmbito da Medida Empreende XXI;

Concretamente, em cada uma das áreas, a AEBA propõe-se realizar em 2023 as seguintes atividades:

1. GABINETE DE INSERÇÃO PROFISSIONAL (GIP)

Em 2023 a AEBA vai continuar a disponibilizar este serviço de encaminhamento e inserção profissional. Esta 4ª Edição (2019-2023) tem fim previsto para fevereiro de 2023, embora seja expectável que, entretanto, o IEFP lance novo período de candidaturas. Aguardamos orientações durante o primeiro trimestre do próximo ano, prevendo-se dar continuidade às 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

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 2023 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.

A formação organizada à medida será complementada por projeto formativo financiado na área digital, estando a AEBA a desenvolver com o IEFP o projeto no âmbito da Medida “Formação + Digital”.

3. APOIO TÉCNICO À CRIAÇÃO E CONSOLIDAÇÃO DE PROJETOS

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 2023. Para o ano de 2023 prevê-se a manutenção dos níveis médios anuais de serviço: 50 atendimentos, os quais poderão gerar umas 24 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.

4. APOIO À CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PROJETOS EMPRESARIAIS POR JOVENS À PROCURA DO 1º EMPREGO E DESEMPREGADOS INSCRITOS NO IEFP

Como complemento às medidas de política ativa de emprego já em vigor, uma delas referida acima, em 2022 foi criada uma nova medida “Empreende XXI”, que consubstancia um apoio à criação e desenvolvimento de projetos empresariais por jovens à procura do primeiro emprego e desempregados inscritos no Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP). Esta medida é executada pelo IEFP em parceria com a Startup Portugal. Este apoio ao empreendedorismo e à criação de postos de trabalho visa fundamentalmente apoiar a criação



de empresas, promover a implementação de projetos em áreas inovadoras e fomentar o desenvolvimento de atividades empreendedoras em ambientes colaborativos. Para este apoio o IEFP contará com Entidades de Acompanhamento, credenciadas para o efeito pelo próprio IEFP e cujo período de candidatura aconteceu entre os dias 25 de julho e 28 de outubro de 2022. Apenas as entidades pertencentes à Rede Nacional de Incubadoras e Aceleradoras, que disponham de recursos e serviços de apoio ao empreendedorismo, incluindo incubação de empresas, são entidades elegíveis para este apoio, pelo que a AEBA, cumprindo os requisitos necessários, formalizou a sua candidatura.

A candidatura já se encontra analisada, tendo a AEBA sido credenciada como Entidade de Acompanhamento e estando já estabelecido o protocolo de colaboração entre as duas entidades – AEBA e IEFP, pelo que no ano 2023 a AEBA, concretamente o GAP, irá integrar no seu plano as atividades previstas no âmbito deste projeto.

A AEBA, no âmbito desta medida, efetuará a análise de viabilidade económico-financeira dos projetos de investimento e prestará apoio de mentoria e consultoria especializada, que pode assumir as seguintes modalidades:

- Apoio prévio à aprovação da candidatura, para a criação e estruturação do projeto, nomeadamente no que concerne à conceção e elaboração de planos de investimento e de modelos de negócio;
- Apoio de mentoria e consultoria especializada nos três primeiros anos de atividade da empresa, para consolidação do projeto financiado, abrangendo, nomeadamente, as seguintes atividades:
 - Acompanhamento do projeto aprovado;
 - Consultoria em aspetos de maior fragilidade na gestão ou na operacionalidade da iniciativa, diagnosticada durante o acompanhamento;
 - Alargamento de competências na área do empreendedorismo e da capacitação na estruturação do projeto.

Esta medida veio complementar o trabalho realizado pela AEBA enquanto EPAT (Entidade prestadora de apoio técnico) a empreendedores e enquanto incubadora Lince.Trofa, aumentando assim, as suas competências neste âmbito.

Durante o ano de 2023, este projeto pretende promover a criação e desenvolvimento de novos projetos empresariais de jovens até aos 35 anos, desempregados e inscritos no IEFP e que reúnam as condições de acesso à medida.

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 investimentos necessários estão salvaguardados pelos financiamentos contratualizados.

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 continua 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.

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 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 2023 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.

Através desta estrutura interna pretende-se 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.

II.IV.III. RECURSOS FÍSICOS E MATERIAIS

Neste Gabinete existem atualmente três pessoas afetas a meio tempo que se socorrem, sempre que necessário, de equipas externas através da contratação de serviços.

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 2023 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 às empresas do Baixo Ave;
- Desenvolver e executar as atividades previstas na ação coletiva apoiada pelo NORTE2020 dedicada à promoção da INOVAÇÃO, denominada INO.BA +;
- Desenvolver iniciativas no âmbito do projeto Bairros Digitais.

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.

II.IV.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2023

O GRI dará continuidade em 2023 aos protocolos 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 Sistema de Apoio às Ações Coletivas – "Qualificação", Aviso NORTE-53-2020-01, a AEBA está a desenvolver um projeto denominado "INOBA+: Reforçar os Processos de Inovação e a Sustentabilidade no Baixo Ave" com fim previsto para abril de 2023.

O projeto corporiza uma ação coletiva com o objetivo principal de dinamizar o ecossistema de apoio à inovação empresarial na região do Baixo Ave. Este projeto surge como a continuidade do projeto INO.BA – Inovação e Intra empreendedorismo 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 2023, com o apoio do Norte2020, dar-se-á continuidade às 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 vídeos promocionais)

V.2. PROJETOS ESPECIAIS: BAIRROS COMERCIAIS DIGITAIS

Os Bairros Comerciais Digitais surgem como uma medida catalisadora do crescimento económico, promovendo a requalificação dos espaços e recuperando o sentido de planeamento do urbanismo comercial. O projeto surge no âmbito do PRR, que define um vasto espetro de medidas e reformas que incidem sobre as dimensões da Resiliência, da Transição Climática e da Transformação Digital. Pretende-se, assim, a digitalização dos operadores económicos e dos seus modelos de negócio, a promoção do comércio em linha e da integração digital das cadeias de abastecimento e escoamento.

Nesse sentido, a Câmara Municipal da Trofa em consórcio com a Associação Empresarial do Baixo Ave apresentaram uma candidatura que pretende ser o catalisador da transição digital dos comerciantes do município. A primeira fase do concurso já foi superada. Prevê-se que durante 2023 sejam analisadas as candidaturas e aprovados os melhores projetos. Não se consideram, para já receitas ou despesas no âmbito deste projeto. Se o mesmo for aprovado integrar-se-á no plano de atividades e orçamento de 2024.

O objetivo do projeto será tornar o comércio tradicional mais interativo e digital através de ferramentas como um Marketplace, uma rede wi-fi comum, a instalação de centros de informação digital, e outros.

V.3. PROTOCOLOS

Ao nível Institucional, serão desenvolvidos diversos contactos institucionais que poderão originar novas parcerias ou protocolos em 2023. Procurar-se-á simultaneamente aprofundar as relações estabelecidas com as entidades do sistema científico e tecnológico de forma 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 INVESTIMENTO

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 financiamentos necessários serão suportados pelos financiamentos de cada projeto. 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 2023, 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 2023 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 2023 sejam lançados novos concursos a incentivos do Portugal2030, em que a vertente do empreendedorismo será um dos principais eixos.

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

Em 2023 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".

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 2023 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.

Pretende-se através 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.

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

II.V.IV. RECURSOS HUMANOS, FÍSICOS E MATERIAIS

A equipa do lince.trofa PRO é composta por sete 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.

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.

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
- ✓ Receção 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 2023:

- 12 Sessões de promoção e divulgação do projeto para envolvimento de empresas e de empreendedores com elevado potencial;
- Captação e Instalação de 20 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 3 concursos de ideias empreendedoras com todas as escolas com presença na Trofa;
- Organização de 9 programas de visitas a empresas;
- Organização de 3 programas de férias para jovens com visita a empresas e workshops com temas relacionados com a gestão das empresas;
- Organização de 3 concursos de ideias de negócio, com atribuição do prémio LINCE EMPREENDEDOR destinado a empreendedores com ideias de negócio;
- Organização de 3 programas de aceleração próprios, o LINCE LAB – Programa de Capacitação;
- 2 ações de formação na área da Programação Neuro Linguística;
- 12 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. Entre 2020-2022 não se conseguiram concretizar algumas ações devido às restrições existentes o que obrigará a um esforço adicional em 2023 para o cumprimento dos compromissos assumidos, até ao final do protocolo de cooperação, em julho de 2023.

II.V.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2023

Espera-se que 2023 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 2023, 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, o que não foi possível este ano de 2022.

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

A AEBA continuará a elaborar 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 contínua.

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
Lince.trofa	www.lincetrofa.pt / www.lincetrofa.com
INO.BA	www.inoba.pt
Linceemprende	www.linceemprende.pt / www.linceemprende.com
Baixoaveinternacional	www.baixoaveinternacional.com / baixoaveinternacional.pt

e ainda

EGESP	www.egesp.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.

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

Em 2023 a Área do Marketing e Comunicação da AEBA 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 se poder aumentar 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. Este 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, nomeadamente na disponibilização de contactos comerciais, que promovam uma cultura de cooperação pró 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.

Pretende-se que o marketing e comunicação seja 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, pois 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".

Ao criar mecanismos sistemáticos de identificação de oportunidades e ao garantir a melhor comunicação com os públicos, o MKT&COM da AEBA 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".

II.VI.III. RECURSOS FÍSICOS E MATERIAIS

A AEBA tem afetos a esta área duas pessoas a tempo parcial, o que se tem revelado muito insuficiente, pelo que poderá optar em 2023 por investir em equipa externa devidamente qualificada e ajustada às necessidades atuais da AEBA. A área do Marketing tem disponível para as atividades todos os espaços e equipamentos da 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 2023, 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 as parcerias da AEBA;
- Promover os serviços e benefícios da AEBA;
- Gerir a Proposta de Valor ao associado e cliente;
- Avaliação de resultados;
- Identificação de necessidades e serviços.

II.VI.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA A 2023

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:

- Gestão dos Suportes de Comunicação e Plataformas da AEBA;
- Organização dos Eventos Corporativos;
- Produção de Conteúdos;
- RP e Imprensa;
- AEBA NEWS;
- AEBA MAGAZINE;
- Reuniões de "focus group" para identificação de necessidades;
- Identificação de benefícios e protocolos de benefícios para as associadas;
- Fidelização das associadas.

II.VI.VI NECESSIDADES DE 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 o reforço dos recursos humanos, preferencialmente com equipa externa, 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

A AEBA tem instrumentos de avaliação de todas as ações que organiza e executa. A par com estes instrumentos, a AEBA mantém em 2023 um serviço externo dedicado a avaliar a satisfação dos clientes de forma continua através da aplicação de inquérito telefónico.

A avaliação sistemática do plano, numa ótica de melhoria continua 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 em 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 responsável pela gestão das pessoas, incluindo os processos de recrutamento, a formação e o desenvolvimento profissional da equipa, sendo uma das áreas estratégicas da gestão da AEBA. Para além destas responsabilidades a área de RH é também responsável pelas rotinas mais administrativas e burocráticas, 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).

Embora ainda com sequelas e constrangimentos de uma pandemia e uma guerra na Europa, no ano de 2022 conseguimos manter o número de elementos que compõem a equipa, e que perspetivamos poder manter em 2023, havendo necessidades de crescimento.

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	SII	GRI
Anabela Sousa Neto Barreiros	AB	MESTRADO	GAE	RH	GAP	GRI	
Telma Alexandra Andrade Miranda	TM	MESTRADO	GAP	Apoio DIR	GRI		
Dulce Maria Ferreira Alves	DA	SECUNDÁRIO	GPA	SAF	GAE		
Joaquim António Fernandes Machado	JM	SECUNDÁRIO	SII				
Fernando Jorge Lopes Pinheiro Fernandes	FJ	LICENCIATURA	SII	MKT&COM			
Vasco Miguel Alves Pereira	VP	MESTRADO	GPA	GRI			

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

Desde o ano 2020 que assistimos a uma situação ímpar e excecional que provocou um conjunto de desafios diários no mundo do trabalho, nomeadamente os relacionados com o teletrabalho, mas também os relacionados com as fragilidades humanas, sociais e económicas que uma pandemia acabou por evidenciar.

Esta situação só veio reforçar a estratégia da AEBA ao nível dos RH e que tem que ver com a opção pelo reforço da polivalência da equipa.

A área de RH procurará acompanhar as linhas programáticas das demais áreas de atuação da AEBA, focadas numa política de crescimento de associados e de serviços, pelo que o ano de 2023 representará desafios no ajustamento da equipa às necessidades na resposta às necessidades das empresas e na sua fidelização, bem como ao desafio da melhoria das competências ao nível da digitalização. Continua a ser crucial nesta área a descoberta e a captação de talentos para a AEBA, do desenvolvimento e qualificação da equipa, garantindo o equilíbrio e bem estar dos colaboradores para a excelência e competitividade 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.

A área de RH tem ainda como objetivo 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.

II.VII.III. RECURSOS HUMANOS, FÍSICOS E MATERIAIS

A área de RH é assegurada na AEBA por um elemento da equipa interna e socorre-se de juristas externos, bem como dos recursos técnicos da empresa que assegura a contabilidade.

Em termos de recursos físicos, e neste momento, a AEBA tem operação 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 2023 e alinhando com a estratégia de crescimento da AEBA, os principais objetivos desta área, serão:

- Garantir o alinhamento da equipa de recursos humanos (internos e externos) com a estratégia da organização;
- Gestão administrativa dos 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;
- Promoção da AEBA junto de profissionais de talento;
- Colaboração da 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 2023

- Recrutamento e Seleção;
- Acolhimento e integração de novos contratados;
- Acompanhamento dos colaboradores na sua progressão profissional;
- Preenchimento do relatório único anual;
- Gestão de assiduidades e planos de férias;
- Controlo do registo mensal de informação para processamento de salários;
- Atualização dos dossiers individuais dos colaboradores;
- Pesquisa contínua de informação e de legislação nomeadamente as atualizações no código de trabalho;
- Organização e execução de formação contínua interna.

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, 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 2023 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.

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 reforçar-se a equipa por empresa externa, por contraponto à admissão de pessoas por contrato de trabalho, optando-se pela prestação de serviços.

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 2023, 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 2023, 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. Considerando assim o 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.

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".

Resumidamente, em 2023 espera-se reorganizar, ajustar e modernizar os serviços, nomeadamente pelo desenvolvimento de processos de digitalização, para assim se melhorar a eficiência e a eficácia da associação.

II.VIII.III. RECURSOS FISICOS 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. A equipa afeta é sobretudo composta por um elemento internos afeto a meio tempo e por dois elementos externos, coordenados atualmente por um elemento interno a tempo parcial.

II.VIII.IV. OBJETIVOS

- 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 Gestão e a eficácia dos Financiamentos Públicos e a concretização das candidaturas da AEBA;
- Otimizar a utilização dos Recursos da AEBA;
- Gestão financeira da associação.

II.VIII.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2023

- Contabilidade;
- Gestão dos Financiamentos e das candidaturas da AEBA;
- Gestão Financeira;
- Compras e Contratação Pública.

II.VIII.VI. NECESSIDADES DE 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 não é urgente, pelo que não se incluem verbas em orçamento.

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.1. INTRODUÇÃO

A área dos Sistemas de Informação e Infraestruturas (SII) assegura o funcionamento da AEBA incluindo a área das instalações, mobiliário, equipamentos e softwares. Este serviço de suporte interno assegura toda a gestão dos edifícios e 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 LINCE.TROFA	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 2023 esta área de suporte terá de ser ativa tendo em conta a intenção da AEBA em realizar variados eventos on-line ou em formato híbrido. 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 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 estão previstas alterações significativas, pelo que a equipa responsável por este departamento irá manter a atividade habitual de suporte às demais atividades da Associação, mantendo o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços, especialmente dos serviços que se concretizam por via on-line, como por exemplo as sessões de capacitação.

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

Em 2023 a Digitalização deverá ser uma das prioridades da AEBA de modo a reforçar a sua presença e utilidade junto de todos os parceiros: 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 nestes processos.

O investimento em equipamentos mais rápidos e modernos 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.

Esta área é determinante para a 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.

II.IX.III. RECURSOS HUMANOS, FÍSICOS E MATERIAIS

A AEBA conta com dois elementos internos afetos a esta área a tempo parcial, e com os espaços e equipamentos adequados à execução de todas as atividades dos SII e com uma vasta equipa externa com competências complementares na área do Hardware, do Software e de manutenção de equipamentos e instalações.

II.IX.V. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2023

- Atualização de softwares, sites e mesa interativa;
- Conclusão do sistema de Acessos às instalações e Gestão dos Acessos;
- Gestão e manutenção de instalações e equipamentos;
- Atualização do Arquivo Digital;
- Gestão de acessos e segurança (cibersegurança);
- Renovação de serviços (telecomunicações/alojamentos/dominios, etc);
- Atualização do Inventário de equipamentos e mobiliário;
- Apoio às compras;
- Colaboração na organização de eventos presenciais;
- Colaboração da 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 necessidades de reparações e manutenções e algumas aquisições que se consideram necessárias para atingir os objetivos do plano de atividades para 2023.

1. AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS INFORMÁTICOS (HARDWARE)
Aquisição de Computadores para 8 postos de trabalho Discos de cópia de segurança Firewall (com instalação / configuração) Impressora multifunções Microfones auditivo (3 microfones c/ fio 1 microfones s/ fio) Servidor Videoprojetor Auditório (Substituição) incluindo videoconferência
2. AQUISIÇÃO / CONTRATAÇÃO DE SOFTWARES
APP business CRM ERP Office 365
3. MANUTENÇÃO DOS EDIFÍCIOS E EQUIPAMENTOS (SEGURANÇA CONTRA INCÊNDIOS INCLUIDA)
Manutenção AC lance, trofa Manutenção AVAC Manutenção de Exstintores Manutenção da SADI
4. REPARAÇÃO DE EDIFÍCIOS
Reclames Sanitária e Decoração Reparação do Auditório Reparação sala polivalente na incubadora Reparação dos Painéis Solares Reparação/Substituição do motor do AVAC Gab 1º Andar
5. RENOVACÃO DE CONTRATOS DE COMUNICAÇÕES, IMPRESSÃO E ALOJAMENTO
Alojamento de e-mail Alojamentos (websites) Domínios Impressão e cópias Telecomunicações (Rede fixa, rede móvel e internet)

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 externa 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 continua.

III. ORÇAMENTO 2023: ANÁLISE FINANCEIRA E ORÇAMENTO PREVISIONAL

III.1. PROJEÇÃO OPERACIONAL E ECONÓMICO-FINANCEIRA PARA 2023

Tendo por base o plano de atividades da AEBA para 2023, foi elaborado um orçamento económico com as seguintes premissas e objetivos:

- Execução adequada dos Projetos de incentivos no âmbito do PRR e 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" até julho de 2023;
- 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;
- 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 2023, o total de rendimentos orçamentados atinge 981.609,02 Euros, distribuídos pelas principais rubricas mencionadas no quadro seguinte:

Conta SNC	Designação	2023
71	Vendas (Mercadorias)	- €
72	Quota e Prestação de Serviços	689 234,68 €
75	Subsídios à Exploração	251 174,89 €
78	Outros Rendimentos e Ganhos	41 199,45 €
781	Rendimentos Suplementares	41 199,45 €
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 689.234,68 Euros;
- No que respeita à rubrica das "Quotas", prevê-se um aumento (de 43,14%) face ao valor da quotização de 2022, tendo sido orçamentado o valor de 248.790,00 Euros para 2023. Este valor inclui o aumento resultante da atualização das quotas das empresas que foram entrando durante o ano de 2022 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 2023, bem como das atividades de apoio aos associados para o próximo ano, prevendo-se atingir o valor de 417.644,68 Euros em 2023;
- Quanto aos "Subsídios à Exploração" foi orçamentado o valor de 251.174,89 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 26.592,00 Euros referente ao acompanhamento de 24 projetos.

SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	
DESIGNAÇÃO	ORÇAMENTO 2023
Subsidio Município da Trofa lince. Trofa	25 000,00
EPAT	26 592,00
GIP - Gabinete de Inserção Profissional nº 1258518	1 994,40
Medida Estágios Profissionais IEFP	3 589,92
SIAC INO BA+	70 670,57
EMPREENDE XXI	39 888,00
EMPREGO + DIGITAL 2025	83 440,00
TOTAL	251 174,89

GASTOS:

O total de gastos orçamentados é de 943.777,77 Euros, correspondendo a um crescimento de cerca de 43,48% relativo à previsão de encerramento do ano de 2022 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	2023
61	CMVMC	- €
62	Forn. Serviços Externos	709 360,61 €
621	Subcontratos	- €
622	Serviços Especializados	641 746,73 €
623	Materiais	1 800,00 €
624	Energia e Fluidos	11 400,00 €
625	Deslocações, Estadas e Transportes	600,00 €
626	Serviços Diversos	53 813,88 €
628	Outros (Prémio atribuído no Natal)	- €
63	Gastos Com Pessoal	193 586,24 €
632	Remunerações de Pessoal	160 208,48 €
635	Encargos sobre remunerações	32 390,28 €
636	Seg. Acidentes Trabalho	987,48 €
638	Outros Gastos com o Pessoal (inclui Indemnizações)	- €
64	Gastos de Deprec. Amortização	14 230,92 €
65	Imparidades	5 000,00 €
68	Outros Gastos e Perdas	1 200,00 €
681	Impostos	1 200,00 €
686	Gastos e Perdas	- €
688	Outros	- €
69	Gastos e Perdas Financiamento	20 400,00 €
691	Juros Suportados	20 400,00 €

- O valor dos gastos com "Fornecimentos e Serviços Externos" previsto é de 709.360,61 Euros. Nesta rubrica, a diminuição face ao orçamentado no ano anterior deve-se,

Assinado digitalmente por [Assinatura]

Assinatura digitalizada por [Assinatura]

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 193.586,24 Euros.
- Relativamente aos gastos com as "Depreciações", orçamentou-se o valor de 14.230,92 Euros, mantendo o valor superior ao orçamentado no ano anterior, em virtude de não se prever realizar investimento.
- Na rubrica "Imparidades", o valor orçamentado é de 5.000,00 Euros.
- 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 2023 (A)	Orçamento 2022 (D)	ACUMULADOS Até Outubro 2022 (B)	ACUMULADO PROJEÇÃO A 31/12/2022 (C)	Desvio % do realizado em 2022 (C-B/D)	Crescimento 2023/2022 (A-C/D)
71	MERCADORIAS	0,00	0,00	20,33	20,33	0,00%	-100,00%
72	PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	689 234,68	732 223,74	263 609,47	351 790,03	12,04%	95,92%
72112	Serviços	22 800,00	144 800,00	28 450,30	66 219,47	26,08%	-65,57%
72716	F. PME POCI-03-3560-FSE-000539	417 644,68	364 619,28	89 434,99	111 758,06	6,12%	273,70%
72115	Quotas	248 790,00	222 804,46	145 724,18	173 812,50	12,61%	43,14%
75	SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	251 174,89	281 134,49	144 706,88	253 782,99	38,80%	-1,03%
	Município da Trofa - Projeto Lince	25 000,00	50 000,00	41 666,84	50 000,00	16,67%	-50,00%
	EPAT's	26 592,00	11 078,75	13 651,24	19 191,24	50,01%	38,56%
	GIP Pedido Financ nº1258518	1 994,40	2 632,86	7 829,36	9 683,38	70,42%	-79,40%
	SIAC INO BA+	70 670,57	191 217,82	59 590,03	130 363,06	37,01%	-45,79%
	Medidas IEFP (CEI e Estágios)	3 589,92	26 205,26	21 913,61	24 489,32	9,83%	-85,34%
	EMPREGO + DIGITAL 2025	83 440,00		0,00	20 000,00		317,20%
	EMPREENDE XXI	39 888,00		0,00	0,00		
	Outros Subsídios e Apoios	0,00	0,00	56,00	56,00		-100,00%
76	REVERSÕES	0,00	0,00	2 680,00	2 860,00		-100,00%
78	Outros rendimentos e ganhos	41 199,45	44 037,11	53 977,20	61 332,53	16,70%	-32,83%
7812	Serv. de Incubação e Centro de Negócios	32 399,45	38 040,19	31 086,25	35 893,02	12,64%	-9,73%
7813	Est. projetos e assistência tecnológica	0,00	0,00	0,00	0,00		
7816	Outros rendimentos suplementares	8 800,00	5 996,92	4 157,11	6 705,67	42,50%	31,23%
78161	Cedência de Salas	0,00	0,00	560,00	910,00		-100,00%
78162	Protocolos	8 800,00	5 996,92	3 597,11	5 795,67	36,66%	51,84%
782	Desc. PP	0,00	0,00	0,00	0,00		
786	Rend. e ganhos nos restantes ativos financ.	0,00	0,00	0,00	0,00		
787	Rend. e ganhos em inv. não financ.	0,00	0,00	0,00	0,00		
788	Outros	0,00	0,00	18 733,84	18 733,84		-100,00%
7881	Correcções Exercícios Anteriores	0,00	0,00	18 733,84	18 733,84		-100,00%
7886	Donativos	0,00	0,00	0,00	0,00		
7868	Outros	0,00	0,00	0,00	0,00		
79	Juros e Dividendos	0,00	0,00	7,60	7,60		-100,00%
	Total	981 609,02	1 057 395,34	465 001,48	669 793,48	19,37%	46,55%
GASTOS							
Conta SNC	Designação	Orçamento 2023 (A)	Orçamento 2022 (D)	ACUMULADOS Até Outubro 2022 (B)	ACUMULADO PROJEÇÃO A 31/12/2022 (C)	Desvio % do realizado em 2022 (C-B/D)	Crescimento 2023/2022 (A-C/D)
61	CMVMC	0,00	0,00	0,00	0,00		
62	Forn. Serviços Externos	-709 380,61	-738 929,12	-266 389,45	-389 341,48	16,64%	82,19%
6211	Subcontratos	0,00	0,00	0,00	0,00		
6221	Trabalhos Especializados	-580 912,93	-572 554,08	-184 448,24	-267 489,83	14,50%	117,19%
6222	Publicidade e propaganda	-32 254,80	-63 200,40	-7 482,30	-33 586,27	41,27%	-3,91%
6223	Vigilância	0,00	0,00	-25,09	-25,09		-100,00%
6224	Honorários	-18 579,00	-18 500,15	-11 876,37	-14 076,37	11,88%	31,96%
6226	Conservação e Reparação	-4 000,00	-4 000,00	-1 429,39	-1 672,34	6,07%	139,19%
6227	Serviços Bancários	-6 000,00	-7 200,00	-4 302,76	-5 677,01	19,09%	5,69%
6228	Outros serviços	0,00	0,00	0,00	0,00		
6231	Ferramentas e utensílios	-600,00	-2 160,00	-96,37	-106,21	0,46%	464,92%
6233	Material de Escritório	-1 200,00	-3 000,00	-1 440,89	-1 450,65	0,33%	-17,28%
6241	Energia e outros fluidos	-11 400,00	-10 560,00	-9 801,98	-11 080,97	14,01%	2,88%
6251	Deslocações e Estadas	-600,00	-1 200,00	-1 762,93	-1 806,93	3,67%	-66,70%
6261	Rendas e Aluguéis	-32 285,48	-29 726,09	-25 944,09	-31 259,29	17,88%	3,22%
6262	Comunicações	-5 400,00	-5 520,00	-4 457,40	-5 196,79	13,39%	3,91%
6263	Seguros	-5 400,00	-4 500,00	-3 717,03	-4 452,15	16,34%	21,29%
6265	Contencioso e Notariado	-240,00	-4 700,00	0,00	0,00		
6267	Limpeza, Higiene e Conforto	-10 508,40	-11 708,40	-9 804,61	-11 501,56	14,48%	-8,64%
	Outros Serviços(6234+6232)	0,00	-400,00	0,00	0,00		
63	Gastos Com Pessoal	-193 586,24	-219 726,61	-172 199,96	-211 738,44	17,99%	-8,57%
64	Gastos de Deprec. Amortização	-14 230,92	-27 639,96	-11 859,10	-14 230,92	8,58%	0,00%
65	Imparidades	-5 000,00	-10 000,00	0,00	0,00		
68	Outros Gastos e Perdas	-1 200,00	-1 200,00	-1 442,33	-21 442,33	1666,67%	-94,40%
681	Impostos	-1 200,00	-1 200,00	-261,09	-261,09	0,00%	359,61%
6881	At. - activos tangíveis	0,00	0,00	-1 181,24	-1 181,24		-100,00%
	Correcções Exercícios Anteriores	0,00	0,00	0,00	-20 000,00		-100,00%
	Quotizações	0,00	0,00	0,00	0,00		
	Dividas Incobráveis	0,00	0,00	0,00	0,00		
68888	Outros	0,00	0,00	0,00	0,00		
69	Gastos e Perdas Financiamento	-20 400,00	-15 600,00	-16 756,05	-21 040,33	27,46%	-3,04%
	Total	-943 777,77	-1 013 095,69	-468 646,89	-657 793,48	18,67%	43,48%
	Resultado	37 831,25	44 299,65	-3 645,41	12 000,00	35,32%	215,26%

Apresenta-se de seguida e de forma sintética, a proposta de Orçamento para 2023:

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS AEBE		
CONTA SNC	DESIGNAÇÃO	ORÇAMENTO 2023
71/72	VENDAS/PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	689 234,68
75	SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	251 174,89
61	CMVMC	0,00
62	FSE	-709 360,61
63	GASTOS C/ PESSOAL	-193 586,24
78	OUTROS N/ ESPECIFICADOS	41 199,45
	EBITDA (Resultados antes de Depreciações, GF e Imp.)	78 662,17
64	GASTOS DEP. AMORTIZAÇÕES	-14 230,92
65	IMPARIDADES	-5 000,00
	Resultados Operacional	59 431,25
68	OUTROS GASTOS E PERDAS	-1 200,00
69	GASTOS E PERDAS FINANCEIRAS	-20 400,00
	EBIT (Resultados Antes de Imposto)	37 831,25

Trofa, 22 de dezembro de 2023

A Direção,

AEBE
ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DO BAIXO AVE

