



RELATÓRIO DE ATIVIDADES E CONTAS

2018

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.....	7
Capítulo 3 – Outras iniciativas realizadas	8
Capítulo 4 – Os clientes.....	14
Capítulo 5 – Os colaboradores	18
Capítulo 6 – Parcerias e Protocolos.....	21
Capítulo 7 – Considerações finais.....	22
Parte III – Relatório de Contas	24
Capítulo 1 – Aplicação de Resultados	24
Capítulo 2 – Balanço.....	24
Capítulo 3 – Parecer do Conselho Fiscal.....	24

Introdução

O presente documento faz a descrição das atividades desenvolvidas pela TorreGuia no ano civil de 2018.

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.

Foi mantido o funcionamento ao longo de todo o ano apenas com dois elementos em funções, situação que não foi possível corrigir desde a saída da 1ª vogal em maio de 2016.

No ano de 2018, 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,

Joana Fraga

Ana Cristina Bernardo

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 2018 a direção da TorreGuia trabalhou tendo por base as 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, 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 Arqtº Gonçalo Salazar de Sousa, com 400 m² de área de construção e projetado de raiz para creche. Tem 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 apenas 2 amas.

A ESCOLA

A resposta desenvolvida pela TorreGuia na escola da rede pública, no presente ano, limitou-se às *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 6 de julho de 2018, 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 comparticipação 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 que prevê o funcionamento de uma Ludoteca Comunitária em Alcoitão.

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 da 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 2018, foram desenvolvidas 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* pretende desenvolver um leque de ofertas lúdicas personalizadas, nos espaços físicos em que a TorreGuia dinamiza atividades ou em outros, de acordo com as solicitações.

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.

Parte II – Relatório de Atividades

Capítulo 1 – Resultados ao nível do Plano Estratégico

A direção da TorreGuia apesar de ser, desde maio de 2016, composta apenas por dois elementos, depois da renúncia ao cargo, a meio do mandato, do cooperador que anteriormente desempenhava funções de 1º vogal, e da continua indisponibilidade de outros elementos para a assunção das funções, manteve o seu empenhamento e foco na sustentabilidade da cooperativa, sem no entanto 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, em concreto, “*Diversificar fontes de financiamento e Conseguir alcançar um resultado anual positivo*”, tendo perfeita consciência de que o trabalho efetuado que se destina 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.

Capítulo 2 – Resultados ao nível dos serviços

Quadro 1 – Resultados dos serviços

	FAIXA ETÁRIA	MISSÃO	ASPETOS A REALÇAR
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	Continuidade do projeto pedagógico com preocupações ambientais e apoio a cada uma das amas Continuidade da participação na <i>Plataforma Crescer Melhor em Cascais</i> , nomeadamente no Grupo Gestão e Sustentabilidade e no Grupo de Formação e Qualidade Continuidade da participação na <i>RIT-Rede de Intervenção da Torre</i>
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 Jardim de Infância da Torre
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	Continuidade do serviço de CAF letivo na creche para alunos do Jl da Torre . Continuidade do serviço na Ludoteca de Alcoitão para crianças ao longo do ano em períodos não letivos de acordo com a necessidade das famílias
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	Continuidade de participação no grupo parceiros local Continuidade de participação no RODA – Rede de Organizações de para o Desenvolvimento de Alcabideche com funções de organização do funcionamento desta rede Aposta na formação da equipa da Ludoteca de Alcoitão

	FAIXA ETÁRIA	MISSÃO	ASPETOS A REALÇAR
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.	Continuidade do serviço disponibilizado à comunidade local no espaço da creche Continuidade da parceria com a empresa de reciclagem Sarah Trading, Lda.

Capítulo 3 – Outras iniciativas realizadas

A direção, no ano de 2018, centrou a sua atividade, como já foi referido anteriormente, num trabalho de reequilíbrio financeiro apostando numa política de redução de custos, procura de soluções alternativas de obtenção de rendimentos e garantia de qualidade. Procurou igualmente 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
 - Pedido de parecer, sobre a ampliação do edifício da creche, à **Autoridade de Saúde** de Cascais, posteriormente aprovado
 - Pedido à **Fundação “O Século”** de colaboração na possibilidade de permanência da colaboradora Ana França no serviço de Lavandaria, com vista a obter algum conhecimento acrescido das suas tarefas, tendo sido realizado um estágio de 1 mês nesta organização;
 - Articulação com a Faculdade de Motricidade Humana no sentido de concretizar a meta definida para a Ação 48 da Medida 13 integrada na Estratégia Municipal para a Saúde, inerente à participação da TorreGuia no Forum Municipal da Saúde no Grupo de Criação de Contextos Favoráveis à Saúde enquanto representante da Plataforma Crescer Melhor em Cascais, tendo a Faculdade disponibilizado os seus serviços de consultadoria
 - Análise da proposta de alteração do tarifário da Gás Fenosa de passagem de tarifa indexada para tarifa fixa o que veio a concretizar-se
 - Análise da proposta de oferta de Cheque Formação enviado pela empresa Euroconsult para o ano de 2018 que não veio a ser aceite pelas regras de constituição de grupos exigida
 - Aprovação da Candidatura **DNA.Match – Programa de apoio à criação de emprego** a implementar em 2018 para um técnico Gestão / Área Financeira, com as seguintes condições:
 - Estágio de 8 meses de duração (1 março a 31 outubro 2018)

- Qualificação do(a) participante: Licenciatura
- Comparticipação geral de 45% da bolsa / Comparticipação majorada (60%)
- Incentivo à contratação correspondente a 15% do apoio concedido pelo DNA para um contrato de 12 meses no mínimo.
- Revisão da proposta da No Mundo sobre a atualização da imagem do site institucional da cooperativa, tendo sido adjudicado e acrescido de apoio para um Plano de Marketing da organização
- fevereiro
 - Participação da presidente e 1ª vogal na formação da CNIS sobre a Nova Regulamentação Geral da Proteção de Dados Pessoais (RGPD)
 - Alteração de fornecedor de pão com levantamento de mercado neste âmbito
 - Pedido de parecer ao **Centro Distrital de Lisboa da Segurança Social** sobre a ampliação do edifício, propriedade da autarquia de Cascais, onde funciona a resposta social Creche e a supervisão da Creche Familiar, que veio posteriormente ser dado favoravelmente
 - Participação na cerimónia de tomada de posse dos novos elementos da **AMBA** (Associação de Moradores do Bairro de Alcoitão), organizada na Ludoteca de Alcoitão
 - Visita com a equipa de Divisão de educação da autarquia à Junta de Freguesia do Areeiro para conhecimento do projeto **Grupos ABC** estimulado pelo Ministério da Educação
 - Participação de Ana Cristina Bernardo no encontro dos grupos de trabalho do **Fórum Concelhio para a Promoção da Saúde**
 - Aprovação da candidatura **PEDU/PAICD-ação 3.3.2** - Reabilitação da Creche TorreGuia, para Ampliação do edifício de Creche
 - Aprovação do projeto de arquitetura relativo ao edificado pelo **Diretor da Unidade Técnica de Arquitetura e Engenharia** (UTAE) do Instituto da Segurança Social, para uma capacidade de 40 utentes em Creche e 100 em CAFAP
 - Articulação com a **Fundação Aga Khan** para a integração das amas TorreGuia na formação *Construir Práticas Educativas 0-3* em avaliação por aquela entidade
 - Análise da proposta enviada Gás Fenosa de investimento com pagamento faseado para alteração para Led de toda a iluminação do edifício da creche, tendo sido recusada por indisponibilidade financeira
- março
 - Integração da creche TorreGuia no diretório **Primeira Imagem**
 - Apresentação de Ficha de Projeto **Grupos ABC** à equipa técnica da divisão de Educação e Ação Social da CMC, não tendo este projeto sido objeto de financiamento por parte da autarquia o que levou à sua não concretização
 - Assinatura do contrato de estágio no âmbito do **Programa DNA Match**
 - Assinatura de protocolo de colaboração com a **NOVA SBE** no âmbito do programa de voluntariado
 - Análise de proposta da empresa F3M para aquisição de software de faturação, gestão de Utentes e de Tesouraria o que veio a concretizar-se

- abril
 - Participação nas **II Jornadas da 1ª Infância** | UM DESAFIO PARTILHADO! Famílias – Crianças - Profissionais – Comunidade
 - Participação no Grupo de trabalho sobre as Questões da Sustentabilidade da Plataforma Crescer Melhor em Cascais
 - Participação na **Reunião Plenária do Fórum Municipal de Cascais contra a Violência Doméstica**
 - Apresentação do serviço de fornecimento de refeições e lavandaria ao **Lar da Atrozela**
 - Apresentação de Ficha de Projeto **Grupos ABC** à equipa técnica de intervenção social no Bairro de Alcoitão da CMC (DIIS) não tendo este projeto sido objeto de financiamento por parte da autarquia o que levou à sua não concretização
 - Candidatura ao **Programa Cultura Social** para integração de 8 jovens nos serviços de Ludoteca, AAAF e Creche
 - Abertura de CAE na Autoridade Tributária para faturação do serviço de Lavandaria
 - Organização da ação de voluntariado na Creche, o **Red day da KW Portugal** que veio a revelar-se muito proveitoso no arranjo do espaço exterior da creche
 - Articulação com O Centro de Apoio Familiar e Aconselhamento Parental (CAFAP) – *Relógio de Areia* com vista à realização de Grupos de Pais na zona da Torre o que não veio a concretizar-se pela organização promotora a Fundação O Século
- maio
 - Participação no **Mês do Brincar** promovido pela autarquia e no **Workshop: Recreio Pop-Up**
 - Candidatura ao PIEE IPSS - Programa Integrado de Eficiência Energética para IPSS
 - Acolhimento de **famílias do ensino doméstico** no espaço da ludoteca de Alcoitão com participação regular no espaço
 - Integração da TorreGuia através do Mercadinho na Rede de Lojas Sociais de Cascais e na **APP city points de Cascais**
 - Apresentação de Ficha de Projeto Grupos ABC aos parceiros do RODA em reunião plenária, não tendo este projeto sido objeto de financiamento por parte da autarquia o que levou à sua não concretização
 - Participação na Sessão de Informativa/Formativa sobre o novo Regulamento de Protecção de Dados organizada pela CNIS
 - Participação na Sessão de Informativa/Formativa sobre o novo Regulamento de Protecção de Dados organizada pela empresa Vireira d'Almeida
 - Revisão do Regulamento de Funcionamento da Creche, posteriormente validado pelos serviços da Segurança Social
 - Participação no evento organizado na Fundação Gulbenkian sobre os **Grupos ABC**
 - Aquisição de Livro dos Elogios para a TorreGuia que ficou sediado na Creche
 - Candidatura ao Programa Academias Gulbenkian do Conhecimento, com apresentação do projeto **Grupos ABC**, que não veio a ser selecionado dada a quantidade de projetos em candidatura

- Pedido de crédito através de Livrança à **Caixa Agrícola do Cadaval** no valor de 10 mil euros por 120 dias com vista a permitir o pagamento de salários e fornecedores até à liquidação do subsídio ao funcionamento da Ludoteca de Alcoitão, o que veio a concretizar-se
- junho
 - Articulação com duas professoras de Yoga para a adjudicação dos seus serviços em vários espaços (Creche e Ludoteca), o que não veio a concretizar-se
 - Candidatura ao **IEFP** de dois estágios profissionais para educadoras da creche e duas para contratos CEI na função de Auxiliares de Educação
 - Elaboração de proposta e concretização de um serviço de animação de festa de aniversários na Creche
 - Elaboração e discussão de proposta de serviço de lavandaria para a AMI, que não veio a concretizar-se
 - Assinatura de **Acordo Plataforma “Crescer Melhor em Cascais”** em vigor até 31 de dezembro de 2021
 - Apresentação de Ficha de Projeto **Grupos ABC** a desenvolver na Ludoteca de Alcoitão ao Vereador da Habitação e Desenvolvimento Social, Promoção de Saúde e Educação, não tendo sido obtido o seu financiamento
 - Candidatura a projeto de formação interna da equipa de Creche e Creche Familiar junto da Plataforma Crescer Melhor em Cascais, às entidades Fundação Brazelton Gomes-Pedro e Escola Superior Maria Ulrich que veio a concretizar-se através de financiamento da autarquia
 - Adjudicação de atividade da equipa 123macaquinhodoxines no espaço da Creche, enquanto mostra e espaço de formação em exercício
 - Continuidade de participação na **Plataforma Crescer Melhor em Cascais** no grupo de Sustentabilidade e Formação, nomeadamente na organização das Primeiras Jornadas da Infância a desenvolver em Cascais
- Julho
 - Elaboração de proposta e discussão da transição da concessão do serviço de Lavandaria da Fundação O Século para a TorreGuia, que não veio a concretizar-se por condições de funcionamento muito honerosas
 - Ausência da Presidente da direção com pedido de licença sem vencimento durante um mês
 - Análise da proposta da EDP Comercial para Fornecimento de Energia Elétrica, que não veio a concretizar-se
 - Esclarecimento sobre procedimentos contratuais do **Programa DNA MATCH** de pagamento de TSU à Segurança Social, por questões levantadas pela estagiária e que se mentiveram por os procedimentos estarem a ser feitos corretamente
 - Grandes dificuldades de gestão de pagamentos nos meses de julho e agosto, e informação a todos os trabalhadores, por falha de transferência das verbas camarárias e efetuados à distância, por ausência da presidente
 - Renovação de licença de Microsoft Office 365
 - Resposta a pedido de esclarecimento pelo **IEFP** sobre as Candidaturas CEI apresentadas e em análise

- Decisão de cedência de dois dias de trabalho dados aos colaboradores de creche e creche familiar para frequência posterior em ação de formação sobre Touch Points
- agosto
 - Recrutamento e seleção de 1 auxiliar de educação para contratação e 2 educadoras de infância para integração de estágio profissional
 - Análise de custos e *break even* da Creche Familiar que apontam para a necessidade de acordo com pelo menos 3 amas
- setembro
 - Reunião com todos os colaboradores para apresentar situação financeira e delinear estratégica de recuperação
 - Análise de apresentação de pedido de crédito ao abrigo da medida **Social Investe**, discutida internamente, com o serviço de contabilidade e Caixa Agrícola Mútua, que acabou por ser descartada em novembro devido ao curto período de pagamento e fraco ganho económico para investimento
 - Pedido de 2º **Plano Prestacional ao Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social** pela impossibilidade de pagamento de contribuições em julho e agosto, que foi posteriormente aprovado em outubro
 - Pesquisa de mercado sobre equipamentos de lavandaria pela necessidade de substituir a máquina avariada, de aumento de eficiência e de melhoria de serviços com possibilidade de serviço self-service
 - Negociação com amas e instituição congénere para a transferência de amas para a TorreGuia, o que não veio a concretizar-se
 - Pedido de ampliação do prazo de conta caucionada por mais 3 meses à **Caixa de Crédito Agrícola Mútuo do Cadaval** o que veio a concretizar-se
 - Apresentação de um Plano de Mudança para diminuição de consumo de eletricidade no âmbito do **Programa de Eficiência Energética Solidária**
 - Articulação com os serviços da autarquia para financiamento da integração de uma criança com Necessidades Especiais no serviço de Ludoteca, o que não veio a concretizar-se por não chegada a acordo com a família em causa
 - Análise da dívida de clientes à TorreGuia e decisão sobre contratação de serviço para recuperar alguns valores e decidir posteriormente sobre os incobráveis
- outubro
 - Levantamento de mercado sobre fornecedor para aquisição de esquentador para a creche
 - Apresentação de pedido de financiamento à autarquia para aquisição de equipamento de cozinha e lavandaria, tendo sido aprovado o valor solicitado para renovação de máquinas de lavar loiça, roupa, de secar e esquentador
 - Redação de artigo final sobre a implementação do projeto **Brincar Lá Fora** finalizado em novembro
 - Pesquisa de possíveis financiadores na área dos jogos e brinquedos e análise das suas iniciativas e objetivos de responsabilidade social, ficando adiado o pedido, não tendo no período em análise sido solicitado qualquer apoio

- Pedido de apoio à autarquia no transporte de alimentos doados pelo Banco Alimentar contra a Fome entre Lisboa e Cascais iniciado em novembro
- novembro
 - Colaboração com o Banco Alimentar contra a Fome no transporte de alimentos da sua campanha de angariação entre Cascais e Lisboa no mês de dezembro
 - Reunião com equipa de técnicos envolvidos na ampliação do edifício da Creche para finalização do projeto e planeamento de todas as fases antes e após concurso
 - Pedido de reunião à UTAE do Instituto de Segurança Social para apresentação de alterações ao projeto de ampliação do edifício da Creche o que não veio a ser considerado necessário
 - Integração de síntese do projeto “**Brincar Lá Fora – Criação de Ambientes Saudáveis em Creche**” no Forum Municipal de Promoção da Saúde
 - Articulação com a empresa **Baby Cool** para consignação de brinquedos a vender na Creche o que veio a concretizar-se ficando acordado parceria para outras iniciativas futuras
 - Articulação com a empresa **Jardins Primavera** para apoio de plantas e conhecimentos de arquitetura a desenvolver no exterior da Creche em ligação com o projeto Brincar Lá Fora
 - Pedido de esclarecimento relativamente aos valores retidos a favor do IGFSS relativamente ao acordo de Creche nas últimas duas prestações, tendo-se verificado a retirada de valores na véspera da aprovação do Acordo Prestacional
- dezembro
 - Início de serviço regular de lavandaria com o cliente externo **Casa da Fonte**, um apartamento de férias em Cascais
 - Solicitação à **Cascais Ambiente** de serviços de desinfestação exterior e limpeza da cobertura do edifício, o que se concretizou parcialmente
 - Reunião com todos técnicos envolvidos no projeto de ampliação do edifício da creche e solicitação à autarquia de utilização posterior do espaço do pré-escolar anexo em período de obra com recurso a aluguer de alguns contentores, tendo sido acordado que a TorreGuia procederá ao levantamento de empresas disponíveis para o serviço a financiar pela autarquia
 - Início da formação sobre o modelo Touchpoints em Educação de Infância para toda a equipa de educadores e auxiliares de creche e amas da creche familiar
 - Participação no evento **Marketplace Cascais** na Universidade NovaSBE integrado na Semana da Coesão Social, organizada pela Rede Social de Cascais, com a concretização de um Match com a empresa MWL Formação e Consultoria, tendo sido doada a concretização da oferta formativa do Curso de Segurança e Saúde no Trabalho

Capítulo 4 – Os clientes

Nos quadros abaixo são apresentados dados relativos aos meses de junho e dezembro de 2018 por permitirem uma observação por ano letivo e uma análise comparativa da sua evolução.

Quadro 2 – Distribuição dos clientes de Creche e Creche Familiar por escalões

Serviço	Creche						Creche Familiar					
	Junho			Dezembro			Junho			Dezembro		
	Quant.	%	%	Quant.	%	%	Quant.	%	%	Quant.	%	%
isentos	0	0%	91,67%	0	0%	84,62%	1	11%	88,89%		0%	87,50%
1º escalão	17	35%		16	41%		2	22%		3	38%	
2º escalão	18	38%		12	31%		4	44%		2	25%	
3º escalão	9	19%		5	13%		1	11%		2	25%	
4º escalão	3	6%	8%	4	10%	15%		0%	11%		0%	13%
5º escalão	1	2%		1	3%		1	11%		1	13%	
6º escalão	0	0%		1	3%			0%			0%	
TOTAL	48	100%	100%	39	100%	100%	9	100%	100%	8	100%	100%

Os dados apresentados invertem a tendência de anos anteriores, com alguma melhoria, embora não garantam ainda a sustentabilidade da resposta social pela percentagem maioritária de clientes nos primeiros três primeiros escalões de participação.

Quadro 3 – Distribuição dos clientes de CAF por escola em período letivo

Serviço	CAF JI Torre + Ludoteca			
	Junho		Dezembro	
1 turno - manhã	1	50%	2	67%
1 turno – tarde	1	50%	1	33%
TOTAL	2	100%	3	100%

Quadro 4 – Distribuição dos clientes de CAF por escola em período não-letivo

Serviço	CAF Ludoteca	
Férias janeiro	3	9%
Férias Carnaval	0	0%
Férias Páscoa	5	15%
Férias Verão	13	39%
Férias Setembro	3	9%
Férias dezembro	9	27%
TOTAL	33	100%

Os quadros anteriores mostram o número de clientes de CAF, desenvolvido pela TorreGuia e que no ano de 2018 se resumiram a alguns 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 dificuldades relativas ao horário de trabalho dos seus pais.

Quadro 5 – Total de entradas de utilizadores de Ludoteca por período de utilização e idade

Serviço Mês	LUDOTECA ALCOITÃO			
	JUNHO		DEZEMBRO	
	Porta Aberta / Mês	Média Férias	Porta Aberta / Mês	Média Férias
0 aos 3	3,2	0,6	6,8	0,8
4 aos 6	16,0	1,6	24,5	2,6
7 aos 10	184,5	17,9	215,8	16,8
11 aos 15	177,7	9,7	132,3	6,6
16 ou mais	79,0	3,5	51,7	1,7
TOTAL	460,3		431,0	
Dias abertos	23	5	21	9
Média diária	19,3	33,3	19,2	28,4
Apoio BA contra a Fome	25			

A Ludoteca de Alcoitão foi frequentada em 2018 por crianças e jovens desde os 1 anos até aos 18, sendo a distribuição por idade dos utilizadores visitantes muito equitativa entre os 5 e 16 anos.

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

- em 2018 usaram o espaço 117 utilizadores, sendo 60% o que corresponde a 70 dos 238 inscritos têm entre os 5 e 11 anos;
- 34 utilizadores (29%) visitaram a Ludoteca em mais de 10 meses no ano, pelo que se pode considerar que se mantêm ligados ao espaço ao longo do tempo;
- 12 utilizadores visitaram o espaço em mais de 120 dias no ano o que corresponde a cerca de 52% dos dias de funcionamento;
- 47 utilizadores (40%) estiveram no espaço apenas até 7% (<16 dias) dos dias de funcionamento, o que demonstra uma boa flutuação dos grupos ao longo dos dias;
- os 117 utilizadores inscritos que visitaram o espaço de ludoteca porta aberta por sua livre iniciativa, registaram um total de 5182 entradas no ano;
- 69 crianças, o que equivale 59% dos utilizadores ativos, visitaram o espaço de Ludoteca porta aberta, ao longo do ano sem efetuarem o pagamento da quota mensal de 2 euros, aspeto já identificado como uma dificuldade permanente;
- dos 117 frequentadores de 2018 da ludoteca, apenas 24 são residentes fora do Bairro Social de Alcoitão, número que apesar de ter duplicado face ao ano anterior ainda se considera muito reduzido e difícil de contrariar.

Ao longo do ano de 2018 a ludoteca esteve aberta 269 dos 301 dias possíveis (89%) tendo sido encerrada para limpeza e reorganização do espaço. Daqueles, 77 dias corresponderam ao período não letivo, no qual foi praticado um horário de funcionamento a tempo inteiro, 30 dias são sábados e 1 é domingo.

Para além das crianças e jovens que frequentaram a Ludoteca, aquela foi ainda utilizada semanalmente por grupo de Famílias de Ensino doméstico composto por 12 adultos e 18 crianças para além do trabalho de disponibilização de tempos e atividades regulares a alunos do jardim-de-infância Fátima Campino e EB1 Bruno Nascimento ambos em Alcoitão. Foi mantido o grupo de Hip Hop dinamizado por uma jovem da comunidade e o de Teatro Fórum.

Quadro 6 – Distribuição dos clientes de AAAF por escalão

Serviço	AAAF TORRE			
	JUNHO		DEZEMBRO	
	Quant.	%	Quant.	%
isentos	0	0%	0	0%
Escalão A	14	41%	15	48%
Escalão B	10	29%	4	13%
Escalão C	10	29%	12	39%
TOTAL	34	100%	31	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 7 – Serviços de refeições fornecidas

Serviço	Refeições			
	Junho		Dezembro	
	Quant.	%	Quant.	%
Creche & Creche Familiar	842	49%	511	42%
AAAF JI TORRE	165	10%	173	14%
Colaboradores / Encomendas	13	1%	28	2%
Colaboradores / refeição TorreGuia	311	18%	277	23%
Clientes externos	379	22%	229	19%
Total	1710	100%	1218	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 para uma análise de gestão.

O serviço de *refeições* sofreu no ano de 2018 uma diminuição de encomendas nos clientes externos, que certamente estará relacionada com a alteração de recursos humanos e modos de confeção, manteve, no entanto, a fidelização de cerca de 6 clientes que regularmente ao longo de toda a semana solicitam refeições. Foi ainda terminado o fornecimento de refeições a um lar por motivos de demora de liquidação dos serviços.

Quadro 8 – Caracterização dos clientes por resposta social

Serviço Mês		Creche		Creche Familiar	
		Junho	Dezembro	Junho	Dezembro
Total		38	38	8	8
Sexo	Masculino	22	21	4	4
	Feminino	16	17	4	4
Total		38	38	8	8
Idade	0 – 3 anos	38	38	8	8
Total		38	38	8	8
Tipologia Familiar	nuclear	25	21	5	5
	nuclear alargada	3	4		
	monoparental	5	7		2
	monoparental alargada	5	6	3	1
Total		38	38	8	8
Fratrã	sem irmãos	13	14	6	4
	1 irmão	19	18	2	3
	2 irmãos	6	6		1
Total		38	38	8	8
NEE	sim	1	1		
	não	37	37	8	8
Total		1	4	0	1
Sinalizadas	CMC		2		
	CPCJC	1	1		1
	Saúde		1		
Total		38	38	8	4
Habilitações académicas das mães	desconhecido	2	2	2	1
	1º ciclo		1	1	1
	2º ciclo	4	3	1	
	3º ciclo	6	4		
	secundário	18	21	2	1
	ensino superior	8	7	2	1
Total		38	38	8	8
Situação face ao emprego do Enc. Ed.	desconhecido		1		
	desempregado	6	4	1	3
	Empregado	32	33	7	5
	outro				
Total		38	38	8	8
Local de residência	Cascais	33	36		
	Alcabideche	3		8	8
	Estoril	1	2		
	outros concelhos	1			

No quadro anterior é apresentado o volume e caracterização dos clientes de creche e amas, não havendo alterações significativas relativamente a anos anteriores é de salientar o maior número de crianças referenciadas pelos vários serviços parceiros locais, a maioria das situações de mães empregadas e a maioria das famílias com residência na mesma freguesia.

Capítulo 5 – Os colaboradores

Quadro 9 – Caracterização dos colaboradores por serviço

Serviço Mês		AAAF		CRECHE		CRECHE FAMILIAR		COZINHA		Secretaria		LUDOTECA													
		JUN	DEZ	JUN	DEZ	JUN	DEZ	JUN	DEZ	JUN	DEZ	JUN	DEZ												
Total		5	100%	5	100%	13	100%	12	100%	5	100%	6	100%	4	100%	3	100%	2	100%	1	100%	8	100%	7	100%
Faixa etária	Até 23 anos						1	8%																	
	24 a 33 anos					3	23%	4	33%				1	25%	1	33%									
	34 a 43 anos	3	60%	2	40%	3	23%	1	8%													3	38%	3	43%
	44 a 53 anos	1	20%	2	40%	5	38%	4	33%	1	20%	2	33%	2	50%	1	33%	2	100%	1	100%	3	38%	2	29%
	54 anos ou mais	1	20%	1	20%	2	15%	2	17%	4	80%	4	67%	1	25%	1	33%					2	25%	2	29%
Total		5	100%	5	100%	13	100%	12	100%	5	100%	6	100%	4	100%	3	100%	2	100%	1	100%	8	100%	7	100%
Sexo	Masculino												2	50%	1	33%									
	Feminino	5	100%	5	100%	13	100%	12	100%	5	100%	6	100%	2	50%	2	67%	2	100%	1	100%	8	100%	7	100%
Total		5	100%	5	100%	13	100%	12	100%	5	100%	6	100%	4	100%	3	100%	2	100%	1	100%	8	100%	7	100%
Vínculo contratual	Contrato trabalho	5	100%	5	100%	11	85%	10	83%	3	60%	4	67%	4	100%	3	100%	1	50%	1	100%	7	88%	7	100%
	Prestação de serviços									2	40%	2	33%												
	Estágios / CEI					2	15%	2	17%									1	50%			1	13%		
Total		5	100%	5	100%	13	100%	12	100%	5	100%	6	100%	4	100%	3	100%	2	100%	1	100%	8	100%	7	100%
Categoria Profissional	Diretor Técnico	1	20%	1	20%	1	8%	1	8%	1	20%	1	17%									1	13%	1	14%
	Psicólogo																								
	Educador de Infância			1	20%	3	23%	4	33%			1	17%												
	Auxiliar de Educação	1	20%	1	20%	5	38%	4	33%													2	25%	1	14%
	Amas									2	40%	2	33%												
	Monitor	2	40%	1	20%	1	8%															2	25%	2	29%
	Monitor Auxiliar																					1	13%	1	14%
	Administrativa	1	20%	1	20%	1	8%	1	8%	1	20%	1	17%					2	100%	1	100%	1	13%	1	14%
	Cozinheiro													1	25%	1	33%								
	Auxiliar de cozinha													1	25%	1	33%								
	Auxiliar Serviços Gerais					2	15%	2	17%	1	20%	1	17%	2	50%	1	33%					1	13%	1	14%
Total		5	100%	5	100%	13	100%	12	100%	5	100%	6	100%	4	100%	3	100%	2	100%	1	100%	8	100%	7	100%
Formação Acadêmica	Licenciados	4	80%	4	80%	6	46%	6	50%	2	40%	3	50%					2	100%	1	100%	4	50%	4	57%
	Frequência Universitária																								
	Ensino Secundário	1	20%	1	20%	3	23%	3	25%	2	40%	2	33%	1	25%	1	33%					3	38%	3	43%
	3º ciclo					3	23%	2	17%					2	50%	1	33%								
	2º ciclo									1	20%	1	17%												
	1º ciclo					1	8%	1	8%					1	25%	1	33%					1	13%		
Total		5	100%	5	100%	13	100%	12	100%	5	100%	6	100%	4	100%	3	100%	2	100%	1	100%	8	100%	7	100%
Anos de Serviço em dez.2018	Admitidos em 2018	1	20%			1	8%	3	25%					2	50%	1	33%	1	50%			1	13%	1	14%
	Admitidos em 2016 e 2017					4	31%	2	17%	1	20%	1	17%	2	50%	2	67%					3	38%	2	29%
	Admitidos 2015 ou antes	4	80%	5	100%	8	62%	7	58%	4	80%	5	83%					1	50%	1	100%	4	50%	4	57%
Total		0	145%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Horas de Formação			145%																						

O quadro anterior caracteriza os colaboradores dos diferentes serviços implementados pela TorreGuia.

Devido à redução do número de trabalhadores ocorrida nos últimos anos, 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 as duas educadoras até junho. Em julho de 2018 foi iniciado um novo formato de atribuição de funções ficando uma das educadoras com funções de coordenação pedagógica dos serviços de Creche, Creche Familiar e AAAF, enquanto a diretora técnica assumia a coordenação pedagógica do serviço de Ludoteca.

O elemento da secretaria também se manteve afeto 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 o tratamento de roupas na lavandaria.

Quadro 10 – Nº de colaboradores por tipo de vínculo laboral

Serviço	TORREGUIA								
	JUNHO				DEZEMBRO				
	Mês	Homem	%	Mulher	%	Homem	%	Mulher	%
Contratos Termo Certo		1	13%	7	88%			7	100%
Efetivos		1	10%	9	90%	1	10%	9	90%
Prestação de Serviços				2	100%			2	100%
Contrato Emprego Inserção				2	100%				
Contrato Emprego Inserção +									
Contrato Estágio-Emprego				2	100%			2	100%
Voluntários				2	100%			2	100%
Total		2	8%	24	92%	1	4%	22	96%

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.

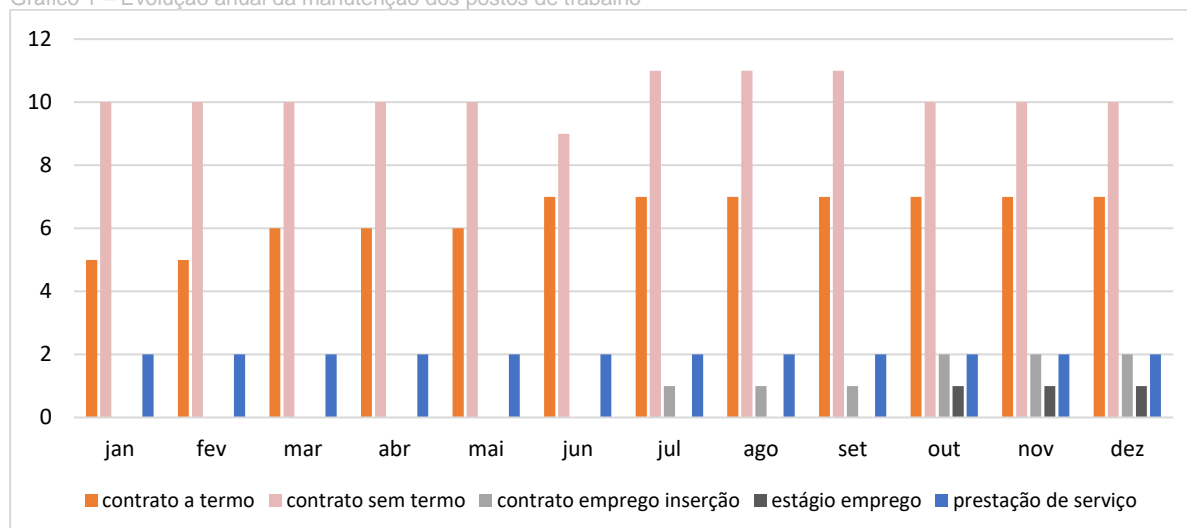
As percentagens apresentadas referem-se à relação entre homens e mulheres no respetivo tipo de vínculo laboral assumido com a TorreGuia o que se alinha com uma enorme incidência de mão de obra feminina neste setor.

Quadro 11 – Fluxo de entrada e saída de colaboradores por tipo de vínculo laboral

Serviço	TORREGUIA				
	Iniciaram		Finalizaram		
	Mês	Quant.	%	Quant.	%
Contratos Termo Certo		5	26%	6	29%
Efetivos					
Prestação de Serviços					
Contrato Emprego Inserção		2	11%	4	19%
Contrato Emprego Inserção +					
Contrato Estágio-Emprego		3	16%	2	10%
Voluntários		9	47%	9	43%
Total		19	100%	21	100%

É de salientar que dos 12 colaboradores que finalizaram vínculos com a cooperativa foram: 4 foram contratos emprego inserção; 1 estágio profissional (medida do IEFP) que apesar de criada a oportunidade de contratação não a aceitou; 1 estágio no âmbito do Programa DNA Match; 2 contrato a termo certo finalizados por iniciativa dos trabalhadores; 1 contrato a termo certo finalizados por iniciativa da TorreGuia; 2 contrato de substituição que cumpriram o tempo previsto.

Gráfico 1 – Evolução anual da manutenção dos postos de trabalho



No gráfico acima pode verificar-se a flutuação dos postos de trabalho e medidas de apoio integradas na TorreGuia ao longo do ano.

Quadro 12 – Medidas de apoio ao emprego

	TorreGuia					
	Abandono do colaborador		Final de contrato na TorreGuia		Contratação pela TorreGuia	
	Quant	%	Quant	%	Quant	%
Contrato Emprego Inserção	3	0,75	1	0,5		
Contrato Emprego Inserção +						
Contrato Estágio-Emprego	1	0,25	1	50%		
Total	4	100%	2	100%		

Durante o ano de 2018 quatro pessoas, ao abrigo de medidas do IEFP, abandonaram as respetivas medidas não sendo integradas na TorreGuia, por decisão própria, duas mantiveram-se no desempenho das suas funções.

Capítulo 6 – Parcerias e Protocolos

Quadro 13 – 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	✓	✓				✓	
Forúm 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				✓			
CERCICA		✓					

Quadro 14 – Distribuição das Parcerias Informais por serviços

Parcerias informais	TorreGuia (global)	Creche	Creche Familiar	CASE	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		✓					

Capítulo 7 – Considerações finais

Em 2018 a direção da cooperativa manteve o foco no objetivo de conseguir melhorar a situação financeira e garantir viabilidade das respostas sociais que desenvolve tendo para tal:

- contado com o empenho, dedicação 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 obtenção de um resultado positivo, é considerado reflexo de um esforço continuado e um sinal promissor, embora se reconheça o volume de compromissos assumidos e em plano de liquidação como uma tarefa de continuidade do trabalho em implementação.

Como aspetos considerados de difícil impacto na vida da TorreGuia poderão ser apontados alguns dos seguintes **constrangimentos** verificados ao longo de 2018:

- A gestão da necessária readaptação dos serviços à diminuição de recursos humanos ou à sua reorganização como foram os de ludoteca e creche;
- A demora de aprovação de candidaturas às medidas do IEFP;
- As necessárias diligências de procura e negociação de novos fornecedores (energia, comunicações, informática e alimentação);
- O esforço e tempo dispendido na seleção e recrutamento de vários profissionais por iniciativas de rescisão e a excessiva flutuação e tempo de espera na integração dos recursos humanos provenientes de medidas de apoio ao emprego e voluntariado;
- Incapacidade para a necessária agilização de novos procedimentos de marketing e comunicação;
- Maior exigência de controlo e monitorização de contas e atividades sem o necessário conhecimento, tempo 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 efetivação de financiamentos por parte da Câmara Municipal de Cascais em tempos e formatos mais ajustados e direcionados a alguns equipamentos em situação de necessidade de manutenção;
- a motivação de todos os colaboradores no cumprimento das suas funções com zelo e dedicação.

De forma global pode afirmar-se que a TorreGuia

- 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 2018 com o resultado positivo de **11.374,15 €** (onze mil trezentos e setenta e quatro euros e quinze cêntimos) e a sua transferência para resultados transitados.

Capítulo 2 – Balanço

É apresentado em anexo o Balanço e Demonstração de Resultados do ano de 2018.

Capítulo 3 – Parecer do Conselho Fiscal

É apresentado em anexo o Parecer do Conselho Fiscal relativa às contas do ano de 2018.