CENTRO DE APOIO A CRIANÇAS E IDOSOS DE CORTES

20 Anos de Mais e Melhor Solidariedade

PLANO DE ACTIVIDADES E ORÇAMENTO PREVISIONAL

2017

"A excelência é obtida quando você se importa mais do que os outros julgam ser necessário, se arrisca mais do que os outros julgam ser seguro, sonha mais do que os outros julgam ser prático, e persiste mais do que os outros julgam ser possível."

Vince Lombardi

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

INDÍCE

1. **Edital / Convocatória**.....3
2. **Nota Prévia**.....4
3. **Contexto institucional**.....6
   3.1 Missão, Visão, Valores e Politica da Qualidade.....6
   3.2 Corpos Sociais.....7
   3.3 Estrutura Organizacional.....7
   3.4 Os Beneficiários dos nossos Serviços.....8
   3.5 Os nossos Parceiros.....8
4. **Plano de actividades para 2017**.....9
   4.1 Gestão da Organização e Melhoria Contínua.....13
      4.1.1 SGQ, Organização e Melhoria.....13
      4.1.2 Comunicação e Imagem.....14
      4.1.3 Aprovisionamento, Nutrição e Alimentação.....15
      4.1.4 Instalações e Equipamentos.....16
   4.2 Recursos Humanos.....17
   4.3 Qualidade dos Serviços.....19
      4.3.1 Respostas Sociais.....20
         A. Creche.....20
         B. Centro de Actividades de Tempos Livres.....22
         C. Centro de Dia.....23
         D. Serviço de Apoio Domiciliário.....25
         E. Estrutura Residencial para Idosos.....28
   4.4 Sustentabilidade e Investimento.....30
   4.5 Comunidade.....33
   4.6 Avaliação do Plano de Actividades.....33
5. **Orçamento Previsional para 2017**.....34
   5.1 Análise de Rendimentos.....36
   5.2 Análise de Gastos.....39
   5.3 Considerações Finais.....41
6. **Parecer do Concelho Fiscal**.....42
7. **Anexos**.....43

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

1. EDITAL / CONVOCATÓRIA

Ilídio Moisés Serra dos Reis, Presidente da Mesa da Assembleia-Geral do Centro de Apoio a Crianças e Idosos de Cortes – Associação de Solidariedade Social, ao abrigo das suas competências estatutárias, convoca todos os Associados para a Reunião da 2ª Assembleia-Geral Ordinária de 2016 a realizar:

Dia: 29 de Novembro de 2016 (terça-feira)

Hora: 20.30 horas

Local: Sede do Centro – Edifício da Estrutura Residencial para Idosos, sito ao Largo de Nª Senhora do Carmo, nº4, em Cortes do Meio.

Ordem de Trabalhos:

1. Análise, discussão e votação do Plano de Actividades e Orçamento Previsional de 2017;
2. Análise, aceitação e divulgação de listas candidatas aos corpos sociais para o quadriénio 2017-2020 por parte da Mesa da Assembleia Geral;
3. Demissão de Associados.

Cortes do Meio, 07 de Novembro de 2016

O Presidente da Mesa da Assembleia–Geral

Centro de Apoio a
Crianças e Idosos de Cortes
NIPC 501 210 918
do Carmo, Nº 4 - 6215-136 CORTES DO MEIO
Tel. 275 971 309 - Fax. 275 971 365
c.cm@gmail.com

(Ilídio Moisés Serra dos Reis)

Nota 1: Se à hora marcada não se verificar a existência de quórum, a reunião de 29/11/2016 funcionará **30 minutos** depois com qualquer número de associados (n.º1 do art.º27 dos Estatutos).

Nota 2: Ao abrigo dos art. 12 e 13 do regulamento eleitoral, as listas são apresentadas pelo mandatário até 15 dias antes das eleições, em carta fechada ao Presidente da Mesa. As listas deverão conter os nomes, n.º de associado por órgãos e cargos a que se propõem, e serem subscritas por todos os candidatos com as respectivas declarações de aceitação individuais e acompanhadas do respectivo programa de acção.

2. NOTA PRÉVIA

Prezados Associados,

A elaboração e apresentação do Plano de Actividades e respectivo Orçamento para o ano 2017, além de uma obrigação legal e estatutária, concretiza-se numa oportunidade sublime para que internamente, possamos:

1. Olhar para o nosso Centro e perceber os seus principais problemas, assumindo-os com lucidez, coragem e determinação;
2. Propor soluções capazes de responder às necessidades e expectativas dos seus associados e clientes, valorizando e rentabilizando os seus recursos e mais-valias.
3. Traçar novos caminhos com porções semelhantes de racionalidade e audácia, perseguindo o sonho que fez do Centro aquilo que hoje ele é!

A grandeza do Centro deve ser hoje motivo de honra e orgulho dos nossos associados e amigos. Passadas duas décadas de existência, o Centro tornou-se na maior referência no campo da solidariedade, acção social, empregabilidade e desenvolvimento local. Soubemos olhar o passado, respeitando os valores que estiveram na génese desta Instituição, e construímos um futuro assente nesse legado histórico, que nos permitiu crescer até ao que hoje somos, numa busca incessante pela excelência.

Iniciando a sua missão através do apoio ao idoso, hoje dispõe de cinco equipamentos sociais que dão uma resposta alargada às necessidades da nossa comunidade, respondendo de forma eficiente a todo o ciclo de vida humana. Estamos cientes da nossa preponderância no âmbito da acção social, pelo que é nossa pretensão, continuar a lutar por Mais e Melhor Solidariedade, nomeadamente junto dos grupos mais desfavorecidos, e que tanto dependem da ajuda desta instituição. Não descuraremos contudo, a aposta na melhoria contínua dos nossos serviços, e na qualificação das nossas respostas sociais.

A conjuntura económica e social e o clima de imprevisibilidade que se vive no País, antecipa novamente para 2017, um cenário delicado no que respeita a investimentos e alterações de fundo. Esta conjugação de factores adversos, transporta consigo um maior grau de incerteza e um maior nível de dificuldade, reforçando de forma marcada a importância das instituições da economia social e solidária, no combate aos fenómenos de pobreza e exclusão social, funcionando como um instrumento de regulação e equilíbrio social. Tendo por base esta visão real e ajustada, o plano de actividades e o orçamento para 2017 foram elaborados de forma rigorosa e sensata. Ainda assim, e mesmo sob uma ameaça constante de alterações profundas na conjuntura do país, e considerando todas as dificuldades financeiras experienciadas

pelas famílias, a Direcção foi capaz de nos últimos anos cativar novos clientes, reestruturar e melhorar a qualidade dos serviços, obtendo ainda assim resultados económicos positivos.

A necessidade de continuar a investir na solidariedade, na modernidade e na competitividade, obriga a perseguir objectivos estratégicos ambiciosos, num enquadramento legal e financeiro claramente difícil, sem contudo por em causa a sustentabilidade da instituição. Face a este contexto, o Plano de Actividades e o Orçamento para 2017, mais não pretende ser do que um instrumento facilitador e uniformizador de propósitos, de molde a que, em tempo, se possam gerir oportunidades, recursos e prioridades, de forma a minimizar as situações de pobreza e permitir uma maior e melhor solidariedade.

Os projectos bem-sucedidos são aqueles em que, nos momentos cruciais, percebemos as suas fragilidades e atempadamente corrigimos e melhoramos os nossos procedimentos. Nessa medida, os planos e orientações não podem, nem devem, limitar quer a forma quer a acção, uma vez que se pretende ir o mais longe possível na sua execução.

Porque acreditamos que a chave de todos os processos de modernização e de solidariedade está nas pessoas e são as pessoas que os constroem, todos os contributos continuaram a ser bem-vindos e merecedores de discussão, desde que se enquadrem na missão e nos estatutos do nosso Centro.

Um bom ano de trabalho e profícuo desempenho para todos nós.

A Direcção

3. CONTEXTO INSTITUCIONAL

3.1 MISSÃO, VISÃO, VALORES E POLITICA DA QUALIDADE

MISSÃO

Promover a qualidade de vida das pessoas que beneficiam dos nossos serviços, respeitando as necessidades e vontades individuais, contribuindo para o seu bem-estar.

VISÃO

Ser uma Instituição qualificada, promovendo uma cultura de excelência, através de certificação dos cuidados prestados e da criação de condições de realização pessoal e profissional dos seus colaboradores.

Dinamizar a participação e o envolvimento com Instituições locais, fomentando a cooperação e partilha de recursos e meios.

VALORES

- Solidariedade
- Dedicação
- Respeito pelos princípios éticos
- Cooperação

POLÍTICA DA QUALIDADE

- A Instituição define, implementa e controla o seu compromisso com a satisfação plena das necessidades e expectativas legítimas dos seus clientes e familiares.

- Promover um futuro pessoal e social saudável e estável aos seus clientes, mantendo-os integrados na sociedade.

- Garantir uma prestação de serviços qualificada, competente e certificada, bem como assegurar infraestruturas e equipamentos adequados, por forma a satisfazer as necessidades de idosos, crianças e respectivas famílias, colaboradores, fornecedores e comunidade em geral.

- Fomentar o trabalho em equipa, valorizando as contribuições individuais, incentivando a participação de todos, preparando e implementando acções que visem a melhoria da Qualidade.

- Cumprir e adequar a Instituição à legislação em vigor.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

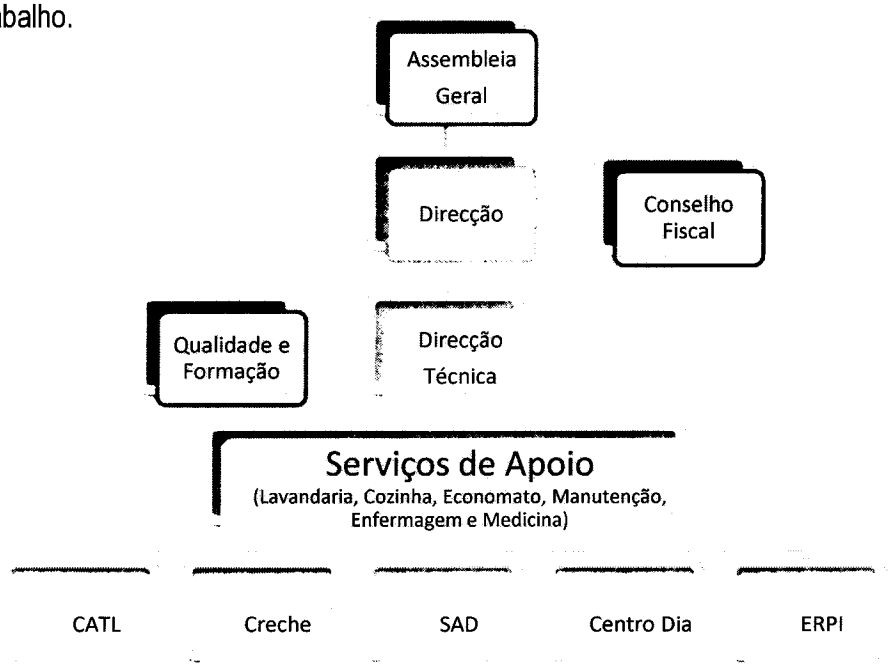
3.2 CORPOS SOCIAIS

Mesa da Assembleia Geral	*Presidente*	Ilídio Moisés Serra dos Reis
	Primeira Secretária	Gracinda Abelho Cunha
	Segunda Secretária	Maria dos Reis
Conselho Fiscal	*Presidente*	Carlos Alberto Gomes
	Primeiro Relator	António José Alves
	Segundo Relator	António Tibério Azevedo de Matos
Direcção	*Presidente*	José Armando Serra dos Reis
	Vice-Presidente	Manuel Ramos Barata
	Tesoureiro	Paulo Mendes Pina
	Primeiro Secretário	António Manuel Alves
	Segundo Secretário	Jaime Miragaia dos Reis

3.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A dimensão da organização, os seus propósitos e objectivos determinam de forma marcada o modelo de organização e funcionamento, assim como os mecanismos internos formais de comunicação. Através da representação da estrutura organizacional é possível percepcionar o modo como a organização se divide em termos de administração/gestão e nos seus diferentes serviços, bem como na definição do estabelecimento da relação entre elas, traduzindo assim as relações de autoridade e os mecanismos de coordenação formal das actividades.

O Centro construiu uma estrutura organizacional focada e ajustada ao seu sector de actividade, seguindo a forma clássica de representação piramidal, cujos contributos assentam nos princípios do voluntariado, solidariedade e trabalho.



3.4 OS BENEFICIÁRIOS DOS NOSSOS SERVIÇOS

Consideramos os nossos beneficiários todos aqueles que, de uma ou de outra forma, beneficiam dos nossos serviços ou das actividades que dinamizamos. Seria simplista e redutor circunscrever o mundo dos beneficiários apenas aos clientes das diversas respostas sociais, uma vez que sendo o Centro uma associação que detém mais de duas centenas de associados, e sendo activa na comunidade, dinamiza um conjunto de acções que visam a melhoria da qualidade de vida das pessoas, fazendo sentido inclui-las nesta categoria. Junto da comunidade, temos disponibilizado um conjunto de ajudas técnicas a indivíduos que sejam identificados com essas necessidades, bem como com roupas, calçado, medicamentos, alimentos, entre outros géneros. Face à dinamização deste conjunto de actividades, o Centro apoia directa e indirectamente mais de 3 centenas de indivíduos, e que atesta inequivocamente, a forma como o Centro se imiscui na comunidade.

	2017
Clientes	64
Sócios	235
BAS e BAT (bancos solidários)	20
TOTAL	**319**

3.5 OS NOSSOS PARCEIROS

Como forma de atingirmos os objectivos para o ano de 2017, contamos com diversas parcerias formais e informais, das quais destacamos:

- ✓ Centro Distrital de Segurança Social;
- ✓ Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP);
- ✓ ADERES - Associação de Desenvolvimento Rural Estrela-Sul;
- ✓ Queiró - Associação para a Floresta, Caça e Pesca;
- ✓ Câmara Municipal da Covilhã;
- ✓ Centro de Saúde da Covilhã, Tortosendo e Cortes do Meio;
- ✓ Junta de Freguesia de Cortes do Meio;
- ✓ Centro Hospitalar Cova da Beira (CHCB);
- ✓ IEBA – Centro de Iniciativas Empresariais e Sociais
- ✓ Egianálise – Laboratório de Analises Clinicas

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

4. PLANO DE ACTIVIDADES PARA 2017

O Plano de Actividades do Centro para 2017 sistematiza as diversas propostas de acção definidas para concretizar os objectivos estratégicos e para responder às necessidades da organização e das diferentes partes interessadas.

As actividades aqui apresentadas foram definidas tendo em consideração a missão, visão e valores da Instituição, as orientações estratégicas que foram delineadas para o quadriénio 2017-2020 e os resultados das actividades que fomos desenvolvendo nos anos transactos. Foi igualmente um processo participativo, envolvendo de forma efectiva e dinâmica o corpo directivo do Centro, os seus colaboradores, clientes e outras partes interessadas.

Face a actual conjuntura, e tendo por base as actividades desenvolvidas no ano corrente, pretende-se para 2017 a optimização dos serviços prestados pelo Centro, através da contínua racionalização dos recursos e mais-valias existentes, dinamização de actividades de caracter social, e criação de renovadas e diversificadas fontes de financiamento, acções estas que se assumem como geradoras de recursos indispensáveis ao funcionamento e perenidade da Instituição. Torna-se incontornável e fulcral que se controlem as despesas decorrentes da estrutura e funcionamento da Instituição, procurando desafogadamente melhorar a qualidade dos serviços prestados, reforçando a imagem do Centro.

As linhas de acção para 2017 têm em conta critérios de eficiência, eficácia e qualidade, tendo em vista a existência de uma organização sustentável por via da sua acção operacional, com o objectivo de melhorar o desempenho do Centro, no cumprimento da sua missão e demais obrigações e atribuições. Procuramos incessantemente um fio condutor para a nossa intervenção, que nos permita junto da nossa comunidade, suprimir as necessidades decorrentes do contexto socio-económico em que vivemos.

Tendo em consideração todas estas premissas, e de forma a melhor delinear o plano de intervenção e os eixos estratégicos para 2017, foi necessária uma reflecção interna, com base numa análise SWOT (análise de pontos fortes, oportunidades, ameaças e perigos).

Pelo método de análise SWOT foram identificadas as Oportunidades disponíveis, tendo em conta o quadro das novas políticas nacionais, e as ameaças que pendem sobre a nossa Instituição para fazer face ao cumprimento e satisfação das necessidades dos nossos Clientes e dos *stakeholders*. É igualmente necessária uma reflecção aprofundada sobre as dificuldades que se nos afiguram, no que concerne às múltiplas exigências das entidades reguladoras e financiadoras, que nos últimos tempos têm alterado procedimentos e legislação que há anos não sofria qualquer mutação e às quais as Instituições têm de se adaptar rapidamente. No entanto, sabemos que podemos antecipar algumas das mudanças, potenciando as nossas oportunidades e

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

tendo consciência dos constrangimentos com que nos podemos deparar, permitindo enfrentar os problemas proactivamente.

Pelo mesmo método analisamos as nossas fragilidades e forças internas, uma vez que grande parte dos desafios advêm da nossa capacidade de reinventar procedimentos, de inovar, de estar aberto à mudança e da consciencialização da necessidade de melhorar sempre.

Tendo por base as análises sectoriais, definimos a seguinte análise SWOT:

Oportunidades (externas):

- A dimensão e projecção da Instituição potenciam o desenvolvimento de parcerias e a participação em diversos projectos e actividades;
- Única Instituição na freguesia capaz de dar resposta ao tipo de serviços que presta, logo sem concorrência directa;
- Contém estruturas capazes de dar respostas a mais clientes em grande parte dos equipamentos sociais;
- Capacidade instalada com potencial para o desenvolvimento de eventuais fins comerciais que sustentem a componente social;
- Contexto económico, financeiro e social desfavorável incumbe ao desenvolvimento de uma atitude empreendedora e à criação de iniciativas para promover a sustentabilidade;
- Capacidade pró-activa e empenho para a necessidade de mudança organizacional.

Ameaças (externas)

- Contexto económico e financeiro do país que poderá potenciar as situações de incumprimento;
- Contexto social coloca pressão sobre as instituições de solidariedade, dificultando a capacidade de resposta;
- Dependência directa do financiamento/subsídios da Segurança Social e ausência de apoio autárquico para auxiliar a diversificação das actividades;
- Manutenção de um quadro legislativo e acima de tudo uma postura cultural em relação à actuação das IPSS que não favorece a estabilidade e sustentabilidade financeira;
- Crescente aumento dos processos e procedimentos burocráticos, bem como de alterações legais constantes, que comprometem a eficiência e eficácia organizacional;
- Desertificação massiva da área de intervenção do Centro, bem como a fraca taxa de natalidade têm prejudicado a manutenção dos clientes na Instituição, em concreto nas respostas de infância.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

Forças (internas)

- Diversidade de equipamentos sociais que dão resposta a todas as fases do ciclo de vida humana e que permitem a complementaridade dos serviços prestados e maiores oportunidades de desenvolvimento pessoal de clientes e recursos humanos;
- Todas as respostas sociais têm clientes suficientes para cumprir os acordos de cooperação com o ISS;
- A Direcção está na Instituição há muitos anos, o que lhe confere experiência e *know-how* para responder novas exigências e desafios;
- Estabilidade nos recursos humanos: a maior parte dos colaboradores integram os quadros, pelo que não há um índice de *turnover* que seja significativo;
- Estruturas capazes de acolher mais idosos e crianças, bem como veículos capazes de dar resposta a mais solicitações do exterior;
- Visibilidade e condições físicas das infra-estruturas e outros recursos (instalações ERPI, frota,...);

Fraquezas (internas)

- Dispersão das instalações que dificulta a logística e torna mais complexa a nossa actuação, sendo necessária a alocação de mais recursos humanos e materiais;
- Alguns dos equipamentos sociais a funcionar muito abaixo da sua capacidade máxima;
- Resposta social de ERPI sem possibilidade de expansão e com um quadro de clientes com grande dependência, o que aumenta consideravelmente a necessidade de recursos, em especial os recursos humanos;
- Recursos humanos operacionais com pouca ou nenhuma formação inicial na área de geriatria, que implica dificuldades acrescidas na execução das tarefas relacionadas com clientes;
- Alguma instabilidade financeira e problemas de tesouraria, decorrentes de mensalidades baixas, aumentos recorrentes do preço de bens e serviços e encargos com manutenção de equipamentos datados;

Tendo por base a análise organizacional acima descritas, e de um modo global, definimos a nossa intervenção para que consiga dar respostas às ameaças e fraquezas, e por outro potenciar oportunidades e forças. Assim e para o ano de 2017, definimos 5 eixos estratégicos de intervenção prioritários:

1) Aperfeiçoar os mecanismos de ***gestão da organização***, melhorando os processos internos de funcionamento, através da implementação de novos procedimentos de gestão, da análise e reflexão cuidadas em torno do funcionamento do Centro e das não conformidades detectadas decorrentes da nossa actividade, e no maior envolvimento dos recursos humanos nos diversos

processos de trabalho, bem como na melhoria dos mecanismos de comunicação interna. Assumir os processos de ***melhoria contínua*** como o motor do desenvolvimento organizacional, potenciada através da melhoria dos mecanismos de planeamento, exexução, controlo e avaliação das acções, na reflecção cuidada em torno da qualidade e pertinência dos objectivos e indicadores da qualidade e no aperfeiçoamento contínuo do Sistema de Gestão da Qualidade.

2) Garantir a ***qualidade dos serviços*** que prestamos aos nossos clientes, reforçando os mecanismos de identificação e focalização nas suas necessidades e explicativas, numa maior supervisão e controlo na prestação dos serviços e numa maior integração dos diferentes serviços e respostas sociais;
3) Melhorar e elevar o ***nível de qualificação e formação profissional*** dos recursos humanos, garantindo o acesso a formação específica em contexto de trabalho, definindo metodologias de análise e definição de funções, introduzindo mecanismos de avaliação de desempenho, bem como estimular e valorizar a participação activa dos colaboradores nos diversos processos de tomada de decisão.
4) Melhorar e reforçar os ***níveis de sustentabilidade***, através da redução ponderada de custos de funcionamento, melhorando as estruturas de planeamento e controlo orçamental e no reforço da importância da procura de actividades complementares e prestações de novos serviços, capitalizando eficientemente os recursos existentes no aumento dos níveis de receita.
5) Prosseguir com uma estratégia ***vocacionada para comunidade***, apostando fortemente no desenvolvimento de acções que vão de encontro às suas necessidades, fomentando a cooperação e partilha de recursos e meios, dinamizando a participação e o envolvimento com outras instituições, evitando o enclausuramento em si mesma, procurando novas e inovadoras oportunidades de parceria.

Este conjunto de desafios e orientações estratégicas propostas para 2017, apontam para a necessidade de continuar a criar um suporte operacional e de controlo, quer a nível global, quer a nível sectorial, potenciando desta forma os mecanismos de acompanhamento, controlo e avaliação.

Os objectivos operacionais que vamos definir mais a frente, procuram funcionar como instrumentos de medição e monitorização da nossa actividade, sem contudo esquecer necessariamente as orientações e princípios que norteiam o papel do Centro, na busca atrevida de soluções para a comunidade em que nos inserimos, com forte incidência para os mais carenciados e desprovidos de protecção social.

Desta forma, sistematizaremos os objectivos estratégicos e operacionais para cada procedimento de gestão, resposta social ou serviço, delineando desta forma os indicadores e metas a alcançar para cada um deles.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

4.1 GESTÃO DA ORGANIZAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA

Um dos grandes impulsionadores e elemento primordial do processo contínuo de gestão e melhoria organizacional passa pela implementação de um sistema de gestão da qualidade (SGQ). Uma definição útil para qualidade é a conformidade com os requisitos existentes, o que em última análise permite medir, verificar e avaliar o nosso trabalho, permitindo que todos entendam a qualidade da mesma forma. Mas qualidade não significa sempre excelência...

Excelência, na área social, nada mais significa que melhorar, ajustar ou criar respostas adequadas que correspondam às necessidades e expectativas dos *stakeholders*, vulgo partes interessadas. E a excelência alcança-se quando uma Instituição não se acomoda à sua mera existência e procura persistentemente a melhoria dos seus processos de gestão e assume a melhoria contínua como o motor de desenvolvimento organizacional.

Neste sentido, e como estamos cientes da preponderância de percorrer o caminho da excelência, encontramo-nos a implementar o Sistema de Gestão da Qualidade tendo como referencial o Modelo de Avaliação da Segurança Social, almejando para já o nível C. Esta implementação do SGQ iniciou-se no decorrer do ano 2014, e terá um processo contínuo ao longo dos próximos anos, uma vez que o SGQ não é um processo estático e precisa de constantes ajustamentos.

Face à implementação do SGQ, muitas das acções a desenvolver no campo da gestão da organização e processos de melhoria, encontram-se directamente relacionados com este factor, pelo que passamos a descreve-los, assim como as respectivas metas.

4.1.1 SGQ, ORGANIZAÇÃO E MELHORIA

Os processos respeitantes ao SGQ e à gestão da organização contemplam todos os procedimentos relativos ao controlo dos documentos e registos, definição dos objectivos da qualidade e seu acompanhamento, definição do plano de gestão da qualidade, bem como da avaliação e revisão do SGQ. Neste plano estão contemplados também os procedimentos relativos à gestão das reclamações e não conformidades, avaliação da satisfação de clientes e procedimentos relativos à protecção de dados e confidencialidade.

Este é um dos procedimentos mais importantes, uma vez que norteia toda a acção e apresenta-se como a fundação de todo o sistema de gestão da qualidade, abarcando todos os restantes procedimentos.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

Objectivos Estratégicos	Objectivos Operacionais
Revisão dos procedimentos de gestão.	70% dos Processos de Gestão Revistos.
Dar cumprimentos aos requesitos de Nivel C dos referenciais da Segurança Social	80% dos requisitos cumpridos
Monitorizar o SGQ. Proceder à revisão do SGQ.	Rever ou alterar processos ou documentos sempre que necessário. Proceder a 1 revisão anual do SGQ.
Fazer o acompanhamento dos objectivos da qualidade.	100% dos objectivos da qualidade acompanhados.
Assegurar o cumprimento do procedimento de gestão documental.	75% de cumprimento.
Consolidar a identificação e realização de acções de melhoria.	70% de implementação das acções de melhoria identificadas.
Consolidar a satisfação dos clientes da Instituição com os serviços prestados.	No máximo 3 reclamações anuais. Implementar os questionários de satisfação e obter um índice de satisfação de clientes de, no mínimo, 80%
Assegurar a confidencialidade	0 Reclamações de quebra de confidencialidade
Fortalecer as acções de planeamento organizacional.	Elaboração de plano anual de actividades. Proceder à revisão, no mínimo, semestralmente.
Apostar numa maior participação de todos os serviços na organização e elaboração do Plano de Actividades da Instituição.	No mínimo 50% dos serviços que realizam actividades de forma integrada com as outras.

4.1.2 COMUNICAÇÃO E IMAGEM

O Centro continua empenhado em promover e fortalecer a imagem da Instituição, divulgando os serviços e as actividades que dinamiza, através das redes sociais, boletim informativo e comunicação social. O reforço da imagem institucional através de canais de informação eficazes, permite ir de encontro ao nosso público-alvo e outras partes interessadas, promovendo uma maior abertura e visibilidade ao exterior. Durante o presente ano, foi possível continuar a dinamizar o nosso sítio na internet, que permitiu uma maior abertura ao exterior, e consequentemente uma maior visibilidade aos interessados nos nossos serviços.

Ao nível da comunicação interna, foram dados passo importantes para uniformizar e definir normais gerais de funcionamento, no que concerne às vias de comunicação e fluxos gerados.

Objectivos Estratégicos	Objectivos Operacionais
Assegurar o cumprimento do processo de gestão de comunicação e imagem.	80% de cumprimento do procedimento.
Consolidar o plano de comunicação externo.	Conceber e divulgar o boletim "O Solidário", no mínimo, anualmente. Dinamizar a página de facebook, pelo menos, 1 vez por semana. Enviar, no mínimo, 1 notas de imprensa à comunicação social, relativamente a eventos de maior dimensão. Actualização, bissemanal, dos conteúdos do site.
Fortalecer os procedimentos de comunicação aos clientes.	Manter actualizado o placar informativo das diversas respostas sociais. Verificar a conformidade da informação disponibilizada nos placards quinzenalmente.
Cimentar o fluxo de comunicação aos colaboradores.	Proceder à elaboração e disponibilização de comunicações internas.
Uniformizar a forma de identificação dos colaboradores.	Criar ou adquirir cartões de identificação para todos os colaboradores.

4.1.3 APROVISIONAMENTO, NUTRIÇÃO E ALIMENTAÇÃO

A forma como a Instituição faz a gestão das compras e aprovisionamentos é hoje procedimento fulcral para uma gestão eficiente e eficaz dos recursos. Os procedimentos inerentes à gestão de compras passam por uma rigorosa identificação das reais necessidades de aquisição de produtos e bens, pela aquisição em fornecedores seleccionados, visando a optimização da qualidade/preço e na rigorosa administração dos stocks.

No que concerne à nutrição e alimentação, esta representa uma das áreas mais importantes na satisfação das necessidades básicas dos clientes, mas também permite a prevenção da doença/promoção da saúde.

É nossa missão continuar a garantir a prestação de serviços de alimentação de qualidade aos clientes, contribuir para a promoção da sua saúde, através da melhoria continua nos processos de confecção e distribuição de alimentos, adequando sempre que possível, as ementas às necessidades e espectativas dos utentes.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

Objectivos Estratégicos	Objectivos Operacionais
Consolidar o plano de gestão de aprovisionamento.	80% de cumprimento do plano. No máximo, 3 não conformidades semestrais relativas à gestão do stock. Revisão da lista de fornecedores aprovados, pelo menos, 1 vez por semestre.
Assegurar o cumprimento do procedimento de gestão de nutrição e alimentação.	80% de cumprimento do plano.
Assegurar uma alimentação equilibrada e adequada às necessidades dos clientes.	Elaboração das ementas com a participação dos clientes. Confecção e distribuição das refeições de acordo com a planificação. 90% de cumprimento do plano de HACCP No máximo 1 reclamação semestral relativa à alimentação. No máximo 6 inconformidades por ano, detectadas no acompanhamento das técnicas de HACCP.

4.1.4 INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS

No que concerne às instalações e equipamentos do Centro, existe um procedimento de gestão que permitisse estabelecer regras orientadoras para assegurar a sua eficaz manutenção. Sabemos que é da responsabilidade de todos os profissionais, zelar pela preservação das instalações e equipamentos, assegurando a sua adequada utilização e manuseamento, de acordo com a sua área de actividade. Também se enquadra nesta temática a higienização e arrumação dos espaços, que se afiguram como essenciais para o conforto e bem-estar dos nossos clientes.

Objectivos Estratégicos	Objectivos Operacionais
Assegurar o cumprimento do procedimento de gestão de instalações e equipamentos.	80% do plano de higienização e arrumação cumprido. No máximo, 3 reclamações anuais por não conformidade no cumprimento do plano de higienização. 0 reclamações no que respeita a uso indevido das chaves de clientes de SAD. Implementar, pelo menos, 2 acções de melhoria relativas ao procedimento de gestão.

Implementação de medidas de autoprotecção.	Fazer o estudo das ofertas de mercado para implementação das medidas de autoprotecção no edifício de ERI.
Assegurar a pronta manutenção/reparação de equipamentos e instalações.	Resolução das situações identificadas em, pelo menos, 7 dias.
Proceder ao levantamento das necessidades de aquisição de novos equipamentos.	Adquirir, pelo menos 50% dos equipamentos identificados como prioritários para o bom funcionamento da instituição.
Reforçar o plano de manutenção das viaturas.	Identificação de no máximo 1 discrepância nos registos de quilometragem. 85% de cumprimento do plano de higienização e arrumação.

4.2 RECURSOS HUMANOS – QUALIFICAÇÃO E FORMAÇÃO

Durante o ano 2017, o Centro continuará a privilegiar o seu capital humano, capitalizando todo o conhecimento criado ao longo dos anos numa importante fonte de informação e especialização/qualificação de todas as partes envolvidas, mantendo para o próximo ano, uma postura de análise da gestão dos seus recursos humanos, no sentido de favorecer o alinhamento das suas práticas com os objectivos institucionais.

Desta forma, e ao nível da gestão dos recursos humanos, prosseguimos os objectivos estratégicos que pautam a nossa intervenção, e reforçamos a intervenção em políticas que consideramos exponenciar o desempenho do nosso capital humano, como sejam:

I. Reforçar a cultura organizacional, definindo modos eficazes de actuação dos seus colaboradores, garantindo coerência na sua intervenção, conferindo a todos uma sensação de identidade organizacional, sentido de pertença e acima de tudo, como parte fundamental e imprescindível na intervenção na comunidade;
II. Implementação do sistema de avaliação de desempenho, tendo por base os procedimentos desenvolvidos de análise e descrição de funções;
III. Implementar estratégias de desenvolvimento e gestão de competências, nomeadamente através de formação interna e externa para todos os colaboradores, apostando fortemente na formação vocacionada para as tarefas inerentes à sua categoria/função, mas nunca descurando a diversificação de experiencias e a promoção da polivalência;

Estamos cientes que o ano 2017 permitirá consolidar e se possível reestruturar o quadro de pessoal, mantendo alguma restrição nas novas admissões, e na análise criteriosa dos recursos que já dispomos, bem como das novas necessidades.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

No que respeita ao quadro de pessoal para 2017, prevemos que o mesmo terá a seguinte composição:

Categoria		Quant.	Tipo de Vinculo			
			Sem termo	A termo	Avença	Outros
Pessoal Operacional	Encarregada S. Gerais	1	1			
	Cozinheira	2	2			
	Ajudante de Cozinha	1	1			
	Auxiliar S. Gerais	10	10			
	Ajudante A. Directa	3	3			
	Outros (CEI e CEI+)	2				2
Pessoal Técnico	Director Técnico	1	1			
	Psicóloga	1	1			
	Educadora de Infância	1	1			
	Médico	1			1	
	Enfermeira	1			1	
	TOC	1			1	
	TOTAL	**25**	**20**	**0**	**3**	**2**

No que respeita ao quadro de pessoal, a Instituição conta com um corpo de colaboradores disponível e diversificado para prestar os serviços necessários às cinco respostas sociais, pelo que a estrutura não deverá sofrer grandes alterações para 2017, ficando o próximo ano marcado pelo consolidar do quadro de pessoal.

Objectivos Estratégicos	Objectivos Operacionais
Assegurar o cumprimento do procedimento de gestão de recursos humanos.	80% do plano de recursos humanos implementado. Rever pelo menos 1 vez por ano o manual de funções. Implementar, pelo menos, 2 acções de melhoria relativas ao procedimento de gestão. No máximo 1 reclamação anual por conduta de colaborador.
Elaboração de um plano de recrutamento e selecção.	Criação do Manual de Acolhimento do Colaborador.
Consolidar o plano de gestão de formação.	Fazer o levantamento das necessidades de formação junto dos colaboradores no início do ano de 2017. Criar o plano anual de formação. Avaliar a implementação do plano de formação, pelo menos semestralmente. 80% de participação dos colaboradores nas acções de formação. Assegurar 35 horas de formação abrangendo a totalidade dos colaboradores. Realizar, pelo menos, 10 horas de formação interna. Proceder à avaliação da eficácia da formação no final do ano de 2017.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

Promover as acções de gestão emocional dos colaboradores.	Realizar sessões de acompanhamento individual, determinadas pela necessidade manifestada ou avaliada pela DT.
Promover a satisfação dos colaboradores.	No mínimo 80% de índice de satisfação demonstrada pelos colaboradores. Pelo menos 90% de colaboradores a participar na avaliação de satisfação.
Proceder à implementação da Avaliação de Desempenho.	Criação do Manual de Avaliação de Desempenho. Indicador médio de avaliação desempenho de pelo menos 3,50.
Manter reuniões periódicas de colaboradores operacionais e quadros técnicos.	Pelo menos 1 reunião geral de colaboradores bimensal. Pelo menos 1 reunião técnica quinzenal. Redigir as "notas de reunião" para 100% das reuniões. 80% de participação dos colaboradores nas reuniões

4.3 QUALIDADE DOS SERVIÇOS

Em 2017 vamos continuar a apostar na contínua melhoria dos serviços que prestamos aos nossos clientes, e que estão directamente relacionados com a dinamização dos cinco equipamento sociais que possuímos. Estamos empenhados em cumprir os requisitos de Nivel C dos referenciais da Segurança Social, que para além de nos permitirem almejar o tão ambicioso objectivo da Certificação das diferentes respostas, tem igualmente objectivos que se aplicam a toda a estrutura organizacional, dos quais destacamos:

I. Manter uma política de qualidade definida para a Instituição, bem como os objectivos anuais para a qualidade, sua concretização e implementação;
II. Auscultar, com o apoio dos diversos serviços, as necessidades e espectativas das diferentes partes interessadas, nomeadamente os nossos clientes, e desenvolver os esforços para que as mesmas sejam concretizadas;
III. Apoiar cada serviço/resposta na identificação das necessidades de melhoria, definido planos de acção e procedendo à sua implementação. Implementar acções correctivas e preventivas ou de melhoria nas diferentes respostas sociais;
IV. Realizar a constante auto-avaliação dos procedimentos internos, gerindo sempre que possível, a utilização de metodologias e ferramentas adequadas à especificidade de cada resposta social.

Neste sentido, damos a conhecer um pouco de cada resposta social, fazendo uma pequena caracterização e enquadramento da resposta, bem como dos seus objectivos gerais, definindo mais pormenorizadamente os objectivos operacionais para cada uma delas.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

4.3.1 *RESPOSTAS SOCIAIS*

O Centro dispõe de um conjunto de cinco respostas sociais, contemplando todo o ciclo de vida humano, que se distribuem pela Creche e CATL para a infância, e em Centro de Dia, SAD e ERPI para a população idosa. Nesta rubrica, faremos uma breve apreciação e caracterização da resposta social, e definiremos objectivos estratégicos para a cada uma delas. De notar que os objectivos de cada resposta social contêm acções genéricas de actividades a realizar, pelo que estas estão mais aprofundadas em termos de datas e respectivas dinâmicas no Plano de Actividades de Desenvolvimento Pessoal em anexo.

A grande aposta para cada uma das respostas sociais está directamente ligada ao aumento no número de frequências de clientes, assim como no desenvolvimento de procedimentos que nos preparem para a implementação gradual do sistema de gestão de qualidade do ISS, para que possamos avançar para um processo de certificação de nível C.

A. CRECHE

A creche é uma resposta social, desenvolvida em equipamento educativo, que se destina a ministrar apoio pedagógico a crianças em idades compreendidas entre os 3 meses e os 3 anos, acolhendo-as durante o período diário correspondente ao trabalho e impossibilidades dos pais.

Fundada em 2001, a resposta social de creche tem capacidade efectiva para 10 crianças e protocoladas com o ISS cinco crianças.

De acordo com o funcionamento regular da frequência, é nosso objectivo continuar a proporcionar, através de diversas acções, o seguinte:

- Desenvolvimento de actividades pedagógico-educativas e de integração, baseadas no projecto pedagógico da resposta social;

- Proporcionar o bem-estar e desenvolvimento integral da criança, através de um ambiente adequado e funcional;

- Continuar a colaborar estreitamente com as famílias, numa partilha de cuidados e responsabilidades em todo o processo educativo da criança;

- Promover a integração, adaptação e autonomia da criança, estimulando o seu desenvolvimento físico, a coordenação motora, e desenvolvimento sensorial e cognitivo, a função simbólica e da linguagem.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

Processo	Objectivos Estratégicos	Objectivos Operacionais
Geral	Assegurar o cumprimento do procedimento de gestão da resposta.	80% do plano implementado. Implementar, pelo menos, 1 acção de melhoria relativa ao procedimento de gestão. No máximo 1 reclamação anual relativa à resposta.
Gestão da Candidatura e Admissão	Manter preenchidas o número total de vagas protocoladas com o ISS, IP. Reforçar a frequência de clientes nas respostas.	100% de vagas protocoladas preenchidas. Dinamização de actividades vocacionadas para a comunidade, dando a conhecer a resposta. 0 abandonos por insuficiência de qualidade do serviço. 80% das inscrições na resposta são admitidos posteriomente.
Gestão do PI e PE	Implementar o PI de todos os clientes. Consolidar os procedimentos de avaliação diagnóstica e programa de acolhimento. Rever o PI com a participação dos pais das crianças. Consolidar a participação dos pais nas actividades desenvolvidas. Consolidar a implementação do Projecto pedagógico.	100% de Implementação de PI. 85% das actividades constantes no PI cumpridas. 100% das avaliações diagnósticas e programas de acolhimento realizados e respectiva avaliação. 80% das actividades definidas no PA realizadas. 80% de participação de pais na revisão dos PI. 50% de participação de pais em acções/actividades. 90% das actividades avaliadas satisfatoriamente. 75% das actividades do projecto pedagógico cumpridas. Realização de avaliação final do projecto.
Gestão dos Cuidados Pessoais e de Saúde	Consolidar a prestação de cuidados pessoais e de saúde. Assegurar o cumprimento das regras e normas relativas a situações de emergência, abuso e maus tratos. Assegurar uma alimentação cuidada e equilibrada.	95% de cumprimento do plano de rotinas diárias da criança. No máximo, 1 não conformidade por semestre. Revisão anual do Manual de Primeiros Socorros de Infância. Revisão anual de Manual de Abuso e Maus Tratos de infância. 95% de cumprimento das ementas.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

B. CENTRO DE ACTIVIDADES DE TEMPOS LIVRES

O Centro de Actividades de Tempos Livres (CATL), é uma resposta social que se destina a proporcionar actividades educativas e de lazer a crianças a partir dos 6 anos, durante as pausas lectivas e extensões de horários. Decorrente da frequência de crianças na resposta muito abaixo do acordo, foi efectuada por parte do ISS este ano, a revisão em baixa do acordo de cooperação, pelo que a resposta tem agora protocoladas 8 crianças (o antigo acordo previa 18 crianças), mantendo contudo a sua capacidade efectiva para acolher 30 crianças.

Sabemos à partida que para o ano de 2017, a frequência de crianças na resposta continuará certamente muito abaixo da sua capacidade efectiva, uma vez que temos de ter em consideração o contexto real da freguesia, em que o próprio estabelecimento oficial de ensino (EB1 de Cortes do Meio) se tem debatido com a ausência de crianças e na eminência de encerrar nos próximos anos.

De acordo com o funcionamento regular da frequência, é nosso objectivo continuar a proporcionar, através de diversas acções, o seguinte:

- Participação activa da criança na vida em grupo, e criação de oportunidades para a sua inserção na sociadade;

- Criação de condições propícias ao desenvolvimento pessoal, num ambiente calmo, agradável e acolhedor;

- Proporcionar uma vasta gama de actividades integradas no projeto de animação sociocultural;

- Desenvolvimento de acções focalizadas para o estudo e acompanhamento às diversas disciplicas leccionadas em contexto escolar, dinamização de debates de temáticas, actividades de expressão plástica e expressão dramática, entre outras.

Processo	Objectivos Estratégicos	Objectivos Operacionais
Geral	Assegurar o cumprimento do procedimento de gestão da resposta.	80% do plano implementado. Implementar, pelo menos, 2 acções de melhoria relativas aos procedimentos de gestão. No máximo 1 reclamação anual relativa à resposta.
Gestão da Candidatura e Admissão	Manter preenchidas o número total de vagas protocoladas com o ISS, IP. Reforçar a frequência de clientes nas respostas.	100% de vagas protocoladas preenchidas. Dinamização de actividades vocacionadas para a comunidade, dando a conhecer a resposta. 0 abandonos por insuficiência de qualidade do serviço. 80% das inscrições são admitidos na resposta.

Gestão do PI e PE	Implementar o PI de todos os clientes.	100% de Implementação de PI. 85% das actividades constantes no PI cumpridas.
	Consolidar os procedimentos de avaliação diagnóstica e programa de acolhimento.	100% das avaliações diagnósticas e programas de acolhimento realizados e respectiva avaliação. 90% das actividades definidas no PA realizadas.
	Rever o PI com a participação dos pais das crianças.	80% de participação de pais na revisão dos PI
	Consolidar a participação dos pais nas actividades desenvolvidas.	50% de participação de pais em acções/actividades. 90% das actividades avaliadas satisfatoriamente.
	Consolidar a implementação do Projecto pedagógico.	85% das actividades do projecto pedagógico cumpridas. Realização de avaliação final do projecto
Gestão dos Cuidados Pessoais e de Saúde	Consolidar a prestação de cuidados pessoais e de saúde.	95% de cumprimento do plano de rotinas diárias. No máximo, 1 não conformidade por semestre.
	Assegurar o cumprimento das regras e normas relativas a situações de emergência, abuso e maus tratos.	Criação do Manual de Primeiros Socorros de Infância. Criação de Manual de Abuso e Maus Tratos de infância.
	Assegurar uma alimentação cuidada e equilibrada.	95% de cumprimento das ementas.

C. CENTRO DE DIA

O Centro de dia é uma resposta social desenvolvida em equipamento, que consiste na prestação de um conjunto de serviços que contribuem para a manutenção do idoso no seu meio sociofamiliar.

Com capacidade efectiva para 20 utentes, o Centro de dia conta com 8 vagas comparticipadas pelo ISS. Dentro dos trâmites de funcionamento normativo da resposta social, pretende-se manter os serviços disponíveis, e dinamizar actividades que permitam:

- Contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos clientes e suas famílias;

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

- Prestar cuidados individualizados e personalizados, na satisfação das necessidades básicas, no apoio psicossocial ao cliente, de modo a contribuir para o seu equilíbrio e bem-estar;

- Fomentar as relações interpessoais, facilitar a aquisição de novos conhecimentos e proporcionar momentos de convívio e lazer, através de actividades ocupacionais;

- Porporcionar actividades de animação física e motora, estimulação cognitiva ou mental, actividades de expressão plástica e animação promotora de desenvolvimento pessoal e social.

Processo	Objectivos Estratégicos	Objectivos Operacionais
Geral	Assegurar o cumprimento do procedimento de gestão da resposta.	85% do plano implementado. Implementar, pelo menos, 2 acções de melhoria relativas aos procedimentos de gestão. No máximo 1 reclamação anual relativa à resposta.
Gestão da Candidatura e Admissão	Manter preenchidas o número total de vagas protocoladas com o ISS, IP. Reforçar a frequência de clientes nas respostas. Assegurar a boa integração de novos cliente na resposta.	100% de vagas protocoladas preenchidas. Aumentar o número de clientes que frequentam a resposta em 20%. Dinamização de actividades vocacionadas para a comunidade, dando a conhecer a resposta. 0 abandonos por insuficiência de qualidade do serviço. 80% das inscrições são admitidos na resposta. Revisão do Manual de Acolhimento Sénior.
Gestão do PI e PADP	Implementar o PI de todos os clientes. Consolidar os procedimentos de avaliação diagnóstica e programa de acolhimento. Garantir uma avaliação cuidada das necessidades e potenciais dos clientes.	100% de Implementação de PI. 80% das actividades constantes no PI cumpridas. 100% das avaliações diagnósticas e programas de acolhimento realizados 100% das avaliações dos Acolhimentos Iniciais efectuadas. 90% das actividades definidas no PA realizadas Realização 100% do levantamento das necessidades e potenciais. 80% das necessidades e potenciais identificadas trabalhadas com os clientes.

	Rever o PI com a participação dos clientes ou responsáveis.	80% de participação de clientes/responsáveis na revisão dos PI.
	Consolidar a implementação do Plano de Actividades de Desenvolvimento Pessoal.	Criação e dinamização do PADP. 75% de cumprimentos do PADP. Realização de avaliações trimestrais e avaliação final.
	Consolidar a participação dos clientes nas actividades desenvolvidas.	50% de participação de clientes em acções/actividades. 90% das actividades avaliadas satisfatoriamente.
Gestão dos Cuidados Pessoais e de Saúde	Consolidar a prestação de cuidados de higiene e imagem.	95% de cumprimento das prestações de serviços estabelecidos no PI. No máximo, 2 não conformidades por semestre.
	Assegurar o cumprimento das regras e normas relativas a situações de emergência e abuso e maus tratos.	Revisão do Manual de Primeiros Socorros senior. Revisão de Manual de Abuso e Maus Tratos sénior.
	Garantir os cuidados de saúde individualizados.	100% de cumprimento do Plano Individual de Saúde. 0 problemas de saúde por negligência. No máximo, 3 ocorrências semestrais com clientes. 0 ocorrências com a gestão/administração de medicamentos dos clientes.
	Assegurar uma alimentação cuidada e equilibrada.	90% de cumprimento das ementas. 0 ocorrências por desrespeito pelas necessidades alimentares especiais dos clientes.
	Garantir o cumprimento do plano de tratamento de roupa individual.	90% do cumprimento do plano. No máximo, 6 ocorrências com roupa dos clientes por semestre.

D. SERVIÇO DE APOIO DOMICILIÁRIO

O Serviço de Apoio Domiciliário é uma resposta social que consiste na prestação de cuidados individualizados e personalizados no domicilio do cliente, a indivíduos e suas famílias, quando por motivos de

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

doença, de deficiência ou outro impedimento, não possam assegurar temporária ou permanente, a satisfação das suas necessidades básicas e/ou actividades de vida diárias.

O SAD tem capacidade efectiva para 23 clientes, estando protocolados com o ISS 15 vagas.

Dentro dos trâmites de funcionamento normativo da resposta social, pretende-se manter os serviços disponíveis, e dinamizar actividades que permitam:

- Contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos indivíduos e suas famílias;

- Desenvolver acções que permitam prevenir situações de dependência, promovendo a autonomia e contribuindo decisivamente para retardar ou evitar a institucionalização;

- Assegurar aos clientes um conjunto de serviços que permitam a satisfação das suas necessidades básicas, desde a higiene pessoal e habitacional, confecção e distribuição de refeições, tratamento de roupas, entre outras.

- No campo do desenvolvimento pessoal e social, fomentar actividades de animação sociocultural e prestação de apoio psicossocial;

- Colaborar e assegurar o acesso a cuidados de saúde, na aquisição de medicamentos e disponibilização de ajudas técnicas.

Processo	Objectivos Estratégicos	Objectivos Operacionais
Geral	Assegurar o cumprimento do procedimento de gestão da resposta.	85% do plano implementado. Implementar, pelo menos, 2 acções de melhoria relativas aos procedimentos de gestão. No máximo 1 reclamação anual relativa à resposta.
Gestão da Candidatura e Admissão	Manter preenchidas o número total de vagas protocoladas com o ISS, IP. Reforçar a frequência de clientes nas respostas. Assegurar a boa integração de novos cliente na resposta.	100% de vagas protocoladas preenchidas. Aumentar o número de clientes que frequentam a resposta em 15%. Dinamização de actividades vocacionadas para a comunidade, dando a conhecer a resposta. 0 abandonos por insuficiência de qualidade do serviço. 80% das inscrições na resposta são admitidos na resposta. Revisão do Manual de Acolhimento Sénior.

Gestão do PI e PADP	Implementar o PI de todos os clientes.	100% de Implementação de PI. 80% das actividades constantes no PI cumpridas.
	Consolidar os procedimentos de avaliação diagnóstica e programa de acolhimento.	100% das avaliações diagnósticas e programas de acolhimento realizados 100% das avaliações dos Acolhimentos Iniciais efectuadas. 90% das actividades definidas no PA realizadas
	Garantir uma avaliação cuidada das necessidades e potenciais dos clientes.	Realização 100% do levantamento das necessidades e potenciais. 80% das necessidades e potenciais identificadas trabalhadas com os clientes.
	Rever o PI com a participação dos clientes ou responsáveis.	80% de participação de clientes/responsáveis na revisão dos PI.
	Consolidar a implementação do Plano de Actividades de Desenvolvimento Pessoal.	Criação e dinamização do PADP. 75% de cumprimentos do PADP. Realização de avaliações trimestrais e avaliação final.
	Consolidar a participação dos clientes nas actividades desenvolvidas.	50% de participação de clientes em acções/actividades. 90% das actividades avaliadas satisfatoriamente.
Gestão dos Cuidados Pessoais e de Saúde	Consolidar a prestação de cuidados de higiene e imagem.	95% de cumprimento das prestações de serviços estabelecidos no PI. No máximo, 2 não conformidades por semestre.
	Assegurar o cumprimento das regras e normas relativas a situações de emergência e abuso e maus tratos.	Revisão do Manual de Primeiros Socorros senior. Revisão do Manual de Abuso e Maus Tratos sénior.
	Garantir os cuidados de saúde individualizados.	100% de cumprimento do Plano Individual de Saúde. 0 problemas de saúde por negligência. No máximo, 3 ocorrências semestrais com clientes. 0 ocorrências com a administração de medicamentos dos clientes.
	Assegurar uma alimentação cuidada e equilibrada.	95% de cumprimento das ementas. 0 ocorrências por desrespeito pelas necessidades alimentares especiais dos clientes.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

	Garantir o cumprimento do plano de tratamento de roupa individual.	95% do cumprimento do plano. No máximo, 6 ocorrências com roupa dos clientes por semestre.

E. ESTRUTURA RESIDENCIAL PARA IDOSOS

A Estrutura Residencial para Pessoas Idosas é uma resposta social, desenvolvida em alojamento colectivo, de utilização temporária ou permanente, para idosos em situação de maior risco de perda de independência e/ou de autonomia.

Em funcionamento desde 2008, a ERPI conta com uma capacidade para 20 clientes, e o mesmo número de vagas protocoladas com o ISS, mantendo desde a sua abertura, uma taxa de ocupação completa.

Dentro dos trâmites de funcionamento normativo da resposta social, pretende-se manter os serviços disponíveis, e dinamizar actividades que permitam:

- Atender e acolher pessoas cuja situação social, familiar, económica ou de saúde, não permitam outra resposta alternativa;

- Assegurar que o cliente atinge o seu pleno funcionamento nos domínios físicos, psíquicos, emocional e social, através da disponibilização de cuidados individualizados e personalizados;

- Contribuir para a estimulação de um processo de envelhecimento activo, promovendo iniciativas de animação física e motora, estimulação cognitiva, actividades de expressão plástica, animação religiosa, animação promotora de desenvolvimento pessoal e social, animação musical, acções inter-geracionais e convívios inter-institucionais.

- No plano físico, disponibilizar cuidados pessoais e de saúde, e promover acções de sensibilização para diversas problemáticas.

Processo	Objectivos Estratégicos	Objectivos Operacionais
Geral	Assegurar o cumprimento do procedimento de gestão da resposta.	85% do plano implementado. Implementar, pelo menos, 2 acções de melhoria relativas aos procedimentos de gestão. No máximo 1 reclamação anual relativa à resposta.

Gestão da Candidatura e Admissão	Manter preenchidas o número total de vagas protocoladas com o ISS, IP.	100% de vagas protocoladas preenchidas.
	Manter a frequência de clientes na resposta.	Dinamização de actividades vocacionadas para a comunidade, dando a conhecer a resposta. 0 abandonos por insuficiência de qualidade do serviço. Redução dos tempos de admissão, após abertura de vaga, sendo de, no máximo, 15 dias.
	Assegurar a gestão rigorosa da lista de candidatos.	Proceder à uma actualização, no mínimo trimestral, da lista de candidatos.
	Assegurar a boa integração de novos cliente na resposta.	Revisão do Manual de Acolhimento Sénior.
Gestão do PI e PADP	Implementar o PI de todos os clientes.	100% de Implementação de PI. 85% das actividades constantes no PI cumpridas.
	Consolidar os procedimentos de avaliação diagnóstica e programa de acolhimento.	100% das avaliações diagnósticas e programas de acolhimento realizados 100% das avaliações dos Acolhimentos Iniciais efectuadas. 90% das actividades definidas no PA realizadas
	Garantir uma avaliação cuidada das necessidades e potenciais dos clientes.	Realização 100% do levantamento das necessidades e potenciais. 80% das necessidades e potenciais identificadas trabalhadas com os clientes.
	Rever o PI com a participação dos clientes ou responsáveis.	80% de participação de clientes/responsáveis na revisão dos PI.
	Consolidar a implementação do Plano de Actividades de Desenvolvimento Pessoal.	Criação e dinamização do PADP. 75% de cumprimentos do PADP. Realização de avaliações trimestrais e avaliação final.
	Consolidar a participação dos clientes nas actividades desenvolvidas.	50% de participação de clientes em acções/actividades. 90% das actividades avaliadas satisfatoriamente.

Gestão dos Cuidados Pessoais e de Saúde	Consolidar a prestação de cuidados de higiene e imagem.	95% de cumprimento das prestações de serviços estabelecidos no PI. No máximo, 2 não conformidades por semestre.
	Assegurar o cumprimento das regras e normas relativas a situações de emergência e abuso e maus tratos.	Revisão do Manual de Primeiros Socorros senior. Revisão do Manual de Abuso e Maus Tratos sénior.
	Garantir os cuidados de saúde individualizados.	100% de cumprimento do Plano Individual de Saúde. 0 problemas de saúde por negligência. No máximo, 3 ocorrências semestrais com clientes. 0 ocorrências com a gestão/administração de medicamentos dos clientes.
	Assegurar uma alimentação cuidada e equilibrada.	95% de cumprimento das ementas. 0 ocorrências por desrespeito pelas necessidades alimentares especiais dos clientes.
	Garantir o cumprimento do plano de tratamento de roupa individual.	95% do cumprimento do plano. No máximo, 6 ocorrências com roupa dos clientes por semestre.

4.4 SUSTENTABILIDADE E INVESTIMENTO

Sempre foi uma das premissas da Direcção do Centro, "*dar um passo da cada vez*", em especial no que concerne à questão financeira e de investimento, nomeadamente quando estamos perante uma resolução lenta de uma das maiores crises económicas e sociais vivenciadas no nosso país. Assim, é necessário enfrentar as adversidades, não cruzar os braços, e introduzir mudanças de fundo no que respeita funcionamento de base das instituições de economia social.

Para melhorar e reforçar os níveis de sustentabilidade do Centro, é necessário fazer uma análise cuidada e ponderada das áreas onde poderá haver redução de custos de funcionamento, mas também proceder à introdução de novos e melhorados mecanismos de planeamento e controlo orçamental e do reforço da importância de procurar actividades complementares, novas prestações de serviços, capitalizando eficientemente os recursos já existentes.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

No entanto, também é necessário não menosprezar a necessidade de continuarmos a apostar na inovação e renovação de equipamentos e estruturas, pelo que os investimentos a realizar têm de traduzir a real necessidade da Instituição, por forma a não condicionar a sua própria sustentabilidade.

É uma preocupação constante do Centro o facto de querer a todo o momento, apresentar uma imagem verdadeira e apropriada do seu património e da sua condição financeira, assentando o seu trabalho no cumprimento rigoroso das obrigações contabilísticas e fiscais decorrentes do desenvolvimento da sua actividade, mas respeitando igualmente os princípios da transparência, honestidade e rigor.

No que respeita aos objectivos estratégicos e operacionais para a área financeira, descrevemos:

Objectivos Estratégicos	**Objectivos Operacionais**
Assegurar o cumprimento do procedimento de gestão financeira.	100% do plano de gestão implementado. Implementação de, pelo menos, 1 acção de melhoria respeitante a este procedimento.
Garantir o cumprimento dos normativos estutários e fiscais.	Elaboração do Plano de Actividades e respectivo orçamento. Manutenção do dossier fiscal atualizado, através da sua revisão semestral. 100% de cumprimentos dos prazos legais de obrigações declarativas e fiscais. 0% de coimas por falta de entrega de obrigações declarativas ou incumprimentos legais.
Consolidar os mecanismos de planeamento e controlo orçamental.	Elaboração de relatórios financeiros com periodicidade mínima trimestral. Orçamento com menos de 3% de desvio.
Assegurar um controlo dos compromissos e contas correntes.	Reduzir o prazo médio de pagamento a fornecedores para < 60 dias. Prazos de recebimentos de clientes com < 30 dias. 80% de cumprimento dos prazos de pagamento e recebimento. Elaboração de sistema de gestão de contas correntes de clientes.
Reduzir custos de funcionamento.	Rever listagem de fornecedores aprovados trimestralmente e analisar os respectivos orçamentos/listagens de produtos. Rever o sistema de gestão de stocks de todos os produtos do Centro. Renegociar os contratos de prestações de serviços em vigor. Optimizar a afectação e utilização das viaturas da instituição.
Consolidar a posição financeira do Centro.	Resultado liquido positivo (> que 0€)

	Aumentar a receita de prestação de serviços em 5%.
Divulgar o relatório de contas às partes interessadas.	Enviar relatório de contas ao ISS. Divulgar o relatório de contas internamente e através dos canais de comunicação exteriores.
Novas formas de financiamento.	Candidatar a projectos de origem comunitária para investimentos em equipamentos ou remodelação de infraestruturas.

Como já mencionado, e para além da manutenção e optimização dos recursos e equipamentos existentes no Centro, é fulcral delinear um plano de investimento a médio prazo, que possibilite novas aquisições sem comprometimento da sustentabilidade e estabilidade financeira.

Assim, no que respeita a investimento a médio prazo, damos a conhecer o plano de investimento a 3 anos:

Ano	Tipo de Investimento	Total de Investimento	TOTAL
2017	Equipamento Básico	1 cadeira de rodas – 200€ Viatura adaptada p/ transporte de clientes com mobilidade condicionada – 25.000€	27.600€
	Ferramentas e Utensílios	Máquina de Lavar Roupa – 400€	
	Edifícios e Construções	Criação de espaço fisiátrico – 2.000€	
2018	Equipamento Básico	1 cadeira de rodas – 200€ 1 Elevador de Utentes – 900€	21.475€
	Ferramentas e Utensílios	Ar condicionado portátil – 375€	
	Edifícios e Construções	Remodelação da cozinha – 20.000€	
2019	Equipamento Básico	Edredons para camas ERI – 1.400€ 2 Mesas para alimentação no leito – 230€	9.780€
	Ferramentas e Utensílios	Sistema de Controlo de Ponto – 650€	
	Edifícios e Construções	Remodelação da zona de lazer com colocação de máquinas de reabilitação física – 7.500€	

4.5 COMUNIDADE

Além de desenvolvermos um conjunto de respostas sociais vocacionadas para os nossos clientes, o Centro não se fecha em si próprio, e participa activamente no meio em que se insere, apostando fortemente no desenvolvimento de acções viradas para a comunidade. Esta estratégia vocacionada para a comunidade, onde se auscultam as necessidades do meio, fomenta a cooperação e partilha de recurso e meios, dinamizando a participação e envolvimento da outras instituições, procurando sempre que possível novas e inovadoras oportunidades de parceria.

Objectivos Estratégicos	Objectivos Operacionais
Dinamizar o Programa de Ajuda Alimentar.	Apoiar 5 famílias carenciadas.
Consolidar a nossa participação nas reuniões da rede social da Covilhã.	Participar em 50% das reuniões da rede.
Assegurar acções de apoio psicológico, social e de saúde.	Aumentar em 20% as acções desta natureza.
Dinamizar os nossos projectos sociais.	Revisão dos regulamentos de funcionamento do nosso BAT e BAS. Apoiar, no mínimo, 10 indivíduos com bens do BAS e 5 do BAT.
Consolidar as acções de angariação de associados.	Reforçar o número de novos associados, em pelo menos, 15.
Consolidar a rede de parcerias.	Criação de 1 nova parceria formal.
Impulsionar as parcerias actuais.	Dinamizar, no mínimo, 1 estágios de FCT. Dinamizar, pelo menos, 1 programa OTL.

4.6 AVALIAÇÃO DO PLANO DE ACTIVIDADES

O ano 2017 configura-se como um ano de reforço da implementação de muitos dos procedimentos e requisitos dos modelos de avaliação da Segurança Social, sendo que o plano de actividades terá uma avaliação trimestral, por forma a podermos fazer um acompanhamento rigoroso e sério, e introduzir as alterações necessárias ao plano, para que este possa responder de forma ajustada às diversas partes interessadas.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

5. ORÇAMENTO PREVISIONAL PARA 2017

O orçamento de 2017 do Centro de Apoio a Crianças e Idosos de Cortes foi elaborado de acordo com a norma ESLN (norma das entidades do sector não lucrativo) e os pressupostos pré-estabelecidos. Assim, os valores que serviram de base à elaboração deste orçamento foram os valores apurados no balancete de Setembro de 2016, com a respectiva projecção para a totalidade do ano (base de calculo recomendada pela Segurança Social).

Fruto dos momentos de grande complexidade financeira, económica e social vivenciados pelo nosso país nos últimos anos, as Instituições da economia social viram reforçado o seu papel crucial no apoio aos mais carenciados e vulneráveis. No entanto, esta complexidade e a crescente exigência no sector, constitui-se como fonte de grande limitação na construção do orçamento para 2017, pois a Direcção deste Centro contínua perfeitamente ciente das dificuldades que passaram e que se avizinham, bem como das crescentes limitações na obtenção de novos recursos.

O orçamento do Centro não é mais que uma tradução numérica do plano de actividades para 2017, espelhando a realidade do que Centro pretende fazer para 2017, considerando sempre a situação socio-económica do pais e as necessidades do local onde se insere. Os momentos de maiores dificuldades constituem-se igualmente como oportunidades para demonstrar a capacidade para encontrar novos caminhos e construir novas alternativas, centrada no objectivo estratégico e fundamental, que é a sustentabilidade. Imbuídos nesta realidade, construímos um orçamento realista, capaz de garantir uma execução orçamental adequada e dominada pelo equilíbrio.

Sendo o Centro uma instituição de natureza jurídica sem fins lucrativos, tanto o plano como o orçamento foram concebidos de forma a reflectir fielmente a realidade da Instituição, onde se procura investir fortemente na melhoria da qualidade dos serviços, e numa procura constante pela rentabilização dos recursos existente, sem nunca colocar em causa a missão do Centro, nem tão pouco a sua sustentabilidade.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

RENDIMENTOS

71+72	Vendas e Serviços Prestados	**234.708,63 €**
75	Subsídios, doações e legados à exploração	**153.013,68 €**
	ISS, IP	*148.828,39 €*
	Outros Organismos	*4.185,29 €*
78	*Outros Rendimentos*	**13.019,05 €**
	Total de Rendimentos	**400.741,36 €**

Gastos

61	Custo da Existencia Vendida e Consumida	**64.389,64 €**
62	*Fornecimentos e Serviços Externos*	**76.050,32 €**
63	*Gastos com Pessoal*	**236.105,37 €**
	Remunerações do Pessoal	*181.050,00 €*
	Encargos sobre Remunerações	*33.789,60 €*
	Outras Despesas	*21.265,77 €*
64	*Gastos de Depreciação e de amortização*	**21.243,62 €**
68	*Outros gastos e perdas*	**428,37 €**
	Total de Gastos	**398.217,32 €**
	Resultado Operacional	**2.524,04 €**
69	Gastos de Financiamento	**307,68 €**
	RESULTADO LIQUIDO DO PERIODO	**2.216,36 €**

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

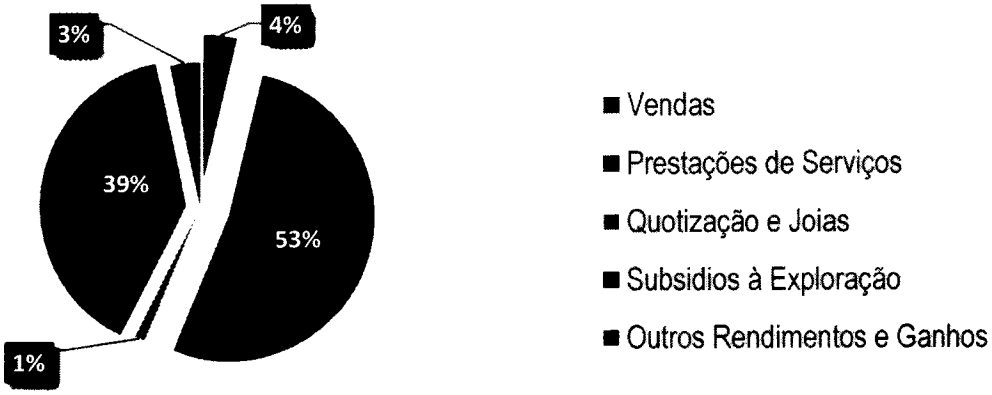
5.1 ANÁLISE DE RENDIMENTOS

Os rendimentos orçamentados para 2017 são calculados tendo em consideração a capacidade efectiva dos equipamentos sociais, e os acordos estabelecidos com o CDSS. Visto que não se verificaram alterações significativas nos equipamentos sociais do Centro, quer na frequência de utentes, quer nas suas mensalidades, não se prevê um aumento significativo nos rendimentos durante o ano de 2017.

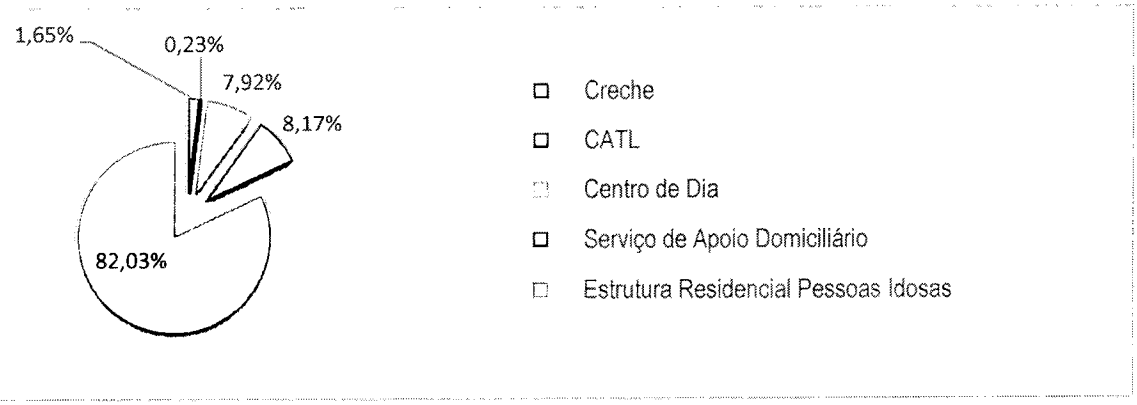
71	**Vendas**	**14.514,96 €**
72	**Prestações de Serviços**	**220.193,67 €**
721	Mensalidades	**191.829,63 €**
	Creche	*3.160,83 €*
	CATL	*439,76 €*
	Centro de Dia	*15.186,55 €*
	Serviço de Apoio Domiciliário	*15.681,40 €*
	Estrutura Residencial Pessoas Idosas	*157.361,09 €*
7213	*Outros Serviços a Clientes*	***10.881,87 €***
722	Quotização e Jóias	**4.740,00 €**
725	Serviços Sociais	**12.742,18 €**
	Refeições	*2.537,33 €*
	Deslocações	1.755,93 €
	Tratamento de Roupa	*101,67 €*
	Refeições a Crianças (CMC)	*7.857,50 €*
	Outros	489,75 €
75	**Subsídios à Exploração**	**153.013,68 €**
751	ISS, IP	**148.828,39 €**
	Creche	*15.214,80 €*
	CATL	*4.177,71 €*
	Centro de Dia	*10.409,28 €*
	Serviço de Apoio Domiciliário	*25.465,32 €*
	ERPI	*88.128,00 €*
	ERPI - Vagas Cativas	*5.433,28 €*
752/3	Outros Organismos	**4.185,29 €**
	Junta de Freguesia de Cortes	*798,00 €*
	IEFP	*3.387,29 €*
78	**Outros Rendimentos e Ganhos**	**13.019,05 €**
781	Rendimentos Suplementares	**152,21 €**
788	Outros	**12.866,83 €**
	Indemnizações	769,09 €
	Donativos	6.894,40 €
	Subsídios ao Investimento	5.203,34 €
	TOTAL DE RENDIMENTOS	**400.741,36 €**

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

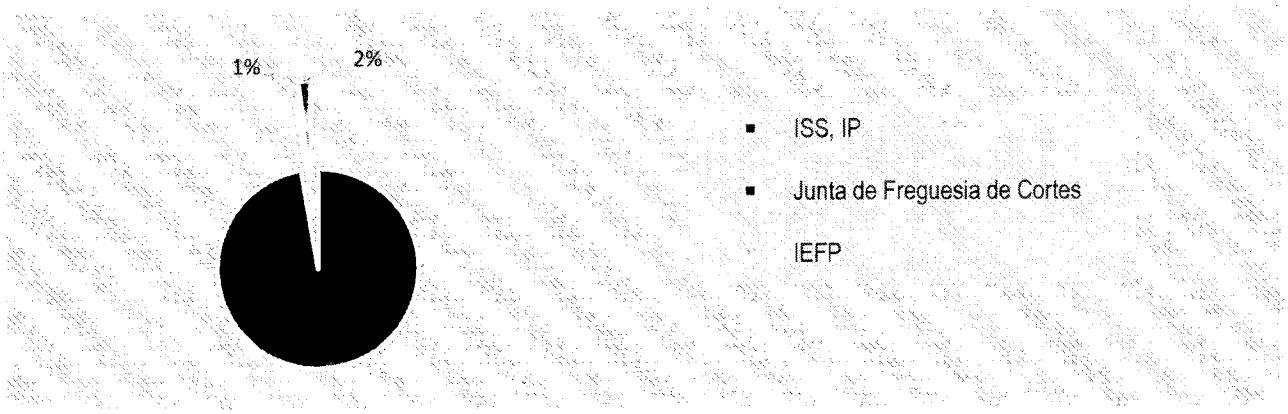
Da análise dos rendimentos previstos para 2017, constatamos que grande parte provem da prestação de Serviços aos nossos clientes e dos acordos de cooperação e comparticipações do Instituto da Segurança Social, representando estes rendimentos 92% da receita total. A rubrica de vendas representa 4% do total de rendimentos e está relacionada, por um lado com a transacção directa da aquisição de medicação aos clientes, sem que ocorra um ganho nesta transacção, já que os medicamentos são disponibilizados aos clientes ao mesmo preço de aquisição nas farmácias e por outro lado, representa a venda de material de incontinência. Os outros rendimentos e ganhos representam apenas 3% e estão relacionados com ganhos residuais que não cabem nas rubricas orçamentais acima descritas, nomeadamente donativos, indemnizações e subsídios ao investimento. A rubrica de quotização e jóias representa igualmente 1% e é decorrente de rendimentos dos associados.



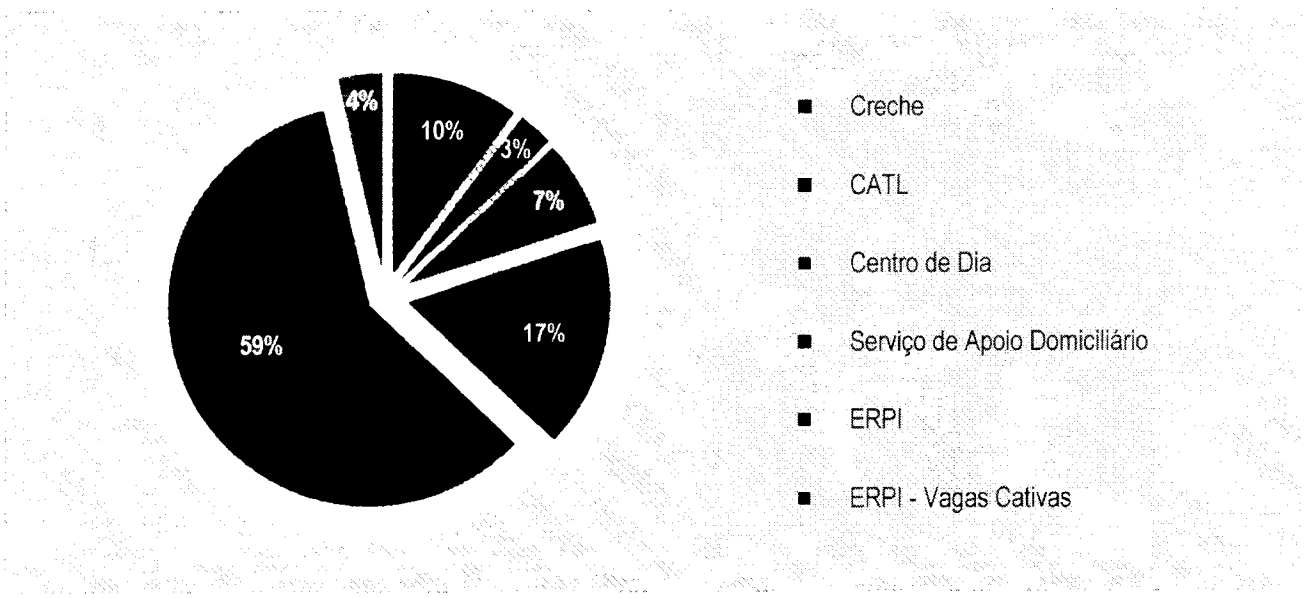
Analisando a rubrica de prestação de serviços, e no que respeita ao recebimento de mensalidades de clientes, observamos que o equipamento social de Estrutura Residencial para Pessoas Idosas é o que mais contribui para esta rubrica e representa 82,03% do total de rendimentos. É igualmente expectável um crescimento dos ganhos na resposta social de SAD (cerca de 2%), uma vez que tem existido uma crescente procura em correlação com anos anteriores. Nas respostas de infância, prevê-se um decréscimo dos rendimentos associados ao CATL, pela diminuição progressiva de frequência de clientes a que temos assistido, enquanto se prevê que a Creche mantenha proveitos similares a anos anteriores.



No que respeita à rubrica de subsídios à exploração, a principal fonte de rendimento decorre das comparticipações do ISS, que correspondem a cerca de 97%. Nas restantes rubricas, o rendimento do IEFP representa os apoios aos projectos dos Contratos Emprego Inserção, e os rendimentos decorrentes da Junta de Freguesia de Cortes do Meio decorrem do Protocolo de Acordo de Cedência e Uso das Instalações onde funcionam os equipamentos sociais de Creche, CATL, Centro de dia e Serviço de Apoio Domiciliário.



No que concerne aos acordos de comparticipação e respectivas comparticipações do ISS para os diferentes equipamentos sociais, estes mantêm-se dentro dos parâmetros definidos nos Protocolos de Cooperação.



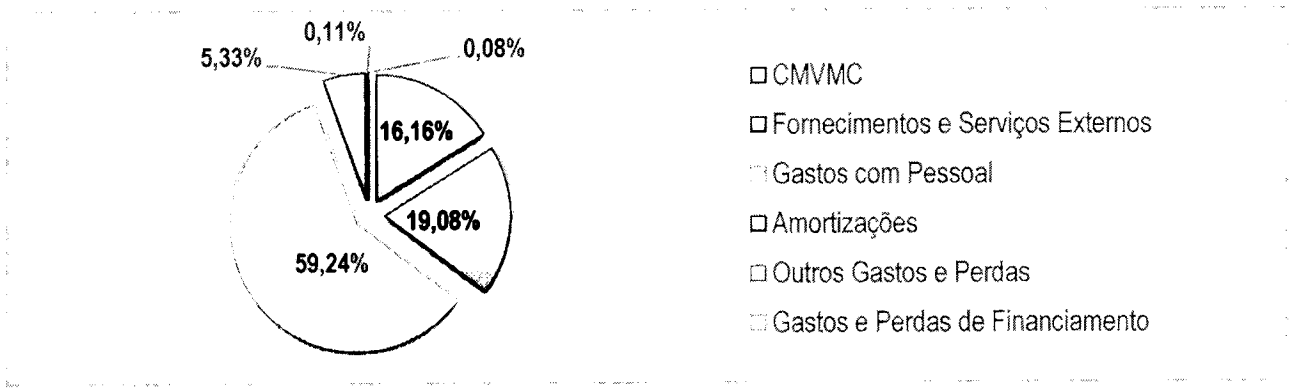
5.2 ANÁLISE DE GASTOS

Os gastos orçamentados para 2017 são calculados com base nos custos de 2016 com os respectivos ajustamentos. Dada a politica seguida por este Centro, através da redução ponderada de custos e rentabilização dos diversos recursos existentes, será possível minimizar o impacto do aumento dos preços nos bens de primeira necessidade, bem como nos fornecimentos e serviços externos.

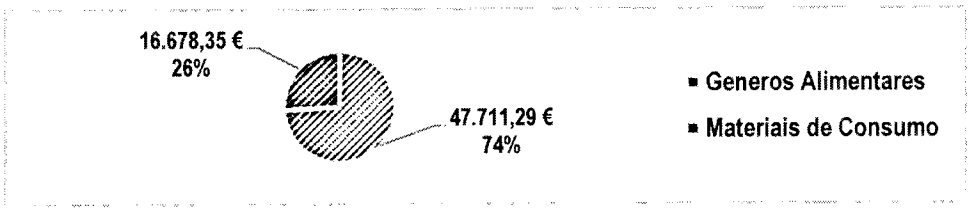
61	**CMVMC**	**64.389,64 €**
6121	Generos Alimentares	47.711,29 €
614	Materiais de Consumo	16.678,35 €
62	**Fornecimentos e Serviços Externos**	**76.050,32 €**
6221	Trabalho Especializado	**9.092,15 €**
6224	Honorários	**15.402,67 €**
6226	Conservação e Reparação	**5.511,77 €**
623	Materiais	**1.352,19 €**
624	Energia e Fluidos	**29.162,23 €**
	Gasoleo	1.998,41 €
	Mazzote	3.006,67 €
	Gás	1.391,20 €
	Electricidade	18.886,19 €
	Água	3.879,76 €
625	*Deslocações, Estadas e Transportes*	**1.566,67 €**
626	Serviços Diversos	**4.071,07 €**
	Rendas e Alugueres	645,33 €
	Comunicação	1.275,19 €
	Seguros	2.150,55 €
6267	Limpeza, Higiene e Conforto	**9.413,99 €**
6268	Outros Serviços	**477,60 €**
63	**Gastos com Pessoal**	**236.105,37 €**
6321	Remuneração do Pessoal	**230.375,05 €**
	Vencimentos	*161.154,00 €*
	Subsidios de Turno	*14.310,00 €*
	Diuturnidades	*5.586,00 €*
	Segurança Social	*33.789,60 €*
	Seguros	*1.740,28 €*
	Sub. Alimentação	*13.795,17 €*
6322	Contratos Emprego-Inserção	**5.730,32 €**
64	**Amortizações**	**21.243,62 €**
68	**Outros Gastos e Perdas**	**428,37 €**
69	**Gastos e Perdas de Financiamento**	**307,68 €**
	TOTAL DE GASTOS	**398.525,01 €**

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

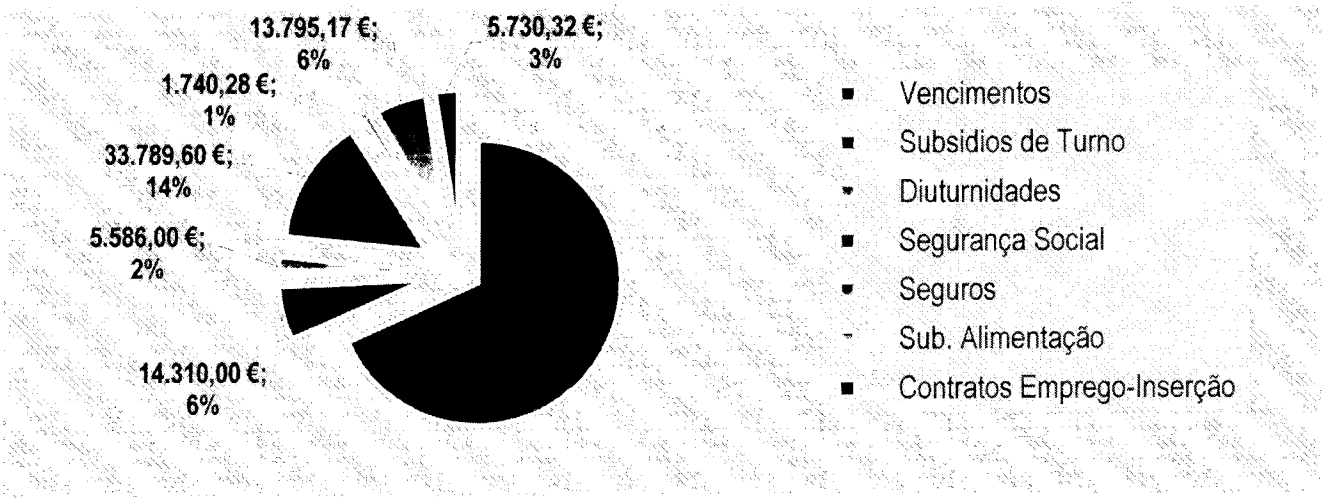
Da análise dos gastos previstos para 2017, constatamos que grande parte advém das matérias consumidas, fornecimentos e serviços externos, amortizações e custos com pessoal.



A rúbrica CMVMC enquadra os gastos com géneros alimentares que representa 74%, e os gastos com materiais de consumo para utentes, como sendo medicamentos, produtos de incontinência e material médico, representando 26%.

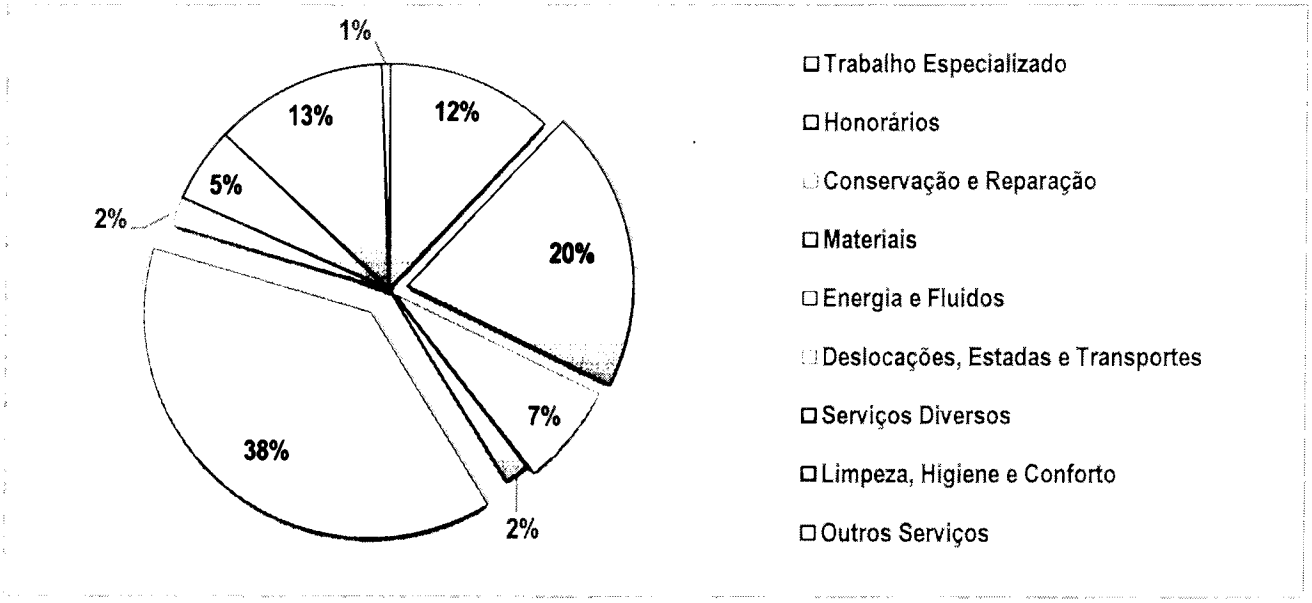


Dada a actividade de cariz social desenvolvida pelo Centro através das suas respostas sociais, é natural que grande parte da estrutura de custos esteja directamente relacionada com os custos com pessoal, estando estes na ordem dos 60%. O contínuo agravamento do grau de dependência dos clientes residentes é um factor preponderante na manutenção do quadro de pessoa existente, o que faz com que os valores desta rubrica se mantenham praticamente inalterados face ao ano corrente. Também o facto do acessos aos programas de emprego-inserção serem cada vez mais escassos, impossibilita a redução efectiva de custos nesta rubrica.



No que respeita aos fornecimentos e serviços externos, percebemos que a maior fatia dos custos está associado à energia e fluidos, em cerca de 38%, e que está relacionado com a electricidade, água, gasóleo e mazoote. Os honorários e trabalho especializado representam em conjunto cerca de 32% e representam os gastos com serviços que o Centro não consegue por si só dar resposta, e incluem as avenças com diversos técnicos especializados, medicina no trabalho, SHT, HACCP, etc.

A rubrica de conservação e reparação representa 7% e está relacionada com gastos em manutenção de viaturas, equipamentos e edificado. As despesas decorrentes das deslocações com utentes em ambulâncias representam 2%. Os gastos com limpeza, higiene e conforto representam 13% do total da rúbrica. A rúbrica de "serviços diversos" enquadra as despesas com seguros, comunicações, rendas, alugueres, e a rubrica "outros serviços" engloba pequenos gastos que não são enquadráveis em qualquer das outras rúbricas, pelo que ambos representam um total de 6%.



5.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Centro de Apoio a Crianças e Idosos de Cortes pretende continuar a trabalhar no sentido da melhoria contínua dos seus serviços, no caminho da excelência, apostando na formação dos seus colaboradores e certificação dos serviços prestados, não esquecendo nunca que os seus utentes são seres únicos e especiais. Apesar de fortemente afectado pela situação económica e financeira do país, o Centro continuará a ser a referência no campo da acção social e da solidariedade, sem nunca comprometer a sua sustentabilidade.

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor

6. PARECER DO CONSELHO FISCAL

O Conselho Fiscal do Centro de Apoio a Crianças e Idosos de Cortes, reuniu na sede da Instituição, ao Largo da Nossa Senhora do Carmo, n.º 4, em Cortes do Meio, pelas dezoito horas e trinta minutos, do dia vinte e cinco de Novembro de dois mil e dezasseis, onde foram discutidos/deliberados os seguintes assuntos:

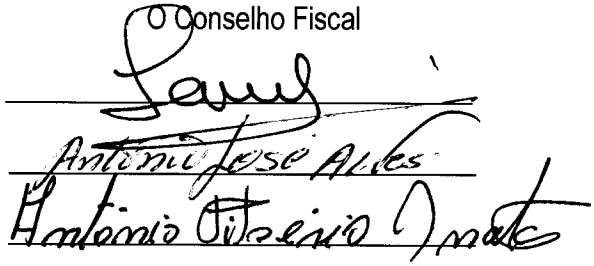
1. Foram apresentadas pela Direcção, as linhas estratégicas de orientação para o ano de 2017.
2. Foi apresentado o Plano de Actividades, Orçamento e Plano de Investimentos para 2017.
3. A Direcção fez uma breve descrição de quais as metas e objectivos que o Centro pretende atingir durante o ano de 2017 e seguintes.
4. A contabilista (Dra. Maria Odete G. S. Pinheiro), tendo em consideração o Plano de Actividades e os objectivos definidos, fez uma breve descrição das rubricas do Orçamento e Investimento para 2017.
5. Depois de analisadas as diversas peças que compõem o Plano e Orçamento para 2017, foi considerado que o mesmo é equilibrado e sustentável e vai de encontro à estratégia e aos objectivos defendidos pela Direcção.

Em sequência da análise efectuada e dos esclarecimentos prestados, o Conselho Fiscal emite um parecer favorável ao Plano de Actividades e Orçamento para 2017.

Face ao exposto, solicita-se à Assembleia que vote o Plano de Actividades e Orçamento para 2017 favoravelmente.

Cortes do Meio, 25 de Novembro de 2016

O Conselho Fiscal



7. ANEXOS

Reprodução Proibida sem Autorização do Organismo Emissor