



PLANO DE ACTIVIDADES PARA 2019

PLANO DE ACTIVIDADES PARA 2019

SUMÁRIO

- I. Introdução
- II. Síntese do ano de 2018
- III. Plano global para 2019
- IV. Plano específico para 2019 – por áreas
 - A. Área de voluntários
 - B. Área de beneficiários
 - C. Área de fontes de alimentos
 - D. Área de apoio à comunidade
 - E. Área de operações
 - F. Área de administrativa e financeira (antes: suporte à actividade)
 - G. Área de comunicação
 - H. Área de desenvolvimento
 - I. Área de formação
 - J. Área de Eventos
 - K. Área de Tecnologias de Informação
 - L. Área de Estratégia e Planeamento
- V. Conclusões

ANEXOS

Orçamento para 2019

Plano de Atividades da Re-food 4 Good para 2019

I. INTRODUÇÃO

Em cumprimento dos Estatutos da Re-food 4 Good – Associação IPSS, apresenta-se, para análise e aprovação pela Assembleia Geral, o Plano de Actividades e o Orçamento para o ano de 2019.

Para melhor exposição desta proposta, procederemos a uma análise sucinta dos acontecimentos ocorridos em 2018, ainda em curso, com o propósito de mais facilmente se entender o enquadramento das propostas adiante apresentadas, as quais seguem uma lógica de continuidade do trabalho desenvolvido pela Associação. Assim, serão destacados os acontecimentos mais relevantes ocorridos ao longo do ano, até à presente data.

De seguida, descreveremos as linhas mestras do Plano de Actividades para 2019, dando uma perspectiva global dos grandes objectivos que propomos, que serão, depois, detalhados por áreas, permitindo aos Associados conhecer, de forma mais pormenorizada, o modo como o Plano se irá concretizar.

Na posse desta informação, poderão os Associados tomar as deliberações mais convenientes, no interesse da Associação e do Movimento Re-food, dotando a Direcção com os meios ajustados à realização da sua Missão, traduzida no combate ao desperdício alimentar, na luta contra a fome e na inclusão social.

Parte do Plano traçado para 2018 será continuado em 2019 e, provavelmente, em 2020, dada a complexa e ambiciosa estratégia, definida e aprovada no ano transacto, a qual deverá ser conjugada com algumas das características essenciais da Associação, nomeadamente, o facto de ser 100% voluntária, por um lado e, por outro, o seu modo peculiar de actuação, lançando

convites aos parceiros da comunidade para participarem no Movimento, sem contudo, lhes pedir os recursos necessários para a sua concretização.

Com efeito, a Re-food não pede. Convida todos a participarem.

Apesar de continuarmos convictos de que estas duas características constituem a pedra basilar da Re-food, que lhe confere uma personalidade e um *modus operandi* únicos, reconhecemos que em múltiplas situações dificultam e atrasam a concretização dos propósitos definidos.

Colocamos assim, à consideração da Assembleia Geral, a proposta de Plano de Actividades e Orçamento para 2019, o qual, uma vez aprovado, constituirá o instrumento de participação dos Associados na vida diária e gestão da Associação Re-food 4 Good – IPSS, através da definição das orientações pelas quais a Direcção se irá reger.

II. SÍNTESE DO ANO DE 2018

No final de 2017, a Assembleia Geral aprovou aquele que, porventura, foi o plano estratégico mais ambicioso da ainda jovem Re-food 4 Good e que tem vindo a ser executado ao longo de 2018. Pode ser sintetizado nas 4 linhas mestras a seguir enumeradas:

- a) Modelo de Gestão Re-food - Implementação das novas regras de gestão dos núcleos locais, com a contenção da expansão para consolidação dos mecanismos destinados ao cumprimento da Missão e aumento da produtividade e qualidade dos serviços prestados;
- b) Revolução Digital Re-food - Implementação da plataforma informática global de apoio ao Movimento Re-food, a todos os níveis da organização;
- c) Conclusão do Modelo Único Re-food - Produção do modelo definitivo da Re-food, integrado na plataforma global, com vista à uniformização dos procedimentos e facilitação do trabalho de gestão da associação;

- d) Desenvolvimento do Franchise Social Re-food – não apenas para a prossecução do Movimento Re-food, em Portugal, mas tendo em vista a sua expansão internacional.

O **Modelo de Gestão Re-food** tem vindo a sofrer alterações e ajustes, desde a abertura do primeiro núcleo, sempre com o intuito de o ir melhorando, para tornar mais eficaz o trabalho desenvolvido pelas centenas de voluntários que abraçaram esta Missão, no papel de gestores de núcleos. Este trabalho tem vindo a ser implementado, ao longo do ano, com o alargamento da gestão do núcleo para um mínimo de 25 gestores, com reuniões mensais obrigatórias, onde todos os gestores se pronunciam e decidem em conjunto, por consenso ou votação, sobre os assuntos do núcleo local, bem como no processo, também obrigatório, de renovação da equipa de voluntários e voluntários-gestores, que se traduz num constante esforço de convite à inclusão dos cidadãos da comunidade, ao longo do ano e numa Reunião Sementeira, muito bem divulgada, a realizar, pelo menos, uma vez por ano.

Ao contrário do inicialmente previsto, concluiu-se que os núcleos regionais não dão a resposta desejada, de descentralização dos poderes de direcção, ainda executados apenas pelos seus cinco membros voluntários, sem capacidade física de se fazerem presentes nos 47 núcleos espalhados de norte a sul do País e, principalmente, pela fraca disponibilidade, por parte dos voluntários das diferentes regiões, para assumir esta descentralização na gestão dos núcleos locais da região em que se inserem.

Uma vez mais, o sentido prático e a experiência mostram-nos aquele que poderá ser o melhor caminho a seguir. Com a internacionalização da Re-food a dar os seus primeiros passos efectivos, foram nomeados os primeiros Embaixadores Re-food que, espalhados pelo mundo, apresentam o projecto e convidam os cidadãos daqueles países, a implementarem o modelo Re-food.

Também em 2018, o núcleo nacional beneficiou, por fim, da generosidade de um parceiro que cedeu, graciosamente, um espaço, na Rua D. Luiz I, n.º 3 – 4º, em Lisboa, onde foi possível concentrar e organizar todos os arquivos e serviços de gestão da Associação e do Movimento.

Com um espaço de utilização estável, foi reorganizada a área administrativa e financeira, através da contratualização da prestação destes serviços, com vista à sua plena

profissionalização e garantia do cumprimento atempado de todas as obrigações legais e estatutárias.

A estas medidas já concretizadas, fica ainda o desafio contínuo de consciencialização e o convite à assumpção de responsabilidades, por parte de gestores de alguns dos núcleos locais que, por motivos inexplicáveis, persistem no não cumprimento atempado de entrega dos documentos contabilísticos dos núcleos locais que coordenam, que permita a prestação de contas com a transparência e rigor que é exigida a uma Associação com a importância e disseminação da Refood 4 Good e que permita o cumprimento de todas as obrigações a que a Associação está obrigada perante as autoridades competentes, dentro dos prazos legais.

Consideramos que com a criação duma equipa de Embaixadores Re-food para as regiões, dotados de poderes de representação conferidos pela Direcção, se poderá obter a resposta de descentralização e desdobramento da capacidade de presença em todo o País, para acompanhamento e apoio aos Núcleos, contribuindo para a garantia do cumprimento célere das obrigações legais da Associação e na resolução dos problemas do dia-a-dia. Entendemos que deste modo se conseguirá (a) maior representatividade, (b) maior proximidade no acompanhamento de núcleos, (c) melhor uniformidade de procedimentos e (d) um compliance mais efectivo para a solução célere das omissões e violações aos princípios instituídos e às obrigações legais a que estamos vinculados.

Obviamente que - registando-se algumas melhorias ao longo do tempo - estas questões não se resolvem, apenas, com a formação dos gestores voluntários. Trata-se principalmente de mudar a mentalidade social, no sentido da tomada de consciência de vida em comunidade, onde cada um deve pensar, para além dos seus próprios interesses, nas consequências que os seus actos ou omissões irão ter, nas pessoas que lhes estão associadas.

A Re-food é una, apesar de estar desdobrada em múltiplos membros, através dos quais, uniformemente, vai cumprindo a sua Missão. De cada vez que esta uniformidade é violada, porque um dos seus membros ignorou os princípios e regras sociais instituídas, é a inclusão social – um dos tripés da Re-food - que é posta em causa e o Movimento, inevitavelmente,

sofre um revés, com consequências que afectam todos os seus membros e, deste modo, a Re-food no seu todo.

Quem ainda não tem presente esta obrigação de cidadania, é porque ainda não assimilou totalmente a essência do espírito Re-food.

No que toca em particular às questões relacionadas com a prestação pública das Contas, a que está legalmente obrigada a Associação ReFood 4 Good, o não cumprimento reiterado por parte dos Gestores dos núcleos locais com a informação atempada e documentada dos fluxos monetários e financeiros do respectivo núcleo acarreta um risco reputacional muito elevado, podendo, em última instância pôr em causa a própria Associação. Neste sentido, consideramos que um sistema de prémios e penalizações imposto aos núcleos, designadamente em termos de eventuais apoios e donativos aos cumpridores e de aplicação de penalizações aos incumpridores, poderá ser uma ferramenta poderosa de desincentivo à "incúria". A sua utilização efectiva poderá, no entanto, ser minimizada com o apoio do Embaixador ReFood. Ou seja, neste aspecto particular a Direcção adoptaria uma estratégia de "castigo e apoio".

A **Revolução Digital Re-food** foi o desafio maior do Plano para 2018. Para além da dimensão que representa, permite verdadeiramente revolucionar todo o funcionamento da Re-food, espalhado pelo País e, de futuro, pelo mundo. Em circunstâncias normais, este projecto representaria algumas centenas de milhares de euros em investimento que, obviamente, a Re-food não possui. O trabalho desenvolvido até à presente data assenta em parcerias realizadas com diversas empresas, na área da informática, com o tempo dedicado por inúmeros voluntários e pelos apoios pontuais já obtidos, designadamente, com a candidatura bem sucedida do Portugal 2020.

Como diz o povo, 'a cavalo dado não se olha o dente'! Neste sentido, a generosidade dos nossos parceiros é prejudicada quando, por qualquer compromisso profissional, a sua disponibilidade fica comprometida, tendo a Re-food que aguardar melhor oportunidade. Apesar disso, a Re-food não deixa de se sentir profundamente agradecida pelos apoios que vai recebendo.

Na prática, isto significa que o desejo de ver implementada a totalidade da plataforma digital em 2018 será, de modo mais realista, prolongado para 2019 e 2020. Em concreto, o novo site da Re-food, o sistema informático de controle operativo dos núcleos locais e os conjuntos de CRM, destinados a apoiar a gestão de voluntários, beneficiários, fontes de alimentos e parceiros, bem como o relacionamento com o núcleo nacional, estarão em funcionamento em 2019; os restantes, isto é, a academia de formação à distância, a plataforma de acompanhamento à distância, a intranet Re-food e o interface único, integrando todas as plataformas, numa única, poderá ter o seu funcionamento em 2020.

De notar que muitos progressos foram já conseguidos ao longo deste ano, com parte considerável do modelo definitivo da Re-food já criado e outra parte já em curso e em bom ritmo.

De realçar que grande parte do trabalho desenvolvido e previsto fazer-se tem como recurso principal a equipa de voluntários de IT, cuja dedicação é oportuno louvar.

O **Modelo Único Re-food** foi iniciado no segundo semestre de 2017 e tem vindo a ser implementado em todos os núcleos locais, através de actos formativos, tanto nos encontros nacionais, como nas sessões de formação promovidas pelo núcleo nacional, ao longo de cada ano.

Estão previstas mais quatro sessões de formação, a nível nacional, com as quais se prevê a conclusão deste processo de implementação do novo Modelo Re-food, no decurso de 2019.

O **Franchise Social Re-food**, tem sido a forma jurídica de inspiração da expansão da Re-food pelo País e servirá como modelo da expansão internacional da Re-food.

Todo o processo Re-food, até à data, assentou numa construção empírica que, uma vez amadurecida, é compilada por escrito. Tal irá acontecer, parte em 2019 e outra parte em 2020, assim esteja em pleno funcionamento, o modelo Re-food.

Ainda de realçar, sobre o desempenho do Plano para 2018, que o funcionamento das equipas executivas, apesar de estar ainda muito aquém do desejado, apresentou já frutos importantes. A investigação e trabalho de reflexão que foi efectuado sobre a organização do

trabalho e participação dos voluntários-gestores nos núcleos locais permitiu determinar melhorias no Modelo Re-food, nomeadamente, o desdobramento das múltiplas actividades, por 10 áreas de responsabilidade – voluntários, beneficiários, fontes de alimentos, apoio da comunidade, operações (gestão de bens e sistemas), serviços (gestão de turnos), financeira, comunicação, informática e coordenação - definidas no ano passado e prontas para aplicar já a partir de Novembro de 2018 e ao longo de 2019.

Cada equipa de voluntários-gestores, de cada núcleo local, é um “órgão vivo” cujas acções perduram no tempo. A prática mostra no entanto, que a disponibilidade dos elementos envolvidos tem vindo a sofrer uma constante evolução, justificada por uma multiplicidade de fatores, não necessariamente ligados ao trabalho desenvolvido na Re-food.

Neste contexto, consideramos que a gestão das diferentes áreas de responsabilidade deverá contemplar uma estrutura alargada de participação, particularmente ao nível dos voluntários-gestores, capaz de assegurar o trabalho de cada área ao longo do tempo, independentemente da disponibilidade de cada voluntário.

Assim, a equipa de gestores deverá estruturar-se em grupos de 3, incluindo um elemento com bastante experiência, um elemento com alguma experiência e um elemento menos experiente, que pode ser um elemento novo na equipa de gestão, disponível para apreender a informação. Com esta configuração, ficam asseguradas duas vertentes essenciais no trabalho de gestão partilhada da Re-food: (1) a equipa de gestão da cada área, sendo, no mínimo, três elementos, partilha o trabalho e evita que um só elemento seja sobrecarregado, e (2) o know-how essencial em cada área de responsabilidade será passado do elemento mais experiente para os seus colegas, no curso natural de trabalho em equipa - assim assegurando que o conhecimento essencial da gestão de cada área nunca seja perdido.

Por fim, a Re-food concluirá o exercício de 2018 com a abertura de 8 novos núcleos: Rio de Mouro, Vila Real, Ermesinde, Leça da Palmeira, Falagueira – Venda Nova, já em operação; e Almada, Loures Tejo e Santarém, a abrir até ao fim de 2018, chegando a um total de 50 núcleos em operação.

Consideramos, pois, que a execução do Plano para 2018, até à data, tem globalmente nota positiva, não obstante os desafios com que nos fomos defrontando ao longo do exercício.

III. PLANO GLOBAL PARA 2019

O Plano para 2019 terá como preocupação essencial aprofundar um dos tripés da nossa Missão, sem dúvida o menos considerado em geral, pelos voluntários, beneficiários e parceiros, mas o mais difícil de concretizar, considerando o trabalho de fundo que requer seja feito. Referimo-nos à inclusão social.

Há aspectos dos Planos da Re-food que sempre estarão presentes, ano após ano:

- i) Capacitar os núcleos locais para melhor cumprir os 3 pilares da missão Re-food - resgatar cada vez mais alimentos nas suas comunidades locais; servir mais e melhor os cidadãos necessitados nestas mesmas comunidades e redobrar os esforços de inclusão dos diferentes elementos da comunidade. Este terceiro elemento, como referimos, deverá ter, em 2019, especial destaque, por ser aquele que menos resultados tem apresentado, em termos de impacto social;
- ii) À medida que se investe na produtividade e sustentabilidade social, ambiental e financeira dos núcleos já em funcionamento, torna-se também essencial planear e investir, de forma controlada, no apoio ao nascimento de novas equipas de cidadãos, em novas comunidades, onde a vontade de realizar o trabalho de Re-food existe. Este trabalho dever ser particularmente desenvolvido em comunidades adjacentes aos núcleos já existentes (por exemplo, em Lisboa, faltam apenas 4 freguesias para a Re-food estar presente em 100% da cidade).
- iii) O ano de 2019 será o ano de internacionalização do Modelo Re-food e cabe-nos facilitar a sua replicação além-fronteiras, tal como aconteceu no processo de crescimento, em Portugal (há já 5 equipas de pioneiros, em formação, em 5 diferentes comunidades italianas, para lançar novos núcleos Re-food e há vontade

expressa em cidades como, Salvador de Baía, no Brasil e Nova Iorque, no EUA, para iniciarem este processo).

O Plano traçado para 2018, será prosseguido em 2019, dividindo-se em 3 objectivos fundamentais, mantendo-se no essencial, o Plano delineado nos anos precedentes:

- I. Contenção do ritmo de crescimento, durante a fase de implementação das linhas estratégicas já referidas, apoio aos núcleos locais na prossecução da Missão Re-food e condução dos mesmos para adopção dos novos sistemas de gestão desenvolvidos durante este processo, com a introdução de uma nova organização de trabalho, nas áreas de gestão dos núcleos locais e novas ferramentas de gestão.
- II. Continuação da implementação da Plataforma Informática Global de apoio ao Movimento Re-food a todos os níveis da organização.
- III. Produção e implementação do Modelo Re-food definitivo, integrando-o na Plataforma Informática Global, cuja finalidade será uniformizar e facilitar todo o trabalho do Movimento num único instrumento.

Para atingir estes desafios serão promovidas as seguintes ações:

1. Conclusão do Plano Global de 2018:

- a. Face à ineficácia do modelo de núcleos regionais, está em desenvolvimento o modelo de Embaixadores Re-food para todas as regiões, com poderes de representação delegados pela Direcção, acompanhamento de novas equipas e apoio aos colegas das regiões adjacentes.
- b. Continuação da implementação do modelo de gestão dos núcleos, assente em equipas de, pelo menos, 25 gestores, com reuniões mensais e um processo de renovação constante, com convites à comunidade para participar em cada

momento e ao longo ano, particularmente, na Reunião Sementeira, bem divulgada, que terá lugar anualmente em cada comunidade.

- c. A introdução, até ao final de 2018, do novo modelo de organização dos núcleos locais, com responsabilidades distribuídas por um maior número de pastas e gestores, com vista a aumentar a eficiência dos núcleos, designadamente nas áreas de operações e administrativa e financeira.
- d. Actualização do Regulamento Interno, face às medidas já em parte implementadas em 2018 e as que serão iniciadas em 2019.
- e. Encontrar armazém, em Lisboa, para grandes quantidades de alimentos, com salas frias, local para descargas e carregamento de viaturas electricas.
- f. Elaborar as ferramentas documentais necessárias para o trabalho dos núcleos locais Re-food – mais um resultado natural do processo de redefinição em curso.
- g. Traduzir a documentação do Movimento Re-food para inglês, em antecipação ao previsível crescimento além-fronteiras.

2. Revolução digital Re-food:

- a. **Novo Site Re-food** – a lançar em 2019.
- b. **Academia Re-food** – plataforma de formação à distância, a implementar em 2020.
- c. **A Ventura Re-food** – plataforma de acompanhamento à distância, de novos núcleos, a implementar em 2020.
- d. **INFOR-OPS** – sistema informático de controle operativo dos núcleos locais, a implementar em 2019.
- e. **Re-lacionamentos** – 5 conjuntos de CRM adaptados para apoiar a gestão de relações chave – Voluntários, Beneficiários, Fontes de Alimentos, Parceiros – bem como o relacionamento do núcleo nacional, com os núcleos regionais e locais, a implementar ao longo de 2019.

- f. **Intranet Re-food** – espaço de acesso privilegiado para os gestores do movimento Re-food, para facilitar comunicação, partilha, intercâmbio, cultura, debate e conhecimento, a implementar ao longo de 2020.
- g. **Interface Único** – conjunto de Dashboards e data-mining, com vista a reunir todas as plataformas numa única, para facilitar e tornar mais produtiva a utilização das diferentes ferramentas que compõem a Plataforma Informática Global, a implementar em 2019 e 2020.

Com base nos trabalhos desenvolvidos ao longo de 2018, ficou clara a necessidade de uma mudança de abordagem, para a criação da Plataforma Informática. Constatou-se que todos os parceiros têm boa vontade e competências, mas, acabam por revelar limitações, nos recursos que dedicam, em resposta aos objectivos da Re-food. Assim, serão concentrados os esforços na equipa de voluntários IT, incorporando nos trabalhos, assim desenvolvidos, os contributos das empresas parceiras e a entrada de novos parceiros IT.

3. Conclusão do Modelo Único Re-food:

- a. Conclusão de implementação do novo Modelo Re-food, com a organização das novas áreas nos núcleos locais e com a introdução das novas ferramentas, para reforço da solidariedade entre gestores-voluntários e garantia do cumprimento dos objectivos propostos.
- b. Conclusão da implementação dos resultados do processo acima referido em todos os núcleos do Movimento Re-food, em sintonia com os suportes informáticos a desenvolver.

4. Desenvolvimento do Franchise Social Re-food:

- a. Compilação do “Know-How” Re-food, num documento único, para facilitar a sua replicação e correcta aplicação, com conclusão prevista para 2020.

- b. Criação de pacotes de “Software” Re-food para facilitar a distribuição de informação, com conclusão prevista para 2020.
- c. Desenvolvimento da Plataforma Informática Global, da qual o Franchise Social Re-food dependerá, com conclusão prevista para 2020.
- d. Desenvolvimento de um evento adequado para o seu lançamento.

IV. PLANO ESPECÍFICO PARA 2019 – POR ÁREAS

Manteremos o mesmo critério na apresentação das áreas, com referência às 12 áreas estratégicas de gestão da Re-food, já anteriormente utilizado, ficando assim mais clara a forma de afectação dos recursos, para o próximo exercício.

Continuará a ser dedicado um grande esforço com vista à optimização da produtividade dos núcleos locais e melhoria de serviços prestados às comunidades.

A. Área de voluntários

1. Em Geral: Alterações na área de desenvolvimento, em função do Plano Global apresentado, designadamente, na elaboração dos cursos a ministrar na Academia Re-food, nos suportes informáticos da Plataforma Informática Global, com as conseqüentes alterações e ajustes às Directivas e normalização do Franchise Social Re-food. A formação dos voluntários é uma constante preocupação, no Movimento Re-food, na medida em que é da boa vontade dos voluntários que a Missão se realiza. Mas não basta a vontade; é fundamental conhecer, sentir e viver a Missão. O voluntário que consegue viver o espírito Re-food é aquele que, realmente, se encontra apto a fazer face a qualquer dos desafios com que se depara, em cada dia, e transportar a ambição de chegar a todos os que necessitam do nosso apoio, tanto na

eliminação do desperdício alimentar, como no combate à fome, como ainda na criação de comunidades activas, onde todos estejam incluídos, sem excepção.

2. Nacional: Conclusão do trabalho de redefinição do Modelo Re-food, na área de voluntariado, elaboração da nova Directiva de Gestão de Voluntários.

Em parceria com a plataforma “Tempo Extra” (da Entreatajuda), preencher o núcleo nacional com voluntários de *expertise* específica, particularmente nas equipas executivas e Embaixadores, definindo os papéis e desenvolvendo funções para os futuros voluntários.

3. Regional: Formar Embaixadores com o propósito de representarem a Re-food nas diferentes regiões do País e estrangeiro.

4. Local: Renovação das equipas de voluntários e gestores locais, já em curso em 2018, mas com continuação em 2019, através da promoção de Reuniões Sementeiras anuais para convidar a comunidade à inclusão; criação de perfil no “Tempo Extra” para “Gestores”, nas várias vertentes (Comunicação, Financeira, Apoio da Comunidade, etc.) e nas tarefas de execução que requerem disponibilidade durante o dia (recolha em grandes parceiros, etc.). Incentivar os núcleos locais a desenvolverem parcerias com “bancos de voluntariado” locais.

5. Ações a realizar:

- (i) Emissão de documentos e formulários uniformizados para todo o Movimento.
- (ii) Estudo, selecção e implementação de mecanismos de adesão, identificação e fidelização de voluntários Re-food.
- (iii) Produção de guiões e apresentações para apoio aos Embaixadores.
- (iv) Englobar, no 5º Encontro Nacional Re-food, o tema do Voluntariado e a renovação constante dos voluntários e gestores dos núcleos locais, a apresentação de estratégias de gestão, acolhimento e inserção de novos voluntários em tempo real (sem demora no processo), dando ênfase à qualidade da “hospitalidade” (estar sempre disponível para receber e integrar novas pessoas nas equipas atuais). Esta capacidade será fundamental na inclusão dos colaboradores das empresas parceiras da comunidade local.

- (v) Produção de cartazes para distribuição pelos núcleos, no 5º Encontro Nacional Re-food (Direitos e Deveres; Regras; Convite para sugestões, etc).
- (vi) Desenvolvimento, em conjunto com a equipa de IT, de uma plataforma para a identificação de tarefas de voluntariado que precisem de ser executados (oferta) e a respectiva procura, da parte de pessoas interessadas em ajudar no momento (incluindo turistas).
- (vii) Emissão e distribuição do Cartão de Voluntário, convidados a participarem, sempre que o quiserem, com uma doação de sua própria escolha.
- (viii) Emissão do Cartão de Amigo para pessoas que queiram ajudar, mas não podem fazer voluntariado.
- (ix) Definição do projecto Cartões, com apoio de parceiros, definição de investimentos, cronograma, prazos de execução e entrega, de preferência, no dia 9 de Março de 2019, data do 8º aniversário da Re-food.
- (x) Acções de promoção do Voluntariado junto dos parceiros institucionais e na comunidade empresarial proporcionando aos seus colaboradores, clientes e outros *stakeholders* uma experiência pontual ou continuada como Voluntário Re-food.

B. Área de beneficiários

1. Em Geral: Com o desenvolvimento e criação da Academia Re-food, da Plataforma Informática Global e a normalização do Franchise Social Re-food, serão feitas as devidas adaptações à área dos beneficiários e respectivas Directivas. Promover novas abordagens, nas comunidades de cada núcleo local e a nível nacional, para melhorar o trabalho em rede, tanta na identificação e verificação de necessidades, como na identificação e activação de apoios e valências oferecidas por outras instituições, com o objectivo de canalizar os nossos beneficiários para ações e/ou apoios que melhorem a sua qualidade de vida.

2. Nacional: Prossecução do desenvolvimento de parcerias com instituições de referência nacional para aperfeiçoamento de métodos, para aconselhamento e apoios aos beneficiários.

3. Regional: Formar e acompanhar as equipas de gestores de beneficiários, dos núcleos locais de cada região, para confirmar, nomeadamente, que as diligências de articulação entre pares, no terreno, são correctamente executadas.

4. Local: Dar formação sobre os procedimentos e práticas que melhor assegurem o serviço de qualidade aos beneficiários e à comunidade alargada.

5. Ações a realizar:

- (i) Identificar, convidar e reunir com os voluntários-gestores, a nível nacional.
- (ii) Produzir guiões e apresentações para apoiar Embaixadores.
- (iii) Verificar que os núcleos locais articulam as suas actividades com as comissões sociais locais e/ou quaisquer outras respostas locais que não estejam incluídas naquelas comissões sociais.
- (iv) Produção de documentos e formulários uniformizados em todo Movimento.
- (v) Abordar o tema dos beneficiários e formação dos elementos responsáveis pela área de Beneficiários nos núcleos locais do Movimento, no 5º Encontro Nacional Re-food.
- (vi) Produção de cartazes para distribuição a todos os núcleos (especificamente nas áreas de recepção e atendimento dos beneficiários) e no 5º Encontro Nacional Re-food (Direitos e Deveres; Regras/Consequências; Convite a dar sugestões, etc.).
- (vii) Verificar a existência de beneficiários que podem reunir as qualidades necessárias para servir como voluntários.
- (viii) Organização do “Concerto de Inclusão”, onde cada delegação será desafiada a escolher um ou mais beneficiários para assistir.
- (ix) Desenvolver estratégias e práticas para melhorar o relacionamento entre voluntários e beneficiários, no trabalho diário (por exemplo, servir “petiscos” aos beneficiários enquanto eles esperam pelos seus cabazes).
- (x) Abrir o 5º ENR para incluir Beneficiários, com workshops especificamente elaborados para eles e workshops especificamente para gestores de beneficiários.

C. Área de fontes de alimentos

1. Em Geral: Alterações na área de fontes de alimentos, em função do Plano Global apresentado, designadamente, na elaboração dos cursos a ministrar na Academia Re-food, nos suportes informáticos da Plataforma Informática Global, com as consequentes alterações e ajustes às Directivas e normalização do Franchise Social Re-food. Continuar o esforço para resgatar comida em boas condições junto dos parceiros, ao longo de toda a cadeia alimentar – produção agrícola, distribuição e consumo. Aumentar a capacidade de resposta do movimento. Celebrar novas parcerias com todos os intervenientes no mercado e trabalhar para aumentar a capacidade de recolha do movimento.

2. Nacional: Prosseguir com o aumento da nossa capacidade de acompanhamento dos grandes parceiros, para melhor assegurar os seus donativos e desenvolver uma estratégia integrada ambiental que assegure que os alimentos resgatados pela Re-food, são entregues aos nossos beneficiários em excelentes condições. Será realizado um estudo relativo ao impacto que a recolha de alimentos, feita pela Re-food, nas grandes superfícies, ou grandes parceiros, tem no público, com o objectivo de melhorar o processo, tanto por parte da Re-food, como por parte do parceiro.

3. Regional: Instituir os Embaixadores na função de representação a nível regional.

4. Local: Capacitar os núcleos locais para criar oportunidades de inclusão dos parceiros no processo de recolha de alimentos, nomeadamente, através da disponibilização de viaturas de apoio à recolha de grandes quantidades, com o objectivo final de assegurar uma viatura para cada núcleo.

5. Ações a realizar:

- (i) Negociar parcerias com fontes de alimentos de grande dimensão e a nível nacional, com o objectivo de garantir a entrega de refeições e não apenas, pão e bolos.

- (ii) Emissão de documentos e formulários uniformizados para todo o Movimento.
- (iii) Produzir os guiões para apoio aos Embaixadores nesta matéria.
- (iv) Considerar o tema Fontes de Alimentos e a necessidade de os núcleos locais serem pro-activos, no 5º Encontro Nacional Re-food.
- (v) Produção de cartazes para distribuição a todos os núcleos (especificamente nas áreas de preparação para as rotas e na zona do “Check-in” de alimentos), no 5º Encontro Nacional Re-food (Regras da Recolha; Regras do “Check-in”; Convite a dar sugestões, etc.).
- (vi) Produção de “Kits” de Convite para novas fontes – compostos por peças já existentes (saco térmico branco Re-food, com embalagens Re-food, apresentação em papel, lista de respostas para contornar objecções, etc., com a excepção do acrílico necessário para montar o selo Re-food e demonstrar como se coloca o selo na porta do parceiro).
- (vii) Convidar a comunidade a participar na busca de transporte local.

D. Área de apoio à comunidade

1. Em Geral: Dar formação aos gestores dos núcleos locais, com suportes, para promoção da inclusão social nas comunidades em que se inserem. Este esforço será lançado em Novembro de 2018 com a formação regional, mas irá continuar ao longo do ano de 2019 e centra-se em 3 pontos: (1) Inclusão dos colaboradores dos nossos parceiros no trabalho realizado, inicialmente, como “voluntários convidados”; (2) Inclusão do parceiro no Impacto social e ambiental de Re-food, considerando as doações feitas à sua medida, reportadas não como dinheiro, mas sim como refeições – 1.000€ = 10.000 refeições); e (3) Gratidão para com a generosidade de cada parceiro, partilhada no Facebook do núcleo, com imagens do apoio concedido.

2. Nacional: Promover o valor da inclusão social, inserido na nossa Missão, com voluntários, beneficiários e parceiros, num evento de destaque, com patrocinadores. Desenvolver mecanismos de inclusão para as maiores empresas em Portugal. Estimular o envolvimento das empresas em sectores chave para o nosso futuro próximo, ao longo de 2019. Desenvolver o projecto de “Cartões de Voluntários” e “Cartões de Amigos” da Re-food.

3. Regional: Capacitar os Embaixadores com guiões de actuação e outras ferramentas para facilitar o convite de novos parceiros de apoio sedeados ou com impacto na região.

4. Local: Formação em estratégias e práticas de inclusão do tecido empresarial e outros elementos da comunidade local na vida dos núcleos locais, em todo o Movimento Re-food, com a preparação de “Kits” para facilitar e harmonizar a abordagem, por parte dos gestores-voluntários. Promover um trabalho transversal entre Apoio da Comunidade e outras áreas: no convite a novos voluntários (ajudando os colegas de Voluntários); na abordagem de parceiros que possam ser incluídos no desafio de identificar apoios, para assegurar uma viatura para cada núcleo local (ajudando nas áreas de Fontes de Alimentos e Operações).

5. Ações a realizar:

- (i) Identificar, convidar e formar parcerias com empresas nos sectores que possam ter efeitos positivos na execução do nosso trabalho diário.
- (ii) Desenvolver um plano nacional para abordar, estimular e incluir maiores e mais empresas na vida e no apoio ao Movimento Re-food.
- (iii) Produzir os guiões e apresentações para apoio aos Embaixadores regionais.
- (iv) Promover e efectuar acções de formação de cariz obrigatório aos gestores voluntários e Embaixadores, relativamente ao tema da sustentabilidade e viabilidade dos núcleos locais.
- (v) Produzir um mecanismo adequado à inclusão nas comunidades locais.
- (vi) Dedicar tempo no 5º Encontro Nacional Re-food, ao tema de Apoio de Comunidade e formação dos elementos responsáveis pela inclusão da comunidade nos núcleos locais do Movimento.

- (vii) Produzir 120 “Kits” de apresentação para os núcleos locais, com cartas, anexos, apresentações, “Selos Re-food” montados em acrílico de diferentes tamanhos consoante as dimensões das empresas (20 x 20 cm para empresas pequenas; 30 x 30 cm para empresas medias e 50 x 50 cm para as empresas grandes).
- (viii) Definir o projecto dos Cartões, com parceiros, investimentos, cronograma, prazos de execução e entrega para dia 9 de Março, 2019.

E. Área de operações

1. Em Geral: Alterações na área de operações, em função do Plano Global apresentado, designadamente, separação das responsabilidades na gestão de bens (Operações) e de pessoas (Serviços), na elaboração dos cursos a ministrar na Academia Re-food, nos suportes informáticos da Plataforma Informática Global, com as conseqüentes alterações e ajustes às Directivas e normalização do Franchise Social Re-food. Acompanhar a gestão dos núcleos de todo o movimento e criar a capacidade física e organizacional para acolher cada vez maior quantidade de doações de comida (cada núcleo precisa uma viatura ligeira para recolher nas grandes superfícies), ao longo da cadeia alimentar (produção agrícola, distribuição e consumo) e implementar os novos sistemas operativos em todos os núcleos locais.

2. Nacional: Através das equipas executivas, implementar um plano de compliance a nível de todos os núcleos que promova a optimização de gestão dos bens (inventário, consumíveis, etc.) e a inclusão de parceiros da comunidade que possam facilitar a aquisição de viaturas para aumentar a capacidade de recolha, em todos os núcleos locais.

3. Regional: Capacitar os Embaixadores regionais com guiões de actuação e outras ferramentas para facilitar a normalização das operações, em todo o País.

4. Local: Preparar para implementar, em cada núcleo, a recolha diária de informação chave, a sua análise e transmissão, em tempo real, para conhecimento dos gestores locais e nacionais em antecipação da implementação da primeira parte da Plataforma Global

Informática. Preparar os núcleos locais para o novo sistema de organização interna, ao nível local, particularmente a divisão do trabalho atualmente concentrada na área de operações em 2 áreas: a área de Operações (onde se concentram os elementos físicos e sistémicos) e a área de Serviços (onde se encontram os elementos humanos).

5. Ações a realizar:

- (i) Formar Embaixadores regionais.
- (ii) Estudar, desenhar e implementar sistemas de recolha e registo de informação chave, numa base diária, em todos os núcleos do movimento.
- (iii) Estudar, desenvolver e implementar processos de reutilização dos resíduos alimentares dos centros de operação, para que os alimentos resgatados não sejam desperdiçados.
- (iv) Implementar o novo modelo de gestão local, incluindo as novas áreas de responsabilidade e o novo manual de operações com procedimentos uniformizados em todos os núcleos do Movimento.
- (v) Produzir cartazes para distribuição a todos os núcleos (especificamente nas áreas de preparação de alimentos e lavagens), para divulgação no 5º Encontro Nacional Re-food (Regras da Preparação; Regras da Nutrição; Regras de Rastreabilidade e Convite a dar sugestões, etc.)
- (vi) Instalar um conjunto de equipamentos (Touch screen, computador, balança eletrónica, impressor de autocolantes, leitor de códigos, etc.) necessários para a captação de informação em cada núcleo (INFOR-OPS).

F. Área administrativa e financeira

1. Em Geral: Alterações na área administrativa e financeira, em função do Plano Global apresentado, designadamente, na elaboração dos cursos a ministrar na Academia Re-food, nos suportes informáticos da Plataforma Informática Global, com as consequentes alterações

e ajustes às Directivas e normalização do Franchise Social Re-food, com implementação em 2019 e 2020. Reforçar a capacidade dos serviços centrais com ferramentas de gestão e recursos humanos adequados aos desafios actuais e previstos. Capacitar os núcleos locais para assumir cada vez maiores responsabilidades (descentralização) e encontrar soluções para facilitar o cumprimento de prazos por parte dos núcleos locais.

2. Nacional: Identificar, testar e implementar estratégias de reforço da equipa de apoio, no núcleo nacional e, no contexto do Plano Global e redefinir os processos de gestão administrativa e financeira com vista ao rigor e transparência da informação prestada.

3. Regional: Dotar os Embaixadores com os meios para garantir a execução das responsabilidades administrativas e financeiras por parte dos núcleos locais.

4. Local: Encontrar a melhor combinação de ferramentas, acompanhamento, incentivos e desincentivos para garantir a cooperação e cumprimento, por parte dos núcleos locais, na execução dos seus deveres contabilísticas e financeiros.

5. Ações a realizar:

- (i) Convidar novos elementos, de várias fontes (internas e externas – incluindo parcerias com instituições de referência na área de voluntariado) para reforçar a equipa central.
- (ii) Produzir um Guião de actuação dos Embaixadores para facilitar a tomada de decisões no desempenho das suas responsabilidades, na área administrativa e financeira.
- (iii) Desenvolver o Manual de Gestão durante 2019 (capacitação Portugal 2020).
- (iv) Dar continuidade ao processo de redefinição do modelo Re-food.
- (v) Dedicar tempo ao tema de reporte financeiro e na formação dos elementos responsáveis pelos núcleos locais, no 5º Encontro Nacional Re-food.
- (vi) Dotar cada núcleo local com o seu orçamento anual, permitindo que ao longo do exercício se verifiquem eventuais desvios em termos de receitas e custos e sejam efectuadas as devidas correcções, sempre que aplicável;

- (vii) Desenvolver esforços com vista à auditoria externa, por Auditor certificado, das contas da Associação Refood 4 Good relativas ao exercício 2019;
- (viii) Criar as estruturas que permitam, em 2019, a inventariação de todos os bens afectos à Refood, designadamente dos núcleos locais;
- (ix) Realizar parcerias para diminuir os custos dos escritórios.
- (x) Realizar parcerias para diminuir os custos de alojamento do software.
- (xi) Visitar os gestores dos núcleos em operação quando necessário para assegurar a sua continuidade.
- (xii) Elaborar protocolos temporários de ajuda aos núcleos em crise quando as circunstâncias revelem que o núcleo, sozinho, não têm recursos para solucionar o desafio inesperado e a continuidade do serviço a comunidade está em causa.
- (xiii) Criar sistema de penalizações monetárias (em termos de apoio e distribuição de verbas) aos núcleos reiteradamente incumpridores das obrigações de reporte contabilístico e financeiro, em particular quando tais incumprimentos ponham em causa o bom cumprimento das obrigações de reporte a que a IPSS está obrigada legalmente.

G. Área de comunicação

1. Em Geral: Alterações na área de comunicação, em função do Plano Global apresentado, designadamente, na elaboração dos cursos a ministrar na Academia Re-food, nos suportes informáticos da Plataforma Informática Global, com as conseqüentes alterações e ajustes às Directivas e normalização do Franchise Social Re-food. Projectar uma comunicação positiva e edificante para promover a qualidade das relações comunitárias, em todos os níveis do Movimento e estimular o crescimento do mesmo. Desenvolver e implementar um plano de comunicação nacional para melhor aproveitar as oportunidades e sucessos aos níveis nacional e local, com uma mistura predefinida de conteúdos: i) do nosso trabalho (recolha, preparação e distribuição); ii) de gratidão, para com a generosidade dos nossos parceiros; e

iii) de informação externa do Movimento Re-food, relevante à causa Re-food. Desenvolver a comunicação interna em cada núcleo local (1) atas; (2) Grupos de gestores (Facebook, WhatsApp, e-mail e outros); (3) Reuniões de Gestores. Capacitar as equipas de gestores a desenvolver as comunicações internas, pelas vias mais adequadas, e com uma postura em sintonia com os princípios, valores e normas do Movimento Re-food.

2. Nacional: Consolidar a equipa de comunicação do núcleo nacional, com um novo site; desenvolver um Plano de Comunicação Global, com parcerias destinadas a melhorar a comunicação do Movimento e ferramentas para facilitar a comunicação interna e externa.

3. Regional: Facilitar a representação do Movimento nas regiões com o acompanhamento e as ferramentas adequadas. Formar e equipar os Embaixadores para representar e comunicar as mensagens do Movimento Re-food.

4. Local: Formação em estratégias e prática de comunicação do Movimento Re-food.

5. Ações a realizar:

- (i) Dar continuidade ao processo de redefinição do modelo Re-food.
- (ii) Envolver as equipas da Comunicação, informática e design para a renovação do site, facebook e produção de ferramentas standardizadas.
- (iii) Produzir Guiões e Apresentações standardizados.
- (iv) Apresentar o tema comunicação e formação de elementos responsáveis pela comunicação local no Movimento, durante o 5º Encontro Nacional Re-food.
- (v) Desenho de cartazes para as outras áreas, para colocar no C.O. de cada núcleo.
- (vi) Produção de novas peças de sinalização para o núcleo nacional: Roll-up Re-food (genérico), Bandeira Gigante (2.5m x 2.5m), materiais e sinalética para o “stand” do núcleo nacional, para o 5º ENR.
- (vii) Produção e distribuição, no 5º ENR, de novos sacos brancos Re-food térmicos, abertos e para carrinhos e aventais em material reciclado de lona branca, para uniformizar a imagem de cada núcleo no terreno.
- (viii) Produção de placas identificadoras dos novos núcleos Re-food com indicação de parceiros.

H. Área de desenvolvimento

1. Em Geral: Alterações na área de desenvolvimento, em função do Plano Global apresentado, designadamente, na elaboração dos cursos a ministrar na Academia Re-food, nos suportes informáticos da Plataforma Informática Global, com as conseqüentes alterações e ajustes às Directivas e normalização do Franchise Social Re-food. Criar a capacidade física e organizacional para dar resposta ao grande desafio da Re-food, resultante da crescente vontade, por parte dos cidadãos, para abrir novos núcleos e servir as suas comunidades locais.

2. Nacional: Criar a capacidade física e organizacional para responder aos desafios de crescimento, especificamente na formação e capacitação de Embaixadores Re-food.

3. Regional: Facilitar o acompanhamento dos novos núcleos por parte de Embaixadores Re-food, com formação, Guiões de actuação e outras ferramentas adequadas.

4. Novos Núcleos: Criar a capacidade para acompanhar, cada vez mais, novos núcleos. No curto prazo, será feito pelo núcleo nacional, mas com participação crescente por parte dos Embaixadores.

5. Internacional: Criar a capacidade para acompanhar núcleos internacionais, nomeadamente, através de Embaixadores, seguindo o modelo já aplicado, em Itália, com a nomeação do primeiro Embaixador. Brasil e NYC serão os próximos.

6. Ações a realizar:

- (i) Acompanhar as diversas equipas em formação e em processo de abertura em 2018 e 2019.
- (ii) Renovar e estandardizar o Roteiro de abertura de novos núcleos, de acordo com as alterações propostas neste Plano.
- (iii) Preparar a transição para o acompanhamento presencial por Embaixadores, para um acompanhamento maioritariamente virtual (A “Ventura Re-food” vista para 2020).

- (iv) Prosseguir com a internacionalização.
- (v) Lançar novos Pioneiros no contexto do 5º Encontro Nacional Re-food em 2019.
- (vi) Visitar as novas equipas de pioneiros e gestores nos núcleos em desenvolvimento, quando necessário, para assegurar o seu progresso neste processo.
- (vii) Ajudar os núcleos que precisarem de reforço no momento da sua abertura, depois de efectuada uma diligência na comunidade local.
- (viii) Expectativa de abertura de 10 a 15 núcleos novos em 2019.

I. Área de formação

1. Em Geral: A Área de Formação revelou-se útil e necessária, com um desempenho muito eficaz, pelo que se manterá a autonomia conferida a esta área preconizando as alterações decorrentes do Plano Global, designadamente, na elaboração dos cursos a ministrar na Academia Re-food, incorporando-se nos suportes informáticos da Plataforma Informática Global, com as consequentes alterações e ajustes às Directivas e normalização do Franchise Social Re-food.

Em 2019, a equipa de formação irá apostar fortemente no 5º ENR e nas sessões de formação na primavera e no outono de 2019.

2. Nacional: Preparar a capacitação para formação de voluntários em todas as áreas de actuação Re-food, de forma transversal e de fácil participação (formação à distância), em articulação com a formação presencial, no âmbito das iniciativas promovidas pelo núcleo nacional e com ênfase na formação para a utilização de novas tecnologias.

3. Regional: Continuar a realizar ações de formação, a nível regional, para os representantes dos respectivos núcleos locais.

4. Local: Continuar a realizar acções de formação, a nível local, para gestores locais, bem como no contexto de aprendizagem “on the job”, durante as operações diárias.

5. Internacional: Preparar toda a formação também na língua inglesa.

6. Ações a realizar:

- (i) Preparar para a criação da Plataforma e-learning da Academia Re-food (2019 - 2020).
- (ii) Articular com todas as áreas executivas na definição dos cursos necessários ministrar na Academia Re-food, de acordo com o processo delineado, dando prioridade à utilização das novas ferramentas informáticas, à medida que sejam introduzidas.
- (iii) Traduzir todos os cursos para inglês, para fazer face à internacionalização em curso.
- (iv) Renovar as equipas de formação, em todos os núcleos, no contexto do 5º Encontro Nacional Re-food em 2019.
- (v) Planear e executar as sessões de formação regional para 2019, com formação na utilização das novas ferramentas informáticas.

J. Área de Eventos

1. Em Geral: A Área de Eventos ganhou uma expressão significativa no Movimento Re-food, com um trabalho tão específico e abrangente, que merece uma área específica para esta matéria. À semelhança de todas as áreas de actuação da Re-food, a autonomização advém, igualmente, das alterações preconizadas com a introdução do Plano Global apresentado, designadamente, na elaboração dos cursos a ministrar na Academia Re-food, incorporando-se nos suportes informáticos da Plataforma Informática Global, com as consequentes alterações e ajustes às Directivas e normalização do Franchise Social Re-food.

2. Nacional: Criação e produção de eventos, tanto internos como externos, com diferentes objectivos, a desenvolver em articulação com outras áreas e parceiros, para divulgação da missão partilhada.

3. Regional: Promover a criação e produção de eventos a nível regional.

4. Local: Capacitar os núcleos locais para a realização de eventos, em apoio à sua missão na comunidade.

5. Ações a realizar:

- (i) Dar continuidade ao processo de redefinição do modelo Re-food.
- (ii) Idealizar e organizar, em sintonia com as diversas áreas, os eventos pretendidos, com os parceiros adequados, tendo em vista o seu impacto, a nível local, regional e nacional.
- (iii) Capacitar os núcleos locais para os eventos a realizar nas respectivas comunidades, transmitindo conhecimento sobre os procedimentos a seguir, com o acompanhamento necessário, para melhorar os resultados dos eventos realizados em cada comunidade local.
- (vi) Planear e executar o 5º Encontro Nacional Re-food.
- (vii) Planear e executar os primeiros Eventos Regionais Re-food (Primavera e Outono).
- (viii) Planear e executar o 1º Evento Nacional Re-food, que se designará “Concerto de Inclusão”, previsto para o Outono, ou Natal de 2019.

K. Área de Tecnologias de Informação

1. Em Geral: A área de tecnologias de informação foi formalmente criada em Junho de 2017, tendo sido o trabalho informático até então assegurado por um grupo de voluntários, que actuavam pontualmente. As necessidades informáticas do Movimento Re-food sempre foram do conhecimento de todos e só as dificuldades sentidas na obtenção dos recursos físicos e humanos atrasaram a concretização deste objectivo. Com a implementação da Plataforma Informática Global e com a realização de todo o plano tecnológico delineado, vislumbra-se a necessidade imperiosa da criação de uma equipa permanentemente dedicada a esta área. Na evolução deste trabalho e da própria equipa, verificamos que os parceiros podiam dar fortes

contribuições, mas é a equipa interna de voluntários que deve criar o enquadramento das participações externas e controlar os códigos, para assegurar a continuidade do desenvolvimento da plataforma Re-food. No ano de 2018 o processo de aprendizagem resultou na reestruturação do projecto e no ano de 2019, será o início da concretização dos objectivos, prevendo-se a sua conclusão em 2020.

2. Nacional: Identificação das necessidades de suporte informático do Movimento Re-food, especificamente nas 12 áreas de gestão e articulação entre os diferentes sistemas informáticos ligados à Plataforma Informática Global do Movimento Re-food. Criação de pontos de acesso à informação relevante das regiões e a nível local, aos gestores nacionais, para facilitar a rápida visualização e análise da vida dos núcleos e do Movimento em geral.

3. Regional: Criação de pontos de acesso para que os Embaixadores possam aceder e analisar a informação relevante dos núcleos locais da respectiva região.

4. Local: Facilitar a captação de dados a todos os núcleos locais, bem como o acesso e análise de informação relevante para que os gestores locais possam rapidamente conhecer a situação do seu núcleo.

5. Ações a realizar:

- (i) Articular com os parceiros de apoio informático, para desenvolvimento de soluções específicas face às necessidades de cada área executiva, sempre dentro do enquadramento definido.
- (ii) Desenvolver uma visão global dos diferentes sistemas informáticos da Plataforma Global (e-learning, CRM, Primavera e sistemas feitos especificamente para a Re-food, como INFOR-OPS) para permitir o seu funcionamento com um único sistema, assegurando múltiplos pontos de acesso aos dados.
- (iii) Definição das soluções mais adequadas em articulação com as diferentes áreas.
- (iv) Criação de uma equipa alargada de informática a nível nacional, composta por elementos de todos os núcleos (2 gestores por núcleo), no contexto do 5º Encontro Nacional Re-food em 2019.

- (v) Capacitar os núcleos locais do Movimento Re-food com o conhecimento, procedimentos e acompanhamento necessário para operar e desfrutar dos novos sistemas informáticos.
- (vi) Desenvolver a parte da Plataforma Global prevista para 2019 no contexto de Portugal 2020 (INFOPS, CRM, etc.).
- (vii) Planear e executar o desenvolvimento de todos os sistemas informáticos envolvidos na Plataforma Informática Global, incluindo os investimentos necessários.

L. Área de Estratégia e Planeamento

1. Em Geral: A Área de Estratégia e Planeamento sempre existiu no Movimento Re-food, mas apenas em 2018 assumiu a sua forma autónoma. O rumo do Movimento Re-food, desde o seu início, em 2011, foi sempre no sentido de produzir o máximo valor em cada comunidade local e o seu crescimento (50 núcleos nestes 7 anos) é resultado desta estratégia. As mudanças em curso e o seu desenvolvimento ao longo de 2018 têm como um dos grandes propósitos criar as condições para o lançamento mundial do Franchise Social Re-food.

2. Nacional: Criar as condições para replicar o Movimento em cada vez maior número de comunidades em Portugal – a equipa desta área tem como uma das responsabilidades, conduzir todo o processo de implementação do Plano aqui apresentado.

3. Regional: Criação de condições para que os Embaixadores apoiem os núcleos locais em cada região (formação, acompanhamento e “empowerment”).

4. Local: Criação de melhores condições de sustentabilidade humana em cada núcleo local, asseguradas pela melhoria nos sistemas de governação aplicados em cada núcleo.

5. Internacional: Construção das bases para lançamento internacional do Franchise Social Re-food.

6. Ações a realizar:

- (i) Idealizar o futuro.
- (ii) Construir as pontes de ligação entre o presente e o futuro idealizado. (Prestadores de serviço nos escritórios nacionais, Plataforma informática universal e Embaixadores nacionais, regionais e internacionais).
- (iii) Conduzir o Movimento Re-food, para abraçar o futuro.
- (iv) Conduzir o processo de estudo, análise, debate e redefinição da forma como se deverá processar a Coordenação e o sistema de governação nos núcleos locais.

V. CONCLUSÕES

A Direcção põe à consideração dos associados da Re-food 4 Good – Associação IPSS, a proposta de Plano e Orçamento e, que o ano de 2019, se centre num trabalho de aprofundamento de conceitos, em torno da inclusão social, como ponto de partida para a sua aplicação prática diária, em todo o Movimento, realçando a importância deste tripé no cumprimento da nossa Missão e na urgente criação de um novo paradigma, com a mudança de mentalidades nesta matéria, em benefício das comunidades onde nos inserimos.

Sabemos que a sociedade actual cada vez mais se caracteriza pela indiferença na relação com o próximo, pelo individualismo, pela inexistência de relações de proximidade, de apoio, de atenção, da necessidade de apenas se realizar o que convém, com quem convém.

As relações de vizinhança escasseiam, em especial, nos grandes centros urbanos. A ausência de confiança faz as pessoas afastarem-se dos “estranhos”, que no fundo são os seres humanos com quem se cruzam diariamente, a toda a hora e em qualquer lugar. Um simples cumprimento entre desconhecidos, que há anos atrás era sinal de educação, respeito e simpatia, hoje pode ser considerado como desajustamento comportamental, desequilíbrio

emocional, ou ousadia censurável. A solidão é uma constante, até mesmo para aqueles que, muitas vezes, se rodeiam de muita gente.

Tudo apenas porque se perdeu o hábito de olhar o próximo como um ser em tudo igual a cada um de nós.

Porque não há tempo, e é dado ao tempo tanto valor, que se deixa de ter tempo, mesmo sabendo que o tempo é agora.

E também, porque a confiança desapareceu. Sente-se medo do que não se conhece, quer-se afastar o risco e continuar na zona de conforto, mesmo quando construída de modo ilusório.

Por isso as pessoas isolam-se. Por desconfiança, por medo, por falta de tempo, por indiferença, porque não vale a pena. Afinal, sozinho, o que se pode mudar num oceano de ilhas?

Incluir alguém é apenas abrir-se um pouco a outro. Dar-lhe espaço. Dar um passo de confiança e dedicar um pouco de tempo. Ser diferente, respeitoso, olhar e dar atenção. Pensar nele. No fundo, basta sorrir. Talvez, dizer boa tarde, com um esforço de simpatia. Ao vizinho, à menina da caixa, ao senhor do café. Pensar que todos eles também sentem o seu cansaço e têm os seus problemas. Talvez solidão, falta de atenção, ou mesmo de ternura.

De quantos minutos se pode dispor, nos 1.440 minutos de cada dia?

Construir pontes todos os dias e aproximar-se devagarinho daqueles por quem se cruza. Acolher quem aparece de novo, independentemente da idade, sexo, religião, política, condição social, ou cultural.

Isto é o que a Re-food deve fazer diariamente, com os seus voluntários, beneficiários, fontes de alimentos e parceiros, em cada comunidade. Não basta recolher e distribuir alimentos. Deve fazer-se isso porque se pretende gerar laços dentro da comunidade. Para deixar marcas que enraizem a diferença nas atitudes, na atenção dispensada ao próximo, no modo de olhar os outros e o mundo à nossa volta. Para que todos adquiram a consciência de que a comunidade serve todos e todos servem, entre si, a comunidade. Isto é Re-food – todos em

comunidade fazerem parte de um Movimento que não esquece ninguém, uma comunidade participativa que conta com todos, sem excepção e que aprofunda laços sociais de preocupação pelo bem estar do próximo.

A Re-food não é uma linha de produção, de recolha e redistribuição de alimentos, mecanizada pelo trabalho dos 7.000 voluntários que dispõem do seu valioso tempo. A Re-food não tem nos alimentos o centro da sua actividade.

A Re-food só faz sentido porque se centra em seres humanos e nas suas necessidades mais básicas. Por isso, todo o trabalho de recolha e entrega de alimentos só faz plenamente sentido quando feito a pensar na inclusão de todos os seus participantes, numa comunidade que se interliga e completa.

Para cumprir cabalmente a sua Missão, a Re-food tem de se esforçar para mudar profundamente a mentalidade social em todas as comunidades em que opera, no sentido da inclusão de todos os seus membros, através do exemplo de cada um, ao fazer sentir, com o seu trabalho comunitário, a importância de todos participarem, para benefício de todos.

O Orçamento e Plano para 2019 é, no essencial, a continuação da estratégia delineada para 2018, que com toda a probabilidade se irá prolongar, em muitos dos seus pontos, para 2020. Mas o propósito fundamental no desempenho de cada exercício, será sempre a prossecução dos seus objectivos, na eliminação do desperdício alimentar, no combate contra a fome e na inclusão social.

A concretização deste terceiro objectivo – incluir todos, em espírito de entreatajuda - é a chave para o sucesso dos outros dois, pelo que todo o trabalho a desenvolver, no próximo ano, terá como primado, a inclusão social.

Propomos, assim, que o ano de 2019 seja o “Ano de Inclusão”, no Movimento Re-food. Entretanto, prosseguindo o esforço de prestação de informação contabilística, rigorosa e transparente, submetemos para a análise dos associados, o Orçamento para o próximo ano, que aqui se anexa.

A Direcção aproveita para apresentar os seus agradecimentos pela disponibilidade e dedicação manifestada pela Assembleia Geral, para apreciar e deliberar sobre esta proposta, agora apresentada, mantendo-se disponível para todos os esclarecimentos que entenda necessários.

Lisboa, 26 de Outubro de 2018

A Direcção

Hunter Halder

(Presidente)

Luis Barosa

(Vice-Presidente)

Marta Sousa Mendes

(Tesoureira)

Ana Sofia Ferreira

(Secretária)

Christopher Halder

(Vogal)