



5.2. Área da Gestão Administrativa e Património

As exigências – sociais, económicas e legais - que se colocam às organizações são inquestionáveis e obrigam a uma gestão ágil, capacitada e focada nos resultados.

O CASCUZ pretende centrar-se na otimização de procedimentos administrativos, na capacitação do capital humano e na adoção de medidas e ferramentas de gestão estratégica e operacional de Colaboradores.

A realidade atual e a necessidade cada vez mais sentida de informação clara e precisa das várias áreas, obriga à redefinição e clarificação de procedimentos existentes e criação de outros, com vista à melhoria da eficiência e eficácia. Em termos sectoriais continuam atuais os seguintes objetivos:

- A nível Contabilístico assegurar informação atempada (no mínimo trimestral) da execução orçamental, contribuindo para medidas corretivas atempadas, no controlo dos gastos;
- A nível de Gestão de Pessoal, elencar todas as limitações que possam existir para o cumprimento de obrigações legais, adotando medidas preventivas e fomentando uma relação clara com as Entidades Fiscalizadoras;
- A nível de Gestão Administrativa dos processos dos Utentes, manter os processos devidamente atualizados, assegurar faturação atempada e de acordo com as diretrizes da Direção, criando mecanismos de alerta em caso de falha de informação necessária;
- A nível de Gestão de Viaturas promover a elaboração e execução de um Regulamento de Gestão de Frota, a manutenção das viaturas dos vários serviços, a criação de métodos e mapas de controlo de custos/km;
- A nível de Gestão de Tesouraria e Finanças assegurar informação atualizada e atempada sobre contas correntes, Fornecedores e Utentes, continuar a assegurar mensalmente listagens de dívidas de Utentes e das medidas adotadas para a respetiva cobrança;
- A nível de Atendimento, continuar a promover atitudes proactivas no contato direto e telefónico com os vários interlocutores, contribuindo para o funcionamento e boa imagem da Instituição;
- Otimização dos processos e sistemas de informação de suporte à atividade.

A nível de Gestão de Património assegurar, em articulação com a equipa polivalente e as responsáveis dos vários estabelecimentos, medidas preventivas para manutenção e conservação dos edifícios e equipamentos minimizando os efeitos das medidas corretivas que serão necessárias em função do desgaste e idade dos



mesmos, priorizar as várias necessidades e renovar candidaturas a apoios financeiros.

5.3. Recursos Humanos e formação profissional

A área dos recursos humanos constitui um eixo estratégico fulcral para o desenvolvimento das várias atividades do CASCUZ, pelo que uma aposta nesta área é primordial para um desempenho eficaz e eficiente da Instituição.

Ao longo dos últimos anos verificou-se um aumento da taxa de turnover na Instituição. Tendo como objetivo principal a sua diminuição e conseqüentemente uma estabilização do quadro de pessoal, a Instituição pretende investir no desenvolvimento e aperfeiçoamento de competências dos colaboradores nas mais diversas áreas, nomeadamente através da promoção de ações de formação internas e externas.

A formação profissional é o meio privilegiado de desenvolvimento de competências e de aperfeiçoamento contínuo no desempenho dos colaboradores, desde que devidamente enquadrada na Instituição e orientada para as necessidades, objetivos e operações na Instituição. Neste contexto, o Plano Anual de Formação, com as várias fases que lhe estão implícitas, continuará, em 2022, a ser o instrumento ordinário, privilegiado e orientador das medidas formativas a implementar. De mencionar que a organização do trabalho e a gestão de pessoas incluirá na sua política práticas como a mobilidade interna, a polivalência, o *outsourcing*, numa lógica de rentabilização dos Recursos Humanos da Instituição.

Pretende-se incrementar a oportunidade de frequência de ações de formação, focando os objetivos destas nas reais carências funcionais dos colaboradores. Tendo em conta o levantamento de necessidades formativas efetuado, pretende-se desenvolver as competências técnicas, pessoais e sociais dos colaboradores nas áreas da prestação de cuidados, liderança, gestão de equipas, gestão de conflitos, gestão de tempo, Relacionamento Interpessoal, Segurança Contra Incêndios, Suporte básico de vida e segurança e higiene no trabalho.

Direcionado para a área da infância, temos como objetivo promover ações formativas para educadoras e auxiliares de educação, através de workshops temáticos e de projetos de formação parental, com o objetivo de desenvolver e complementar as competências educativas das figuras parentais e dos colaboradores da resposta social da infância. Conseqüentemente, pretendemos aumentar o envolvimento das figuras parentais na educação e evolução dos seus filhos dentro da Instituição.

Deste modo, é objetivo para 2022 que pelo menos 35% dos seus colaboradores e dirigentes frequentem ações formativas que contribuam para a sua valorização profissional e pessoal e para a melhoria do desempenho.

A Instituição pretende também desenhar um sistema de recompensas, que consiste num conjunto de instrumentos alinhados e coerentes com os objetivos da Instituição, dos quais irá resultar uma produtividade



acrescida dos colaboradores. Tendo em conta os objetivos macro da Instituição, o sistema de recompensas vai valorizar também o esforço e os objetivos individuais da equipa, promovendo o trabalho em equipa, a solidariedade e a interdependência entre todos os membros da mesma.

Pretendemos que o sistema de recompensas seja capaz de atrair, valorizar e potenciar as capacidades técnicas dos colaboradores, de forma a gerar motivação, desencadear valor competitivo para a Instituição, potenciar um aumento de produtividade e qualidade nos serviços prestados ao cliente em particular e comunidade no geral.

A contratação de novos colaboradores dependerá das necessidades da Instituição, promovendo-se a mobilidade interna, a polivalência e a estabilidade. No sentido de garantir o bom desempenho na Instituição, serão realizadas as substituições diretas de trabalhadores sempre que estes, por motivo de baixa ou outro, estejam provisoriamente impedidos de dar o seu contributo.

Assim a Gestão de Recursos Humanos prevê para 2022:

- Rever e aplicar os procedimentos de acolhimento e integração de novos colaboradores;
- Rever e manter atualizado o manual do colaborador;
- Realizar reuniões periódicas com cada sector para identificar as dificuldades, necessidades de formação e recolher sugestões de melhoria;
- Manter atualizada a definição de funções e responsabilidades por setor/colaborador;
- Manter atualizada a descrição das competências profissionais dos diferentes postos de trabalho – conhecimentos, competências e atitudes;
- Manter atualizada toda a informação nos processos individuais dos colaboradores, cumprindo o disposto na legislação e nos manuais de qualidade;
- Avaliar a satisfação dos colaboradores através de questionários e identificar as oportunidades de melhoria;
- Promover a cultura organizacional fomentando o sentimento de pertença a uma Instituição com uma Missão e Visão diferentes, que permita incrementar os níveis de motivação dos colaboradores ao nível do seu compromisso e entrega aos interesses coletivos;
- Definir e registar procedimentos necessários à implementação do sistema de gestão de qualidade em



Recursos Humanos.

Nesta conformidade, antevê-se como um ano de continuidade nos processos de melhoria já iniciados, sempre alicerçados na estratégia da CASCUZ, e com uma forte integração da componente tecnológica para a informatização de processos, documentos e dados e a simplificação de tarefas, o que se traduzirá em ganhos de eficiência, eficácia e qualidade.

6. GESTÃO ORÇAMENTAL

O CASCUZ tem vindo nos últimos anos a deparar-se com desafios de natureza financeira, resultante de fatores de índole variada, internos e externos.

Neste contexto, pretende-se implementar medidas no sentido de apostar na rentabilização dos recursos existentes, o que passa pela implementação de uma estratégia de priorização e redução de gastos, reorganizando e reestruturando os diversos sectores, garantindo a manutenção da qualidade dos serviços e implementação de instrumentos conducentes à obtenção da diversificação de receitas para a sua efetiva sustentabilidade.

Face ao exposto, foi elaborado o orçamento para 2022 da Instituição, este apresenta um modelo analítico assente em 4 Áreas de Exploração, a saber: Social; Saúde; Educação/Cultura e Lazer. Nestas Áreas de Exploração enquadraram-se diversos Centros de Resultados: ERPI, CD, SAD, Creche, Pré-escolar e outras atividades.

Nestes Centros de Resultados foram imputados os gastos associados aos Serviços Partilhados e Corporativos do CASCUZ que oferecem serviços especializados transversais a toda a operação, a saber: Contabilidade e Finanças; Recursos Humanos; Gestão Administrativa e Patrimonial; Tecnologias de Informação; Controlo de Gestão; Qualidade; Jurídico e Contencioso; Gestão Eventos; Institucionais e Estrutura.

Abordamos a proposta de orçamento para 2022 tendo por base uma análise dos dados financeiros conhecidos em 2021, bem como dos valores dos anos anteriores.

6.1. Rendimentos e ganhos

Os ganhos e rendimentos estimados para 2022 são originários dos acordos de cooperação com o Instituto de Segurança Social e Ministério da Educação, do pagamento de serviços por parte dos clientes, dos associados e de donativos de empresas, particulares e outras Instituições.

Até 2020, ano de pandemia, as prestações de serviços apresentam uma tendência de crescimento. Em 2022 estima-se o regresso progressivo aos valores prestações de serviços verificados nos anos anteriores à pandemia.



Tendo presente esta evolução e os valores conhecidos de faturação a outubro de 2022 foi estimado o valor da rubrica prestação de serviços. Estes valores também tiveram em conta o pressuposto da normalização progressiva da atividade da Instituição para do segundo semestre de 2022.

Para o cálculo valor previsto para 2022 de prestações de serviços foi considerado o aumento da capacidade da resposta social Serviço de Apoio Domiciliário para mais 10 utentes no segundo semestre de 2022.

O valor estimado de quotas e joias dos associados para 2022 teve em conta o valor conhecido em 2021.

No que se refere aos valores recebidos relativos a subsídios à exploração decorrentes dos Acordos de Cooperação, os mesmos resultam da relação direta do controlo das frequências dos utentes por resposta social. O seguinte gráfico retrata a evolução destes valores.