de mãos dadas

ASSEMBLEIA GERAL · APRECIAÇÃO, DISCUSSÃO E VOTAÇÃO

Plano de Atividades e Orçamento 2027

Educar com afeto, gerir com rigor: o plano e as contas de 2027 ao serviço de todas as crianças da De Mãos Dadas.

> *«Do serviço que prestamos hoje dependem os homens de amanhã.»*
> Lema institucional da De Mãos Dadas

De Mãos Dadas, Associação de Solidariedade Social
Rio Tinto · 26 de outubro de 2026 · A Direção

APROVADO EM ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA EM:

00 Sumário executivo

O Plano de Atividades e Orçamento para 2027 prevê receitas de **1,08 milhões de euros**, gastos operacionais de **1 000 801 €** e um resultado líquido de **48,2 mil €**. É um orçamento de continuidade e de prudência: as receitas crescem 0,7%, os gastos operacionais crescem 5,3% e o resultado líquido mantém-se positivo.

RECEITAS	EBITDA	RESULTADO LÍQUIDO	GASTOS OPERACIONAIS
1,08 M€	75,7 mil €	48,2 mil €	1,00 M€
+0,7% face a 2026	margem de 7,0% (2026: 11,1%)	previsional, positivo	+5,3% face a 2026

As quatro mensagens que importam

1 Receitas em crescimento moderado

Mais 7,5 mil € do que em 2026. As comparticipações da Segurança Social representam 60% das receitas e as mensalidades 24%.

2 Gastos a crescer mais depressa

Os fornecimentos e serviços externos sobem 5,0% e o pessoal 5,1%. O EBITDA recua 36,3%, de 118,8 mil € para 75,7 mil €.

3 Resultado positivo, com menos folga

O resultado líquido de 48,2 mil € corresponde a 4,5% das receitas, contra 92,8 mil € e 8,7% em 2026.

4 Plano de ação com missão renovada

A nova missão, a visão e os nove valores do novo Projeto Educativo orientam oito objetivos estratégicos, as metas de satisfação mantêm-se e o calendário anual de atividades está orçamentado mês a mês.

O que se pede à Assembleia Geral

Apreciar, discutir e votar o Plano de Atividades e Orçamento 2027, que contempla receitas de 1 076 512 €, gastos operacionais de 1 000 801 € e um resultado líquido previsional de 48 208 €.

01 Contexto

1.1 Introdução

Dando cumprimento ao estipulado estatutariamente, a De Mãos Dadas apresenta aos associados, para apreciação, discussão e votação, o Plano de Atividades e Orçamento para o ano de 2027.

O orçamento de 2026 previa receitas de 1,07 milhões de euros e um resultado líquido de 92,8 mil €. O orçamento de 2027 parte desse patamar e ajusta-o com os dados que a Direção tem hoje: as comparticipações da Segurança Social, as mensalidades, a estrutura de pessoal e os contratos em vigor. Para 2027 prevê-se um resultado líquido inferior, que será explicado ao longo deste documento. Em 2026 a Instituição apoia cerca de 230 utentes, distribuídos pela creche, pelo pré-escolar e pelo ATL, este último com as modalidades clássica e de extensões.

1.2 Três factos para ler o orçamento

A creche é gratuita para as famílias

A mensalidade da creche está orçamentada a zero euros. A resposta é financiada pela comparticipação da Segurança Social, de 243,8 mil €, que corresponde a 99% da receita da creche.

A Segurança Social é o principal financiador

As comparticipações às quatro respostas somam 648,9 mil €, ou seja, 60,3% das receitas totais (2026: 57,1%).

O resultado mantém-se positivo

O resultado líquido previsto é de 48,2 mil €, o equivalente a 4,5% das receitas (2026: 8,7%), mesmo com o EBITDA a recuar.

1.3 Missão

A NOSSA MISSÃO

«Promover o desenvolvimento integral e a felicidade de todas as crianças, escutando e cuidando de cada uma, em parceria com as famílias, e contribuir para uma comunidade mais solidária, que valoriza a infância.»

A missão foi definida em 2026, no âmbito do novo Projeto Educativo 2026 a 2030, e substitui a do plano anterior. Parte da formulação anterior e acrescenta a escuta, o cuidado, o desenvolvimento integral e a comunidade, que a análise mostrou faltar. Devolve ainda à comunidade o lugar que teve na origem da De Mãos Dadas, criada em 1985 por moradores para responder às necessidades do bairro. Quatro compromissos servem de critério a este plano e a este orçamento.

- **Desenvolvimento integral e felicidade.** Cuidar é educar: o corpo, as emoções, as relações e o conhecimento crescem juntos. A criança vive a infância agora e não está apenas a preparar-se para depois.
- **Escutar e cuidar de cada uma.** É a Pedagogia da Consideração em duas ideias: a criança competente e o adulto parceiro. Os interesses, os ritmos e as escolhas da criança orientam a ação do adulto.
- **Parceria com as famílias.** As famílias não são clientes nem meros utentes de um serviço. É por isso que a creche se mantém gratuita para elas e que as metas de satisfação das famílias continuam no plano.

- **Uma comunidade mais solidária.** Continuidade com a missão de 2017, com as famílias e com o trabalho em Rede Social, em parceria com a Cooperativa de Construção e Habitação Mãos à Obra.

1.4 Visão

A NOSSA VISÃO PARA 2026/2030

«Ser uma escola de referência na educação da infância, que inova a partir da escuta das crianças e que, com afeto e de mãos dadas com as famílias e a comunidade, ajuda cada criança a crescer livre, criativa, responsável e solidária, com igualdade de oportunidades para ser feliz.»

A missão define o que a De Mãos Dadas faz e a visão onde quer chegar até 2030, o último ano do horizonte do novo Projeto Educativo, valorizando a escuta, as famílias, a comunidade e a felicidade de cada criança.

1.5 Valores

A De Mãos Dadas assume, no âmbito do novo Projeto Educativo, nove valores que são o critério com que se avaliam as decisões do dia a dia.

1 Afetividade
Só se aprende onde se sente segurança. Cuidamos de cada criança com carinho, atenção e vínculos estáveis.

2 Respeito
Cada criança é uma pessoa inteira, com ideias, ritmos e escolhas próprias. Respeitar é escutar antes de responder.

3 Equidade
Damos a cada criança aquilo de que precisa para ir mais longe, e não o mesmo a todas. A diferença é uma riqueza.

4 Liberdade
A criança escolhe onde brinca, com quem e como investiga, com tempo e espaço para pensar pela sua cabeça.

5 Participação
As crianças decidem connosco o que investigar, como organizar a sala e o que partilhar com as famílias.

6 Responsabilidade
Cada criança assume compromissos com o grupo e aprende que as suas escolhas têm consequências.

7 Criatividade
Valorizamos as muitas linguagens com que a criança pensa e se exprime. O processo vale tanto como o resultado.

8 Solidariedade
Aprendemos a olhar para o outro e a estender-lhe a mão, dentro da sala e fora dela.

9 Inovação
Somos uma escola inquieta, que questiona a própria prática e procura sempre fazer melhor.

1.6 Política da Qualidade

A De Mãos Dadas mantém e gere um Sistema de Gestão da Qualidade, com o objetivo de cumprir os requisitos legais e regulamentares e de garantir a satisfação total dos utentes e das famílias. A Política da Qualidade assenta em quatro compromissos.

Utentes satisfeitos
Garantir a satisfação dos utentes e das suas famílias.

Colaboradores satisfeitos
Garantir a satisfação dos colaboradores.

Refeições seguras
Distribuir refeições seguras, com variedade nutricional.

Melhoria contínua
Conseguir a melhoria contínua em tudo o que fazemos.

A instituição propõe-se ainda assegurar uma comunicação adequada, externa e interna, e espera de todos os colaboradores um empenho total na satisfação contínua dos utentes e das famílias, prestando todo o apoio de modo a garantir um ambiente de crescimento e confiança.

1.7 Estrutura organizacional

A estrutura organizacional considera as diferentes respostas sociais e define os mecanismos formais de comunicação, a divisão do trabalho, a coordenação das atividades e as relações de autoridade. A Direção Executiva assegura a articulação entre as direções financeira, de qualidade e segurança alimentar e técnica.

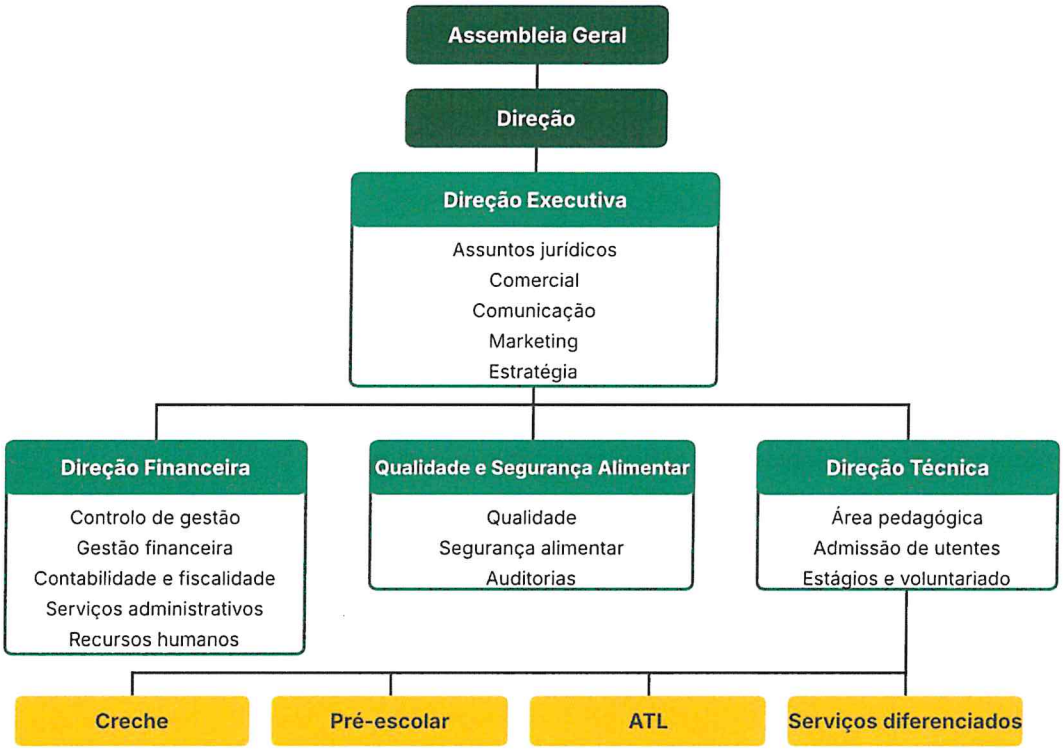

Figura 1. Organigrama da De Mãos Dadas. Fonte: estrutura organizacional em vigor.

02 Plano de Ação 2027

O plano de ação traduz a missão em compromissos concretos. Mantêm-se os objetivos que dão estabilidade à instituição e acrescenta-se o que a missão renovada pede: que a prática pedagógica e a gestão da De Mãos Dadas estão interligados.

2.1 Objetivos estratégicos e metas

N.º	Objetivo	Meta para 2027	Como se concretiza
1	**Sustentabilidade económico-financeira**	Resultado líquido positivo	Resultado líquido previsional de 48,2 mil €, equivalente a 4,5% das receitas.
2	**Satisfação dos utentes**	97% ou mais na creche e no pré-escolar; 95% ou mais no ATL clássico e de extensões	Medida pelo Sistema de Gestão da Qualidade.
3	**Satisfação dos encarregados de educação**	87% ou mais	As famílias são parceiras e não clientes.
4	**Satisfação dos sócios**	70% ou mais	Associação com voz e com informação regular.
5	**Satisfação dos colaboradores**	81% ou mais	Sem equipas satisfeitas não há crianças bem cuidadas.
6	**Divulgação dos serviços prestados**	Divulgação contínua ao longo do ano	Site, redes sociais e uma ação de marketing orçamentada em 3 500 €.
7	**Angariação de novos sócios**	Angariar novos associados	Quotas orçamentadas em 900 € e promoção da Associação junto da comunidade.
8	**Melhoria contínua**	Cumprimento do plano do Sistema de Gestão da Qualidade	Auditorias, ações corretivas e preventivas.

As metas de satisfação mantêm-se iguais às de 2026, por decisão da Direção.

2.2 Eixos de ação

Projeto Educativo e prática pedagógica

O Projeto Educativo reflete o que a De Mãos Dadas define para a sua comunidade educativa e o papel que a escola pretende ter na comunidade e no desenvolvimento das crianças. A criança é valorizada no seu todo, tendo em vista o desenvolvimento integral, e parte-se do conhecimento da criança para a multiplicidade de descobertas e aprendizagens. O Projeto Educativo 2026 a 2030 foi renovado, com nova missão, visão e valores, e até ao início de 2027 decorre a revisão do Projeto Curricular de Escola, para que a prática pedagógica acompanhe a identidade renovada da casa.

Nas diferentes respostas, os educadores realizam a sua prática pedagógica assente numa prática refletida, que dá resposta às necessidades de cada criança como ser individual e em grupo. Mantém-se a plataforma ChildDiary, orçamentada em 2 160 €, que permite às famílias de creche e de pré-escolar comunicar com a escola e aceder às atividades e às avaliações. A oferta de atividades de enriquecimento curricular mantém-se com karaté, ioga, ballet, inglês, dança e música.

Pessoas e equipas

Os colaboradores das diferentes áreas têm formação específica para a função que executam e acesso anual a ações de formação planeadas ou escolhidas por si, incluídas no plano anual de formação. Todos realizam os

exames médicos anuais no âmbito da medicina do trabalho. O orçamento de 2027 inscreve 31 postos de trabalho no quadro, com um custo total de pessoal de 677,4 mil €.

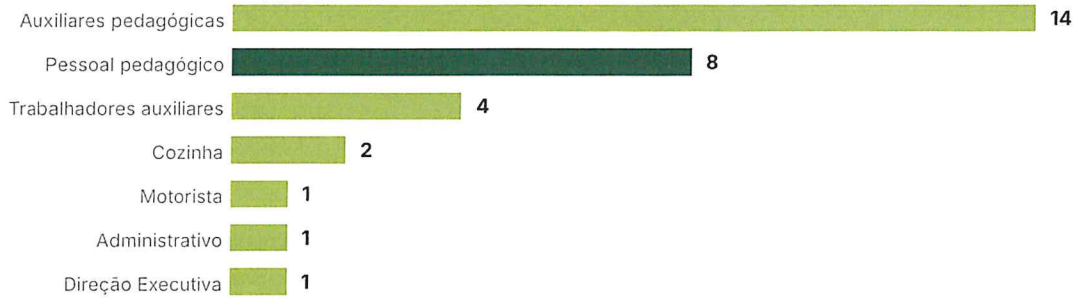

Figura 2. Postos de trabalho inscritos no orçamento de 2027, por função. Fonte: mapa de pessoal do orçamento.

A Direção prepara ainda uma candidatura ao Estágio INICIAR do IEFP, na área de Auxiliar de Cuidados de Crianças, com dois estágios, um em creche e outro em pré-escolar. O programa dá a jovens a oportunidade de aplicar no trabalho com crianças os conhecimentos da sua área de formação e é, para a instituição, uma forma de conhecer e formar futuras profissionais.

Edifícios, segurança e equipamentos

A conservação e reparação corrente está orçamentada e repartida por edifícios, máquinas, viaturas e espaços exteriores. Mantêm-se os contratos de controlo de pragas e de limpeza da caixa de gorduras da cozinha, a segurança contra incêndios dos espaços e o cumprimento dos Planos de Segurança aprovados.

Parque Infantil

Ao longo de 2026 desenvolveram-se ações de angariação de fundos para a renovação do Parque Infantil, cedido pela Cooperativa de Construção e Habitação Mãos à Obra à De Mãos Dadas. Foi possível renovar, aos poucos, os equipamentos e o portão de acesso, numa ação conjunta que permitirá o acesso a toda a comunidade.

Marketing e comunicação

Continuam as ações de marketing e comunicação que permitem divulgar os serviços e a intervenção da instituição na comunidade, através do site institucional, do Facebook e de outros canais. O orçamento reserva 3 500 € para uma ação de marketing, prevista para junho.

Utentes e comunidade

As respostas sociais de creche e ATL encontram-se completas e o Pré-escolar mantém algumas vagas, que se prevê serem preenchidas no início de 2027, mas o foco está na qualidade do que se faz com cada criança e com cada família. A inclusão de todas as crianças, o desporto e a saúde continuam a orientar as atividades, com respostas ajustadas às necessidades individuais da criança e das famílias.

Sócios

Ao longo de 2027, continuaremos a promover a Associação para angariar novos associados e para promover novas ações e respostas sociais que correspondam às suas necessidades. As quotas estão orçamentadas em 900 € e a consignação do IRS em 6 000 €, um valor mais prudente do que os 10 000 € do ano anterior.

2.3 O ano da De Mãos Dadas em doze meses

O calendário organiza o ano a partir do que está orçamentado mês a mês: mostra quando acontecem os momentos pedagógicos e festivos, quando chegam as receitas extraordinárias e quando se concentram os gastos.

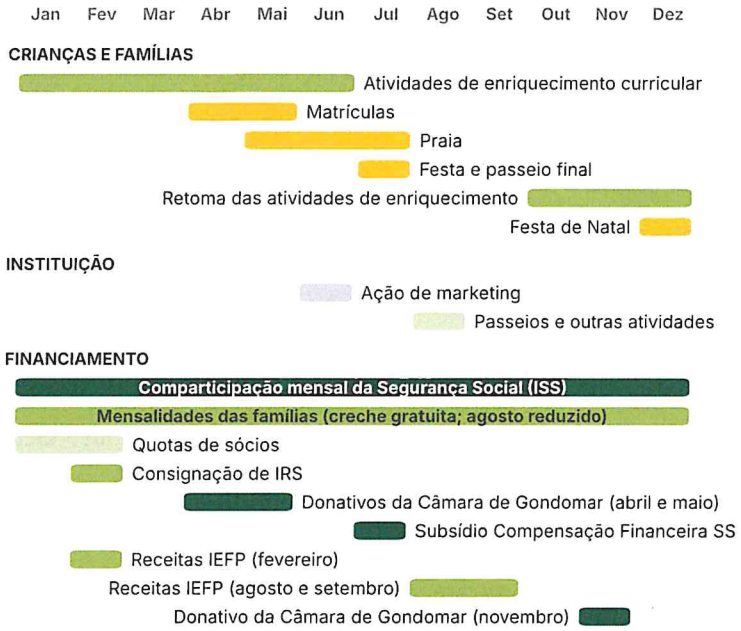

Figura 3. Calendário anual de atividades e movimentos financeiros. Fonte: orçamento 2027, por mês de ocorrência.

As comparticipações mensais da Segurança Social e as mensalidades das famílias sustentam a atividade corrente todos os meses, embora as mensalidades sejam muito menores em agosto.

2.4 Parcerias

Mantêm-se as parcerias institucionais que dão uma resposta mais adequada aos utentes e à comunidade.

Câmara Municipal de Gondomar · Rede Social de Gondomar · Junta de Freguesia de Rio Tinto · Instituto de Segurança Social · Ministério da Educação · Agrupamento de Escolas de Pedrouços · Agrupamento de Escolas de Águas Santas · Escola Superior de Educação de Paula Frassinetti · Cepfi · Centro de Reabilitação da Areosa · Associação de Apoio ao Deficiente Nuno Silveira · IEFP · Centro Social de Soutelo · CliPedagógica · Bombeiros Voluntários da Areosa · Cooperativa de Construção e Habitação Mãos à Obra · U.Dream

03 Orçamento 2027

O orçamento de 2027 apresenta um resultado líquido previsional positivo de 48 208 €, inferior em 44 635 € ao de 2026. Este capítulo mostra de onde vêm as receitas e onde são aplicados os gastos, seguindo a demonstração de resultados.

3.1 Orçamento de exploração

A cascata seguinte mostra o caminho das receitas até ao resultado.

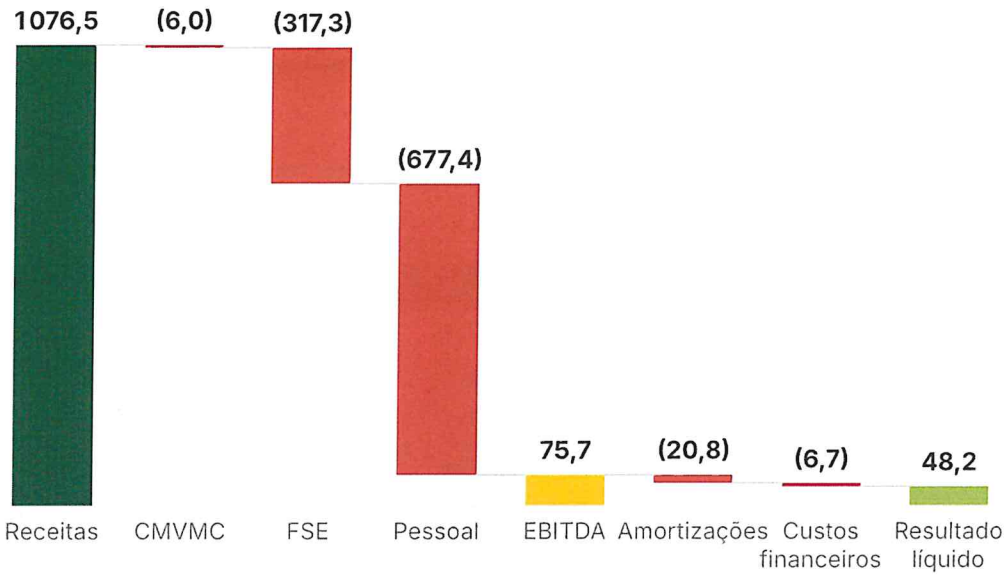

Figura 4. Da receita ao resultado líquido, em milhares de euros. Fonte: orçamento 2027.

Demonstração de resultados	2026 Orç.	2027 Orç.	Variação	Var. %
Receitas	**1 068 977 €**	**1 076 512 €**	**+7 535 €**	**+0,7%**
Custo das mercadorias vendidas	(3 300 €)	(6 050 €)	(2 750 €)	+83,3%
Fornecimentos e serviços externos	(302 281 €)	(317 342 €)	(15 061 €)	+5,0%
Custos com o pessoal	(644 570 €)	(677 408 €)	(32 838 €)	+5,1%
EBITDA	**118 825 €**	**75 712 €**	**(43 113 €)**	**(36,3%)**
Amortizações	(22 000 €)	(20 789 €)	+1 211 €	(5,5%)
Resultado operacional	**96 825 €**	**54 923 €**	**(41 902 €)**	**(43,3%)**
Custos financeiros	(3 982 €)	(6 716 €)	(2 734 €)	+68,6%
Resultado líquido	**92 843 €**	**48 208 €**	**(44 635 €)**	**(48,1%)**

Variação: efeito no resultado. Var. %: variação do valor da rubrica, pelo que nos gastos um valor positivo significa que o gasto aumenta. Fonte: orçamento 2027 e Plano de Atividades e Orçamento 2026.

Os custos financeiros correspondem aos custos com os empréstimos bancários e somam 6 716 € em 2027.

3.2 Receitas

As receitas previstas para 2027 ascendem a 1 076 512 € (2026: 1 068 977 €), um aumento de 0,7%. As receitas primárias, que resultam diretamente da atividade das respostas sociais, somam 945 680 € e crescem 4,9%. As receitas suplementares descem 21,9%, sobretudo por causa dos donativos, do subsídio de compensação financeira da Segurança Social e da consignação de IRS, orçamentados em valores inferiores aos de 2026.

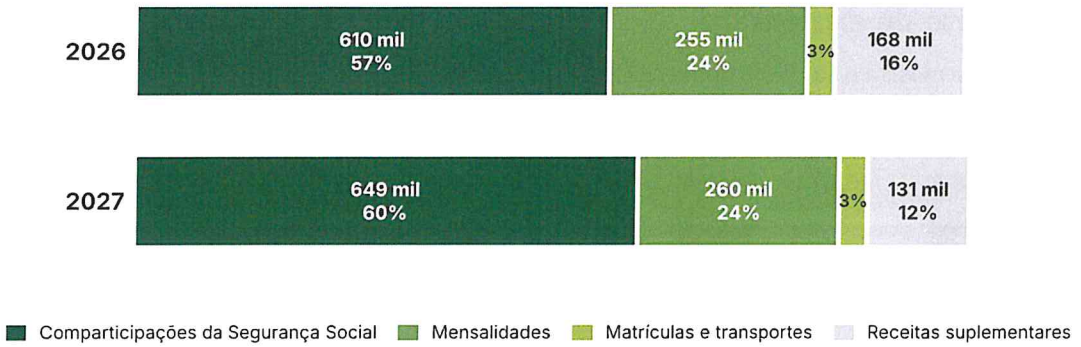

Figura 5. Origem das receitas em 2026 e 2027. Fonte: orçamento 2027 e Plano de Atividades e Orçamento 2026.

Receitas	2026 Orç.	2027 Orç.	Variação	Var. %
Comparticipações da Segurança Social, respostas	610 260 €	648 876 €	+38 616 €	+6,3%
Mensalidades	255 336 €	260 495 €	+5 159 €	+2,0%
Matrículas	15 872 €	14 742 €	(1 130 €)	(7,1%)
Serviço de transportes	19 967 €	21 567 €	+1 600 €	+8,0%
Subtotal de receitas primárias	**901 435 €**	**945 680 €**	**+44 245 €**	**+4,9%**
Subsídio de compensação financeira da Segurança Social	52 000 €	43 500 €	(8 500 €)	(16,3%)
Receitas IEFP	17 007 €	17 453 €	+446 €	+2,6%
AEC	16 605 €	18 639 €	+2 034 €	+12,2%
Donativos	31 523 €	10 375 €	(21 148 €)	(67,1%)
Restituição de IVA	5 000 €	5 000 €	0 €	0,0%
Outras receitas	35 407 €	29 865 €	(5 542 €)	(15,7%)
Consignação de IRS	10 000 €	6 000 €	(4 000 €)	(40,0%)
Subtotal de receitas suplementares	**167 542 €**	**130 832 €**	**(36 710 €)**	**(21,9%)**
Total de receitas	**1 068 977 €**	**1 076 512 €**	**+7 535 €**	**+0,7%**

A rubrica «Outras receitas» inclui praia, passeios, festa de Natal, quotas, multas, venda de equipamentos, reembolso do seguro de saúde e a provisão para incobráveis de 5 400 €.

3.3 Gastos

Os gastos operacionais totalizam 1 000 801 € (2026: 950 152 €), mais 5,3%. O pessoal pesa 68% do total e os fornecimentos e serviços externos 32%. As mercadorias vendidas, que correspondem ao equipamento de batas e t-shirts das crianças, representam menos de 1%.

Custos com o pessoal

Os custos com o pessoal sobem 32 838 € (5,1%), por causa do quadro de pessoal, que passa de 629 011 € para 665 019 €. O aumento é atenuado pela descida dos custos com estagiários, de 11 298 € para 8 128 €.

Custos com o pessoal	2026 Orç.	2027 Orç.	Variação	Var. %
Quadro de pessoal	629 011 €	665 019 €	+36 008 €	+5,7%
Estagiários	11 298 €	8 128 €	(3 170 €)	(28,1%)
Outros custos com pessoal	4 261 €	4 261 €	0 €	0,0%
Total de custos com o pessoal	**644 570 €**	**677 408 €**	**+32 838 €**	**+5,1%**

Os outros custos com pessoal incluem café, medicina no trabalho e formação.

Fornecimentos e serviços externos

Os fornecimentos e serviços externos somam 317 342 €, mais 5,0%. O subcontrato das refeições com a Gertal é a maior rubrica, com 126 800 €, ou seja, 40% do total. Seguem-se as rendas, a eletricidade e os seguros. As rubricas que crescem acima da média são os seguros, a limpeza, o economato e o material didático.

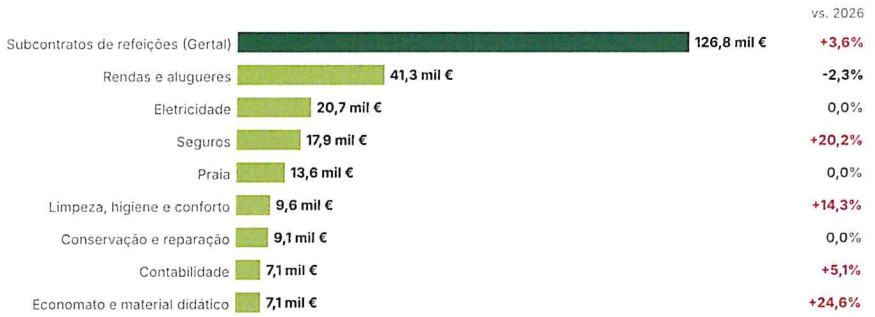

Figura 7. Principais rubricas de fornecimentos e serviços externos em 2027 e variação face a 2026.

Fornecimentos e serviços externos	2026 Orç.	2027 Orç.	Variação	Var. %
Refeições, subcontrato (Gertal)	122 400 €	126 800 €	+4 400 €	+3,6%
Rendas e alugueres	42 252 €	41 272 €	(980 €)	(2,3%)
Eletricidade	20 730 €	20 730 €	0 €	0,0%
Seguros	14 890 €	17 899 €	+3 009 €	+20,2%
Praia	13 600 €	13 600 €	0 €	0,0%
Limpeza, higiene e conforto	8 400 €	9 600 €	+1 200 €	+14,3%
Conservação e reparação	9 100 €	9 100 €	0 €	0,0%
AEC	7 372 €	7 372 €	0 €	0,0%
Contabilidade	6 760 €	7 104 €	+344 €	+5,1%
Economato e material didático	5 680 €	7 080 €	+1 400 €	+24,6%
Gasóleo e gás	6 600 €	6 600 €	0 €	0,0%
Comunicações	6 000 €	6 000 €	0 €	0,0%
Água	5 784 €	5 940 €	+156 €	+2,7%
Serviços de IT	4 797 €	5 455 €	+658 €	+13,7%
Natal e outras atividades	5 400 €	5 400 €	0 €	0,0%
Advogados	3 336 €	3 336 €	0 €	0,0%
Segurança	2 220 €	2 268 €	+48 €	+2,2%
Ferramentas e utensílios	2 000 €	2 000 €	0 €	0,0%
Outros	14 960 €	19 786 €	+4 825 €	+32,3%
Total de FSE	**302 281 €**	**317 342 €**	**+15 061 €**	**+5,0%**

A rubrica «Outros» inclui marketing, material de desgaste, cópias, plataforma pedagógica, controlo de pragas, fraldário, deslocações, quotas e contratos de manutenção. A agregação de rubricas pode diferir da usada no orçamento de 2026.

3.4 Riscos que exigem acompanhamento

Fator	Dimensão em 2027	Porque importa	Como acompanhar
Dependência da Segurança Social	60% das receitas, 648,9 mil €	Qualquer alteração de comparticipações pesa diretamente no resultado.	Acompanhar atualizações e cumprir os requisitos dos acordos.
Pressão sobre o pessoal	62,9% das receitas (2026: 60,3%)	É o maior gasto e o que mais cresce em valor.	Rever mensalmente o custo de pessoal face ao orçamento.
Oscilação do resultado mensal	Agosto (28,4 mil €), novembro e dezembro com resultado negativo	O resultado anual depende de poucos meses de maior receita.	Acompanhar o resultado mensal face ao orçamento.
Concentração em refeições	Subcontrato de 126,8 mil €, 40% dos FSE	Uma só rubrica pesa quatro décimos dos fornecimentos e serviços externos.	Acompanhar consumos e condições contratuais.
Rubricas acima da média	FSE com aumento	Crescem muito acima do aumento global de 5%.	Reapreciar antes da renovação dos contratos.
Incobráveis	5 400 € previstos, 0,5% das receitas	A provisão cobre o histórico, mas pode ser pressionada.	Acompanhamento mensal dos atrasos de mensalidades.

Estes riscos não alteram o essencial do orçamento, mas definem o que a Direção deve acompanhar com regularidade durante o ano. Têm em comum o facto de serem mensuráveis, o que permite agir antes de se tornarem problemas.

04 Conclusão

O Plano de Atividades e Orçamento para 2027 é o de uma instituição sólida que sabe o que quer. Prevê receitas de 1,08 milhões de euros e um resultado líquido de 48,2 mil €. Espera, nos próximos anos, realizar investimento em novas salas de creche, dada a enorme procura, ou outras respostas sociais.

O orçamento mostra também maturidade: não esconde que o EBITDA recua e que a margem desce de 11,1% para 7,0%, porque os custos com o pessoal e os fornecimentos e serviços externos crescem mais do que as receitas. Prefere-se dizê-lo com clareza, quantificar a sensibilidade de cada variável.

O plano de ação, por seu lado, assenta numa missão e numa visão renovadas, em nove valores e em objetivos mensuráveis. As metas de satisfação mantêm-se, o calendário está orçamentado mês a mês e a prática pedagógica e as equipas têm lugar próprio no orçamento. A ligação entre o que se quer fazer pelas crianças e o que se orça para o fazer é o que dá coerência ao documento.

05 Proposta

A Direção compromete-se a implementar e cumprir com as atividades constantes deste Plano e propõe à Assembleia Geral que aprove o Plano de Atividades e Orçamento para 2027, em conformidade com os seus Estatutos e nos termos apresentados, designadamente:

PARA APROVAÇÃO

Orçamento de exploração: receitas de 1 076 512 €, gastos operacionais de 1 000 801 € e resultado líquido de 48 208 €.

Plano de Ação: objetivos estratégicos, metas de satisfação e calendário de atividades para 2027.

A Direção propõe ainda três práticas de acompanhamento durante a execução do orçamento:

- **Revisão trimestral da execução** face ao orçamento, com atenção especial à margem do EBITDA e aos custos com o pessoal.
- **Acompanhamento mensal do resultado** nos meses de agosto, novembro e dezembro, em que o resultado mensal previsto é negativo.
- **Reapreciação das rubricas de fornecimento e serviços externos que crescem acima da média,** antes da renovação dos respetivos contratos.

Rio Tinto, 26 de outubro de 2026

A Direção da De Mãos Dadas, Associação de Solidariedade Social

O Presidente da Direção
(António Luís Rânção Ferreira)

O Vice-Presidente
(António Clemente Rodrigues Fernandes)

O Tesoureiro
(Eduardo Castro Sousa)

O Secretário
(Carlos Alberto Macedo da Silva Estrela)

A Vogal
(Maria do Carmo Gomes de Araújo)