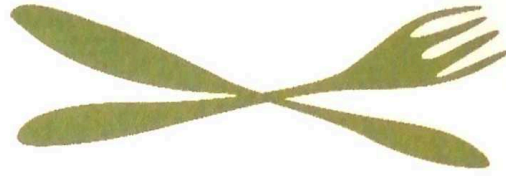


# cozinha com alma



ASSEMBLEIA GERAL | 15 DE JUNHO DE 2021

15/6/21



ASSOCIAÇÃO COZINHA SOLIDÁRIA E REFEIÇÕES COM ALMA

**- COZINHA COM ALMA -**

**ASSEMBLEIA GERAL**

15 DE JUNHO DE 2021

ORDEM DE TRABALHOS

1. APRECIAR E VOTAR O RELATÓRIO E CONTAS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E PARECER DO CONSELHO FISCAL RELATIVO AO EXERCÍCIO DE 2020
2. APRECIAR E VOTAR A PROPOSTA DE APROVAÇÃO DE RESULTADOS REFERENTES AO EXERCÍCIO DE 2020

Handwritten initials or a signature in the bottom right corner of the page.



## RELATÓRIO DE GESTÃO

Reportado ao Exercício de 2020

### 1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Impossível falar do ano 2020 sem falar de Coronavírus e do seu enorme impacto.

A Cozinha com Alma não foi exceção, após um início de ano "normal", março foi vivido com tomadas de decisões diárias, hora a hora, e foram sendo implementadas soluções ao minuto para indo fazendo face à evolução da situação.

No meio de tantas incertezas, **nunca fechámos portas**, sempre atentos e preocupados com o apoio às famílias da nossa comunidade, aos mais isolados e às famílias apoiadas pela Bolsa Social.

O objetivo para 2020 era de crescer 7,50% em volume de vendas, mas rapidamente o paradigma mudou, e o foco passou a ser "cair" o menos possível, enfrentar os desafios de adaptação de toda a operação com o cumprimento das regras impostas pelas medidas de contenção da pandemia e simultaneamente, sem por em causa a sustentabilidade do projeto, conseguimos apoiar as famílias que nos chegavam com pedidos de ajuda.

Neste contexto, podemos dizer que ano 2020 foi superado com sucesso, com uma queda de apenas **3% do volume de vendas** face a 2019, com um aumento de **42% do volume de refeições** vendidas às famílias apoiadas pela Bolsa Social, num total de **106 famílias** apoiadas (+33 que em 2019) o que corresponde a **309 beneficiários**.

Ao nível da bolsa social, e em contexto de pandemia houve a necessidade de criar uma nova resposta de emergência – o **Programa CO-alma** - para fazer face à grave situação financeira em que se encontravam algumas famílias. Foram disponibilizadas **40 vagas neste novo programa**, com a generosidade e financiamento de particulares e empresas que nos permitiram ser um balão de oxigénio para quem foi apanhado de surpresa pela crise económica e financeira que se instalou, sem comprometer a sustentabilidade financeira da Instituição.

Mas também a nível interno o impacto da pandemia se fez sentir. **Na cozinha**, a pandemia exigiu experimentar uma forma de produzir diferente, diminuir a variedade e aumentar a quantidade dos **pratos de valor acrescentado** – Pratos/Refeições (Carne, Peixe e Vegetarianos) em detrimento p.e. de acompanhamentos e refeições ligeiras, em termos anuais, estas alterações tiveram um impacto negativo no número de doses produzidas (doses P) com um **decréscimo de 3,22% da produção em termos quantitativos**.

**Na loja** foram implementadas todas as novas diretivas, desde da colocação de gel, obrigatoriedade de máscaras, higienização regulares das superfícies, circuitos entrada e saída separados, limitação do nº de clientes no interior da loja, mais um posto de atendimento/faturação, e novas formas de pagamento.



Mas a grande novidade, que veio para ficar, foi o lançamento do **serviço de entregas ao domicílio**, que em período de confinamento obrigatório chegou a representar 25% das vendas do mês.

O **Resultado Líquido** da Cozinha com Alma em 2020 foi de **47.428,67€**, valor este que é reflexo de um ano com um aumento significativo dos donativos que acompanharam o aumento das bolsas sociais atribuídas e da estabilização da operação.

## 2. PLANO DE ATIVIDADES

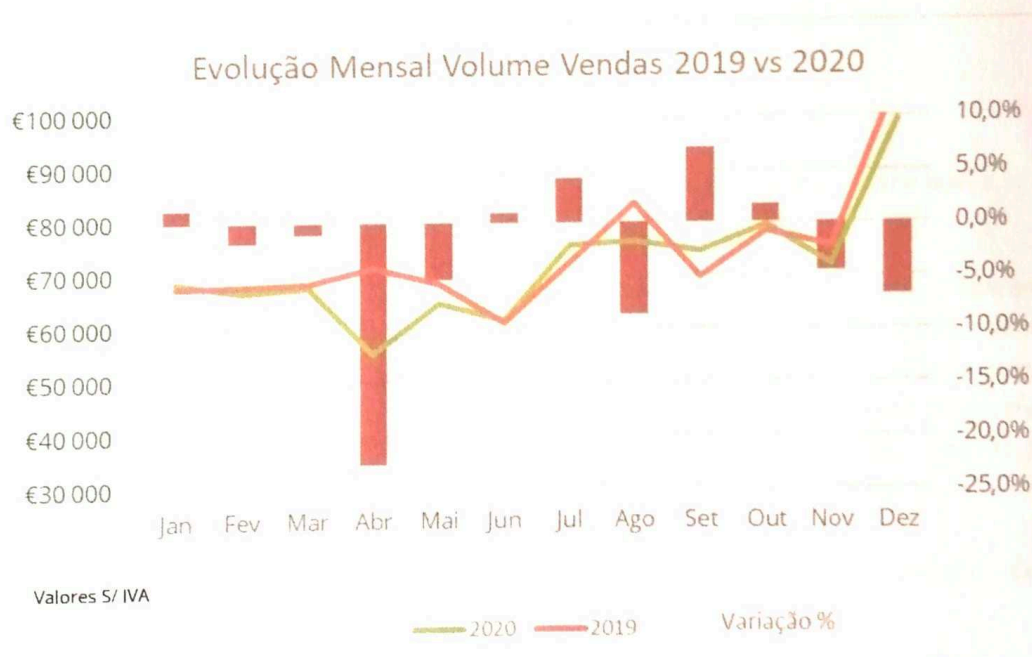
### a. NEGÓCIO TAKE-AWAY

#### Vendas

O volume de vendas da Cozinha com Alma em 2020 foi de **865 394€**, tendo-se registado um **decréscimo de 3%** face ao ano anterior.

As vendas registaram nos primeiros três meses do ano um comportamento muito semelhante ao ano anterior. Em abril, com a pandemia provocada pelo Covid-19, as vendas caíram acentuadamente (-22,8%), mas rapidamente no seguimento das medidas de adaptação realizadas, a CCA conseguiu ao longo dos meses seguintes minimizar esta queda tão vertiginosa.

Foi sobretudo um ano de muita incerteza e instabilidade no comportamento dos clientes, tendo p.e. os meses tipicamente mais fortes (agosto e dezembro) sofrido as quedas mais acentuadas (8,7% e 6,7% respetivamente).



A estratégia que já vinha a ser adotada desde 2018, que procura ter uma **oferta variada de produtos congelados** em loja, foi essencial num tempo de tantas incertezas e instabilidade.

#### Operação

**Na cozinha**, a pandemia exigiu experimentar uma forma de produzir diferente, diminuir a variedade e aumentar a quantidade dos pratos de valor acrescentado – Pratos/Refeições (Carne, Peixe e

Handwritten signature and initials in the bottom right corner.

Vegetarianos) em detrimento p.e. de acompanhamentos e refeições ligeiras. Desta forma conseguimos, apesar de todos os constrangimentos, focar a produção no essencial, mantendo uma oferta interessante para o cliente. Com uma gestão difícil da equipa disponível, devido às quarentenas e falta de voluntários, a crescente aposta em oferta de congelados e em refeições completas foi o que permitiu manter a oferta estável em loja e minimizar os impactos desta instabilidade para o cliente.

**Na loja** foram implementadas todas as novas diretivas, desde da colocação de gel, obrigatoriedade de máscaras, higienização regular das superfícies, circuitos entrada e saída separados, limitação do nº de clientes no interior da loja, mais um posto de atendimento/faturação, e novas formas de pagamento. Tivemos que adaptar todo o funcionamento e atendimento, sempre com o foco na melhoria e na qualidade, pedimos a um especialista desta área para nos ajudar. Passou vários dias na loja a acompanhar todos os processos, desde do atendimento telefónico, à relação com os clientes, à receção da mercadoria e organização da loja. No seguimento desta primeira fase de análise, entrámos em 2021 numa fase de implementação de novos procedimentos, tendo em vista a melhoria da experiência em loja por parte dos nossos clientes.

## Recursos Humanos

### Colaboradores

A Cozinha com Alma contou em 2020 com uma **equipa de 22 colaboradores assalariados**, mantendo-se os postos de trabalho de 2019.

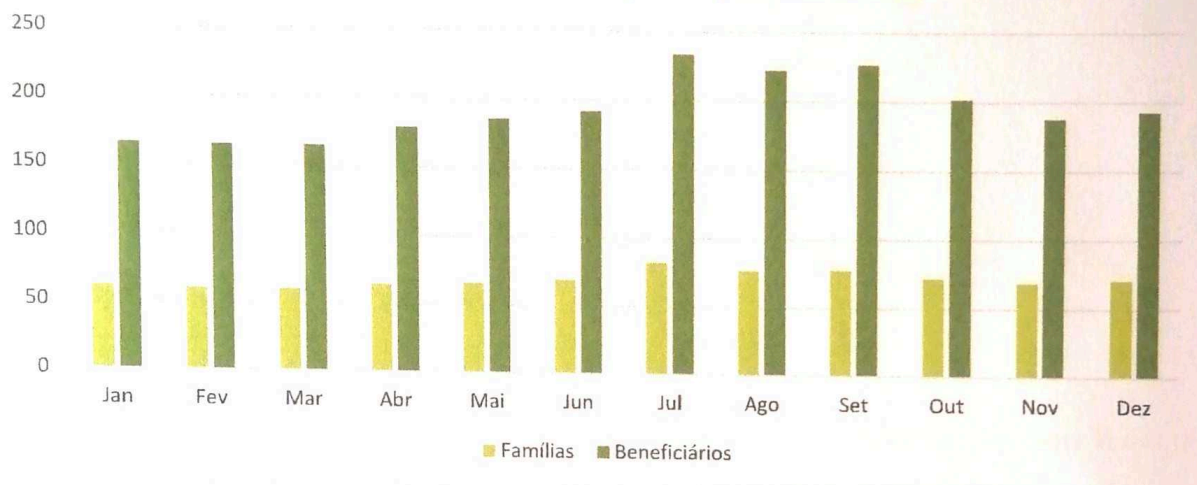
Foi um ano extremamente desafiante. Mas a equipa demonstrou um enorme sentido de **compromisso, responsabilidade e resiliência**, que desde já congratulamos. Na cozinha e na loja, quisemos reduzir ao máximo o número de pessoas que partilhavam o mesmo espaço, o que nos levou a suspender o voluntariado. Sem os cerca de 60 voluntários, faltaram "braços", mas o IEFP criou um programa para as IPSS com medidas de incentivo muito generosas para contratações mensais sujeitas a renovação, tendo sido integrados neste programa **6 pessoas**, além de **3 jovens** em estágio profissional.

A equipa de escritório adotou sempre que possível o teletrabalho, com todos os desafios desta nova realidade virtual que rapidamente passou a ser o nosso dia a dia.

### 3. BOLSA SOCIAL

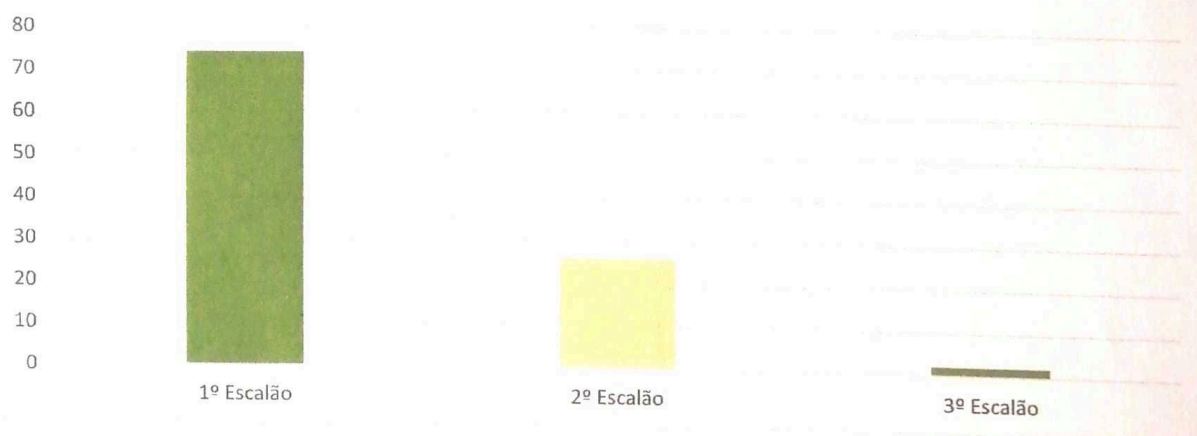
No ano de 2020, a Cozinha com Alma **apoiou um total de 106 famílias**, o que corresponde a **309 beneficiários** um aumento **50%** face ao ano de 2019. Foram assim disponibilizadas, em média, **194 refeições por dia** às famílias da Bolsa Social, mais 36% face ao ano anterior.

Distribuição do total de bolsas sociais e famílias por mês | 2020 (#)



No que respeita à distribuição das vagas por tipologia de escalão, **verificou-se que o 1º Escalão** se manteve com o maior **número de bolsas sociais**, fruto de uma estratégia de intervenção orientada a diagnosticar e apurar a situação financeira real de cada família.

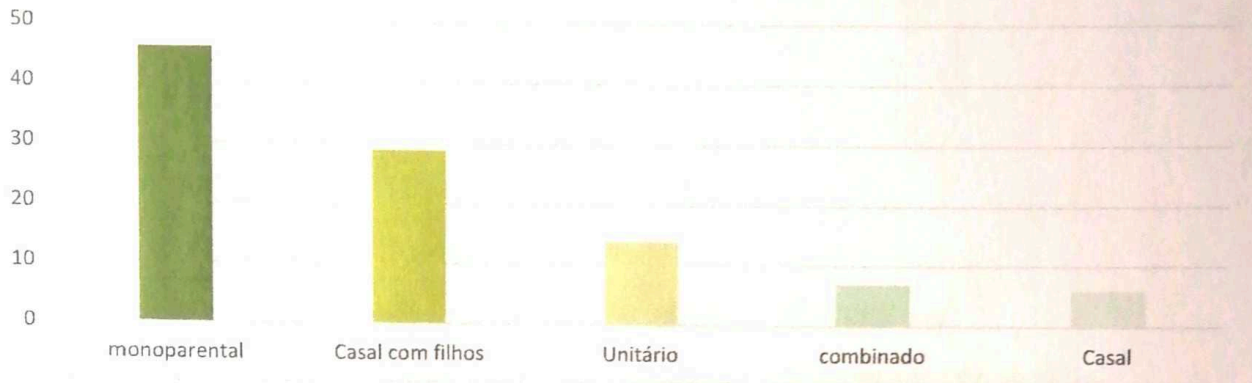
Distribuição de escalões | 2020 (%)





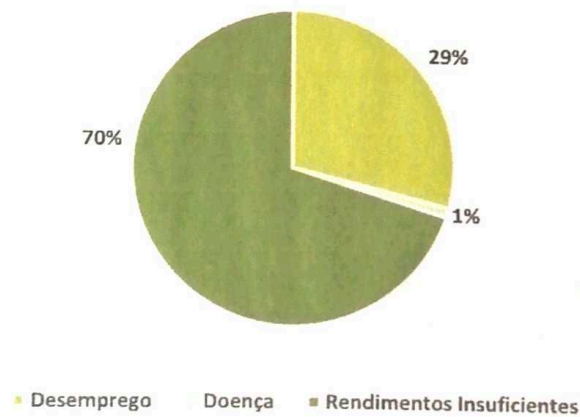
Quanto à tipologia do agregado familiar que pede apoio à Cozinha com Alma, manteve-se um grande número de famílias **monoparentais** (45%), **casal com filhos** (28%), pessoas **unitárias** (14%), e por fim os **casais** sem filhos ou que já não vivem em casa (6%) e ainda as famílias identificadas como **combinadas** (e.g., tia e sobrinho; primos; entre outros)

Tipologia do agregado familiar, Total famílias | 2020 (%)



Os principais motivos que levaram as famílias a recorrer ao apoio da Cozinha com Alma foram os **Rendimentos Insuficientes** (70%), o **Desemprego** (29%) e **Doença** (1%)

Motivo de Vulnerabilidade, Total famílias | 2020 (%)

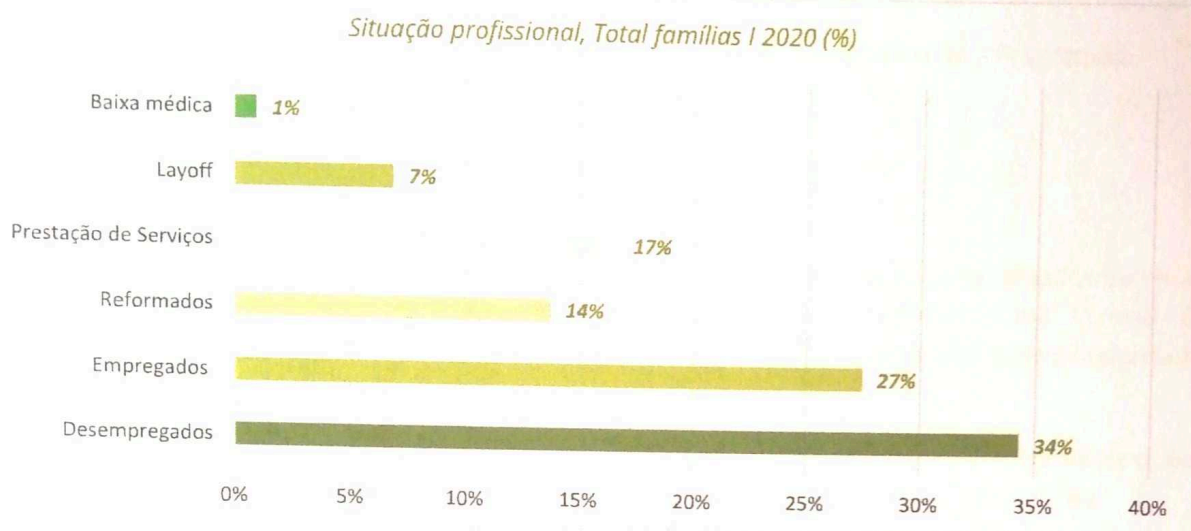


Handwritten signature or initials in the bottom right corner.





A situação profissional, variou ainda bastante durante o período de apoio da Cozinha com Alma, e caracterizou-se com uma maioria das famílias em situação de **desemprego** (34%), **emprego** (27%) ou **prestação de serviços** (17%), **reformados** (14%), situação de **layoff** (7%) e ainda de **baixa médica** (1%).



## Modelo de Acompanhamento

Ao longo do ano 2020, manteve-se o **plano de integração, acompanhamento e monitorização de cada agregado familiar** definido no ano de 2018. Foram realizados atendimentos/sessões pelas Assistentes Sociais, tendo em conta o ciclo de transformação do beneficiário ao longo dos quatro períodos da Bolsa Social.

Em **janeiro de 2020** arrancou o **Programa Acompanhar**, no qual tivemos a oportunidade de apoiar um total de **11 famílias e 20 pessoas**. Este programa foi pensado no sentido de dar resposta a pedidos de apoio por parte de um perfil de famílias com rendimentos insuficientes (reformas/pensões) para fazer face a despesas elevadas (*e.g.*, habitação, despesas de saúde), com baixo **potencial de mudança** e, por isso, com **necessidade de um apoio alimentar e acompanhamento de longa duração**.

Destina-se a **famílias ou pessoas unitárias idosas em situação de dependência**, com carência económica e sem capacidade para garantir a sua autonomia financeira a médio/longo prazo. Resultante do prémio BPI solidário fundação "la caixa" que nos permitiu disponibilizar **mais 30 refeições diárias para este perfil de pessoas**.

O apoio dá **acesso a uma refeição completa por dia** a um preço simbólico, para cada elemento do agregado familiar e a um **Plano de Acompanhamento**, com o objetivo de contribuir para o **combate ao isolamento** e promover uma **vida ativa e integrada**, no desenvolvimento das áreas de **Gestão do Orçamento Familiar, Valorização Pessoal e Participação Social**.



Com a pandemia houve a necessidade de criar uma nova resposta – o **Programa CO-alma** - com o objetivo de criar um balão de oxigénio para ajudar as famílias a ultrapassarem a situação inesperada de dificuldade em que se encontravam. Foi criada uma **linha de apoio emergente** para dar resposta às dificuldades em garantir despesas básicas, causadas por situações de desemprego ou redução temporária do rendimento devido ao *layoff*, que levam a rendimentos insuficientes.

No final de 2020, a **Bolsa Social** da CcA apoiou um total de 309 pessoas, através de 3 Programas:

- Programa Capacitar – **150 vagas**
- Programa Acompanhar – **30 vagas**
- Programa CO-alma – **40 vagas**

Ao nível dos planos de Acompanhamento e Capacitação, a pandemia reduziu drasticamente o **atendimento e acompanhamento presencial** tendo parado completamente numa 1ª fase. O sentimento de pertença e de terem uma rede de apoio é um dos impactos que as famílias mais valorizam no apoio da Cozinha com Alma.

O acompanhamento, as formações, o *coaching* e o *mentoring* retomaram muito gradualmente a partir de maio **via digital**, tendo sido apenas possível em julho o regresso aos atendimentos presenciais.

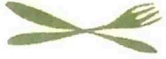
Pouco tempo antes do início da pandemia, tinha sido começada uma obra de reorganização do espaço da loja com o objetivo de permitir individualizar e insonorizar um **espaço de atendimento às famílias**, fundamental para garantir a privacidade das entrevistas entre as famílias apoiadas e a assistente social da CcA. Contámos com o apoio da Junta Freguesia Cascais/Estoril para financiar parte desta intervenção.

No mês de **junho de 2020**, foi realizada uma parceria com a **Refood – Cascais** que, por estar sem capacidade de resposta devido ao fecho dos restaurantes, apoiámos com as nossas refeições, durante **4 meses, 30 beneficiários** vindas desta instituição.

## Plano de Capacitação & Acompanhamento

No Plano de Capacitação mantivemos a intervenção com as nossas quatro linhas de intervenção, que contou com o apoio da Equipa de Capacitação composta por **48 elementos** com diferentes perfis e focos de intervenção, que em regime **probono** colocaram o seu tempo e competências ao serviço beneficiários:

- **Projeto de Coaching Solidário**, que contou com **21 Coaches**
- **Projeto Mentoring com Alma**, com **12 Mentores**
- **Workshops de grupo**, com **5 Formadores**
- **10 Perfis de Apoio E+** (Assessoria Emigração, Dentista, Assessoria Jurídica, Explicadora, Apoio Psicológico, entre outros)



Por fim, importa referir que **todas as famílias que foram identificadas como elegíveis para o Plano de Capacitação foram integradas** em pelo menos uma linha de intervenção do mesmo.

## Impacto

Ao longo do último ano, das **35 famílias** que terminaram o apoio da CcA, **21** saíram com a **situação financeira e profissional estabilizada**, o que representa uma taxa de sucesso de **60%**. Relativamente às restantes **14 famílias**, que não conseguiram estabilizar a sua situação financeira, **5** foram **encaminhadas** para outras instituições com apoio alimentar e **9** optaram por **não receber mais apoio alimentar** de nenhuma instituição.

Em termos de impacto e valorização do **apoio da Cozinha com Alma** por parte beneficiários, destaca-se:

- O **aumento os seus níveis de poupança**, sendo que a poupança alcançada durante o apoio tende a ser canalizada essencialmente para duas vertentes:
  - Pagamento de dívidas contraídas anteriormente.
  - Aumentar a qualidade de vida da família
- A aprendizagem ao nível da **definição e reorganização do orçamento familiar**, uma vez que a maioria das famílias chega à Cozinha com Alma sem ter conhecimento sobre o tema.
- O acesso a um **serviço completo e integrado**, por via de fatores como:
  - Qualidade e diversidade das refeições;
  - Simpatia e a discrição do atendimento em loja;
  - Acompanhamento técnico personalizado, próximo e especializado
- O estabelecimento de uma **rede de apoio sólida** através da qual encontram o apoio e motivação para fazer face à situação em que encontram.



#### 4. OUTRAS INICIATIVAS & PROJETOS A DESTACAR

Ao longo do ano foram ainda realizadas diversas iniciativas e projetos que importam destacar, na medida em que contribuíram positivamente para os resultados alcançados, para a adaptação de toda a atividade à nova realidade de pandemia, e para o posicionamento da Cozinha com Alma como Instituição de referência na área do empreendedorismo social:

- Aderimos ao **“Programa Máscaras Acessíveis”** da Câmara Municipal de Cascais, que tem, a preocupação que todos os cascalenses estejam devidamente protegidos garantido o acesso a máscaras.
- Fomos notificados da decisão de aprovação da candidatura ao financiamento do **PT 2020** para o programa “Industrializar, para +Apoiar e +Incluir”.

- **Diretos no Instagram**

- **@Coaching\_pt.pt – Coaching Solidario**

- - [https://www.instagram.com/tv/CGs731MHGxi/?utm\\_source=ig\\_web\\_copy\\_link](https://www.instagram.com/tv/CGs731MHGxi/?utm_source=ig_web_copy_link)

- **@decoassociacao - Combate ao desperdício alimentar**

- [https://www.instagram.com/p/CFkFBBdM-Ap/?utm\\_source=ig\\_web\\_copy\\_link](https://www.instagram.com/p/CFkFBBdM-Ap/?utm_source=ig_web_copy_link)

- **Campanha Consignação do IRS** – foram colocados autocolantes de apelo à consignação no embalamento de todos os nossos produtos reforçando a comunicação junto do público alvo. Recebemos em 2020, 13.985,77€ resultantes da consignação IRS 2019.
- **Voluntariado** – fomos forçados a suspender o voluntariado em março 2020, mas também a reinventarmos formas de mantermos os voluntários ligados ao projeto através de várias iniciativas online e presenciais quando possível,
- **Parceria Vila com Vida** – Integração de 2 Jovens com PLDI (Perturbações ligeiras de desenvolvimentos intelectual) em contexto de trabalho
- **Cisco** – entramos na base de dados de voluntariado da Cisco e fomos aprovados na lista de entidades às quais os colaboradores da Cisco fazem donativos no âmbito de projetos apoiados pela CISCO.
- **Cabazes Natal** - foram oferecidos com a já habitual generosidade dos nossos clientes, 73 cabazes de Natal às nossas famílias. Este ano, à semelhança do ano anterior, com o apoio dos nossos parceiros foram também oferecidos cabazes a cada elemento da equipa.
- **Natal em Equipa** – devido à pandemia não foi possível fazer o tradicional jantar de equipa que habitualmente junta colaboradores e voluntários. Por ocasião deste momento, levamos toda a equipa de surpresa a conhecer as futuras instalações da cozinha e escritório a inaugurar em 2021.
- **1º edição de Encontro(s) com Impacto** - concurso, promovido pela Fundação Vasco Vieira de Almeida, com o objetivo de aproximar empresas e organizações sociais para a partilha de



recursos e construção conjunta de projetos com impacto positivo na comunidade. A CCA foi uma das 9 Instituições finalistas, tendo sido distinguida com uma menção honrosa na fase final.

- **Introdução de novos pratos nos Menus Semanais**- receita vencedora do concurso promovido em 2018 com os voluntários da Cozinha com Alma ("Lombinho de porco à Masterchef com Alma") mas também uma receita cedida pelo Chef Kiko Martins ("Filo surf & turf à Chef Kiko");
- **Redes Sociais** - *Instagram*: 3 mil seguidores alcançados | *Facebook* - 16 mil likes alcançados;
- **Dress a Girl** - 1000 máscaras doadas aos beneficiários, voluntários e equipa da Cozinha com Alma;
- **Loja de donativos online** - <http://donativos.cozinhacomalma.pt/> - lançamento em Agosto, com 829,72€ angariados por esta via em 2020;
- **Selo Safe & Clean** - compromisso assumido com os nossos clientes desde Agosto 2020;
- **Serviço entregas ao domicilio com novos Parceiros**: Europcar

## 1. SITUAÇÃO FINANCEIRA

Unid.: EUR

Receitas	2019	2020	Var %
Volume Negócio	892 352 €	865 394 €	-3%
Subsídios	16 941 €	62 830 €	271%
Outros Rendimentos	81 030 €	102 899 €	27%
<b>Total de Receitas</b>	<b>990 323 €</b>	<b>1 031 123 €</b>	<b>4%</b>
Despesas	2019	2020	Var %
CMVMC	409 317 €	382 977 €	-6%
Fornecimentos e Serviços Externos	159 017 €	156 946 €	-1%
Custos com Pessoal	365 977 €	425 696 €	16%
Outros gastos e perdas	4 581 €	2 543 €	-44%
Amortizações	18 612 €	15 534 €	-17%
<b>Total de Despesas</b>	<b>957 505 €</b>	<b>983 696 €</b>	<b>3%</b>
<b>Resultado antes de Impostos</b>	<b>32 818 €</b>	<b>47 427 €</b>	
Imposto sobre o rendimento do período	- 72 €	- €	
<b>Resultado Líquido</b>	<b>32 746 €</b>	<b>47 427 €</b>	

### Evolução da Estrutura de Rendimentos

Em 2020, a Cozinha com Alma teve um total de rendimentos de **1 031 123€**, que por sua vez resultou num aumento de **4%** face ao ano anterior.

Verificou-se um decréscimo de **3%** no **Volume de Negócio**, e a rubrica **Outros Rendimentos** teve um aumento significativo em 2020 na ordem dos **27%**. Foi um ano em que tivemos vários donativos de empresas e particulares no seguimento dos pedidos de apoio ao Programa Co-Alma, e terminámos novembro com um generoso donativo do processo de insolvência do Lar de Santa Ana. O valor recebido da consignação do IRS foi de **13.985,77€ (+7% vs 2019)**.

### Evolução da Estrutura de Gastos

O total de despesas foi de **983.696€** que se concretiza num aumento de **3%** face ao do ano anterior.

Verifica-se uma ligeira diminuição dos **FSE (-1%)**, os custos da renda, energia, água e combustíveis representam 63% desta rubrica. Foram sobretudo os custos com limpeza e materiais de desgaste rápido que sobrecarregaram o lado da despesa, fruto da necessidade do cumprimento das medidas de higiene e proteção impostas pelo Covid 19.



O aumento dos **Custos com Pessoal** está diretamente relacionado com a necessidade de suspensão do voluntariado (na cozinha e na loja), necessidade esta que foi colmatada sempre que possível recorrendo a medidas do IEEP de apoio à contratação de pessoas em situação de *layoff*, desemprego e reforma, situação refletida no aumento do valor dos **subsídios** para 62.830€ em 2020.

Mantemos a estratégia de captação, desenvolvimento e retenção de talento, procurando estabilizar a equipa, reter os elementos considerados chave da equipa e formar jovens com potencial de crescimento.

## Resultado

O **Resultado Líquido** da Cozinha com Alma em 2020 foi de **47.427,30€**. Valor este que é reflexo de um ano de combate à pandemia em várias frentes, mas também do generoso aumento dos donativos recebidos.



## 2. AGRADECIMENTOS

Desde o início que a Cozinha com Alma tem contado com a dedicação, empenho e generosidade de um conjunto alargado de pessoas e entidades que das mais diversas formas contribuíram e continuam a contribuir para cumprimos com sucesso a nossa missão. 2020 foi um ano particularmente difícil que temos tanto para agradecer:

A toda a **equipa** que diariamente veste a camisola e dá Alma ao projeto, e que em contexto de incerteza e pandemia nunca baixou os braços;

Aos mais de 200 extraordinários **voluntários** que já passaram pela Cozinha com Alma, sem os quais, não seria possível cumprimos a nossa missão junto de quem mais precisa. Este ano de uma forma especial tiveram um papel de acompanhar e apoiar o projeto à distancia, fazendo questão de demonstrar o seu apoio de uma forma tão diferente;

A todos os **clientes** da Cozinha com Alma, que através da compra das refeições tornam o nosso projeto sustentável, que em contexto de pandemia demonstraram uma enorme confiança na Cozinha com Alma e uma enorme flexibilidade e adaptação a tantas mudanças;

Aos **Associados** que com dedicação e entusiasmo têm acompanhado cada passo da Cozinha com Alma.

À **Câmara Municipal de Cascais** por desde o início ter acreditado no projeto e possibilitar irmos muito mais longe no impacto no nosso Concelho. Este ano de forma especial, a CMC esteve sempre atenta e próxima das IPSS, procurando sempre formas de as apoiar e criar condições para que pudessem exercer a sua missão junto da comunidade;

À **Junta de Freguesia de Cascais e Estoril** que além de nos ter cedido inicialmente a cozinha, tem sido um contributo essencial na seleção das famílias através da Comissão Social de Freguesia e atende regularmente aos nossos pedidos. Este ano apoiou de forma especial a criação de um espaço mais capaz de recebermos as famílias apoiadas com mais dignidade e discrição contribuindo assim, mais uma vez, para o nosso objetivo de garantir o anonimato das famílias apoiadas.

À **Comissão Estratégica**, à **Comissão Social** e à **Comissão de Vencimentos** que nos apoia de forma incansável e nos desafia sempre a tomar decisões com mais rigor e profissionalismo.

Aos **Coaches, Mentores e Formadores** que disponibilizam o seu tempo para ajudar as nossas famílias a encontrar uma nova estabilidade nas suas vidas, este ano cheios de desafios e adaptações à nova realidade virtual.

A todos **os parceiros e fornecedores** que nas diferentes valências já contribuíram para valorizar o nosso projeto e alargar o seu impacto social.

*Alsanitrab, ASDSocial, ASFAC, Associação PROBONO, Aviludo, Bimby, BPI, BUS, C. M. Cascais, CarnAlentejana, Casa Relvas, CBK, CenturyGest II, ClickStop, Clínica Alcoforado, Culto da Imagem, Deco, ERES Relocation, Escola de Hotelaria e Turismo do Estoril, Europcar, Everis, Farol Design Hotel, Fullsix, Fundação EDP, Fundação Manuel Violante, Gelpeixe, GEPE, ICF - International Coach Federation, J. F. Cascais e Estoril, Plastidon, Ratatouille, Refrige, Sagies, Senha, SIC Esperança, SOC, Softberry, Sovena, TeamDynamics, The Light Place, V. A. & Associados, Virtual VBSS, Vitacress, Vila com Vida.*



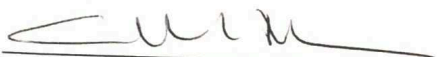
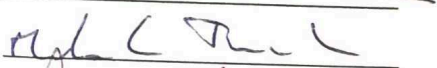


### 3. PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS

Propomos que o resultado de **47.427,30€** do Exercício de 2020 passe para Resultados Transitados.

Cascais, 15 de junho de 2021

A Direção,

  
\_\_\_\_\_  
  
\_\_\_\_\_  
Ana Paula