



PLANO DE ACTIVIDADES ORÇAMENTO

2015

Direção
18-11-2014

Outrora, também eu considerei o futuro como único juiz competente das nossas obras e dos nossos actos. Foi mais tarde que compreendi que o flirt com o futuro é o pior dos conformismos, a cobarde lisonja do mais forte. Porque o futuro é sempre mais forte que o presente. É ele, de facto, que nos julgará. E certamente sem qualquer competência.

Milan Kundera, in "A Arte do Romance"

ÍNDICE

1. Nota Introdutória	3
2. Contextualização	4
3. Princípios de Ação	5
3.1. Missão o e Visão	5
3.2. Objetivos Estratégicos	6
4. Processos de Gestão	7
4.1. Planeamento Estratégico	7
4.2.Planeamento e Controlo da Gestão	8
5. Processo de Implementação	8
5.1 Áreas de intervenção	8
6. Processos de Suporte	11
6.1.Comunicação Interna e Externa	11
6.2.Economato	11
6.3.Manutenção, Higiene e Segurança no trabalho	12
6.4 Monitorização da Qualidade	13
7. Plano de Meios	14
7.1. Plano de Recursos Humanos	14
7.2. Plano de Recursos Materiais	15
8. Orçamento 2015	16
8.1. Orçamento de Despesa	16
8.2. Orçamento de Receita	19
9. Orçamento Financeiro Previsional 2015	20
10. Nota Final	21

1. NOTA INTRODUTÓRIA

Caros/as Associados/as,

O presente Plano foi construído com base numa visão realista do momento de transição que vivemos. São legítimas as expectativas criadas em torno do novo quadro comunitário, mas a verdade é que, à data de hoje, ainda se sabe muito pouco daquilo que seria fundamental para construir um quadro coerente de horizontes estratégicos. Optámos por isso por manter a linha de orientação que trazemos do Plano anterior, por uma questão de prudência, mas também cientes que boa parte dos objetivos traçados ainda estão por cumprir ou consolidar.

Conhecemos hoje com clareza e objetividade quais são as nossas fragilidades e potencialidades e é nesse conhecimento, conjugado com os constrangimentos conjunturais que são conhecidos, que estruturámos a atividade a desenvolver. Os eixos da qualidade e da sustentabilidade continuam a ser fundamentais, mas assumimos igualmente como prioritário o reforço da visibilidade e a consolidação de uma identidade reforçada pelo aumento do território de abrangência e pelo alargamento do âmbito de intervenção, já consignado estatutariamente.

Temos perfeita consciência que 2015 será um ano de oportunidades que não deixaremos de aproveitar. Como sempre, acreditamos que com o entusiasmo e profissionalismo da pequena mas aguerrida equipa da Adepe e com o empenho voluntário dos dirigentes, poderemos encetar no próximo ano uma viragem positiva no que concerne à situação e resultados da organização. Se necessário for, não deixaremos de propor as alterações que se julguem oportunas ao Plano que agora apresentamos, até porque entendemos que a gestão de oportunidades pode não ser compatível com uma visão monolítica e estática de uma ferramenta desta natureza.

Com trabalho e dedicação, acreditamos no futuro e é com essa convicção que nos propomos enfrentar os desafios, certamente complexos, com que não deixaremos de nos confrontar.

A Direção

2. CONTEXTUALIZAÇÃO

A recuperação da situação de crise, está longe de ser um processo consolidado, e isso não deixará de se ressentir no quadro do desenvolvimento da atividade associativa. Do ponto de vista económico e social, a situação não se alterou substancialmente. As dificuldades são ainda evidentes e refletem-se ao nível da generalidade dos stakeholders da Adepe. É notória a dificuldade que os potenciais clientes da atividade formativa têm em cumprir com os pagamentos, o que obviamente nos traz problemas acrescidos, quer em termos de volume de procura, quer em termos das condições de rentabilidade da ação desenvolvida. Por outro lado, não tem sido fácil (e certamente continuará a não ser), consolidar lógicas de sustentabilidade, já que, pese embora a dinâmica interna e a total entrega dos colaboradores, escasseiam as oportunidades de financiamento, numa conjuntura em que a concorrência, particularmente num domínio vital como é a formação, chega a ser desleal. Ainda assim, estamos em crer que será visível uma substancial melhoria dos indicadores, quer por força de uma melhoria efetiva ao nível da conjuntura económica, quer até por se verificar um ciclo eleitoral a meio do ano.

Não será igualmente fácil, pelas razões atrás apontadas, incrementar as relações de parceria que eventualmente caberiam no nosso projeto de desenvolvimento. Mas continuaremos a apostar nesta via, da parceria e do trabalho em rede, como estratégias fundamentais para a consolidação e desenvolvimento do projeto organizacional que defendemos.

O ano de 2015 é no entanto marcado por uma particularidade que pode ser determinante, e que tem a ver com o novo quadro comunitário que agora se desenha, e que deverá estar implementado no segundo semestre do próximo ano. É expectável que a este novo Quadro Comunitário, corresponda um novo ciclo de oportunidades de desenvolvimento, que a Adepe não deixará de tentar potenciar. Estaremos por isso atentos às oportunidades e disponíveis para dar o nosso contributo, quer a nível local, quer a nível nacional, em todos os domínios que tenham a ver com a nossa missão. Estamos conscientes que nos esperam ainda tempos difíceis, mas, tal como até aqui, contamos com uma equipa que, apesar de reduzida a uma dimensão quase simbólica, face àquilo de que necessitaríamos para corporizar as nossas ideias para a Adepe, não deixará de dizer presente sempre que for preciso.

3. A ESTRATÉGIA DA ADEPE

3.1. Missão e Visão

Missão:

ADEPE, enquanto associação de desenvolvimento local, promove desenvolvimento social, económico e cultural do Concelho de Peniche e da Região, através da promoção de atividades de formação, investigação, sensibilização e da promoção de projetos de desenvolvimento local.

Visão:

ADEPE, enquanto associação de desenvolvimento local, visa a promoção do desenvolvimento integrado do Concelho de Peniche e da Região, designadamente nas vertentes económica e social, pela via da promoção de sinergias entre os agentes económicos e sociais regionais e do desenvolvimento de iniciativas de formação, informação, sensibilização e investigação.

3.2. Objetivos Estratégicos

Como objetivos estratégicos para 2015 pretendemos dar continuidade àqueles que já haviam sido delineados para o presente ano, nomeadamente.

Objetivo 1: Promover a **sustentabilidade** da organização, quer pela via da diversificação das fontes de financiamento, quer através da racionalização dos custos de funcionamento, otimização da utilização dos recursos disponíveis e desenvolvimento de projetos de melhoria e/ou aumento dos recursos da Associação.

Objetivo 2: Promover e aferir a **qualidade** da ação desenvolvida, quer pela via da melhoria global das condições de funcionamento assente em processos de auditoria para a qualidade, quer através de processos de auscultação de clientes, profissionais e parceiros institucionais.

Objetivo 3: Aferir o modelo de **funcionamento**, nomeadamente através da implementação e dinamização de mecanismos de avaliação de desempenho e de reafectação de recursos, no sentido de promover em tempo os ajustamentos necessários à melhoria da eficácia das intervenções e da sustentabilidade das respostas.

Objetivo 4: Fomentar a **visão positiva** da organização no exterior através da alteração da imagem da Adepe, de uma imagem local para uma imagem regional.

Objetivo 5: Promover a **inovação e desenvolvimento**, designadamente através da participação em consórcios e parcerias estratégicas e do desenvolvimento de projetos locais, nacionais e transnacionais nos diferentes domínios da atividade institucional.

3.3 – Objetivos Específicos

Objetivo Estratégico 1 – Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável

- 1.1 Refletir e rever a Orientação Estratégica Adepe
- 1.2 Melhorar a gestão financeira
- 1.3 Diversificar domínios de intervenção
- 1.4 Aumentar as nossas prestações de serviços

Objetivo Estratégico 2 – Qualidade

- 2.1 Introduzir metodologias e instrumentos para a qualidade
- 2.2 Promover a certificação da qualidade
- 2.3 Investir na formação e valorização de Recursos Humanos
- 2.4 Incremento de parcerias estratégicas

Objetivo Estratégico 3 - Funcionamento

- 3.1 Desenvolver atividades
- 3.2 Melhoria da Qualidade dos serviços aos clientes
- 3.3 Desenvolver atividades de experimentação e inovação

Objetivo Estratégico 4 – Imagem Externa

- 4.1 Melhoria da Informação Interna
- 4.2 Informação Comunicação e Imagem

Objetivo Estratégico 5 – Inovação e Desenvolvimento

- 5.1 Atividade de projeto
- 5.2 Domínios prioritários de investigação e desenvolvimento

LEGENDA:

C.E.: Coordenadora Executiva C.P: Coordenadores de Projeto D:Direção DQ: Diretor Qualidade EGS: Economato e Gestão de Stocks ST: Staff PR: Presidente da Direção VPR: Vice-Presidente

4. Processos de Gestão

4.1. Planeamento Estratégico

Objetivo	Objetivo Específico	Atividade	Indicador	Meta / Produto	Recursos	Datas
1.1	Refletir e rever Orientação Estratégica da Adepe	Revisão do Plano de Orientação Estratégica 2014/2016	-	Plano OE 2014/2016	D CE ST Coop	JAN/JUN
1.3	Diversificar domínios de intervenção	Prestação de Serviços Externos no Domínio da Consultoria e Apoio Administrativo/Financeiro	Nº clientes/semestre	> 20%	ST	JAN/DEZ
2.1	Introduzir metodologias e instrumentos para a qualidade	Implementar o sistema de Avaliação de Desempenho	Nº reuniões validação % Trab. Aval.	Plano A.D. > 3 > 80	PR /VPR CE	JAN/FEV
2.2	Promover a certificação da qualidade	Implementar Manual de Procedimentos para a Qualidade		Manual PQ	DQ	JAN/ABRIL
2.3	Investir na formação e valorização de Recursos Humanos	Atualizar Plano Anual de Formação de RH a partir de Levantamento de Necessidades	% trab. abr. Nº médio h/trab.	> 70 > 4 Plano Form.	CE ST	JAN/DEZ
2.3	Investir na formação e valorização de Recursos Humanos “	Implementar um Referencial de Funções	-	Ref. Funções	D PR	MAR/DEZ

4.2. Planeamento e Controlo da Gestão

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Atividade	Indicador	Meta / Produto	Recursos	Datas
1.2	Melhorar a gestão financeira	Elaborar orçamentos anuais previsionais para todas as áreas de Intervenção incluindo custos de estrutura e de pessoal.	Desvio	< 5%	D	JAN/DEZ
1.2	Melhorar a gestão financeira	Melhorar os procedimentos da contratação pública por forma a tornar mais eficaz dos processos de contratação de serviços.	-----	< 10%	PR e CE	JAN/DEZ

5. Processo de Implementação

5.1 Áreas de Intervenção

Formação Profissional						
Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Atividade	Indicador	Meta / Produto	Recursos	Datas
3.1	Desenvolver atividades de formação	Elaborar plano de formação anual nas áreas de formação inicial contínua e formação de formadores.	% volume execução	> 70% volume de formação	CE ST	JAN/DEZ
3.2	Melhorar o desempenho enquanto entidade formadora	Avaliar as condições de procura das propostas formativas ou outras formuladas	Taxa de desistências	<20%	VPR CE	JAN/DEZ
		Manter o nível de qualidade da entidade formadora	Taxa de reclamações	0%	CE ST	JAN/DEZ
		Encontrar alternativas e métodos de aprendizagem que vá de encontro às necessidades dos formandos.	Taxa de aproveitamento	> 85%	CE ST	JAN/DEZ

		Ir ao encontro das expectativas dos formandos.	Taxa de satisfação formando	>80%	CE ST	JAN/DEZ
		Manter a proximidade entre a coordenação e os formadores.	Taxa de satisfação formador	100%	CE ST	JAN/DEZ
		Manter a proximidade do coordenador aos formandos.	Taxa de desempenho coordenador	>90%	CE ST	JAN/DEZ
		Diversificar a bolsa de formadores.	Taxa de desempenho formadores	>85%	VPR CE	JAN/DEZ
		Adaptar as condições já existentes às necessidades específicas dos formandos.	Taxa de satisfação com as competências adquiridas, se aplicável	>60%	CE ST	JAN/DEZ
		Compreender as expectativas iniciais dos formandos na inscrição.	Taxa de melhoria de desempenho profissional, se aplicável	>70%	CE ST	JAN/DEZ
2.4	Incremento de Parcerias	Implementar e dinamizar parcerias com a comunidade	Nº parcerias Nº	2	D	JAN/DEZ

			reuniões /ano			
Prestação de Serviços						
Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Atividade	Indicador	Meta / Produto	Recursos	Datas
3.1	Desenvolver atividades com clientes	Elaborar os planos anuais de atividades a realizar com clientes	% volume execução	> 70%	PR VPR CE ST	JAN/DEZ
4.2	Informação Comunicação e Imagem	Realizar uma campanha de divulgação dos serviços prestados		Plano ICI	VPR ST	Ap. Plan: JAN FEV/DEZ
Projeto - GAC						
Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Atividade	Indicador	Meta / Produto	Recursos	Datas
3.2	Melhoria da Qualidade dos serviços aos clientes	Avaliar a satisfação dos clientes, com o objetivo de melhorar o serviço prestado pelo projeto.	% particip. % satisfação		PR CP	JAN/DEZ
2.4	Incremento de Parcerias	Implementar e dinamizar parcerias com a comunidade.	Nº parcerias Nº reuniões /ano		PR CP	JAN/DEZ
5.1	Atividade de projeto	Implementar o plano anual de atividades do projeto.	% volume execução	> 90%	PR CP	JAN/DEZ
Projeto OJE - Olhares Jovens Empreendedores						
Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Atividade	Indicador	Meta / Produto	Recursos	Datas
2.4	Incremento de Parcerias	Dinamizar parcerias com a comunidade	Nº reuniões /ano	>6	VPR CP	JAN/DEZ
5.1	Atividade de projeto	Implementar o plano anual de atividades do Projeto	% volume execução	> 90%	VPR CP	JAN/DEZ
Projeto Serviço Voluntariado Europeu						
Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Atividade	Indicador	Meta / Produto	Recursos	Datas

3.2	Melhoria da Qualidade dos serviços aos clientes	Avaliar o nível de procura	% Nº vagas/ Nº particip.	>90	VPR CE	JAN/DEZ
2.4	Incremento de Parcerias	Implementar e dinamizar parcerias com a comunidade	Nº parcerias Nº reuniões /ano	1 >6	VPR ST	JAN/DEZ

6. Processos de Suporte

6.1. Comunic. Interna e Externa

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Atividade	Indicador	Meta / Produto	Recursos	Datas
2.3	Melhoria da Informação Interna	Realizar reuniões gerais de trabalhadores	Nº Reuniões	3	PR VPR ST	JAN/JUL/DEZ
2.3	Melhoria da Informação Interna	Reuniões de Coordenadores	Nº Reuniões	6	PR VPR CE CP	JAN / DEZ
4.2	Informação Comunicação e Imagem	Dinamização do site.	Nº visitantes/ano	>100	VPR ST	JAN / DEZ
4.2	Informação Comunicação e Imagem	Dinamização de página no Facebook	Nº amigos	>50	PR VPR ST	JAN / DEZ

6.2. Economato

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Atividade	Indicador	Meta / Produto	Recursos	Datas
----------------------	---------------------	-----------	-----------	----------------	----------	-------

gico						
1.2	Melhorar a gestão financeira	Assegurar uma gestão eficiente das compras.	%Variação de Custos com fornecimento de serviços e compras rel. 2014	< 3	D CE EGS	JAN/DEZ
1.2	Melhorar a gestão financeira	Aplicar o Manual de Controlo Interno da Despesas, cumprindo assim o código da contratação pública	Nº de procedimentos corretos	>90%	D CE EGS	JAN/DEZ
1.2	Melhorar a gestão financeira	Dinamizar relações de cooperação com fornecedores	Nº contatos /nº forn	>30%	EGS	JAN/DEZ
1.2	Melhorar a gestão financeira	Avaliar os fornecedores em função de critérios previamente definidos	% forn. avaliados	> 90	EGS	NOV/DEZ

6.3. Manutenção, Higiene e Segurança no Trabalho

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Atividade	Indicador	Meta / Produto	Recursos	Datas
2.1	Introduzir metodologias e instrumentos para a qualidade “	Assegurar a operacionalidade de Equipamentos e Estruturas	Nº interv. sin./concret.	> 80%	CS ST	
2.1 2.3	Metodologias e instrumentos para a qualidade Valorização dos Recursos	Elaboração de Plano Anual de HST	Nº anom. Det./corrig.	Plano HST >75%	HST D ST	JAN/DEZ

	Humanos	Realização de Consultas de HST	Nº pt av. % trab.	>30 100		
--	---------	--------------------------------	----------------------	------------	--	--

6.4. Monitorização da Qualidade

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Atividade	Indicador	Meta / Produto	Recursos	Datas
2.1	Introduzir metodologias e instrumentos para a qualidade	Dinamizar Comissão da Qualidade	Nº Reuniões	>10	CQ DQ D	JAN/DEZ

7. PLANO DE MEIOS

7.1. Plano de Recursos Humanos

Nº de Trabalhadores/as Remunerados/as com Vinculo Contratual, independentemente do tipo:

No quadro de pessoal Efetivos	5
No quadro de pessoal Contratados	3
Trabalhadores Independentes	2
Estagiários/CEI	0
Total	10

Distribuição por género

Nº de Homens	3	Nº de Mulheres	7
--------------	---	----------------	---

Distribuição por Grau de Escolaridade

Até 4º ano	
6º ano	
9º ano	1
12º ano	3
Bacharelato	
Licenciatura e +	6
Total	10

Distribuição por grupos etários:

19-30	3
31-40	6
41-50	
51-65	1
Total	10

7.2. Plano de Recursos Materiais

Para implementar este plano de atividades a Adepe conta com as instalações da nossa sede composta por gabinetes de trabalho equipados, duas salas de formação devidamente equipadas com mobiliário e material audiovisual, uma sala de informática atualizada com capacidade para 20 formandos.

Quanto aos recursos materiais a Adepe dispõe de material e equipamentos necessários, para o bom funcionamento do serviço.

8.ORÇAMENTO

8.1. Orçamento de Despesa

CLASS SNC	RUBRICAS	VALOR	Observações
	Despesas funcionamento		
62	Fornecimentos e serviços externos		
62.2.1	Trabalhos especializados	1.885,60 €	
62.2.2	Publicidade e propaganda	1.123,00 €	
62.2.4	Honorários	14.256,00 €	
62.2.6	Conservação e reparação	1.157,20 €	
62.2.7	Serviços bancários	537,47 €	
62.3	Materiais		
62.3.1	Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	436,60 €	
62.3.2	Livros e documentação técnica	225,00 €	
62.3.3	Material de escritório	2.700,00 €	
62.3.8	Outros	517,69 €	
62.4	Energia e fluidos		
62.4.1	Eletricidade	3.646,94 €	
62.4.2	Combustíveis	1.074,00 €	
62.4.3	Água	289,20 €	
62.5	Deslocações, estadas e transportes		
Total a Transportar de despesas de investimento e funcionamento		27.848,70 €	

CLASS SNC	RUBRICAS	VALOR	Observações
	Transporte de despesas de investimento e funcionamento	27.848,70 €	
62.5.1	Deslocações e estadas	3.645,00 €	
62.6	Serviços diversos		
62.6.1	Rendas e alugueres	15.800,00 €	
62.6.2	Comunicação	6.390,00 €	
62.6.3	Seguros		
62.6.3.3.1	Acidentes Pessoais	801,82 €	
62.6.3.3.2	Multiriscos - Instalações	161,56 €	
62.6.3.3.3	Viatura	387,29 €	
62.6.5	Contencioso e notariado	240,00 €	
62.6.7	Limpeza, higiene e conforto	517,84 €	
62.6.8	Outros serviços	3.387,00 €	
63	Gastos com o pessoal		
63.2.1	Remunerações do pessoal	76.260,00 €	
63.2.2	Remunerações adicionais	12.710,00 €	Subsídios férias, natal
63.5	Encargos sobre remunerações	20.730,01 €	
63.6	Seguros de acidentes no trabalho e doenças profissionais	1.761,00 €	
63.8	Outros gastos com o pessoal		
63.8.1	Subsidio de transporte		
63.8.2	Subsídio de alimentação	8.266,72 €	
63.8.3	Ajudas de custo	502,60 €	
	Total a Transportar de despesas de investimento e funcionamento	151.560,84 €	

CLASS SNC	RUBRICAS	VALOR	Observações
	Transporte de despesas de investimento e funcionamento	151.560,84 €	
63.8.4	Formação profissional	425,00 €	
63.8.6	Medicina no trabalho	225,00 €	
68	Outros gastos e perdas		
68.8	Outros		
68.8.3	Quotizações	200,00 €	
68.8.8.3	Outros nao especificados		
68.8.8.4	Desp. Esp. Form. Profissional	3.825,00 €	
68.8.8.4.01	Subsídios de formação		
68.8.8.4.02	Subsídio de alimentação		
68.8.8.4.08	Subsídios estágios de formação		
68.8.8.4.09	Material pedagógico		
68.8.8.4.13	Outros custos		
68.8.8.5	Voluntariado		
69	Gastos e perdas de financiamento		
69.1	Juros suportados		
69.1.1	Juros de financiamentos obtidos	9.401,55 €	
69.8.8	Outros		
69.8.8.1.1	Garantia bancária	1.429,96 €	
	TOTAL DAS DESPESAS	194.916,05 €	

8.2. Orçamento de Receita

CLASS SNC	RUBRICAS	VALOR	Observações
COMPARTICIPAÇÕES PARA FUNCIONAMENTO			
75	Subsídios à exploração		
75.1	Subsídios do estado e outros entes públicos		
75.1.02	Camara municipal de Peniche	15.000,00 €	
75.1.04	Gacoeste	103.209,26 €	
75.1.11	Programa escolhas - OJE	53.475,00 €	
		171.684,26 €	
RECEITAS PRÓPRIAS			
72	Prestações de serviços		
72.1	Consultadoria Projeto	14.850,00 €	
72.2	Formação Profissional - cursos	3.000,00 €	
75.3	Quotizações	2.600,00 €	
78	Outros rendimentos e ganhos		
78.1.6	Outros rendimentos suplementares		
78.1.6.1	Cedência espaço máquina chocolates e bebidas	249,55 €	
78.1.6.2	Cedência sala formação	3.180,00 €	
78.2	Descontos de pronto pagamento obtidos	449,34 €	
79	Juros, dividendos e outros rendimentos similares		
79.1	Juros obtidos	14,22 €	
TOTAL PROVEITOS		196.027,37 €	
EXEDENTE ORÇAMENTAL TOTAL		1.111,32 €	

9. Orçamento Financeiro Previsional 2015

Decorrente do Plano de Actividades apresentado, prevê-se uma execução orçamental na ordem dos 196.027,37 Euros, este valor decorre principalmente dos projectos aprovados, nomeadamente:

→ Camara municipal de Peniche	15.000,00 €
→ Gacoeste	103.209,26 €
→ Programa escolhas - OJE	53.475,00 €

A Direcção e o corpo técnico da Adepe desenvolverão todos os esforços no sentido de garantir outros apoios de modo a valorizar o Plano de Actividades.

10. Nota Final

As organizações atravessaram momentos particularmente difíceis nos últimos anos. Algumas houve que não suportaram a pressão e fecharam as portas. Outras houve, como é o caso da Adepe, que uniram esforços dentro e fora da organização e, ainda que com dificuldades acrescidas, defenderam intransigentemente a sua organização. Esta força advém da convicção que temos de que a Adepe tem um papel fundamental no desenvolvimento do nosso território e na criação de oportunidades para as pessoas. Mesmo em contextos difíceis, temos sempre sabido responder com qualidade e assertividade aos desafios que nos vão sendo lançados.

Claro que isto só é possível quando se tem um quadro de recursos humanos que não vira a cara às dificuldades, que sabe vestir a camisola, quando tudo parece contrariar os desígnios estratégicos traçados. Acreditamos igualmente que a seriedade que pomos naquilo que fazemos, tem ajudado a conquistar o respeito dos parceiros do território alargado que servimos, o que será no futuro próximo uma mais valia para o trabalho em rede que continuamos a defender como essencial. Queremos fazer da investigação e desenvolvimento ferramentas ao serviço da construção de melhores respostas que melhor sirvam as organizações e as populações.

Quanto ao Plano de Atividades, continuamos a considerá-lo como um projeto de intenções, fundadas em expectativas concretas, mas que não se esgota nele próprio nem esgota outros espaços de oportunidades que o transcendam. É por isso que o entendemos dentro de um conceito dinâmico e flexível que, não lhe retirando a matriz referencial de toda a ação a desenvolver, lhe confere a maleabilidade necessária para que não se torne um obstáculo à gestão de oportunidades que possam acontecer. Como diria Sebastião da Gama:

Pelo sonho é que vamos ...

Chegamos? Não chegamos?

Partimos. Vamos. Somos