

Oeiras, 11 de Outubro de 2012

A Oeiras Viva EEM é uma empresa municipal que gere equipamentos desportivos e culturais no concelho de Oeiras.

Na sua história recente tem pugnado pela sua sustentabilidade, consciente do impacto que o seu desempenho gera para o universo dos seus trabalhadores, e todo o conjunto relacional dos seus clientes e fornecedores.

Insere-se num concelho de excelência e por esse facto tem responsabilidades acrescidas na sua gestão, implicando que todas as tomadas de decisão têm de ser estruturadas dentro de grandes padrões de racionalidade e qualidade.

É com estes preceitos de determinação que se consegue promover o alinhamento de mais de setenta colaboradores que diariamente oferecem o seu melhor, a todos os que procuram o vasto leque de serviços que nos honramos em oferecer à comunidade.

É nesse sentido que orientamos a nossa missão, criámos um código de ética, um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas, um código de conduta ambiental, sempre com a presença dos princípios da Global Compact das Nações Unidas, em áreas determinantes como o ambiente, o trabalho, o combate à corrupção e os direitos humanos.

Temos a convicção que a nossa COP é a prova inequívoca do nosso compromisso e do nosso empenho na prossecução e desenvolvimento de acções tendentes à difusão e aplicação dos princípios da Global Compact para a edificação de um mundo mais sustentável.

Com os melhores cumprimentos,

O Presidente do Conselho de Administração,



(José Manuel Constantino)

Piscina Oceânica
Estrada Marginal
Praia da Torre
2780-267 Oeiras

geral@oeirasviva.pt
www.oeirasviva.pt

telf 214 462 550
fax 214 415 933





1. ESTRATÉGIA E ANÁLISE

1.1 Mensagem da Administração

As empresas municipais são entidades do sector empresarial local e visam a exploração de atividades que prossigam objetivos de reconhecido interesse geral, local e regional. São uma forma de administração indireta dos municípios. Sendo criadas pelos municípios, a sua ação e os objectivos atingidos devem-no ser em grau superior ao que seriam se essas atividades decorressem no âmbito da ação direta das câmaras municipais.

A criação de empresas municipais, que são a *empresarialização* de um serviço público, tem como seu suporte fundamental a perspectiva de que essa forma de organização é a mais favorável ao serviço público prestado.

O setor empresarial está hoje contaminado pela discussão política em torno do seu dimensionamento e modos de gestão acompanhando a reflexão em torno do modo de organização e funcionamento das autarquias.

O sector empresarial local enfrenta, efetivamente, a necessidade de mudança de paradigma, ultrapassada que parece estar a fase de se entenderem as empresas municipais como uma mera extensão política das câmaras municipais. Prosseguindo a satisfação de necessidades de interesse geral e, por via desse facto, devendo articular-se com os objectivos prosseguidos pelas entidades públicas que participam no respetivo capital social, a sua exploração eficiente requer que se assegurem critérios de viabilidade económica e de equilíbrio financeiro.

O problema deve ser encarado sem quaisquer tabus ou receios e que, em muitas circunstâncias, os municípios não colocaram todo o cuidado quanto à criação e manutenção das empresas municipais e sobretudo ao controlo sobre os resultados que iam apresentando. A própria discussão pública em torno da dimensão do Estado estará incompleta se deixar de fora as empresas públicas, municipais ou de outro tipo. Mas manda o mais avisado rigor que se aborde o tema com prudência fugindo às agendas mediáticas e políticas que tratam hoje o assunto com a mesma superficialidade com que de início foi tratado.



A evolução da empresa *Oeiras Viva, E.E.M.* ao longo do tempo, muito particularmente da situação com que fomos confrontados no início do nosso mandato em 2006, revela que é possível gerir com graus elevados de satisfação pública e obter resultados financeiros positivos. Uma positividade que resulta de serviços prestados e não de compensações financeiras com origem no acionista.

As condições de estabilidade gestonária que o *modelo* adotado permitiu atingir, com níveis de eficiência provada, demonstram que serviço público não é necessariamente um serviço deficitário. Estes resultados só foram possíveis pela adoção de uma cultura de empresa forte e focalizada em resultados, sustentada numa firme disciplina orçamental, consolidada numa lógica de redução de custos e numa estratégia geradora de fontes de receita.

1.2 Principais Impactos, Risco e Oportunidades

Tal como sucedeu no ano de 2010, o ano de 2011 manteve-se sob forte recessão cujo fim não se prevê. O rendimento disponível das famílias tem vindo a diminuir para níveis muito perto do limiar da subsistência provocando, naturalmente, uma forte retracção no consumo de bens de natureza não essencial.

A Oeiras Viva vende lazer.



Nas piscinas, nos auditórios, nos pavilhões desportivos, no Porto de Recreio, o que está em jogo é, de facto, a procura de um produto que não é de primeira necessidade mas de importância decisiva para o bem estar físico e intelectual dos cidadãos.

O receio de uma contração da procura, fez-se sentir na dimensão esperada. O receio de uma maior contração é uma certeza para o ano de 2012.

Temos que reinventar todos os conceitos. Estamos conscientes da necessidade de fazer mais e melhor e apostar na qualidade dos serviços prestados, diferenciando-nos dos concorrentes. Apostámos durante o ano numa forte redução da despesa em geral e nos consumos de energia em particular. No entanto, o forte aumento da carga fiscal e dos preços não permitiu o nível de poupança esperado.

2. Âmbito do Relatório

2.1. Do Relatório

A Oeiras Viva, E.E.M. apresenta o Relatório de Sustentabilidade referente ao ano de 2011. Este relatório tem por objectivo medir, divulgar e prestar contas para que os *stakeholders* conheçam a evolução das actividades da Oeiras Viva, face aos compromissos assumidos para o corrente ano.

Este relatório é elaborado de acordo com as Diretrizes da “Global Reporting Initiative” (GRI)

Este relatório inclui indicadores sociais e ambientais e aborda de forma não exaustiva o desempenho económico uma vez que pode ser analisado em sede de Relatório e Contas.

Os indicadores de Recursos Humanos podem, de forma exaustiva, ser consultados no Relatório Único.



2.2. Do Índice GRI

No ponto 10 encontra-se o quadro ordenado dos Indicadores GRI 3.0 bem como a sua remissão para o corpo do presente Relatório.

A Oeiras Viva, E.E.M. auto declara o nível C das Directrizes GRI sem prejuízo de, futuramente, poder vir a proceder à sua verificação externa.

Relatório de níveis de aplicação:

Perfil da G3

Responder aos itens : 1.1; 2.1 a 2.10; 3.1 a 3.8; 3.10 a 3.12; 4.1 a 4.4; 4.14 a 4.15 Indicadores de Desempenho da G3.

Responder a um mínimo de 10 indicadores de desempenho, incluindo pelo menos 1 de cada uma das seguintes áreas de desempenho: social, económico e ambiental.



3. Perfil Organizacional

3.1 Tipo e Natureza Jurídica

A Empresa Municipal Oeiras Viva, E.E.M. foi constituída em 18 de Abril de 2001, por deliberação da Assembleia Municipal de Oeiras, com o objectivo de gerir os equipamentos desportivos, culturais e de recreio da Câmara Municipal de Oeiras.

É uma empresa municipal cujo accionista único é a Câmara Municipal de Oeiras.

De acordo com o instrumento legal de enquadramento, Lei nº 53-F/2006, de 29 de Dezembro, a Oeiras Viva, E.E.M. é uma empresa “encarregada da promoção do desenvolvimento local” que desenvolve “actividades que se insiram no âmbito de atribuições de entidades instituidoras (no caso a Câmara Municipal de Oeiras), designadamente: f) Promoção e gestão de equipamentos colectivos e prestação de serviços educativos, culturais, de saúde, desportivos, recreativos e turísticos e sensibilização e protecção ambiental.”



3.1.1 Dimensão

Nº de Colaboradores	70
Volume de Vendas	2.742.900,00€
Prémios :	Bandeira Azul TYHA Gold Anchor Award Scheme

3.2 Capital Social

O capital social é de 100.965,57€

3.3 Localização da Sede e Contactos

A Oeiras Viva, EEM tem a sua sede em Portugal, na Vila de Oeiras

Endereço:

Av. Marginal, Praia da Torre – Piscina Oceânica de Oeiras
2780-237 Oeiras Portugal

Telefones: 21 446 2550

Fax: 21 441 5933

Correio Electrónico: geral@oeirasviva.pt

Website: www.oeirasviva.pt



3.4 Marcas, Produtos e Serviços

Os principais serviços prestados pela empresa situam-se na manutenção e gestão de infra-estruturas desportivas, designadamente em piscinas e pavilhões desportivos, bem como num auditório.

- Porto de Recreio de Oeiras
- Piscina Oceânica
- Escola Vela Viva
- Parque Desportivo Carlos Queiroz
- Piscina Municipal de Outurela / Portela
- Piscina Municipal de Barcarena
- Piscina Municipal de Linda-a-Velha
- Auditório Municipal Ruy de Carvalho
- Pavilhão Desportivo de Talaíde
- Pavilhão Desportivo de Paço de Arcos
- Pavilhão Desportivo de S. Julião da Barra
- Pavilhão Desportivo de Caxias
- Pavilhão Desportivo de Queijas
- Pavilhão Desportivo de Carnaxide
- Pavilhão Desportivo de Miraflores

A empresa presta serviços ao nível do ensino de natação a adultos e a crianças, hidroterapia hidrogenástica, aeróbica, pilates e vela. Neste último caso, constituiu uma Escola de Vela para ensino desta modalidade desportiva a crianças e adultos, bem como a pessoas portadoras de deficiências mentais.



O Porto de Recreio é uma infraestrutura dotada de 294 lugares de amarração a nado e 50 a seco. Os serviços prestados pela empresa incluem a formação náutica, os batismos de vela, serviços de *skipper*, abastecimento de combustíveis, aluguer de embarcações, transporte de barcos, lavagem de cascos, manobra e alagem de embarcações, resgate de embarcações, serviços de atenção ao cliente, serviços de informação turística e concepção de acções de team building.

4. Parâmetros do Relatório

Perfil do Relatório

4.1 Período a que se referem as informações

As informações constantes deste relatório particularmente no que se refere a indicadores de desempenho social e económica, referem-se ao ano civil de 2011.

4.2 Data do Relatório mais recente

Ano de 2011



A empresa apresenta ao accionista:

- Com periodicidade anual, projectos de planos de actividades anuais e plurianuais; projecto de orçamento anual; relatório anual de contas e actividades.
- Com periodicidade trimestral, relatório trimestral

O Relatório de Sustentabilidade é elaborado anualmente.

4.3 Ciclo de Reporte

As informações constantes deste relatório particularmente no que se refere a indicadores de desempenho social e económica, referem-se ao ano civil de 2011.

No entanto sempre que se considerar conveniente serão prestadas outras informações, que serão datadas.

4.4 Contactos para Questões Relacionadas com o Relatório ou o Seu Conteúdo

Cristina Rosado Correia
Administradora
crcorreia@oeirasviva.pt

5. Governação, compromisso e envolvimento de stakeholders

5.1 Accionista Único

O capital da empresa é detido na totalidade pela Câmara Municipal de Oeiras.



5.2 Conselho de Administração

O Conselho de Administração da Oeiras Viva é constituído por três membros, dois dos quais exercem funções executivas, exercendo o Presidente do Conselho funções executivas.

5.3 Órgão de Fiscalização

A fiscalização é exercida pela *Mazars & Associados, SROC, SA*.

5.4 Informação Complementar

A remuneração dos membros do Conselho de Administração é definida pela Assembleia Municipal, sob proposta da Câmara Municipal, no entanto, limitada por lei.

Está prevista a atribuição de remuneração variável em função dos resultados obtidos, no entanto dada a conjuntura económica e financeira que o país atravessa a sua aplicação está suspensa.

Em observância das normas legais aplicáveis as remunerações dos membros do Conselho de Administração estão disponíveis para consulta no sítio da empresa.

Os membros do Conselho de Administração apresentam anualmente ao Tribunal Constitucional a sua “Declaração de Rendimentos”. Apresentam, ainda, na Procuradoria-geral da República, uma declaração de inexistência de incompatibilidades e impedimentos, bem ainda uma declaração de inexistência de conflitos de interesses à Inspeção Geral de Finanças.

Foram acordadas entre o Conselho de Administração e o accionista normas de avaliação do desempenho, como segue:



5.5 Avaliação de Desempenho do Conselho de Administração

Cláusula 3ª

(Deveres especiais dos segundos outorgantes)

1. Na condução do mandato para o exercício 2010-2012 constituirão objectivos primordiais de gestão:
 - a) Assegurar o cumprimento do Plano de Actividades Anual estabelecido pelo accionista;
 - b) Alcançar resultados de exercício positivos;
 - c) Consolidar o modelo de gestão da Empresa.
2. É reconhecido pelas Partes que nos termos da Lei 53-F/2006 não pode a Oeiras Viva desenvolver uma actividade unicamente focalizada na obtenção dos melhores resultados comerciais, devendo antes concorrer para a prestação de um serviço público de interesse geral e a promoção do desenvolvimento local.

Cláusula 4ª

(Avaliação do desempenho)

1. A avaliação do desempenho dos segundos outorgantes é feita anualmente pelo primeiro outorgante e assenta na avaliação dos objectivos definidos nas alíneas a) e b) da cláusula anterior.
2. Cada critério de avaliação terá uma pontuação máxima de 10 (dez) pontos, indexados ao cumprimento integral do objectivo especificado, do seguinte modo:
 - a) No critério "Assegurar o cumprimento do Plano de Actividades Anual estabelecido pelo accionista", a atribuição de pontos é feita de acordo com o nível de concretização do Plano de Actividades, constando na tabela abaixo a pontuação para cada nível de realização dos objectivos fixados:

Rácio Objectivos Cumpridos vs Objectivos Fixados	Pontuação
90% - 100%	10
80% - 89,9%	8
70% - 79,9%	6
60% - 69,9%	4
50% - 59,9%	2
≤50%	0

- b) Se, por motivos não imputáveis à Oeiras Viva, forem abandonadas determinadas actividades no decurso do ano operacional, os objectivos correspondentes não serão considerados para o cálculo do grau de realização do Plano de Actividades.

- c) No critério de "Resultados de Exercício Positivos" corresponde a atribuição de 10 (dez) pontos ao cumprimento do objectivo estipulado no Plano e Orçamento, com uma margem do grau de realização de mais e menos 5%, sendo que o não cumprimento desse objectivo implica a atribuição de 0 (zero pontos);

- d) A ponderação dos referidos critérios de avaliação é feita da seguinte forma:

i. Plano de Actividades 40% (quarenta por cento);

ii. Resultados de Exercício 60% (sessenta por cento).

- e) A avaliação é nos termos supra definida pela seguinte equação:

$$i. AF = (VP \times 40\%) + (VR \times 60\%)$$

Em que:

1. AF significa "avaliação";
2. VP significa "Valoração Plano" obtida nos termos da alínea a) supra;
3. VR significa "Valoração de Resultados" obtida nos termos da alínea c) supra.

- f) A obtenção de uma Avaliação final de 0,0 (zero) ou superior equivale a uma avaliação de desempenho boa ou muito boa, significando o cumprimento dos objectivos de gestão fixados.

4.0 não cumprimento dos objectivos não implica a violação de quaisquer deveres de prudência e cuidado no exercício de gestão a que o Conselho de Administração se encontra vinculado, sendo reconhecido pelas partes que o interesse social pode apresentar-se distinto do interesse dos sócios. Assim, não equivale o não cumprimento dos objectivos propostos a justa causa para a cessação do mandato.

5. Em sede de Relatório e Contas, o Conselho de Administração avalia a sua prestação, nos termos da presente cláusula e propõe a atribuição da remuneração variável, de acordo com o critério definido na cláusula 5ª e submete à aprovação do primeiro outorgante.



6. Perfil

6.1 Missão

A Oeiras Viva, E.E.M. tem por missão prestar serviços de elevada qualidade, satisfazendo e excedendo as expectativas dos seus clientes, colaboradores e accionista, segundo critérios de eficiência, rigor e racionalidade.

6.2 Visão Estratégica

A Oeiras Viva, E.E.M pretende ser uma referência pela excelência dos serviços prestados e pelo retorno gerado para o accionista.

6.3 Objectivos

A gestão da Oeiras Viva, E.E.M assenta na solidez económica da empresa, bem como o seu equilíbrio financeiro com respeito pelas normas legais e princípios da boa gestão empresarial e consolidação financeira, tendo em conta os seguintes objectivos:

- A colaboração activa no cumprimento das orientações das políticas culturais e desportivas aprovadas pelos órgãos competentes do Município de Oeiras, assumindo-se como instrumento privilegiado de execução dessas políticas.
- Adopção de uma gestão previsional por objectivos, assente na descentralização e delegação de responsabilidades, adaptada à dimensão da empresa.
- Gestão dos meios financeiros de forma a permitir o equilíbrio da exploração e elevados índices de produtividade;
- Para cada ano económico é preparado o plano de actividades e os orçamentos anuais, de exploração e investimento, os quais são completados com os desdobramentos necessários para permitir a descentralização de responsabilidades e o adequado controlo de gestão.



6.4 Códigos de Conduta

A Oeiras Viva, E.E.M. pauta a sua actuação pelos princípios definidos no:

- Código de Ética

E no

- Plano de Gestão de Riscos e Infracções Conexas
- Código de Conduta Ambiental

Estes documentos são do conhecimento de todos os stakeholders e estão disponíveis no sítio da empresa www.oeirasviva.pt

Compromisso com Iniciativas Externas

A Oeiras Viva integra as seguintes associações:

- APEE – Associação Portuguesa de Ética e Responsabilidade Social
- GC - Global Compact
- Associação Fórum Empresarial da Economia do Mar
- APPR – Associação Portuguesa de Portos de Recreio
- The Yacht Harbour Association

Na Associação Portuguesa para a Ética Empresarial, a Oeiras Viva, EEM integra a Comissão de Verificação de Contas.

Na Associação Portuguesa de Portos de Recreio, integra o Conselho Geral.

No Fórum Empresarial da Economia do Mar, integra o Conselho Geral e coordena o Grupo de Trabalho da Náutica de Recreio e Turismo Náutico .



7. RELACIONAMENTO COM OS *STAKEHOLDERS*

7.1 Listagem

- Colaboradores
- Clientes
- Fornecedores
- Estabelecimentos de Ensino
- Sociedade civil
- Associações

7.2 Colaboradores

A motivação dos colaboradores é verdadeiramente um dos factores de sucesso do negócio e tem determinado seriamente consolidação da sua situação financeira.

O clima organizacional favorável e a polivalência funcional de todos os colaboradores estabelecem a convergência de alinhamento estratégico entre as expectativas das partes.

Reuniões periódicas e desafios para criação de novos métodos de trabalho e novos negócios.

Publicação de *newsletter* mensal da empresa.

“Ideias que nos inspiram” é o espaço no sítio da empresa onde os colaboradores podem partilhar ideias e textos que reputeem de interesse.

Realização de acções de formação e de sensibilização, bem como visitas de *benchmarking*.



7.3 Clientes

O foco da Oeiras Viva, E.E.M. é proporcionar aos seus clientes individuais ou colectivos, serviços de excelência com elevado grau de qualidade, que estejam ao alcance de todos sem barreiras arquitectónicas e com óptimas condições de segurança. A Oeiras Viva, E.E.M. é hoje uma marca de confiança, pela qualidade dos serviços que presta. Esta confiança criou alguma estabilidade, num mercado cada vez mais volátil, onde as consequências crise se têm feito sentir.

Avaliação da satisfação dos clientes pelo método do questionário:

OEIRAS VIVA						
Perspectiva de Avaliação						
Municípios e Comunidade em Geral						
	Meta	Periodic.	1º S 2011	Desvio (%)	2º S 2011	Desvio (%)
Grau de Satisfação dos Clientes (Piscinas)						
- Satisfaz	75,0%	Semestral			78,4%	5%
- Satisfaz Pouco	20,0%	Semestral			12,0%	-40%
- Não Satisfaz	5,0%	Semestral			2,6%	-48%
- Não Sabe, Não Responde ou Nulos	0,0%	Semestral			7,0%	
Grau de Satisfação dos Clientes (Piscina Oceânica de Oeiras)						
- Satisfaz	85,0%	Semestral				
- Satisfaz Pouco	10,0%	Semestral				
- Não Satisfaz	5,0%	Semestral				
- Não Sabe, Não Responde ou Nulos	0,0%	Semestral				
Grau de Satisfação dos Clientes (Pavilhões)						
- Satisfaz	75,0%	Semestral	84,0%	12%		
- Satisfaz Pouco	20,0%	Semestral	10,6%	-47%		
- Não Satisfaz	5,0%	Semestral	3,2%	-36%		
- Não Sabe, Não Responde ou Nulos	0,0%	Semestral	2,1%			
Grau de Satisfação dos Clientes (Porto de Recreio)						
- Satisfaz	90,0%	Semestral			100,0%	11%
- Satisfaz Pouco	5,0%	Semestral			0,0%	-100%
- Não Satisfaz	5,0%	Semestral			0,0%	-100%
- Não Sabe, Não Responde ou Nulos	0,0%	Semestral			0,0%	

Em 2011, o grau de satisfação dos clientes, que usufruem dos equipamentos geridos pela Oeiras Viva, E.E.M. registou uma evolução positiva face ao valor referenciado como meta.



7.4 Fornecedores

No relacionamento com clientes e fornecedores, os colaboradores devem incentivar e divulgar os valores da empresa, promovendo a cooperação, a boa educação no tratamento, a disponibilidade, a simpatia, a proactividade e a responsabilidade individual.

Estabelecendo relações assentes na integridade, no respeito mútuo e a longo prazo.

Respeitando os compromissos acordados e os princípios de negócio.

Procurando parceiros cujos princípios e valores sejam coerentes com os padrões éticos da OEIRAS VIVA.

7.5 Estabelecimentos de Ensino

Conscientes da necessidade de aproximação das escolas e particularmente das universidades ao mundo empresarial, foram celebrados protocolos com:

- Universidade do Maputo
- Universidade Técnica de Lisboa – Faculdade de Motricidade Humana
- Instituto Português de Administração de Marketing
- Desporto Escolar



7.6 Sociedade Civil

Celebrados protocolos de colaboração para promoção do desporto em geral e da Náutica de Recreio em particular, com:

- Federação Portuguesa de Vela
- Associação Portuguesa de Portadores de Trissomia 21
- Comité Paralímpico de Portugal
- Escola Náutica Infante D. Henrique
- Associação Desportiva de Oeiras

Com a comunicação social “A Oeiras Viva recusará qualquer inserção publicitária em órgãos de comunicação social como contrapartida a entrevistas ou reportagens sobre a vida da empresa.”
(*in* Código de Ética)

7.7 Associações

A Oeiras Viva integra as seguintes associações:

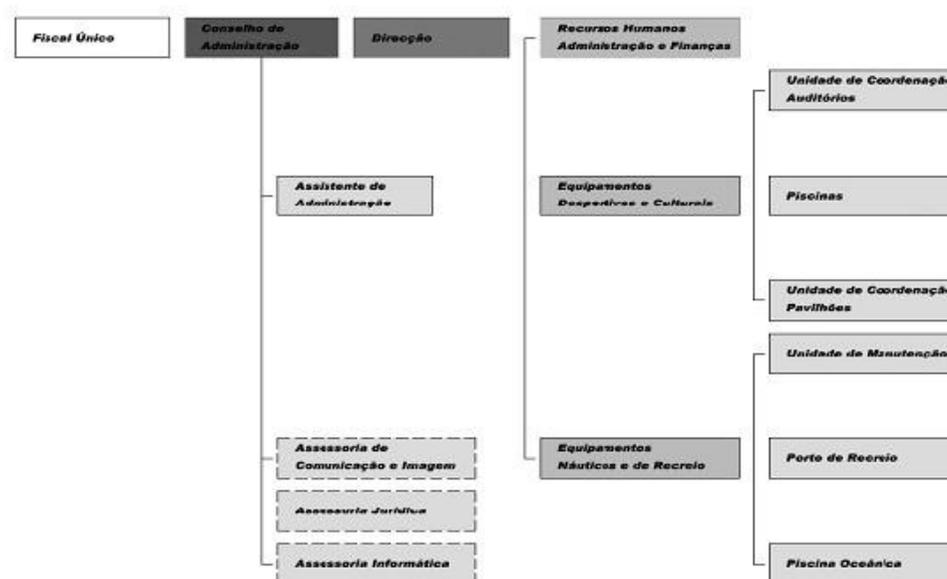
- APEE – Associação Portuguesa de Ética e Responsabilidade Social
- GC - Global Compact
- Associação Fórum Empresarial da Economia do Mar
- APPR – Associação Portuguesa de Porto de Recreio
- The Yacht Harbour Association



8. Desempenho

8.1. DESEMPENHO SOCIAL

Modelo Organizativo



“3.1.2. A OEIRAS VIVA compromete-se a promover o respeito pela igualdade de oportunidades para todos os seus colaboradores e potenciais colaboradores. Todas as suas práticas, políticas e procedimentos laborais estão orientadas no sentido de impedir a discriminação e o tratamento diferenciado em função de raça, género, orientação sexual, credo, estado civil, deficiência física, orientação política ou opiniões de outra natureza, origem étnica ou social, naturalidade ou associação sindical.

3.1.3 A OEIRAS VIVA garante a salvaguarda da integridade moral dos seus colaboradores, assegurando o seu direito a condições de trabalho que respeitem a sua dignidade individual.

3.1.4 A OEIRAS VIVA procura proteger os seus colaboradores de actos de violência psicológica e condena quaisquer atitudes ou comportamentos que resultem na discriminação ou contrariem as convicções dos seus colaboradores – por exemplo, insultos, ameaças, isolamento, invasão da privacidade ou limitação profissional.” (in Código de Ética, www.oeirasviva.pt)



8.1.1 Gestão de RH

A motivação dos colaboradores é verdadeiramente um dos factores de sucesso do negócio e tem determinado seriamente a consolidação da sua situação financeira.

O clima organizacional favorável e a polivalência funcional de todos os colaboradores estabelecem a convergência de alinhamento estratégico entre as expectativas das partes. Esta polivalência, caracterizada sobretudo pela disponibilidade de colocar ao serviço da empresa as competências pessoais e profissionais de cada um, foi conseguida à custa de um grande envolvimento dos colaboradores nos objectivos da empresa e da manutenção de um sistema de monitorização da gestão e da avaliação do desempenho.

8.1.2 Recrutamento

O processo de recrutamento é claro, simples e onde o respeito pela igualdade de oportunidades para todos os candidatos está sempre como linha orientadora do processo, impedindo a discriminação e tratamento diferenciado em função da raça, género, orientação sexual, estado civil, deficiência física, naturalidade ou associação sindical.

Na primeira abordagem é explicado claramente ao colaborador o que se espera dele, qual a carreira, a função, os conteúdos funcionais inerentes à carreira, as progressões, a tabela salarial, a direcção e a chefia que o irá orientar dentro da empresa, caso seja seleccionado.

8.1.3 Acolhimento

O acolhimento de um colaborador na Oeiras Viva, E.E.M. não é realizado apenas na data da sua inserção na empresa, é um processo contínuo, que visa proporcionar boas condições de equilíbrio emocional e estrutural para que possam ser criadas as condições ideais para o desenvolvimento das competências profissionais e pessoais.



Na fase de Acolhimento, é entregue ao colaborador um pin com o logótipo da empresa e o Manual de Acolhimento da organização para que o mesmo possa conhecer os princípios normativos que estruturam a vida da Oeiras Viva E.E.M. Quando a função do colaborador implica equipamento de protecção individual, o mesmo é entregue de imediato.

8.1.4 Política Remuneratória

A estrutura remuneratória da Oeiras Viva, EEM visa assenta em princípios de equidade e alinhamento com o mercado. Foi aprovado pelo Conselho de Administração e pelo accionista um regime de retribuição variável que promovendo a motivação dos colaboradores, reconhece o mérito e o contributo de cada um no desempenho global da empresa. Um e outro instrumento são do conhecimento de todos os colaboradores.

8.1.5 Avaliação de Desempenho

AVALIAÇÃO QUALITATIVA	QUANTIDADE
Excelente	23
Muito Bom	29
Bom	9
S/AVALIAÇÃO	9

O sistema de avaliação de desempenho é entendido como um meio para melhorar os resultados dos colaboradores, desenvolver a comunicação entre avaliadores e avaliados, promovendo uma melhoria no clima de trabalho e assenta na definição de objectivos, atitudes e processos de trabalho. É estimulada a auto avaliação.

8.1.6 Gestão de Carreiras

Os colaboradores estão integrados em carreiras, estruturadas em níveis, dependendo a progressão da avaliação do mérito.

É, no entanto, possível, admitir colaboradores para funções não enquadradas em carreiras por motivos definidos no respectivo regime.



8.1.7 Formação Profissional

A empresa tem vindo a pugnar por uma formação constante dos colaboradores, para que desenvolvam de forma sistemática, competências e atitudes que se traduzam numa mais-valia para o colaborador e a empresa.

Convictos, no entanto, que a formação não se esgota no plano profissional, a empresa tem pugnado por proporcionar aos seus colaboradores apoio para que concluam níveis de escolaridade indispensáveis ao seu desenvolvimento enquanto cidadãos. Temos vindo a incrementar o apoio ao “Programa Novas Oportunidades” tendo, no ano de 2010, concluído a sua formação 10 colaboradores.

Iniciou-se a divulgação do “Curso de qualificação para estudos superiores” a todos os colaboradores que concluíram o processo, criado para apoiar todos os estudantes que concluem o 12º Ano no projecto Novas Oportunidades e pretendem prosseguir os estudos universitários.

Foi dado início ao processo de certificação profissional a todos os que estão habilitados com o 12º ano e exercem uma profissão específica que, posteriormente, é verificada pela entidade certificadora.

8.1.8 Saúde e Segurança no Trabalho

Todos os colaboradores realizam uma consulta na data de admissão e anualmente são realizados exames médicos e uma consulta.

Foi dada continuidade ao plano de vacinação anual contra a gripe sazonal, que este ano contempla também a gripe A, bem ainda a vacinação contra o tétano.



8.1.9 Políticas de Benefício

Festa de Natal, momento de convívio entre todos os colaboradores, o Conselho de Administração e o accionista, sendo entregue a cada um **cabaz de natal** e aos filhos dos colaboradores com idade até 12 anos **um presente**.

Os colaboradores e seus descendentes têm a possibilidade de frequentar as **aulas de natação e hidroginástica** leccionadas nas instalações dos diversos espaços desportivos e equipamentos.

Concurso de ideias, “Vamos Fazer o que Ainda Não Foi Feito”, que visa promover a partilha de ideias que possam trazer mais-valias para a empresa. Os autores dos projectos vencedores, para além de poderem ter o seu projecto desenvolvido no ano subsequente, são **premiados**.

8.1.10 Indicadores de RH

Nível de Escolaridade

ESCOLARIDADE	MASCULINO	FEMININO
1º Ciclo do Ensino Básico	3	2
2º Ciclo do Ensino Básico	1	4
3º Ciclo do Ensino Básico	14	3
Ensino Secundário	16	5
Ensino Superior	10	12
Total	44	26



**RELATÓRIO DE
SUSTENTABILIDADE
2011**

Por Carreira

CARREIRA	MASCULINO	FEMININO
Auxiliares	17	8
Administrativos	4	7
Manutenção	7	0
Marinheiros	8	0
Tecnico Nivel I	3	7
Tecnico Nivel II	3	2
Coordenação	1	0
Direcção	1	2
Total	44	26

Nacionalidade

NACIONALIDADE	MASCULINO	FEMININO
Portuguesa	39	21
Estrangeira	5	5
Total	44	26

Idade

IDADE	MASCULINO	FEMININO
20 - 30	6	4
31 - 40	23	10
> 41	15	12
Total	44	26

Idade Média	39	39
--------------------	-----------	-----------



Entradas e Saídas

CARREIRA	MASCULINO		FEMININO	
	SAIDAS	ENTRADAS	SAIDAS	ENTRADAS
Auxiliares	2	1	0	0
Administrativos	1	0	1	0
Manutenção	0	0	0	0
Marinheiros	0	0	0	0
Tecnico Nivel I	0	0	0	0
Tecnico Nivel II	0	0	0	0
Coordenação	0	0	0	0
Direcção	0	0	0	0
Total	3	1	1	0

Índice de *turnover* 5.47%

Assiduidade

FALTAS	MASCULINO 2011	FEMININO 2011
DOENÇA	568	2824
ACIDENTE TRABALHO	3008	1872
Total	3576	4696

Nº de Dias	horas ano	Nº Func	H. Extra	Faltas	H. Trabalhadas	H. Trabalháveis
2ª Hipotese (365 dias)	2.920,00	70	2.703,50	13.272,85	193.830,65	204.400,00

Taxa Absentismo 2ª Hipotese (365 dias)	6,49%
----------------------------------------	-------



9.1 Evolução Económica

Face a um irrisório capital social inicial de cerca de 75.000 euros e aos significativos prejuízos dos primeiros anos de exploração, ousamos afirmar que o ADN da actual estrutura financeira da Oeiras Viva, E.E.M. é a evolução económica dos últimos 6 anos. Com efeito, a empresa apresenta hoje um perfil patrimonial muito positivo – pouco comum nas empresas públicas e municipais – que tem a sua génese na continuada exploração positiva desse período a que, deve ser acrescentado o aumento do capital social que, não tendo tido influência na liquidez por ter sido em espécie, foi no entanto determinante em termos qualificativos.

Dada a função primordialmente social do seu objecto, há quem assuma como natural que as empresas de capital público registem prejuízos. No entanto, e em nossa opinião, natural não o deve ser. Com efeito, se assim fosse, isso implicaria que outros sectores e outras produções – fosse a título de elevação de capital para cobertura de prejuízos, ou a título de subsídio ou ainda a qualquer outro título, assumido pelo accionista ou, de forma directa ou indirecta, pelo Estado central ou outrem – pagassem ou, diferindo o pagamento, financiassem esse prejuízo. Independentemente do regime político enquadrante ou do sistema económico vigente, o produto de cada comunidade, país ou de qualquer outro agregado, é o somatório dos valores acrescentados de cada unidade de produção de bens e serviços de entre os quais os seus resultados líquidos são parte importante. A Oeiras Viva, E.E.M. é uma das unidades contribuintes líquidas da produção nacional: em salários, impostos, juros e, principalmente, resultados. Presta serviços à comunidade com forte incidência social e, de há 6 anos ao presente, tem registado continuamente superávites que se reflectem na sua situação financeira líquida.

Invertida que foi a inicial exploração negativa, quando a Oeiras Viva, E.E.M. apresentava em 2005 um prejuízo acumulado de 2,25 M€, a empresa, regista no final de 2011, uma saudável evolução económica que lhe permite apresentar-se com rácios de sustentabilidade financeira bastante confortáveis. Constatemos, como evidência disso, que o exercício de 2011 fecha com um capital próprio de 37 % dos activos totais, superando em 10 pontos percentuais as suas exigibilidades de curto prazo.

9.2. Caracterização económico-financeira

9.2.1 Extractos financeiros

A Situação Líquida apresenta a seguinte evolução desde 2005:

Situação Líquida de 2005 a 2011

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
CAPITAL SOCIAL	74.820,00 €	574.820,00 €	674.820,00 €	1.174.820,00 €	2.197.320,00 €	100.966,00 €	100.966,00 €
RESERVAS	1.468,00 €	1.468,00 €	1.468,00 €	1.468,00 €	1.468,00 €	1.468,00 €	8.088,44 €
RESULTADOS TRANSITADOS	-1.134.342,00 €	-2.252.115,00 €	-2.358.793,00 €	-2.246.296,00 €	-2.096.354,00 €	161.323,00 €	259.046,02 €
RESULTADO DO EXERCÍCIO	-1.117.733,00 €	-106.678,00 €	134.786,00 €	149.942,00 €	161.323,00 €	132.409,00 €	99.343,31 €
SITUAÇÃO LÍQUIDA (1)	-2.175.827,00 €	-1.782.505,00 €	-1.547.629,00 €	-920.066,00 €	263.757,00 €	396.166,00 €	-
SUBSÍDIOS AO INVESTIMENTO						936.018,00 €	482.760,00 €
SITUAÇÃO LÍQUIDA (2)						1.332.184,00 €	950.203,77 €
(1) Pela normalização contabilística descontinuada							
(2) Pela normalização contabilística actual							





O Balanço a 31 de Dezembro de 2011 é desenvolvido no quadro seguinte, comparado ao seu homólogo de 2010.

	31 DEZ 2011	%	31 DEZ 2010	%	Δ €	Δ %
ACTIVO						
Activo não corrente						
Activos Fixos Tangíveis	1.794.593	70,0	2.034.834	68,1	-240.241	-11,8
Activos Intangíveis	11.767	0,5	3.884	0,1	7.883	203,0
Activos por Impostos Diferidos		0,0	225.159	7,5	-225.159	-100,0
	1.806.360	70,5	2.263.877	75,8	-457.517	-20,2
Activo corrente						
Inventários	16.941	0,7	5.541	0,2	11.400	205,7
Clientes	512.425	20,0	394.511	13,2	117.914	29,9
Adiantamento a Fornecedores	892	0,0	1.252	0,0	-360	-28,8
Estado e Out Entes Públicos	31.835	1,2	46.114	1,5	-14.279	-31,0
Outras Contas a Receber	31.966	1,2	55.260	1,9	-23.294	-42,2
Diferimentos	40.887	1,6	43.426	1,5	-2.539	-5,8
Caixa e Depósitos Bancários	122.189	4,8	176.349	5,9	-54.160	-30,7
	757.135	29,5	722.453	24,2	34.682	4,8
Total do Activo	2.563.495	100,0	2.986.330	100,0	-422.835	-14,2
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO						
Capital Próprio						
Capital Realizado	100.966	3,9	100.966	3,4	0	0,0
Reservas Legais	6.694	0,3	73	0,0	6.621	s.s.
Outras Reservas	1.395	0,1	1.395	0,0	0	0,0
Resultados Transitados	259.046	10,1	100.673	3,4	158.373	157,3
Outras variações no capital próprio	482.761	18,8	907.801	30,4	-425.040	-46,8
	850.862	33,2	1.110.908	37,2	-260.046	-23,4
Resultado Líquido do Período	99.343	3,9	132.409	4,4	-33.066	-25,0
Total do Capital Próprio	950.205	37,1	1.243.317	41,6	-293.112	-23,6
Passivo						
Passivo não Corrente						
Provisões	5.000	0,2	0	0,0	5.000	#DIV/0!
Financiamentos Obtidos	750.000	29,3	500.000	16,7	250.000	50,0
Passivos por Impostos Diferidos	160.920	6,3	225.629	7,6	-64.709	-28,7
	915.920	35,7	725.629	24,3	190.291	26,2
Passivo Corrente						
Fornecedores	93.833	3,7	109.806	3,7	-15.973	-14,5
Adiantamentos de Clientes	331	0,0	186	0,0	145	78,0
Estado e Outros Entes Públicos	114.022	4,4	70.094	2,3	43.928	62,7
Outras Contas a Pagar	191.103	7,5	495.534	16,6	-304.431	-61,4
Diferimentos	298.082	11,6	341.763	11,4	-43.681	-12,8
	697.371	27,2	1.017.383	34,1	-320.012	-31,5
Total do Passivo	1.613.291	62,9	1.743.012	58,4	-129.721	-7,4
Total do Cap Próprio e do Passivo	2.563.496	100,0	2.986.329	100,0	-422.833	-14,2



9.2.2 Indicadores Operacionais

OEIRAS VIVA		
Perspectiva de Avaliação		
Municípios e Comunidade em Geral		
Taxa de Ocupação dos Equipamentos Desportivos - Piscinas	Ocupação Média	
	2010	2011
- <i>Piscina Municipal Barcarena</i>	53%	49%
- <i>Piscina Municipal Outurela Portela</i>	51%	48%
- <i>Piscina Municipal de Linda-a-Velha</i>	73%	61%
Taxa de Ocupação dos Equipamentos Desportivos - Pavilhões	Ocupação Média	
	2010	2011
- <i>Pavilhão Municipal Carnaxide</i>	78%	73%
- <i>Pavilhão Municipal Miraflores</i>	78%	76%
- <i>Pavilhão Municipal Caxias</i>	53%	58%
- <i>Pavilhão Municipal São Julião</i>	77%	81%
- <i>Pavilhão Municipal Talaíde</i>	80%	75%
- <i>Pavilhão Municipal Paço D'Arcos</i>	77%	75%
- <i>Pavilhão Municipal Queijas</i>	75%	76%
- <i>Parque Desportivo Prof. Carlos Queirós</i>	70%	70%
Taxa de Ocupação do Porto de Recreio	Ocupação Média	
	2010	2011
- <i>Lugares a NADO</i>	98%	98%
- <i>Lugares a SECO</i>	100%	100%
- <i>Espaços Comerciais para Arrendamento</i>	98%	100%

A ocupação média, em 2011, regista um ligeiro decréscimo face ao período homólogo de 2010, na maioria dos equipamentos desportivos.

A Perspectiva Orçamental e Económica – Financeira

MAPA DE EXECUÇÃO POR CENTRO DE CUSTO - 2011

Valores em Euros

Rubrica	Sede	Oceânica	Barcarena	Outurela	Linda-a-Velha	Pavilhões	PDCQ	AMRC	Manutenção	PRO	Escola Vela	TOTAL
61	0	0	0	0	0	0	0	0	0	180.546	0	180.546
62	121.366	193.218	239.051	233.473	130.318	142.721	66.362	56.242	16.487	214.970	3.041	1.417.248
63	382.639	2.820	95.879	93.539	100.223	115.083	108.102	12.129	158.956	329.818	9.264	1.408.451
64	12.468	57.336	17.622	14.617	63.068	22.466	8.932	9.029	3.359	53.625	1.435	263.957
67	5.000											5.000
68	37.979	2.630	2.774	4.180	4.162	2.037	3.832	239	2.089	17.016	445	77.383
69	39.119	0	181	158	0	9	3	0	0	424	0	39.895
Total Gastos	598.571	256.004	355.507	345.967	297.771	282.315	187.230	77.639	180.891	796.399	14.185	3.392.479
71	0	0	0	0	0	0	0	0	0	186.726	0	186.726
72	0	258.202	346.981	321.169	168.422	306.419	90.245	66.645	0	983.671	14.421	2.556.174
75	0	0	100.000	100.001	100.000	0	0	0	0	0	0	300.000
78	9.779	141.197	21.483	35.076	27.516	24.932	54.213	16.126	2.416	92.917	0	425.654
Total Rendimentos	9.779	399.399	468.463	456.245	295.938	331.351	144.458	82.771	2.416	1.263.314	14.421	3.468.554
Resultado Antes de Imposto - 2011											76.074 €	
Imposto s/ Rendimento do Exercício											23.269 €	
Resultado Líquido 2011											99.343 €	





**RELATÓRIO DE
SUSTENTABILIDADE
2011**

OEIRAS VIVA			
AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO 2010/2011			
Indicadores Financeiros	2010		2011
	Real	Real	Desvio
Indicadores de Actividade			
» Volume de Negócios	3.145.595 €	2.742.900 €	-12,80%
» Variação do Volume de Negócios	121,4%	-12,8%	-110,54%
» Contributo CM Oeiras (Proveitos)	14,9%	11,6%	-22,11%
» EBITDA ¹	488.684 €	375.586 €	-23,14%
» EBIT (Resultado Operacional)	158.039 €	111.629	-29,37%
» Resultado Líquido	132.408 €	99.343 €	-24,97%
» Margem do EBITDA	15,5%	13,7%	-11,86%
» Cash Flow Líquido	463.054 €	363.300 €	-21,54%
Indicadores de Gestão			
» Volume de Negócios por Trabalhador	42.508 €	37.066 €	-12,80%
» Custos com Pessoal	46%	46%	-0,79%
» Custos com Fornecimentos e Serviços de Terceiros (FSE)	26%	48%	83,67%
» Prazo Médio de Pagamentos (PMP)	21	11	-44,92%
» Prazo Médio de Recebimentos (PMR)	44	32	-28,24%
Indicadores de Tesouraria			
» Liquidez Geral	0,7	1,1	52,89%
» Liquidez Reduzida	0,7	1,1	50,63%
Indicadores de Equilíbrio Financeiro			
» Autonomia Financeira	42%	37%	-10,97%
» Solvabilidade	89%	72%	-18,58%
Indicadores Legais			
» Endividamento Líquido (SEC95) ²	801.537 €	784.818 €	-2,09%
» Regra do Equilíbrio de Contas (RJ SEL ³) - Anual	178.380 €	147.185 €	-17,49%
» Regra do Equilíbrio de Contas (RJ SEL ³) - Plurianual	509.025 €	411.142 €	-19,23%
» Artº. 35º do CSC (Perda de Metade do Capital Social) ⁴	Não	Não	Não



9.3 Desempenho Ambiental

A empresa tem como objectivo a adopção de medidas continuadas, tendentes a minorar os impactos ambientais gerados em todas as áreas de intervenção.

A formação ambiental dos recursos humanos da empresa, dos clientes e dos concessionários de espaços sob a nossa gestão, potencia práticas ambientalmente correctas. O Código de Conduta Ambiental é obrigatoriamente distribuído a todos os clientes.

A promoção da consciência ambiental no âmbito do desporto escolar, através de acções de formação, concursos e exposições de trabalhos com temas ambientais, acrescenta valor futuro aos projectos.

Temos como prática instalar e avaliar periodicamente instrumentos de gestão que permitam quantificar o impacto da actividade em sistemas concretos e, tendencialmente, tentaremos alargá-los de forma a enquadrarem os sistemas mais complexos de toda a actividade da empresa.

Elaborámos em 2010 planos de gestão de resíduos em todas as áreas de actividade que encerram o manuseamento de resíduos perigosos, acompanhando e registando a sua recolha, transporte e destino final. Os planos permitem enquadrar quantitativamente os impactos associados e responder às exigências legais aplicáveis.

A garantia de que, em todos os subcontratos, são devidamente pesados os factores ambientais associados, alarga o âmbito da intervenção da empresa e potencia a consciência ambiental nos fornecedores e subcontratados.

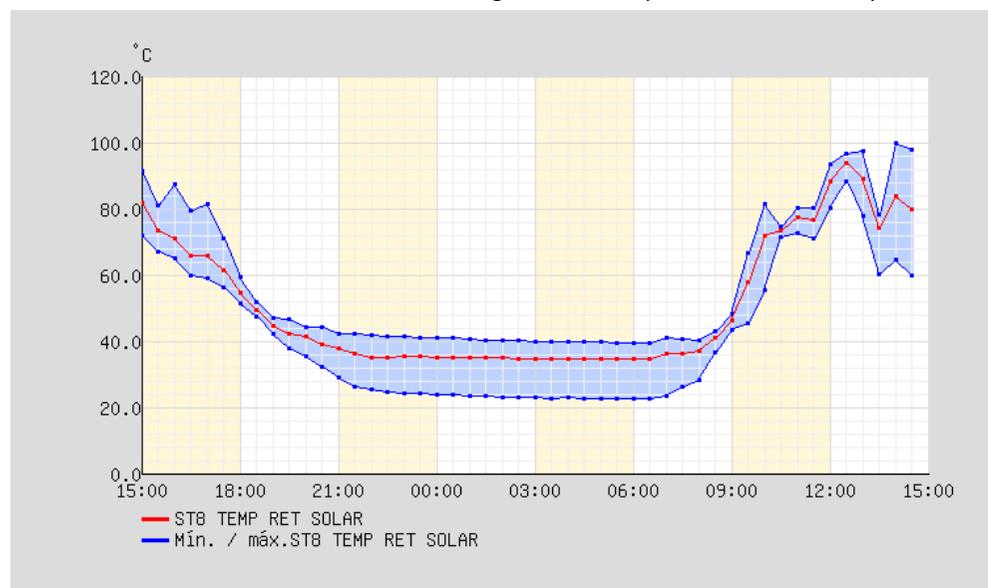


9.3.1 Medidas

Redução de consumos

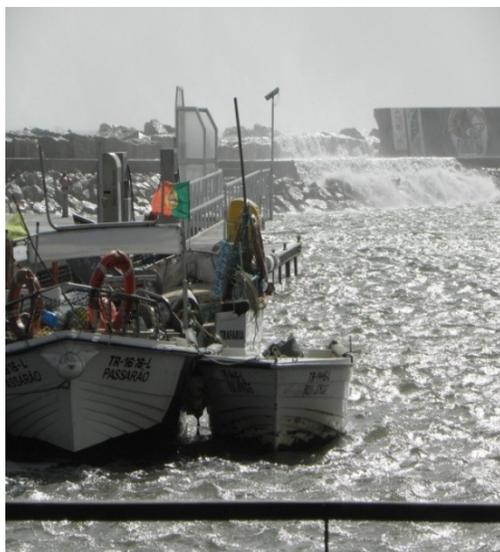
Instalação de painéis solares

O sistema de painéis solares garante em regra toda a potencia calorífica ao funcionamento da piscina entre as 9h e as 18h, como o mostra o gráfico, correspondente a um dia típico de Primavera.



Redução de Consumos:

- Uso de torneiras temporizadas
- Utilização de lâmpadas de baixo consumo
- Rentabilização de percursos automóveis
- Colocação de fluxómetros de dupla descarga que permitem economizar água
- Colocação de estacionamento específico para bicicletas



RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE 2011

Código de Conduta Ambiental



CÓDIGO DE CONDUTA AMBIENTAL

NÃO LANÇAR LIHO PARA O MAR OU AO LONGO DA COSTA.

NÃO ESVAZIAR CAIHOOTES DE LIHO E O RESERVATÓRIO DAS ÁGUAS RESIDUAIS PARA O MAR, PLANO DE ÁGUA DO PORTO DE RECREIO OU AO LONGO DA COSTA.

COLOCAR TODOS OS RESÍDUOS NOS CONTENTORES APROPRIADOS EXISTENTES NO PORTO DE RECREIO; VIDRO NO VIDRAÇO, CARTÃO E PAPEL NO PAPELAÇO E EMBALAGENS NO EMBALAÇO.

UTILIZAR OS EQUIPAMENTOS DE RECOLHA DE ÓLEOS USADOS E DESPERDÍCIOS TÓXICOS NA DOCA SECA DO PORTO DE RECREIO.

UTILIZAR PRODUTOS AMBIENTALMENTE COMPATIVÉIS QUANTO A TINTAS, DECAPANTES, SOLVENTES, DETERGENTES, ETC.

UTILIZAR AS ÁREAS ESPECÍFICAS EXISTENTES NA DOCA SECA DO PORTO DE RECREIO PARA EFECTUAR AS OPERAÇÕES DE LAVAGEM E REPARAÇÃO.

REPORTAR IMEDIATAMENTE, AOS RESPONSÁVEIS DO PORTO DE RECREIO OU AS AUTORIDADES, A OCORRÊNCIA DE POLUIÇÃO OU OUTRAS VIOLAÇÕES DO REGULAMENTO AMBIENTAL.

NÃO UTILIZAR PRÁTICAS PROIBIDAS DE PESCA E RESPEITAR OS PERÍODOS DE PESCA PROIBIDA.

RESPEITAR AS ZONAS NATURAIS, VULNERÁVEIS OU PROTEGIDAS.

EVITAR OS DANOS NO FUNDO DO MAR, PARTICULARMENTE QUANDO SE FUNDEIA A EMBARCAÇÃO.

NÃO COMPRAR OU UTILIZAR OBJECTOS FEITOS A PARTIR DE ESPÉCIES PROTEGIDAS OU OS PROVENIENTES DE ACHADOS ARQUEOLÓGICOS SUBAQUÁTICOS.

ENCORAJAR OUTROS NAVEGADORES A PROTEGER O AMBIENTE.



RELATÓRIO DE
SUSTENTABILIDADE
2011

Planos de Gestão de Resíduos

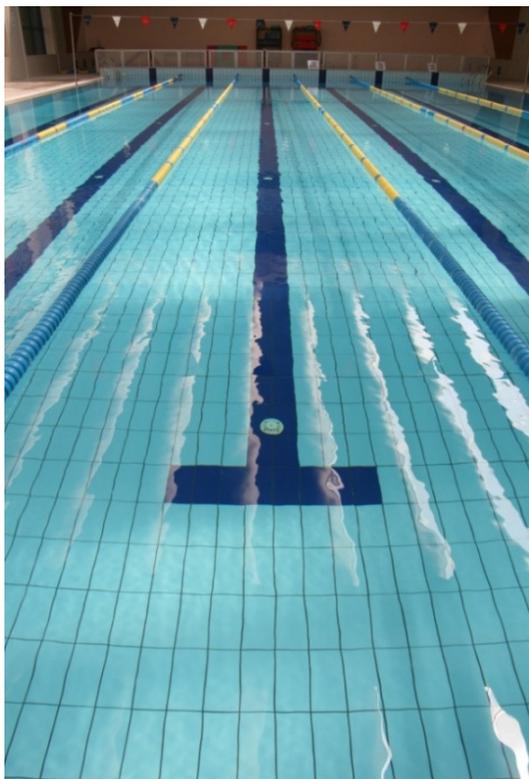
Plano de Gestão de Resíduos

Porto de Recreio de Oeiras



Bandeira Azul





CONTEÚDO GRI		Existência (PÁG)
1. ESTRATÉGIA E ANÁLISE		
1.1	Mensagem do Presidente	1 a 3
1.2	Impactos, Riscos e Oportunidades	3 e 4
2. PERFIL DA ORGANIZAÇÃO		
2.1	Nome da Organização	6
2.2	Principais marcas, produtos e/ou serviços	7
2.3	Estrutura operacional da organização, incluindo principais divisões, unidades operacionais, subsidiárias e "Joint Ventures"	5
2.4	Localização da sede da organização	6
2.5	Número de países em que a organização opera e nome dos países em que as suas principais operações estão localizadas ou são especialmente revelantes para as questões da sustentabilidade cobertas pelo Relatório	5
2.6	Tipo e natureza jurídica da propriedade	5
2.7	Mercados servidos	5
2.8	Dimensão da organização	6
2.9	Mudanças significativas realizadas, durante o período da elaboração do Relatório, relacionadas com tamanho, estrutura ou controlo accionista	
3. PARÂMETRO DO RELATÓRIO		
3.1	Período a que se referem as informações	8
3.2	Data do relatório mais recente	8
3.3	Ciclo de reporte	9
3.4	Contactos para questões relacionadas com o Relatório ou o seu conteúdo	9



Âmbito e Limites do relatório		
3.5	Processo para a definição do conteúdo do Relatório	9
3.6	Limites do relatório	9
3.7	Outras limitações de âmbito específico	9
3.8	Base para a elaboração do relatório no que se refere a "joint ventures", subsidiárias, instalações arrendadas, operações subcontratadas e outras entidades que possam afectar significativamente a comparabilidade entre períodos e/ou entre organizações	9
3.9	Técnicas de medição de dados e as bases de cálculos, incluindo hipóteses e técnicas, que sustentam as estimativas aplicadas à compilação dos indicadores e outras informações do Relatório	9
3.10	Explicação da natureza e das consequências de qualquer reformulação de informações contidas em relatórios anteriores e o motivo da reformulação	9
3.11	Mudanças significativas em comparação com anos anteriores, no que se refere a âmbito, limite ou métodos de medição aplicados no relatório	9
Índice do Conteúdo GRI		
3.12	Tabela que identificação a localização de cada elemento do Relatório da GRI	37 a 42
Verificação		
3.13	Políticas e procedimentos actuais existentes para fornecer verificações externas do Relatório	4
4. GOVERNO SOCIETÁRIO, COMPROMISSOS E ENVOLVIMENTO DE "STAKEHOLDERS"		
Governo solidário		
4.1	Estrutura do Governo Societário	9 a 11
4.2	Indicar se o Presidente do Conselho de Administração também desempenha funções executivas (e, se for caso disso, as suas funções dentro da administração da organização e as razões para tal composição)	9 a 11
4.3	Para organizações com uma estrutura de administração	9 a 11
4.4	Mecanismos que permitam aos accionistas e trabalhadores fazerem recomendações ao mais alto órgão de governação	9 a 11



4.5	Relação entre a remuneração para membros do mais alto órgão de governação e demais executivos e o desempenho da organização (incluindo desempenho social e ambiental)	9 a 11
4.6	Processos em vigor no mais alto órgão de governação para assegurar que conflitos de interesse sejam evitados	9 a 11
4.7	Processo para determinação das qualificações e conhecimentos dos membros do mais alto órgão de governação para definir a estratégia da organização para questões relacionadas com temas económicos, ambientais e sociais	10
4.8	Declarações de missão e valores, códigos de conduta e princípios internos relevantes para o desempenho económico, ambiental e social, assim como o estado da sua implementação	12 e 13
4.9	Procedimentos do mais alto órgão de governação para supervisionar a identificação e gestão por parte da organização do desempenho económico, ambiental e social, incluindo riscos e oportunidades relevantes, assim como a adesão ou conformidade com normas acordadas internacionalmente, códigos de conduta e princípios	13
4.10	Processos para a autoavaliação do desempenho do mais alto órgão de governação, especialmente com respeito ao desempenho económico, ambiental e social	11
Compromissos com Iniciativas Externas		
4.11	Explicação sobre se e como o principio de precaução é tratado pela organização	13
4.12	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente de carácter económico, ambiental e social que a organização subscreve ou endossa	13
4.13	Participação em associações (como federações de industrias) e/ou organismos nacionais/internacionais	13
Envolvimento de "Stakeholders"		
4.14	Lista dos principais "Stakeholders"	14 a 17
4.15	Base para identificação e selecção dos principais "Stakeholders"	14 a 17
4.16	Formas de consulta dos "stakeholders", de acordo com a frequência das consultas, por tipo ou grupo de "Stakeholders"	14 a 17
4.17	Principais questões e preocupações apontadas pelos "Stakeholders" como resultado da consulta, e como a organização responde a estas	14 a 17
5. DESEMPENHO		
Económico		25 a 30
EC1		



RELATÓRIO DE
SUSTENTABILIDADE
2011

EC4		
EC5		
EC6		
EC7		
EC8		
EC9		
Ambiental		31 a 36
EN1		
EN2		
EN3		
EN4		
EN5		
EN6		
EN7		
EN8		
EN9		
EN10		
EN11		
EN12		
EN13		
EN14		
EN15		
EN16		
EN17		
EN18		



EN19	
EN20	
EN21	
EN22	
EN23	
EN24	
EN25	
EN26	
EN27	
EN28	
EN29	
EN30	
Social	18 a 24
Práticas Laborais e Relações de Trabalho	
LA1	
LA2	
LA3	
LA4	
LA5	
LA6	
LA7	
LA8	
LA9	
LA10	
LA11	
LA12	
LA13	
LA14	



**RELATÓRIO DE
SUSTENTABILIDADE
2011**

Direitos Humanos		
HR1		
HR2		
HR3		
HR4		
HR5		
HR6		
HR7		
HR8		
HR9		
Sociedade		
SO1		
SO2		
SO3		
SO4		
SO5		
SO6		
SO7		
SO8		
Responsabilidade pelo produto		
PR1		
PR2		
PR3		
PR4		
PR5		
PR6		
PR7		
PR8		
PR9		