



RELATÓRIO DE ATIVIDADES E CONTAS 2019

Índice

Parte I – A Cooperativa TorreGuia	4
Capítulo 1 - Missão Organizacional	4
Capítulo 2 - Visão	4
Capítulo 3 - Valores	4
Capítulo 4 - A Gestão	4
Capítulo 5 – Os serviços.....	5
Parte II – Relatório de Atividades.....	7
Capítulo 1 – Resultados ao nível do Plano Estratégico.....	7
Capítulo 2 – Resultados ao nível dos serviços.....	9
Capítulo 3 – Outras iniciativas realizadas	10
Capítulo 4 – Os clientes.....	15
Capítulo 5 – Os colaboradores	19
Capítulo 6 – Parcerias e Protocolos.....	22
Capítulo 7 – Considerações finais	23
Parte III – Relatório de Contas.....	25
Capítulo 1 – Aplicação de Resultados	25
Capítulo 2 – Balanço	25
Capítulo 3 – Parecer do Conselho Fiscal.....	25

Introdução

O presente documento faz a descrição das atividades desenvolvidas pela TorreGuia no ano civil de 2019.

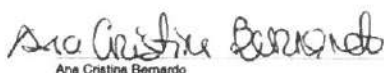
Apresenta-se dividido em três partes, uma primeira na qual se abordam as linhas base que norteiam toda a atividade da cooperativa, uma segunda com os resultados alcançados pelos serviços e uma última na qual se apresentam as contas de gestão.

A direção considera, relativamente ao ano em análise, tratar-se de mais um ano de atividade no sentido de uma retoma financeira, facto que, não pode deixar de se considerar difícil, tendo em conta a manutenção das dificuldades económicas da maioria dos clientes, bem como a pouca disponibilidade de outros cooperadores para o exercício da função de direção.

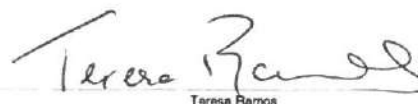
Em 2019, a partir do mês de março, a direção passou a contar com mais um elemento, passando assim a ser composta por presidente, 1ª vogal e 2ª vogal.

No ano de 2019, foi dada continuidade ao percurso anterior e a TorreGuia manteve uma gestão de minimização de custos, reposição de passivos em atraso e reestruturação de serviços da forma mais eficiente possível, com vista à minimização das dificuldades financeiras anteriormente enfrentadas.

A direção,


Ana Cristina Bernardo


Joana Frege


Teresa Ramos

Parte I – A Cooperativa TorreGuia

A Cooperativa TorreGuia é uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) com sede na Rua Maria Auxiliadora, nº 221, 2750-616 CASCAIS, devidamente credenciada pela CASES-Cooperativa António Sérgio para a Economia Social, registada na Direção Geral de Segurança Social com o nº 20003825089, inscrita na Conservatória do Registo Comercial de Cascais a 28 de janeiro de 2000 sob o nº 90, com o NIF nº 504 855 654 e com equiparação a IPSS desde 07.05.2001.

Capítulo 1 - Missão Organizacional

O desenvolvimento de atividades e serviços em diferentes domínios de intervenção, a crianças, jovens, famílias e comunidades através da promoção da qualidade, participação ativa e sustentabilidade em cooperação e parceria.

Capítulo 2 - Visão

Ser uma cooperativa que se distingue como uma entidade de referência, na intervenção integrada com crianças, jovens, famílias e comunidades, visando a defesa dos seus direitos de cidadania e participação, designadamente no quadro da promoção do direito à igualdade de oportunidades e da qualidade de vida.

Capítulo 3 - Valores

- **RESPEITO** - pelo indivíduo e pela comunidade
- **SUSTENTABILIDADE** - ao nível ambiental, económico, social e cultural
- **COOPERAÇÃO** - trabalho em equipa e em parceria
- **OPTIMISMO** – ao nível das expectativas e interações
- **ORGANIZAÇÃO QUE APRENDE**
- **RESPONSABILIDADE SOCIAL**

Capítulo 4 - A Gestão

No ano de 2019 a direção da TorreGuia continuou a trabalhar tendo por base ainda as mesmas linhas estratégicas anteriormente definidas para o triénio 2016-2018, e adequou toda a sua ação à realidade e necessidades sentidas ao longo do ano.

Assim, foram mantidos os três eixos de intervenção prioritários:

Eixo 1 – Gestão Organizacional

Eixo 2 – Viabilidade Económica

Eixo 3 – Sustentabilidade

Capítulo 5 – Os serviços

A CRECHE

A resposta social *Creche* funciona com acordo de cooperação celebrado com o Centro Distrital de Segurança Social de Lisboa do ISS, em 05.12.2000, e posteriormente revisto em alta em 26.7.2006, em instalações camarárias sitas na Rua Maria Auxiliadora, nº 221, 2750-616, União de Freguesia de Cascais-Estoril, concelho de Cascais, distrito de Lisboa.

O serviço está sediado num edifício, projeto do Arq^tº Gonçalo Salazar de Sousa, com 400 m² de área de construção e projetado de raiz para creche. Tem atualmente capacidade e acordo de cooperação para 38 crianças.

A CRECHE FAMILIAR

A resposta social *Creche Familiar* funciona com acordo de cooperação para cinco amas do concelho de Cascais, celebrado com o Centro Distrital de Segurança Social de Lisboa do ISS, em 30.10.2007 e revisto em 04.08.2014. Tem capacidade para 32 crianças, acordo de cooperação para 22 crianças e manteve frequência parcial com o apoio de 2 amas até julho de 2019 e apenas 1 ama de setembro a dezembro.

A ESCOLA

A resposta desenvolvida pela TorreGuia na escola da rede pública, no presente ano, limitou-se ao desenvolvimento do serviço de *Atividades de Animação e Apoio à Família (AAAF)* para crianças na educação pré-escolar, inseridas no jardim de infância da Torre.

O projeto de AAAF é enquadrado pelo **Programa Crescer a Tempo Inteiro**, aprovado por unanimidade em Conselho Municipal de Educação de 27 de junho de 2019, promovido pela Câmara Municipal de Cascais e implementado nos estabelecimentos de educação do concelho.

As AAAF contam com verbas concedidas pelo Ministério da Educação, o apoio financeiro da Câmara Municipal de Cascais, bem como a participação das famílias.

Esta resposta acontece com base num Acordo de Parceria assinado entre o município de Cascais e a TorreGuia ao abrigo da *atribuição municipal de Educação, Ensino e Formação Profissional* patente no artº 5º da Lei 69/2015 de 16 de julho.

A CAF – COMPONENTE DE APOIO À FAMÍLIA

O serviço decorre de uma parceria estabelecida entre a TorreGuia e a Câmara Municipal de Cascais, tendo em conta o mesmo diploma anteriormente referido.

Foi implementado no espaço físico da Creche e dirigido aos alunos de pré-escolar do Jardim de Infância da Torre.

Um serviço com as mesmas características foi ainda desenvolvido no espaço da Ludoteca de Alcoitão e direcionado a crianças cujos pais manifestaram interesse na sua adesão.

A LUDOTECA

A atividade é enquadrada através de um Protocolo de Colaboração assinado com a Câmara Municipal de Cascais em 2 de julho de 2010 e revisto a 13 de julho de 2017 que prevê o funcionamento de uma Ludoteca Comunitária em Alcoitão.

Alc. Almeida
João F. F. F.

O serviço de Ludoteca de Alcoitão funciona em edifício camarário, com cerca de 200 m² e construído de raiz para o efeito, sito no 1º andar do edifício do Jardim de Infância Fátima Campino, na Rua Vasco Santana, no Bairro Municipal de Alcoitão.

O GAF – GABINETE DE APOIO À FAMÍLIA – NÚCLEO DE NOVOS PROJETOS

No âmbito da atividade deste núcleo, ao longo do ano de 2019, foi dada continuidade às atividades relacionadas com as áreas de negócio anteriormente lançadas, algumas em fase de implementação, outras mantiveram-se ainda como áreas a estruturar, sempre complementares ao foco principal da cooperativa, a sua missão solidária.

Em fase de implementação:

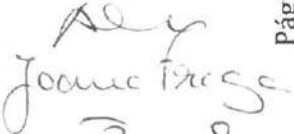
- O *Serviço de Refeições* com o objetivo de através da rentabilização dos recursos e *know-how* internos, disponibilizar refeições prontas de acordo com uma ementa pré-definida, a clientes externos TorreGuia.
- O *Mercadinho TorreGuia* enquanto projeto com duplo objetivo, solidário e ambiental, visa a promoção de práticas de reutilização, sustentabilidade e responsabilidade coletiva, e ainda contribuir para atenuar os efeitos da pobreza e exclusão social, através da cedência de artigos doados novos/usados a preços simbólicos à população em geral. O Mercadinho aconteceu através da disponibilização regular de horas de voluntariado, no espaço exterior da creche.
- A *Lavandaria* com o objetivo de através da rentabilização de recursos físicos e humanos efetuar a recolha e entrega de roupas assegurando o seu tratamento no que respeita a lavagem, secagem e engomadoria.

Em fase de estruturação:

- A *Animação de Festas* apesar de algum investimento na sua divulgação, por parte da direção, não foi possível a concretização de nenhum evento em 2019.

OS SERVIÇOS DE SUPORTE

Todo o trabalho administrativo, de cozinha, lavandaria e direção técnica foi desenvolvido a partir das instalações da Creche e destina-se a assegurar as respostas sociais em implementação.


Joana Trigo

Parte II – Relatório de Atividades

Capítulo 1 – Resultados ao nível do Plano Estratégico

A direção da TorreGuia, apesar de ter contado com mais um elemento a partir de março de 2019, considera que este é um trabalho exigente e sente que nem sempre tem a disponibilidade necessária para dar resposta aos desafios que vão surgindo, sobretudo devido à sua falta de formação específica de gestão e à polivalência exigida a todos membros da direção. No entanto, manteve o seu empenhamento e foco na sustentabilidade da cooperativa sem perder a sua visão, princípios de ação e objetivos de qualidade.

Face às dificuldades, foi decisão da direção em funções centrar-se nos objetivos do Eixo 3 – Viabilidade Económica, tendo perfeita consciência de que o trabalho efetuado com vista quase exclusivamente a garantir a sustentabilidade económica da cooperativa, a continuidade das respostas em compromisso e os postos de trabalho criados, exigiu de todos os colaboradores um esforço acrescido, quer pela diversidade de funções a executar, quer pela resiliência exigida.

Quadro 1 – Resultados do Plano Estratégico Eixo 1

Eixo Estratégico 1 – Gestão Organizacional	
Ações em Plano de Atividades	Nível de realização
<i>Manter atenção à necessidade de formação de todos os colaboradores e realizar pelo menos uma ação de formação interna que:</i>	
<i>Na creche se foque na valorização dos conceitos relacionados com o seu projeto pedagógico "Crianças Ecológicas Crescem aqui", na consolidação do funcionamento em equipa e na aposta em conhecimentos relacionais orientados pela filosofia de "Touch Points" usando para tal parcerias com a Faculdade de Motricidade Humana, a Fundação Brazelton-Gomes Pedro e Maria Ulrich;</i>	Concretizado
<i>Na Ludoteca se centre no aprofundamento de estratégias e atividades lúdicas de âmbito não formal, com recursos disponibilizados pela autarquia no âmbito da Rede de Ludotecas e Ludobibliotecas, nomeadamente através do IAC;</i>	Concretizado
<i>Na AAAF – Atividades de Animação e apoio às famílias se caracterize por uma formação em exercício com recurso à coordenação por uma educadora de infância;</i>	Concretizado
<i>Na Lavandaria se focalize posteriormente ao preenchimento do posto de trabalho em falta e a substituição dos equipamentos por outros de maior eficiência energética no aumento de conhecimentos práticos da função com recurso a parceiros externos;</i>	Parcialmente concretizado Foi decidido a não instalação de nova secadora de roupa industrial a gás devido à proximidade da obra e não foi feita a articulação com parceiros externos do ramo
<i>Na cozinha o foco será no cumprimento integral de todos os requisitos do HACCP com o apoio da empresa parceira BLOS</i>	Concretizado

Relatório de Atividades e Contas de 2019

Quadro 2 – Resultados do Plano Estratégico Eixo 2

Eixo Estratégico 2 – Comunicação	
Ações em Plano de Atividades	Nível de realização
<i>Proceder a comunicação externa direcionada a objetivos de sustentabilidade económica da TorreGuia, através da divulgação das suas diferentes atividades dando continuidade ao Plano de Web Markting contratualizado com a empresa NoMundo e já em elaboração</i>	Parcialmente concretizado Foi melhorado o site institucional

Quadro 3 – Resultados do Plano Estratégico Eixo 3

Eixo Estratégico 3 – Viabilidade Económica	
Ações em Plano de Atividades	Nível de realização
<i>A necessidade de ser alcançado um resultado anual positivo é a meta prioritária para a atual direção, pelo que serão monitorizadas regularmente todas as decisões com impacto económico</i>	Parcialmente concretizado Resultado foi equilibrado A monitorização não foi regular
<i>As respostas integradas no núcleo a TorreGuia em sua casa (refeições, lavandaria e animação de festas) irão ser mantidas com investimento a nível da formação e divulgação de forma a gerarem receitas complementares à missão da cooperativa.</i>	Concretizado
<i>A direção prevê ainda vir a desenvolver todo o trabalho de preparação para o desenvolvimento de novas atividades relacionadas com a ampliação do edifício de creche, nomeadamente:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <i>A preparação em articulação com os serviços da autarquia, do período de funcionamento aquando da realização da obra prevista para o ano letivo de 2019-2020;</i> <i>Obter os licenciamentos legalmente exigidos para a manutenção do funcionamento em período de obra;</i> <i>Dar continuidade à articulação com os diferentes serviços relevantes na futura atividade no edifício, com vista ao estabelecimento de parcerias (Instituto de Segurança Social – CAFAP, Ministério da Educação – Grupo ABC; IEFP – disponibilidade de espaço para formações.</i> 	Concretizado Parcialmente concretizado Obtida apenas a autorização de funcionamento temporário Parcialmente concretizado Foi pré licenciado o CAFAP Não foi possível a autorização para os Grupos ABC Não foi concretizada a ligação ao IEFP

Al
João Freire

Capítulo 2 – Resultados ao nível dos serviços

Quadro 4 – Resultados dos serviços

	FAIXA ETÁRIA	MISSÃO	ASPETOS A REALÇAR
Creche Creche Familiar	4m – 3 anos	Contribuir para o pleno desenvolvimento das crianças e para a valorização dos seus contextos sócio afetivos, num contexto positivo de afeto, segurança e oportunidade de exploração de forma ativa e responsável em cooperação com as famílias	<p>Continuidade do projeto pedagógico com preocupações ambientais e apoio a cada uma das amas</p> <p>Continuidade da participação na <i>Plataforma Crescer Melhor em Cascais</i>, nomeadamente no Grupo Gestão e Sustentabilidade e no Grupo de Formação e Qualidade</p> <p>Continuidade na participação na parceria com a FHK para validação da Creche Familiar</p> <p>Continuidade da participação na <i>RIT-Rede de Intervenção da Torre</i></p>
AAAF – Atividades de Animação e Apoio à Família	3 – 6 anos	Promover a criação de tempos de atividade lúdica e criativa, que contribuam para o desenvolvimento educativo, cultural e social das crianças, nos períodos de prolongamento de horário e de pausa letiva dos jardins-de-infância da rede pública, de acordo com as necessidades das próprias crianças e suas famílias	Continuidade do serviço no <i>Jardim de Infância da Torre</i>
CAF – Componente de Apoio à Família	4 – 12 anos	Promover a criação de tempos de atividade lúdica e criativa, que contribuam para o desenvolvimento educativo, cultural e social das crianças, nos períodos de prolongamento de horário e de pausa letiva das escolas de 1º ciclo da rede pública, de acordo com as necessidades das próprias crianças e suas famílias	<p>Continuidade do serviço de CAF letivo na <i>creche</i> para alunos do <i>Jl da Torre</i>.</p> <p>Continuidade do serviço na <i>Ludoteca de Alcoitão</i> para crianças ao longo do ano em períodos não letivos de acordo com a necessidade das famílias</p>
Ludoteca	4 – 14 anos	Promover um espaço educativo, cultural, de natureza não formal, destinado ao público em geral, tendo como principal função a de restituir à criança o tempo e o espaço para brincar livremente e a seu belo prazer	<p>Continuidade de:</p> <ul style="list-style-type: none"> participação no grupo parceiros local participação no <i>RODA – Rede de Organizações de para o Desenvolvimento de Alcáideche</i> com funções de co-organização do funcionamento desta rede aposta na formação da equipa da Ludoteca de Alcoitão
Cozinha	+4m	Respeitando as normas de segurança e higiene alimentar, gerir os meios financeiros, físicos e humanos colocados à disposição para que todos os clientes usufruam do seu direito a uma alimentação condigna, saudável e equilibrada, rica em variedade de sabores, cores e texturas, e que contribua para uma aprendizagem e experimentação positivas.	Realização de confeção interna com recurso a empresa de nutrição <i>BLOS</i> através de apoio gratuito de serviços de HACCP, de elaboração de ementas, controlo de custos e de procedimentos
Mercadinho TorreGuia	Comunidade local	Constitui-se como um projeto solidário que visa a promoção de práticas de reutilização, sustentabilidade e responsabilidade coletiva e contribuir para atenuar os efeitos da pobreza e exclusão social, através da cedência de artigos doados novos/usados a preços simbólicos.	<p>Continuidade do serviço disponibilizado à comunidade local no espaço da <i>creche</i></p> <p>Continuidade da parceria com a empresa de reciclagem <i>Sarah Trading, Lda</i>.</p>

Capítulo 3 – Outras iniciativas realizadas

A direção, no ano de 2019, continuou a centrar a sua atividade num trabalho de reequilíbrio financeiro apostando numa política de redução de custos, procura de soluções alternativas de obtenção de rendimentos e garantia de qualidade. Continuou igualmente à procura de parcerias que acrescentassem valor à atividade desenvolvida pela TorreGuia.

A par das preocupações financeiras, a direção manteve, tal como em anos anteriores, uma posição de proximidade e apoio a colaboradores, parceiros, fornecedores e clientes que em tudo ajudaram a manter vivo o objetivo de intervenção de qualidade a que a cooperativa se propõe.

Apresenta-se abaixo uma síntese calendarizada de algumas das tomadas de decisão da atual direção com objetivo de melhoria da situação financeira.

- Janeiro
 - Resposta ao pedido de cotação da AISA para serviço de lavandaria que veio a concretizar-se em novembro e dezembro
 - Reunião com Maria Vaz da Silva para uma possível parceria no atelier de costura a criar no espaço da Ludoteca
 - Pedido ao Vereador da educação da CMC para a possível utilização do espaço da AAAF do jardim de infância da Torre aquando da obra do edifício da creche
 - Entrega de doações por parte da AHP – Associação de hoteleiros de Portugal
 - Participação na reunião GO Estoril – Grupo operacional de Cascais-Estoril da Plataforma de Recursos de Apoio na Privação Material
 - Participação na I Reunião Plenária de 2019 - Apresentação do serviço de Creche Familiar da TorreGuia
 - Início de prestação do serviço de lavandaria ao Departamento de Apoio Social da Ser+ Associação Portuguesa para a Prevenção e Desafio à Sida
 - Reunião com o novo gestor de conta do Montepio, Jorge Flores para análise da atividade da TorreGuia e manutenção do crédito existente
 - Participação na Conferência Comemorativa dos 35 anos da ABLA – Associação de Beneficência Luso Alemã
 - Apoio à construção do documento prévio “Guia de Boas Práticas do Bem-Estar em Contexto Educativo”, da Plataforma da Saúde
 - Participação na reunião de preparação da Festa da Comunidade do Bairro da Torre
 - Pedido de doação de vários artigos à Entreatajuda
 - Participação da reunião de parceiros RODA – Rede de Organizações para o Desenvolvimento de Alcabideche
 - Encerramento da 1ª Edição do programa de estágios DNA MATCH
 - Liquidação do crédito de 10 mil euros à Caixa de Crédito Agrícola do Cadaval
 - Candidatura ao projeto “Criar sorrisos 2019” promovida pela IKEA sem resposta favorável
 - Participação na reunião de preparação do XXIV Ser Bebê promovida pela plataforma Crescer Melhor em Cascais

Relatório de Atividades e Contas de 2019

- o Pedido de cotação de seguros ao banco Montepio

▪ fevereiro

- o Adesão ao Programa de Imersão na Academia desenvolvido pela Fundação Manuel Violante em parceria com a Câmara Municipal de Cascais com foco nas questões de Gestão Organizacional do setor social com o envolvimento direto e presencial de dois elementos da direção ao longo de todo o ano de 2019, bem como a revisão e reelaboração de vários documentos orientadores do funcionamento da TorreGuia como organograma, definição de funções e sua avaliação e questionário de satisfação de serviços, entre outros
- o Admissão de nova cozinheira e lavadeira para a TorreGuia
- o Participação na reunião sobre o funcionamento dos estabelecimentos de educação pré-escolar promovida pela CMC na Escola Secundária de São João do Estoril
- o Participação na II Reunião Plenária de 2019 da plataforma Crescer Melhor em Cascais
- o Apresentação de intenção de abertura de uma Loja Social no concelho e pedido de apoio Junta de Freguesia Cascais/Estoril (reunião com Dra Isabel Santos)
- o Visita a espaços comerciais na Casa da Guia para instalação de Loja Social que não veio a concretizar-se
- o Visita à Loja Social "Partilha" no Estoril e encontro com as suas responsáveis
- o Preparação de parceria com a Associação Vila com Vida na confeção de bolachas para venda no "Café com Vida" cafetaria cujo objetivo é a integração de pessoas com problemas cognitivos
- o Participação no evento ASHOKA de apresentação de novos projetos transformadores na Fundação Montepio

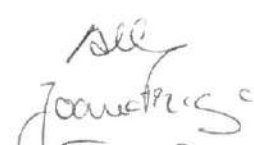
▪ março

- o Participação no evento XXIV Ser Bebê promovido pela CMC no auditório da Boa Nova enquanto instituição fundadora da atual Plataforma Crescer Melhor em Cascais em 2002
- o Visita de Rita Ulrich da APSOV – Assistência Paroquial de Santos-o-Velho, para partilha do projeto pedagógico da creche
- o Participação na Formação sobre Eficiência Energética – EMAC – Empresa Municipal de Ambiente de Cascais, E.M., S.A.
- o Participação em reunião alargada com a Divisão de Educação sobre as necessidades relacionadas com a utilização temporária da creche do espaço do jardim de Infância da Torre durante o período de obras no edifício da creche
- o Participação no II Encontro Natália Pais organizado pelo IAC na Formação Gulbenkian
- o 1ª Visita da responsável pelo acompanhamento da formação no Programa de Imersão na Academia e pela mentora destacada para a equipa TorreGuia
- o Adjudicação do serviço de cobrança de dívidas à empresa iNTRUM para resolução das dívidas existentes de clientes
- o Admissão de dois elementos para a Lavandaria e um elemento ao abrigo da Medida Contrato Emprego Inserção do IEFP

▪ abril

Relatório de Atividades e Contas de 2019

- Realização de uma mini feira do Livro para as famílias da Creche e da AAAF em parceria com a livraria Prodidáctico
 - Participação no Grupo de trabalho organizador das III Jornadas da Infância a realizar em Cascais em outubro e novembro
 - Participação na Formação - Conversa sobre Estatuto do Dirigente Associativo do Projeto Re/ACT organizado pela Associação CLIP – Recursos e Desenvolvimento
 - Participação na Reunião Plenária da Plataforma Crescer Melhor em Cascais
 - Visita ao Centro Infantil dos Olivais para partilha de projeto pedagógico
 - Participação no Questionário *Mckinsey OCAT – Organizational Capacity Assessment Tool* para o levantamento de desafios e boas práticas organizacionais da TorreGuia com vista à definição de metas de formação e uma capacitação interna
 - Admissão de um trabalhador para a cozinha e outro para a Creche
- Maio
- Preparação de uma Candidatura ao Portugal 2020 no âmbito 3.15 – Formação de Públicos Estratégicos do Programa Operacional Inclusão Social e Emprego na área da Igualdade de Género com a parceria de Mafalda Velez que não veio a concretizar-se
 - Participação no Seminário Tempos e Espaços para Brincar organizado pelo Departamento de Educação da Câmara Municipal de Cascais, no âmbito do Mês do Brincar
 - Reunião com Mónica Brazinha da Fundação Aga Khan para preparação da participação no **Seminário sobre Creche Familiar – Construir Práticas Educativas 0-3 anos**
 - Participação em reuniões com a empresa Nomundo, para reformulação e melhoria do site institucional da TorreGuia com publicação em junho
 - Participação I Encontro "Violência Doméstica - um olhar sobre agressores"
 - Participação na recolha e transporte de bens para o Banco Alimentar na sua Campanha de angariação
 - Participação na reunião de preparação da Festa da Comunidade da Torre
 - Participação na Formação sobre a metodologia desenvolvida em Reggio Emilia na Fundação Maria Ulrich
- Junho
- Participação na reunião de preparação da Festa da Comunidade da Torre
 - Participação do Mercadinho TorreGuia na feira de Massamá
- Julho
- Elaboração de artigo explicativo do projeto da TorreGuia "Brincar Lá Fora" para publicação nos Cadernos de Educação de Infância da Associação de Profissionais de Educação de Infância (APEI)
 - Participação na elaboração do artigo sobre traduzir a história de vida da Plataforma Crescer Melhor em Cascais (2002-2019) enquanto entidade fundadora para publicação nos Cadernos de Educação de Infância da Associação de Profissionais de Educação de Infância (APEI)



Relatório de Atividades e Contas de 2019

- Realização das Filmagens na Creche e na Ludoteca pela Fundação Aga Khan para documentar a futura apresentação no **Seminário sobre Creche Familiar – Construir Práticas Educativas 0-3 anos**
- Participação na reunião de Monitorização Programa Escola a Tempo Inteiro desenvolvido em Cascais no ano letivo 18/19 e Organização do Programa para 19/20
- Revisão do Organograma da TorreGuia reajustando-o à realidade presente e à descrição de funções igualmente revistas de todos os colaboradores
- Recrutamento de um novo elemento a integrar na Ludoteca em substituição da saída da anterior monitora
- Participação na Festa da Comunidade do Bairro da Torre com o desenvolvimento de uma Banca Ludica direcionada para a infância
- Visita da Joana Quadros do Centro Comunitário Centro da Boa Nova para partilha do projeto da creche
- Visita da responsável pela Nomundo com elemento da empresa Jardins Primavera para possível elaboração de projeto de arquitetura paisagística do espaço exterior da creche e sua construção através de parceria de probono destes serviços
- Realização de recrutamento de Educadores de Infancia para integração na creche
- Pedido à Caixa de Crédito Agrícola do Cadaval de alargamento do pagamento do crédito de 10.000 euros não concretizado
- Participação em reunião de avaliação da Festa da Comunidade do Bairro da Torre
- Participação em Reunião com a equipa técnica e vereação da área social da Câmara Municipal de Cascais para análise e ponto de situação sobre a obra de requalificação e ampliação do edifício da creche, na qual foi identificada a necessidade de localização de espaços de funcionamento provisório mais económicos
- Apresentação de Candidatura a PROJETOS apresentada ao município no âmbito da Plataforma Crescer Melhor em Cascais
- Agosto
 - Pedido à Caixa de Crédito Agrícola do Cadaval de novo crédito de 10.000 euros, através de livrança após a liquidação do concedido anteriormente com pagamento em 1 ano
 - Pedido de vários orçamentos para aquisição de fardas para toda a equipa TorreGuia não concretizado
- setembro
 - Participação no Seminário promovido pela Fundação Aga Khan - **Seminário sobre Creche Familiar – Construir Práticas Educativas 0-3 anos** com apresentação do impacto e vivência interna da formação desenvolvida em que participaram as amas da TorreGuia
 - Participação do Mercadinho TorreGuia na feira de Massamá
 - Admissão de dois educadores de infância e de um elemento ao abrigo da Medida Contrato Emprego Inserção para a Creche, de um elemento para a Lavandaria e outro para a Ludoteca
- Outubro
 - Desenvolvimento internamente de uma ação de Formação sobre HACCP e alimentação na Infância com a parceria da nutricionista da empresa BLOS

Relatório de Atividades e Contas de 2019

- Participação nas III Jornadas da Infância em Cascais enquanto elemento mediador num dos dias e na apresentação do projeto de formação *Refletir, Partilhar e Crescer* que a TorreGuia desenvolveu internamente com a participação da Prof. Ana Teresa Brito financiada pelo município de Cascais num outro dia
- Participação do Mercadinho TorreGuia na feira de Massamá
- Admissão de um colaborador ao abrigo da Medida Contrato Emprego Inserção para a Creche e outro para a cozinha
- Novembro
 - Participação no evento comertivo dos 30 anos dos direitos das crianças organizado pela equipa Cascais Amiga das Crianças da autarquia no auditório Paula Rego
 - Elaboração de Instrumento de Trabalho sobre Comunicação Interna e sua testagem junto de todos os colaboradores da TorreGuia
 - Revisão dos Questionários de Satisfação dos Clientes da Creche
 - Revisão dos Questionários de Avaliação de Desempenho dos colaboradores de várias áreas da TorreGuia
 - Organização da participação na iniciativa coletiva da Plataforma Crescer Melhor em Cascais, de exposição de ações sobre os direitos na infância tendo sido apresentada uma proposta de novo Direito à Natureza e elaborado um livro neste âmbito com fotos de atividades na creche TorreGuia e texto coletivo dos educadores
- Dezembro
 - Pesquisa de mercado e alteração do fornecedor de energia por apresentação de condições mais favoráveis, atual Naturgy Portugal
 - Apresentação de intenção de confeitão e gestão do serviço da Messe e Bar nas instalações da Polícia de Segurança Pública em Cascais que não veio a concretizar-se
 - Organização de Jantar de Natal com todos os colaboradores da TorreGuia

Capítulo 4 – Os clientes

Nos quadros abaixo são apresentados dados relativos aos meses de junho e dezembro de 2019 por permitirem uma observação por ano letivo e uma análise comparativa da sua evolução.

Quadro 5 – Distribuição dos clientes de Creche e Creche Familiar por escalões

Serviço Mês	Creche						Creche Familiar					
	Junho			Dezembro			Junho			Dezembro		
	Quant.	%	%	Quant.	%	%	Quant.	%	%	Quant.	%	%
Isentos	0	0%		0	0%		0	0%		0	0%	
1º escalão	5	12%	73,2%	2	5%	73,0%	1	13%	87,5%	0	38%	100%
2º escalão	16	39%		14	38%		3	38%		1	25%	
3º escalão	9	22%		11	30%		3	38%		3	75%	
4º escalão	7	17%		4	11%		1	13%		0	0%	
5º escalão	3	7%	26,8%	5	14%	27,0%	0	0%	12,5%	0	0%	0%
6º escalão	1	2%		1	3%		0	0%		0	0%	
TOTAL	41	100%	100%	37	100%	100%	8	100%	100%	4	100%	100%

Os dados apresentados invertem a tendência de anos anteriores, com alguma melhoria, sobretudo na creche, onde se verifica uma diferença, em relação a 2018, de 18,5 pontos percentuais, e de 1,4 na creche familiar, embora estes dados não garantam ainda a sustentabilidade da resposta social, pela percentagem maioritária de clientes nos primeiros três primeiros escalões e consequentemente baixos valores de participações familiares.

Quadro 6 – Distribuição dos clientes de CAF por escola em período letivo

Serviço Mês	CAF JI Torre + Ludoteca			
	Junho		Dezembro	
1 turno - manhã	1	100%	2	100%
1 turno - tarde				
TOTAL	1	100%	2	100%

Quadro 7 – Distribuição dos clientes de CAF por escola em período não-letivo

Serviço	CAF Ludoteca	
Férias janeiro	8	20%
Férias Carnaval	4	10%
Férias Páscoa	7	17%
Férias Verão	10	24%
Férias Setembro	2	5%
Férias dezembro	10	24%
TOTAL	41	100%

*Alf
7000000000*

Relatório de Atividades e Contas de 2019

Os quadros anteriores mostram o número de clientes de CAF, desenvolvido pela TorreGuia, e que no ano de 2019 se resumiram a poucos alunos de pré-escolar do jardim de infância da Torre ao longo dos períodos letivos, devido a horários de trabalho alargados dos seus pais, usando o serviço entre as 8h e 8h30 da manhã. Alguns clientes de Ludoteca em períodos de férias letivas integraram o serviço, igualmente por necessidades relativas ao horário de trabalho dos seus pais, sendo uma prestação de serviço importante para as famílias, não é relevante do ponto de vista económico.

Quadro 8 – Entradas de utilizadores de Ludoteca por período de utilização e idade

	Nº de Utilizadores Regulares		Nº de Utilizadores em Férias			Nº de Visitas			
	Média Mensal	Total Anual	Natal	Páscoa	Verão	Média Mensal	Natal	Páscoa	Verão
0-3 anos	4,6	29	1	6	9	14,8	2	16	51
4-5 anos	5,8	16	6	5	10	26,8	11	21	131
6-9 anos	37,0	58	17	20	35	120,8	78	106	517
10-12 anos	23,3	49	19	22	29	148,6	70	99	563
13-15 anos	6,6	24	5	5	10	49,0	21	30	190
16-18 anos	5,0	20	1	4	2	24,1	9	15	42
> 18 anos	6,1	28	2	4	2	10,0	4	10	27
TOTAIS	88,4	224	51	66	97	394,1	195	297	815

Quadro 9 – Abrangência de utilizadores de Ludoteca por período de utilização

	Nº de Utilizadores Regulares		Nº de Utilizadores em Férias			Nº de Visitas			
	Média Mensal	Total Anual	Natal	Páscoa	Verão	Média Mensal	Natal	Páscoa	Verão
Utilizadores do Bairro	45,1	114	32	46	64	288,2	217	320	749
Utilizadores de outros locais	23,8	103	18	20	37	111,3	99	104	386
TOTAIS	34,5	217	56	66	101	199,8	316	424	1135

Ao longo do ano de 2019 a ludoteca esteve aberta 250 dos 256 dias previstos (97,7%). 75 dias corresponderam a abertura em período não letivo, no qual foi praticado um horário de funcionamento a tempo inteiro e 26 dias em sábados.

Relativamente ao padrão de visitas da Ludoteca de Alcoitão que os utilizadores inscritos efetuam, pode dizer-se que:

- 55% dos utilizadores são raparigas;
- a faixa etária que mais procura a Ludoteca situa-se entre os 6 e os 12 anos de idade, no entanto os 18 jovens entre os 16 e 19 anos de idade que visitaram a Ludoteca fizeram-no em 332 visitas;
- 17 utilizadores estiveram na ludoteca todos os meses do ano;
- a Ludoteca recebeu desde bebés com menos de 1 ano até avós que acompanharam os mais pequenos;
- o número de adultos que estiveram no espaço é semelhante entre os residentes dentro e fora do bairro de Alcoitão;

Relatório de Atividades e Contas de 2019

- numa análise global o número de utilizadores baixou, mas o número de visitas não teve grande oscilação relativamente ao ano anterior.
- Ao longo do ano foi ainda mantida a presença, embora menos significativa do que no ano anterior de crianças em situação de ensino doméstico
- foram disponibilizados tempos e atividades regulares aos alunos do jardim-de-infância Fátima Campino e EB1 Bruno Nascimento ambos em Alcoitão.
- foi igualmente mantida a parceria com uma jovem da comunidade na dinamização de um grupo de Hip Hop composto por utilizadores da Ludoteca.

Quadro 10 – Distribuição dos clientes de AAAF por escalão

Serviço	AAAF TORRE			
	Junho		Dezembro	
	Quant.	%	Quant.	%
Isentos	0	0%	0	0%
Escalão A	15	52%	9	29%
Escalão B	3	10%	7	24%
Escalão C	11	38%	14	47%
TOTAL	29	100%	30	100%

O quadro anterior mostra o número de alunos que integraram o serviço de AAAF dinamizado pela TorreGuia no jardim-de-infância da Torre do Agrupamento de Escolas de Cascais, bem como a sua distribuição pelos escalões de participação.

Quadro 11 – Serviços de refeições fornecidas

Serviço	TORREGUIA			
	Junho		Dezembro	
	Quant.	%	Quant.	%
Creche & Creche Familiar	647	63%	504	52%
Colaboradores	278	27%	323	33%
Outros	98	10%	150	15%
Total	1023	100%	977	100%

A TorreGuia manteve ao longo do ano a modalidade de confeção própria com o apoio da empresa BLOS. Esta última procedeu a todo o apoio logístico da cozinha ao nível das ementas, HACCP, gestão de fornecedores, controlo de preços e entregou mensalmente mapa de controlo de procedimentos e valores de custo/refeição para uma análise de gestão.

A alteração da equipa de cozinha bem como uma deficitária aposta na sua divulgação, teve um impacto significativo na redução das encomendas externas, embora fosse mantida a carteira de clientes, sendo reconhecida a sua fidelização a este serviço quer pela necessidade pessoal quer pela aposta numa atitude solidária de apoio à TorreGuia.

Relatório de Atividades e Contas de 2019

Quadro 12 – Caracterização dos clientes por resposta social

		Serviço Mês	Creche		Creche Familiar	
			Junho	Dezembro	Junho	Dezembro
Total			40	37	8	4
Sexo	Masculino		21	16	5	2
	Feminino		19	21	3	2
Total			40	37	8	4
Idade	0 – 3 anos		40	37	8	4
Total			40	37	8	4
Tipologia Familiar	nuclear		29	26	5	3
	nuclear alargada		0	0	0	0
	monoparental		9	6	3	1
	monoparental alargada		2	3	0	0
	outra		0	2	0	0
Total			40	37	8	4
Fratria	sem irmãos		13	10	1	0
	1 irmão		17	18	6	3
	2 irmãos		8	8	1	0
	3 irmãos		1	0	0	1
	+ 3 irmãos		1	1	0	0
Total			40	37	8	4
NEE	sim		1	0	0	0
	não		39	37	8	4
Total			2	4	1	0
Sinalizadas	CMC		1	2	1	0
	CPCJC		0	1	0	0
	ECJ		1	0	0	0
	Saúde		0	1	0	0
Total			40	37	8	4
Habilitações académicas das mães	desconhecido		10	5	0	1
	1º ciclo		0	0	2	0
	2º ciclo		0	1	2	0
	3º ciclo		6	7	1	1
	secundário		16	14	0	1
	ensino superior		8	10	3	1
Total			40	37	8	4
Situação face ao emprego do Enc. Ed.	desconhecido		1	3	0	0
	desempregado		6	7	0	1
	Empregado		33	27	8	3
	outro		0	0	0	0
Total			40	37	8	3
Local de residência	Desconhecido		3	0	0	0
	Cascais		27	27	3	1
	Alcabideche		4	4	4	3
	Estoril		1	2	0	0
	outros concelhos		5	4	1	0

Relatório de Atividades e Contas de 2019

No quadro anterior é apresentado o volume e caracterização dos clientes de creche e amas, no qual se pode verificar:

- o reflexo de alguma rotatividade de crianças ao longo do ano
- a manutenção de uma maior percentagem de agregados familiares com a presença de ambos os progenitores, embora se considere que em idades tão baixas o estar-se em presença de famílias uniparentais maioritariamente corresponderem a situações económicas deficitárias
- a creche continua a maioritariamente acolher residentes na própria freguesia mais próxima embora continue a ser frequentada por crianças de outras zonas residenciais

Capítulo 5 – Os colaboradores

Quadro 13 – Resultados do Plano Estratégico

Ações em Plano de Atividades	Nível de realização
<i>A continuidade da generalidade dos contratos de trabalho em vigor em dezembro de 2018;</i>	Concretizado
<i>A manutenção do mesmo nível salarial praticado no ano anterior, com atualização de salários, de acordo com as convenções em vigor;</i>	Parcialmente concretizado Foi atualizada a maioria dos vencimentos
<i>A manutenção de 17 postos de trabalho em contrato;</i>	Concretizado
<i>A continuidade de apenas duas amas, mantendo-se, no entanto, a possibilidade de integração de mais, ao abrigo do Acordo de Cooperação de Creche Familiar com o ISS- Instituto da Segurança Social, IP caso surjam interessadas nesta função;</i>	Não concretizado Não foi mantido número de amas nem possível a integração de outras
<i>Um funcionamento que prevê profissionais a desempenhar cumulativamente diferentes funções em diferentes serviços, tal como acontece com a direção executiva, direção técnica, administrativa e coordenação de serviços;</i>	Concretizado
<i>A integração de 1 novo desempregado ao abrigo da medida Contrato Emprego-Inserção (CEI) (Portaria n.º 128/2009, de 30 janeiro) para apoio aos serviços de Creche;</i>	Superado Foram integrados dois elementos
<i>A candidatura à integração de 1 estágio profissional de técnica de educação de infância em Creche para apoio à educadora que assegura a implementação da sala de 1 a 2 anos (Portaria n.º 92/2011, alterada pela Portaria n.º 309/2012).;</i>	Parcialmente concretizado Foram integradas duas estagiárias, mas apenas de janeiro a julho
<i>Prevê-se a possibilidade de integração de voluntários através de articulação com Bancos de Voluntariado.</i>	Não concretizado

O fluxo de colaboradores em 2019 foi superior ao de anos anteriores, o que exigiu uma aposta relevante no seu acolhimento, formação e acompanhamento, nem sempre com os resultados esperados a curto prazo de retoma de rotinas de funcionamento e alinhamento com a missão e filosofia de atuação da cooperativa.

Poderá dizer-se que:

Relatório de Atividades e Contas de 2019

- o término de dois estágios profissionais que não colminaram em vontade de continuidade no serviço e a necessidade de seleção e recrutamento de dois novos elementos que obrigou a um investimento significativo;
- a mudança da equipa de cozinha e de lavandaria igualmente com recrutamento e seleção de novos elementos, gerou constrangimentos internos, mas também externos, embora nem sempre com impacto negativo;
- a mudança da equipa administrativa foi aquela que maior dificuldade acarretou e cujo impacto interno trouxe igualmente constrangimentos muito relevantes.

Devido à situação particular de rotatividade de recursos humanos ocorrida no último ano, a diretora técnica continuou a assegurar uma polivalência de funções em diferentes serviços, garantindo a direção executiva e a coordenação técnica de todos os serviços, bem como a coordenação operacional da creche em conjunto com os educadores e a coordenação pedagógica da Ludoteca, enquanto a primeira vogal da direção assumiu a coordenação pedagógica do serviço de AAAF no jardim de infância da Torre.

A administrativa em funções também se manteve sempre afeta a todos os serviços, garantindo o controlo documental, o atendimento a clientes e o apoio de secretariado à direção.

Houve ainda a polivalência da colaboradora com funções de motorista da creche familiar que assegurou igualmente a recolha de bens da Entrajuda, e a entrega a clientes externos de refeições e de roupas da lavandaria.

Quadro 14 – Nº de colaboradores por tipo de vínculo laboral

Serviço Mês	TORREGUIA							
	JUNHO				DEZEMBRO			
	Homem	%	Mulher	%	Homem	%	Mulher	%
Contratos Termo Certo	1	13%	7	88%	2	29%	5	71%
Efetivos			11	100%			9	100%
Prestação de Serviços			2	100%			1	100%
Contrato Emprego Inserção							2	100%
Contrato Emprego Inserção +								
Contrato Estágio-Emprego			2	100%				
Voluntários								
Total	1	4%	22	96%	2	11%	17	89%

No quadro acima são apresentados os números de colaboradores efetivamente em funções, de acordo com o vínculo laboral nos meses de junho e dezembro do ano em análise.

As percentagens apresentadas referem-se à relação entre homens e mulheres no respetivo tipo de vínculo laboral assumido com a TorreGuia o que se alinha com uma enorme incidência de mão de obra feminina neste setor.

A TorreGuia tem igualmente tido alguma dificuldade na captação de voluntários e sua integração e acompanhamento.

Relatório de Atividades e Contas de 2019

Quadro 15 – Fluxo de entrada e saída de colaboradores por tipo de vínculo laboral

Serviço Mês	TORREGUIA			
	Iniciaram		Finalizaram	
	Quant	%	Quant	%
Contratos Termo Certo	13	76%	9	60%
Efetivos	1	6%	2	13%
Prestação de Serviços			1	100%
Contrato Emprego Inserção	3	18%	1	7%
Contrato Emprego Inserção +				
Contrato Estágio-Emprego			2	13%
Voluntários				
Total	17	100%	15	100%

É de salientar que dos 15 colaboradores que finalizaram vínculos com a cooperativa foram: 1 contrato emprego inserção que por sua iniciativa optou por uma oferta de emprego surgida; 2 estágios emprego que apesar da oferta de emprego da TorreGuia por questões de localização geográfica não o aceitaram; 9 contratos a termo certo finalizados igualmente por iniciativa dos trabalhadores; e dois contratos efetivos finalizados por iniciativa igualmente dos próprios por mudança de residência e entrada em serviço público

Quadro 16 – Medidas de apoio ao emprego

	TorreGuia					
	Abandono do colaborador		Final de contrato na TorreGuia		Contratação pela TorreGuia	
	Quant	%	Quant	%	Quant	%
Contrato Emprego Inserção	1	50%				
Contrato Emprego Inserção +						
Contrato Estágio-Emprego	1	50%			1	100%
Total	2	100%			1	100%

Durante o ano de 2019 foi integrada na TorreGuia uma das educadoras que integrou a creche ao abrigo de uma das medidas financiadas pelo IEFP.

*Alc
Joana
SS*

Capítulo 6 – Parcerias e Protocolos

Quadro 17 – Distribuição dos Protocolos e Acordos por serviços

Protocolos e Acordos	TorreGuia (global)	Creche	Creche Familiar	AAAF	CAF	Ludoteca	Cozinha
CMC – Câmara Municipal de Cascais	✓	✓	✓	✓		✓	✓
ISS, IP		✓	✓				
Fórum Municipal de Cascais contra a Violência Doméstica	✓	✓				✓	
Forum concelhio para a Promoção da Saúde	✓	✓					
Plataforma Crescer Melhor em Cascais	✓	✓					
Plataforma de Recursos de Apoio na Privação Material	✓						
Rede de Espaços Lúdicos de Cascais						✓	
Comissão Social da Freguesia de Cascais – Estoril	✓						
Comissão Social de Freguesia de Alcabideche	✓					✓	
Banco Alimentar Contra a Fome	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ENTRAJUDA – Banco de Bens Doados	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
AHP – Associação de Hotelaria de Portugal	✓						
Agrupamentos de Escolas do Concelho de Cascais				✓			

Quadro 18 – Distribuição das Parcerias Informais por serviços

Parcerias Informais	TorreGuia (global)	Creche	Creche Familiar	AAAF	CAF	Ludoteca	Cozinha
Junta de Freguesia de Alcabideche	✓						
Junta de Freguesia de Cascais e Estoril	✓		✓				
IEFP Centro de Emprego de Cascais	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Associação Recreativa e Desportiva da Torre		✓		✓			
RIT – Rede de Intervenção da Torre		✓					
RODA – Rede de Organizações para o Desenvolvimento da Alcabideche						✓	
IAC – Setor de Atividade Lúdica						✓	
Faculdade de Motricidade Humana		✓					
A CASA – Centro de Apoio aos Sem Abrigo		✓					
Jardins Primavera		✓					
Associação Vila com Vida	✓						✓

Capítulo 7 – Considerações finais

Em 2019 a direção da cooperativa manteve o foco na melhoria da situação financeira e garantia de viabilidade das respostas sociais que desenvolve tendo para tal:

- contado com o empenho, dedicação responsável e confiança da generalidade dos colaboradores em funções;
- efetuado uma gestão de tesouraria criteriosa, difícil e negociada com todos os fornecedores;
- analisado todos os custos com vista à sua redução até aos possíveis níveis mínimos de garantia da imprescindível qualidade de funcionamento;
- assumido o compromisso de zelar pela garantia de recebimento atempado de todos os rendimentos previstos.

A estabilização das contas e a obtenção de um resultado equilibrado é fruto de um esforço continuado ao longo do ano, sobretudo do lado dos custos, e de algumas melhorias do lado das receitas, como poderá considerar-se o aumento do serviço de lavandaria e a adesão à creche de algumas famílias de nível socio-económico mais elevado interessadas sobretudo no projeto pedagógico desenvolvido.

A necessidade de alterações no financiamento das respostas sociais é uma necessidade reconhecida a nível nacional, muito esperada pela atual direção da TorreGuia e que se torna imperiosa por forma a garantir a manutenção do fornecimento de serviços de qualidade na atendimento direto aos utentes, mas que nas respostas direcionadas à infância é ainda promissora de um desenvolvimento social e de aposta na prevenção social e de saúde de uma forma geral.

Como aspetos considerados de difícil impacto na vida da TorreGuia, poderão ser apontados alguns dos seguintes **constrangimentos** verificados ao longo de 2019:

- A gestão da necessária readaptação dos serviços à flutuação dos recursos humanos numa equipa pequena e a funcionar nos seus limites;
- A demora na aprovação e colocação de candidatos no âmbito das medidas do IEFP;
- As necessárias diligências de procura e negociação de novos fornecedores (energia, comunicações, informática e alimentação);
- O esforço e tempo despendido na seleção e recrutamento de vários profissionais por iniciativas de rescisão e a excessiva flutuação dos recursos humanos;
- Incapacidade para a necessária agilização de novos procedimentos de marketing e comunicação;
- O dispêndio necessariamente gasto na pesquisa de mercado, em áreas completamente distintas do core da instituição, na procura de espaços e formatos de funcionamento alternativo e temporário, em período de obras do edifício da creche da TorreGuia, previstas com início em agosto de 2019 e posteriormente adiadas para 2020;
- Maior exigência de controlo e monitorização de contas e atividades sem o necessário conhecimento, tempo, instrumentos e aumento de recursos humanos.

No entanto, a direção ao longo de todo o ano trabalhou no sentido de encontrar, nesta difícil situação **oportunidades** que garantissem a continuidade do cumprimento da sua missão, como foi dado conta anteriormente e se elencam de forma sintética seguidamente:

- a motivação de todos os colaboradores no cumprimento das suas funções com zelo e dedicação;
- a participação da direção na formação de gestão, organizada pela Fundação Manuel Violante, com aposta, apesar das extremas dificuldades logísticas, no envolvimento de todos os colaboradores na melhoria dos processos e maior eficiência e eficácia das metas a atingir;
- o acesso a um diagnóstico organizacional técnico, credível e adequado à realidade interna e atual das necessidades e prioridades da TorreGuia, que permitiu a tomada de decisões e ajustes de funcionamento;
- a adjudicação de um serviço externo para apoio na liquidação de valores em dívida por parte de clientes, embora com indicação formal de atenção cuidada a situações de carências económicas familiares importantes;
- a colaboração da empresa NoMundo pelo seu trabalho de melhoria do site institucional e pela criação de pontes com possíveis parceiros em áreas diversas como a de cozinha, espaço de brincar no exterior, materiais lúdicos e costura;
- a chegada de novos cooperadores com todo o seu entusiasmo e know how, que muito contribuíram para a continuidade do trabalho focado nas metas predefinidas;
- a oportunidade criada a toda a equipa TorreGuia de participação na formação desenvolvida pela Fundação Brazelton-Gomes Pedro na área relacional do Modelo Touch Point, que permitiu uma proximidade e descompressão generalizada nos recursos humanos.

De forma global pode afirmar-se que a TorreGuia tal como no ano anterior:

- deu continuidade às respostas sociais a que se comprometeu com os serviços públicos;
- garantiu bons níveis de qualidade técnica;
- encontrou algumas alternativas de sustentabilidade;
- aumentou o nível de coesão interna dos seus recursos humanos e cooperadores;
- progrediu no caminho de uma maior solidez financeira;
- deu continuidade a um processo de reorganização interna que se alinha internamente com um projeto político, social, territorial, ambiental, cultural e económico mais sólido e consentâneo com uma economia social e solidária atual.

Parte III – Relatório de Contas

Capítulo 1 – Aplicação de Resultados

A direção propõe a aprovação das contas do exercício de 2019 com o resultado positivo de 41,42 € (quarenta e um euros e quarenta e dois cêntimos) e a sua transferência para resultados transitados.

Capítulo 2 – Balanço

É apresentado em anexo o Balanço e Demonstração de Resultados do ano de 2019 elaborados pela empresa Fiscália – Contabilidade Cascais, Gestão e Serviços, Lda.

Capítulo 3 – Parecer do Conselho Fiscal

É apresentado em anexo o Parecer do Conselho Fiscal relativa às contas do ano de 2019.