

PROGRAMA DE ACÇÃO PARA O ANO DE 2012

1. Introdução

A actual Direcção tomou posse em Maio do corrente ano pelo que este é o seu primeiro programa de acção.

Contudo as estratégias já definidas e tomadas em mandatos anteriores têm vindo a ser implementadas, com a cautela necessária em organizações deste tipo, atendendo a que modificações profundas provocam nos residentes inquietações, pois nem sempre entendem as medidas, que visam essencialmente a promoção da sua dignidade de vida.

Assim face aos resultados já obtidos, julgamos que a estratégia é correcta e a sua aplicação temporal também está adequada aos meios actualmente disponíveis.

Recordem-se os eixos programáticos anteriormente definidos que continuam presentes nos objetivos e na acção dos actuais corpos gerentes,

Eixo 1 - Diagnóstico da situação interna, objectivando a procura de soluções de melhoria de eficiência dos serviços.

Eixo 2 - Reestruturação face ao diagnóstico obtido.

Eixo 3 - Investimentos ou decisões estratégicas a implementar para o desenvolvimento sustentado da Instituição.

O **eixo 1**, está praticamente cumprido, pois a Direcção dispõe do necessário conhecimento da Instituição, e tem vindo a empreender de forma contínua, objectiva e segura.

De facto, há muito que **a reestruturação dos serviços e métodos de trabalho se encontra em curso**, tendo vindo a ser implementadas de forma gradual, medidas correctivas, que procuram evitar situações de constrangimento ou desassossego, cujas consequências seriam desnecessariamente contraproducentes para todos.

As medidas já implementadas têm conduzido aos resultados esperados pois continuam a verificar-se um controlo e rigor na gestão da Instituição cada vez maiores, que aparecem reflectidos nos resultados apresentados.

Quer no rigor do orçamento anual, em que as rectificações são de pequena monta, quer ainda nas perspectivas para o ano de 2012, que como sabemos irá ser ainda mais difícil para todos, face à gravíssima situação económica do país, procuramos minimizar as consequências, admitindo um ano tranquilo se não existirem mais cortes nas pensões dos utentes.

Refira-se ainda, que apesar da crise já sentida no corrente ano, em que a grande maioria dos trabalhadores das IPSS não obtiveram quaisquer aumentos, foi possível em IC promover um aumento de 10 Euros a todos os trabalhadores. Esta medida que nos pareceu a mais justa face às dificuldades dos trabalhadores, colocou IC com o salário mínimo nos 550 Euros, francamente acima do salário mínimo nacional no corrente ano, 485 euros.

Os indicadores de gestão que hoje apresentamos referem-se aos 9 meses já ultrapassados, demonstrando que os objectivos traçados estão a ser atingidos, ou superados, face à situação de crise geral no país.

De facto, as alterações de controlo interno bem como as medidas de contenção de custos, tem-nos conduzido aos resultados que admitimos corretos, embora a reorganização administrativa e de funcionamento do pessoal afecto aos diferentes setores, passe ainda pela melhoria do sistema de formação, pela avaliação de desempenho baseada no mérito, dedicação e criatividade. No próximo ano, procuraremos corrigir as situações anómalas e concretizar os objetivos inicialmente traçados.

Mesmo assim, as medidas de gestão, a formação profissional e um maior rigor nas admissões, tem conduzido a uma cada vez maior eficácia de execução das tarefas de acompanhamento dos nossos utentes.

Quanto às comparticipações familiares, e ao pagamento de alguns consumos, nomeadamente fraldas e medicamentos, só serão completamente implementadas no decurso dos próximos anos, pois apenas têm sido aplicadas aos novos residentes, embora no corrente ano já abranjam mais de 60% dos utentes.

No entanto, a situação de crise profunda poderá levar a rever alguns critérios, nomeadamente de Solidariedade, atendendo a que existem residentes mais antigos cujos rendimentos, lhes permitem contribuir no pagamento dos consumos, ou na comparticipação familiar, tal como estipula a Lei.

Para a Direção, as medidas já tomadas ou implementadas ao longo do anterior mandato e continuadas neste novo mandato, objetivam a melhoria da qualidade dos serviços prestados e promovem a satisfação dos nossos utentes - **que são a razão de ser de Inválidos do Comércio** - e, ao mesmo tempo, procuram a melhor utilização dos recursos humanos e equipamentos.

Continua a ser objectivo prioritário da reestruturação encetada, a necessidade de garantir a sustentabilidade da Instituição, não comprometendo a **qualidade** quer a curto quer a médio e longo prazo.

Os resultados muito negativos de anos já passados obrigaram-nos a refletir, mas também nos estimularam na procura de melhores processos de gestão, tendo sempre presentes os superiores fins da Instituição e evitando a diminuição progressiva do seu património e o declínio da sua solidez financeira. Voltamos a ter controlo sobre a situação financeira e a perspetivar um futuro com menos sobressaltos.

As verbas das vendas de património destinam-se exclusivamente a construção, manutenção ou eventual compra de património, e têm sido diminutas, apesar do número significativo de autorizações da Assembleia Geral para a venda de património.

O momento não é bom para vender, será bem melhor comprar, remodelar, conservar ou construir, e, esperar por melhores oportunidades.

É ainda motivo de justificado orgulho a posição de prestígio que IC continua a manter junto dos nossos fornecedores, entidades bancárias, e demais parceiros, pois temos todos os nossos pagamentos em dia, e o futuro próximo está assegurado.

Refira-se ainda, que todos os nossos trabalhadores e colaboradores sempre receberam o seu salário a tempo e horas, e a Instituição sempre cumpriu todas as obrigações legais e sociais a que está obrigada.

2. Plano de ação para o ano de 2012

A - Recursos Humanos

Face aos atuais rácios de pessoal da Instituição, e comparando-o com Instituições congéneres, constata-se que terá de ser obtida uma optimização entre os efetivos de pessoal, e o apoio a prestar aos residentes.

Assim, continuaremos a promover o estudo das funções de todo o pessoal, de modo a implementar um programa ativo de redução de efetivos que, sem recorrer a despedimentos, possa efetivamente diminuir as despesas com pessoal e simultaneamente melhorar os cuidados prestados.

Importa ainda, controlar o absentismo, que neste ano de 2011, continua elevado, situação intolerável em instituições deste tipo, onde todos fazem falta, porque temos sempre o pessoal mínimo para assegurar a qualidade de prestação de serviços exigida.

• Formação

Apesar de considerarmos de grande importância e de no ano de 2011 ter sido inferior ao desejado, há que dar continuidade ao trabalho que o Núcleo de Formação tem vindo a desenvolver e programar iniciativas que permitam melhorar a qualidade técnica do pessoal, quer aquele que se encarrega de apoiar e trabalhar com os nossos utentes, quer o pessoal que desempenha tarefas de natureza administrativa.

Sempre que possível serão também promovidas acções externas ou internas ministradas por monitores internos ou externos, promovendo o conhecimento e troca de experiências com outros técnicos do sector.

Estas acções destinadas aos trabalhadores devem ter da parte destes uma atitude pró-activa, participativa e interessada, pois **a formação constitui um património valioso, individual de cada trabalhador.**

• Requalificação

Com a requalificação do pessoal pretende-se uma maior identidade entre a designação funcional e as tarefas que lhe estão efetivamente cometidas.

Assim, e procurando garantir a salvaguarda dos direitos de todos os trabalhadores de Inválidos do Comércio, iremos continuar as acções de requalificação, após formação, de modo a desempenharem com mais eficiência as tarefas que lhe estão atribuídas, integrando-os em equipas de trabalho determinadas e motivadas para o bom desempenho..

• Redistribuição

Face ao desequilíbrio ainda existente nos efectivos dos diferentes serviços, leva a que em alguns sectores se tenha de utilizar o recurso às horas extraordinárias ou à contratação de pessoal externo eventual.

Há que concretizar um estudo da política de gestão de recursos humanos, na globalidade da Instituição e não apenas nos serviços, enquanto entidades

individuais, que assegure uma distribuição mais equitativa e concordante com o volume de trabalho efetivamente necessário e que tenha em conta as taxas médias de absentismo e os períodos de férias, evitando o recurso a trabalho suplementar ou sazonal.

B - Gestão dos recursos do Património Imobiliário

A equipa interna da manutenção terá de ser reforçada, no sentido de assegurar pequenas reparações no património interior à CRAF que embora cuidado, pela sua extensão necessita de conservação permanente.

Será também necessário implementar um rigoroso controlo dos arrendatários, procurando evitar situações de sublocação, ou contratos fraudulentos ou impossibilidade de cobrança das rendas.

Todos os atuais arrendatários estão a ser contactados para verificar da validação dos seus contratos, e sempre que absolutamente necessário serão realizadas obras para que as habitações fiquem em condições legais de habitabilidade.

Quanto aos fogos ainda desocupados, procurar-se-á após obras de reabilitação, promover o seu arrendamento, respeitando as actuais exigências da Lei de Arrendamento Urbano.

A Direção irá promover a reformulação do sítio da Internet, tornando-o mais moderno, mais iterativo e fundamentalmente mais actualizado e completo, incluindo a lista das casas para arrendar e do valor solicitado

Esta divulgação ocorrerá também em locais apropriados no interior da Instituição e sempre que se justifique serão publicitados anúncios nos jornais diários.

O critério fundamental do arrendamento, em igualdade de circunstâncias e rendas será obviamente a garantia de pagamento, nomeadamente através de fiadores ou de garantias bancárias.

C - Receitas

Uma parcela não despreciable da receita provém da quotização dos nossos associados. O reforço desta receita, sem aumentar o valor da quota mínima que na situação actual parece desaconselhável, passa pelo recrutamento de novos associados. **Importa pois desenvolver uma campanha de angariação de sócios, em que todos os atuais sócios podem e devem participar.**

Os novos meios de cobrança das quotas e das rendas de habitação e comércio, face à introdução dos novos programas de gestão, tem contribuído para gerir melhor os recursos humanos, permitindo ainda o controlo mais efectivo dos pagamentos, conduzindo a menos desistências.

Há que promover cada vez mais a utilização destes novos recursos, nomeadamente, débito em conta, pagamento via Multibanco, pagamentos na Tesouraria e fundamentalmente a promoção dos pagamentos anuais, semestrais ou trimestrais, em detrimento dos pagamentos mensais, cujo encargo administrativo é desproporcionado face aos valores pagos.

D - Serviços aos associados

Já se conseguiram concretizar alguns protocolos que dão facilidades especiais aos nossos sócios na obtenção de serviços a nível da saúde. Uma preocupação para o futuro, será a de alargar estas facilidades em estabelecimentos comerciais diversos para obtenção de descontos e dar delas uma adequada divulgação.

Para considerar no curto prazo, teremos a implementação de prestação de serviços no âmbito da fisioterapia para os sócios ou familiares, na enfermagem e eventualmente no apoio médico.

A Fisioterapia foi remodelada e ampliada de modo a funcionar em contínuo ao longo de todo o dia e com abertura ao exterior. Está também previsto o apoio de consultas de médico Fisiatra.

Estamos neste momento a envidar esforços para estabelecer acordos com companhias de Seguros, Bancos etc, para além de eventuais acordos com a ACSS.

E- Controlo dos custos com medicamentos

Face ao aumento crescente do custo dos medicamentos, a Direção na sequência das ações implementadas em anos anteriores, irá continuar a promover a redução de custos, nomeadamente com o recurso a medicamentos genéricos, obrigatórios a partir de Janeiro de 2012, bem como à gestão equilibrada de receituário, quer interna quer externamente.

Estas medidas visam a protecção dos utentes efectivamente necessitados, para os quais temos a obrigação de suprir as dificuldades, e sem que esse apoio afecte a estabilidade financeira da Instituição.

F - Comparticipação Familiar

Desde o mês de Julho de 2007, começaram a ser solicitadas aos candidatos a admissão as comparticipações familiares.

Tal situação deriva directamente do estabelecido na lei, e implica que os familiares directos dos sócios abrangidos por esta lei devem de acordo com as regras estabelecidas, apoiar os seus familiares com prestações pecuniárias que ajudem a minorar a diferença entre os custos reais da Instituição com cada residente e os montantes recebidos dos residentes, através da reforma, rendimentos prediais, rendimentos de contas bancárias, etc... e obviamente pela comparticipação dos familiares, sempre que possível.

G - Comparticipação nos Medicamentos e Fraldas

A comparticipação na aquisição de medicamentos e fraldas, que se iniciou no mês de Julho de 2007, tem sido solicitada aos novos residentes.

Quanto aos residentes com contratos anteriores a 2007, manter-se-á a isenção enquanto for economicamente viável.

H - Gestão Integrada da Informação

Apesar da introdução do sistema de controlo de assiduidade com registo biométrico e com facilidade de articulação com um programa de gestão de escalas de serviço, estes recursos ainda não estão completamente funcionais o que obriga a rever todo o sistema para o tornar mais eficaz.

Também com o objectivo de melhorar a qualidade da informação com que se trabalha em IC, está em fase final de implementação um sistema automático de gestão do processo clínico dos nossos utentes a que se associa o controlo da medicação, tratamentos, etc. Espera-se que em 2012 esta funcionalidade seja uma realidade.

Também o sistema de gestão de candidaturas à admissão na CRAF, tem vindo a ser implementado, comprometendo-se a Direção a concretizar no mais curto prazo esse objetivo, para poder transmitir aos sócios de forma clara, objectiva e imparcial, os métodos e os procedimentos de avaliação das candidaturas.

I - Endereço eletrónico de e-mail

O pedido da Direção para que os nossos associados nos facultem o endereço de correio eletrónico não tem tido grande aderência e empenho dos sócios.

Importa assim continuar com essa insistência que permitirá estreitar os laços entre os Sócios, a Direção, os Trabalhadores e os atuais Residentes.

J - Folheto Informativo

Procurar-se-á continuar a elaborar folhetos informativos, promovendo a sua divulgação através do sítio na Internet e de correio electrónico, bem como a sua distribuição através dos cobradores ou enviados por correio nos restantes casos, em que não se disponha de endereço eletrónico do e-mail.

K - Candidaturas a apoios do Estado

Na sequência dos programas de apoios comunitários e do Estado Português, Inválidos do Comércio apresentou diversas candidaturas com diferentes destinos que importa referir.

- Programa de lâmpadas economizadoras, a candidatura foi aprovada, pelo que aguardamos a entrega de algumas centenas de lâmpadas de baixo consumo.

- Programa do QREN para instalação dos painéis solares, para águas sanitárias e aquecimento, a candidatura foi aprovado, estando neste momento em fase de lançamento de concurso público. Implica um investimento de 430.000 €, participado em 50 % pelo QREN.

✓ **Creche**

A creche foi objeto de candidatura ao programa PARES, tendo obtido um financiamento de 250.000 €, e encontra-se concluída, embora as questões de formalização de vistorias e licenças esteja a atrasar a sua abertura.

Assim prevê-se a sua inauguração e abertura no primeiro trimestre de 2012, com 66 crianças ou cerca de 80 face aos novos critérios de espaço.

A creche contará ainda com cerca de 23 novos trabalhadores, e face à decisão da Direção, terá o nome de "Creche João Katz", em homenagem a um

benemérito, que não sendo sócio, nos deixou um legado suficiente para a sua construção.

✓ **Remodelação da Fisioterapia**

No corrente ano foi concluída a remodelação da Fisioterapia.

A sua abertura ao exterior quer com acordos com a ACSS, quer com entidades seguradoras, bancos, serviços públicos, etc..., poderá inclusivamente ajudar à maior estabilidade financeira de IC, atendendo a que o pagamento dos tratamentos conduzirá à melhoria da qualidade, com novos equipamentos, maior período de funcionamento, mais pessoal de apoio e certamente maior satisfação e saúde dos nossos utentes e sócios.

Por outro lado, a abertura à população das freguesias vizinhas poderá conduzir à afluência de novos sócios, vertente que nunca devemos descurar, pois é o nosso principal sustentáculo.

L - Obras - realizações e projectos a dinamizar em 2012

✓ **Externas**

Reparações programadas em frações desabitadas e destinadas a arrendamento.

Reparações de emergência, sempre que tal se justifique, nomeadamente quando estiverem pessoas em situação de risco iminente ou que nos sejam impostas pela CML.

✓ **Internas**

Na manutenção do património da Casa de Repouso Alexandre Ferreira, prevê-se a continuação das obras de emergência sempre que necessário e ainda a execução de obras de pequena e média dimensão destinadas a manter a qualidade das instalações e o conforto dos nossos residentes e trabalhadores.

M - Projectos

✓ **Torres Topo Norte**

Este projeto encontrava-se suspenso desde 2001, e embora em 2011 tenha sido retomado por IC, a CML, promoveu o seu arquivamento.

O projeto prevê a construção de dois edifícios, que poderiam aumentar a oferta de alojamento assistido e eventualmente outras opções de alojamento de utentes.

Contudo, as dificuldades atuais não aconselham o desenvolvimento de qualquer ação no corrente ano, pois estes edifícios, representam um investimento na ordem dos 9 Milhões de Euros, incompatível com os atuais rendimentos de Inválidos do Comércio.

✓ **Urbanização do espaço da Rua Possidónio da Silva**

Não tendo sido obtido acordo com eventuais interessados, a autorização da Assembleia Geral caducou pelo que neste momento não existe qualquer projeto.

✓ Lançamento do Projecto da 5ª. Fase

Por razões várias, o projecto da 5ª fase não teve qualquer evolução no ano de 2011, mas encontrando-se concluída a obra da Creche, é chegado o tempo de avançar com este projecto, para que no final de 2012, se existirem condições financeiras, seja possível o eventual lançamento desta obra de particular importância e impacto na qualidade do alojamento dos nossos residentes.

Este projecto, face à sua dimensão terá de ser executado em duas fases distintas, embora corresponda a uma única obra. Esta 5ª. Fase compreende todo o fecho do quadrado central, com cerca de 30 novos quartos, bem como salas de apoio, recreio e actividades.

Estão também previstas áreas destinadas a arrecadação, salas de trabalhos e de apoio aos residentes no novo edifício.

Está igualmente prevista a construção do novo anfiteatro, na cave desta 5ª fase, que irá proporcionar excelentes condições para a realização de festas, ações de formação, assembleias, etc... Nesta zona do edifício iremos igualmente promover a construção de caves dispendo de luz natural, para aproveitar melhor o espaço e proporcionar cada vez melhores condições de vida e ocupação dos nossos residentes.

N - Alienação de imóveis para realização de receitas destinadas a investimentos

Embora já com autorização da Assembleia-Geral para alienar vários edifícios, a Direção apenas irá lançar os respectivos concursos de venda de património durante o ano de 2012 se tal for absolutamente necessário, ou se surgirem boas oportunidades de negócio.

Recorde-se que é perspectiva da Direcção que a alienação de património sirva exclusivamente para reinvestimento em novas construções ou equipamentos e não para utilização em despesas correntes.

Lisboa, 02 de Novembro de 2011

A Direcção