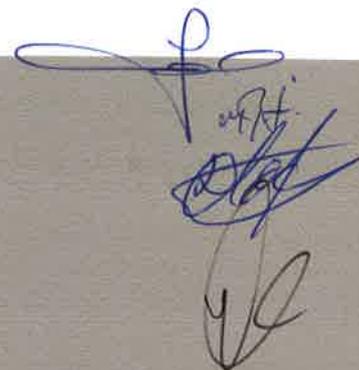


Ano
2018



Plano de Ação Estratégico

Orientações estratégicas, definição de objetivos e ações



Índice

1	Introdução	3
2	Estrutura Organizacional	4
3	Serviços Prestados	4
3.1	Respostas Sociais - Infância e Juventude: Crianças e Jovens	4
3.1.1	Creche	4
3.2	Respostas Sociais - População Adulta: Pessoas Idosas	5
3.2.1	Lar de Idosos	5
3.2.2	Centro de Dia	5
3.2.3	Serviço de Apoio Domiciliário	6
3.3	Serviços de Ação Social – Família e Comunidade	6
3.3.1	Atendimento/ Acompanhamento Ação Social	6
3.4	Marcos relevantes no Centro Social de Carnide ao longo dos anos	7
3.5	Protocolos e Parcerias	7
4	Análise Estratégica	8
4.1	Análise SWOT	8
5	Formulação da Estratégica	9
5.1	Missão, Visão, Valores	9
5.2	Política da Qualidade	9
5.3	Aplicação da metodologia BSC – Balanced Scorecard	10
6	Plano de Ação	11
7	Recursos Financeiros e Patrimoniais	14
8	Anexos	14

1 Introdução

O Centro Social de Carnide (CSC) é uma Instituição Particular de Solidariedade Social que tem por objetivos o apoio a crianças, jovens e famílias; o apoio à integração social e comunitária, educação e formação profissional dos cidadãos e sua proteção na velhice e na invalidez. O seu âmbito de ação abrange a freguesia de Carnide, concelho de Pombal (Artigos 1º e 2º dos Estatutos).

O sucesso de uma organização da economia social depende da sua capacidade de adaptação às necessidades do seu mercado e de direcionar os seus recursos para essas mesmas necessidades.

As organizações, tal como as famílias, são grupos de pessoas que coordenam as suas atividades em busca de um fim comum. Coordenar atividades em busca de um fim comum é, no decorrer dos nossos dias, uma forma de planear.

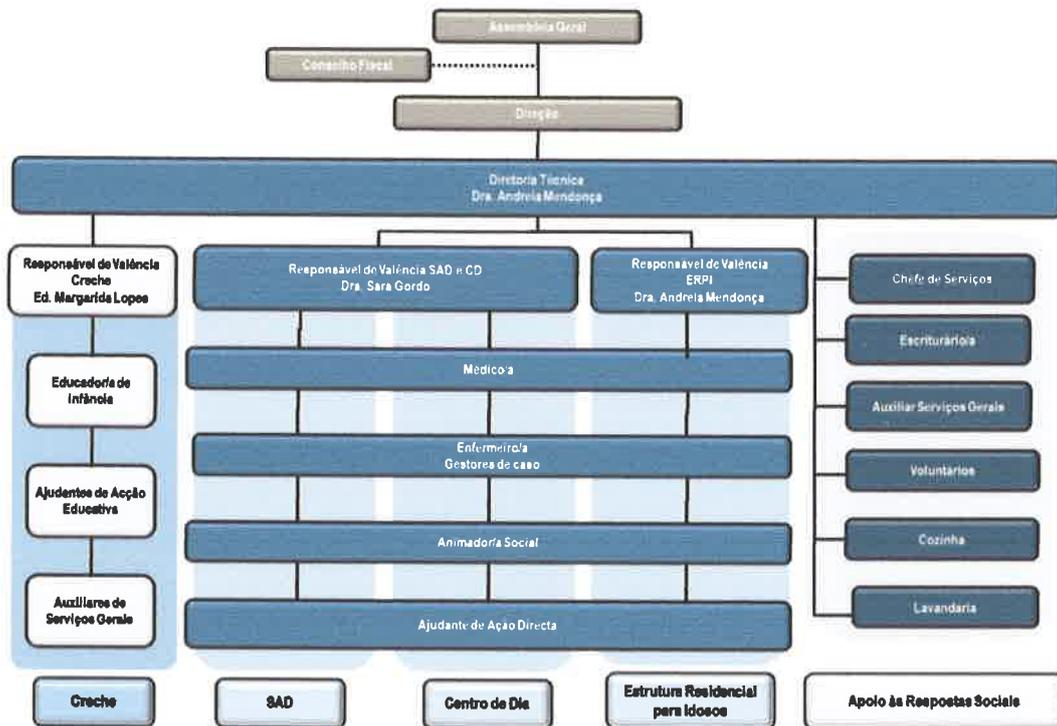
Assim, planeamento é definido como: a conceção de um futuro desejado, bem como dos modos de realização, com objetivo de examinar o futuro e delinear um plano de ação.

A estratégia pode, pois, ser definida como o conjunto de objetivos, finalidades, metas, diretrizes fundamentais e os planos para atingir os objetivos.

O Planeamento estratégico é, portanto, o processo que conduz à decisão sobre os objetivos da organização e das estratégias a implementar para os atingir.

O presente Plano de Ação constitui o documento orientador da estratégia do Centro Social de Carnide para o decorrer do ano 2018.

2 Estrutura Organizacional



Aprovado em 27 de Outubro de 2017

3 Serviços Prestados

3.1 Respostas Sociais - Infância e Juventude: Crianças e Jovens

3.1.1 Creche

Destinatários:

- Crianças de idade compreendidas entre os 3 meses e os 3 anos, durante o período diário correspondente ao trabalho dos pais.

Protocolo de Cooperação com a Segurança Social: 33 Crianças

Denominação	Capacidade
Berçário	8
1-2 Anos	10
2-3 Anos	15

Horário de funcionamento:

Segunda-Feira a Sexta-Feira*			
Abertura	7h30	Encerramento	19h30

*Exceto feriados

3.2 Respostas Sociais - População Adulta: Pessoas Idosas

3.2.1 Lar de Idosos

Destinatários:

- Pessoas de 65 e mais anos cuja situação/problema não lhes permita permanecerem no seu meio habitual de vida.
- Pessoas de idade inferior a 65 anos em condições excecionais, a considerar caso a caso.

Protocolo de Cooperação com a Segurança Social: 16 idosos

+ 1 Idoso em vaga não participada

Horário de funcionamento:

Domingo a Sábado			
Abertura	00h00	Encerramento	24h00

3.2.2 Centro de Dia

Destinatários:

- Pessoas de 65 e mais anos autónomos ou semiautónomos que se mantêm no seu meio sócio familiar.
- Pessoas de idade inferior a 65 anos em condições excecionais, a considerar caso a caso

Protocolo de Cooperação com a Segurança Social: 16 idosos;

Capacidade para 30 idosos

Horário de funcionamento:

Segunda-Feira a Sexta-Feira*			
Abertura	8h30	Encerramento	17h30

*Exceto feriados

3.2.3 Serviço de Apoio Domiciliário

Destinatários:

- Indivíduos e famílias quando, por motivo de doença, deficiência ou outro impedimento, não possam assegurar temporária ou permanentemente, a satisfação das suas necessidade básicas e/ou as atividades de vida diária.

Protocolo de Cooperação com a Segurança Social: 33 Idosos

Capacidade para 42 idosos

Horário de Funcionamento:

Segunda-Feira a 6ª Feira*				
Manhã	Abertura	8h30m	Encerramento	13h30
Tarde	Abertura	15h30m	Encerramento	17h30
Sábado*				
Manhã	Abertura	8h30m	Encerramento	13h30

*Exceto feriados

3.3 Serviços de Ação Social – Família e Comunidade

3.3.1 Atendimento/ Acompanhamento Ação Social

O CSC como entidade da Rede Social presta serviço de atendimento e acompanhamento social a pessoas que apresentam carências da mais variada ordem, encaminhando-as sempre que necessário para outras entidades.

Horário de funcionamento: 3ª e 5ª todo o dia mediante marcação prévia.

3.4 Marcos relevantes no Centro Social de Carnide ao longo dos anos

2017 – Abertura da Loja Social “Um Cantinho Para Todos” (Fevereiro);
Acompanhamento Auditoria APCER (Julho)

2016 – Hastear das Bandeiras com formalização da Certificação da Qualidade

2015 – Certificação do SGQ por Entidade Externa – APCER

2014 – Alargamento da Equipa de Serviço de Apoio Domiciliário

2013 – Aquisição da carrinha adaptada para pessoas com mobilidade reduzida

2012 – Formação do Banco de Voluntariado

2011 – Inauguração das novas Instalações e início de actividades das Respostas Sociais de Creche, Estrutura Residencial para Idosos e Centro de Dia

2007- Início do Serviço de Apoio Domiciliário em Instalações Temporárias

2002 – Associação reconhecida como IPSS

2001 - Constituição do Centro Social de Carnide enquanto Associação

3.5 Protocolos e Parcerias

O Centro Social de Carnide possui Protocolos e Parcerias, que beneficiam utentes e colaboradores da Instituição, com as seguintes entidades:

- Protocolo com o **Programa Comunitário de Ajuda Alimentar a Carenciados – PCAAC** – no âmbito do apoio alimentar aos utentes da Instituição e Comunidade mais carenciada;
- Protocolo com a **Farmácia Salgueiro, Lda.**, de Carnide, no âmbito da disponibilidade de produtos farmacêuticos, de acordo com as despesas mensais relacionadas com a Medicação e produtos farmacêuticos, para os utentes da Instituição;
- Protocolo com a **Polipom - Policlínica de Pombal** – no âmbito da disponibilidade de consultas de especialidade a preços reduzidos, para utentes, colaboradores e sócios da Instituição;
- Parceria com o **Banco Local de Voluntariado – projeto “Dar as Mãos”** – no âmbito da criação e disponibilidade de uma Banco de Voluntariado disponível às IPSS's intervenientes no projeto;

- **Parceria com a Câmara Municipal de Pombal e com as Entidades Públicas Locais da Freguesia de Carnide, nomeadamente, o Centro de Saúde, a Junta de Freguesia, a Paróquia e a Escola Básica de Carnide, no âmbito da criação de sinergias, colaboração e atividades entre si.**

4 Análise Estratégica

Dentro das entidades da Economia Social, a estratégia foca-se, pois, na criação de valor social para os seus clientes. Só há criação de valor social, se à oferta de serviços corresponder uma efetiva procura. Neste âmbito, é com efeito, premente que estamos conscientes da importância de pensar estrategicamente a nossa organização. Pensar estrategicamente mais não é, assim, do que definir objetivos, mensurar desempenhos e publicitar resultados. Para tal, é importante que, em articulação plena, se conheça cabalmente a organização (interna e externamente), que se defina e dê a conhecer a missão e a visão da mesma, que se pensem, concretizem objetivos, implementados através de estratégias acertadas, para que, no final, após a sua mensuração, possamos ter a certeza de que fizemos o que era importante e necessário tendo em conta as necessidades das partes interessadas. Enfim, trata-se, em boa verdade, de um ciclo de aprendizagem contínua.

4.1 Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta de gestão muito utilizada para o diagnóstico estratégico do ambiente interno e externo. O termo SWOT é composto pelas iniciais das palavras *Strengths* (Pontos Fortes), *Weaknesses* (Pontos Fracos), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças).

É através da análise SWOT que se determinam estratégias de intervenção conjugando os 4 critérios abordados.

Por questões de confidencialidade, a análise SWOT constará no anexo I ao presente documento, como instrumento de trabalho para a Direção, não sendo por isso divulgado.

5 Formulação da Estratégica

5.1 Missão, Visão, Valores

Missão

O Centro Social de Carnide procura dar resposta às necessidades da população, apoiando as famílias e a comunidade, em particular aos mais desfavorecidos através de respostas sociais.

Visão

Pretendemos que o Centro Social de Carnide seja uma referência no apoio social, procurando apoiar, orientar, encaminhar, educar, capacitar e ajudar os cidadãos, para que possam obter melhores níveis de qualidade de vida e desenvolvimento social.

Valores

- Solidariedade
- Respeito e Ética
- Justiça e Equidade
- Profissionalismo
- Rigor e Qualidade

5.2 Política da Qualidade

O Centro Social de Carnide desenvolve a sua atividade assente nos seguintes princípios:

1. Responder às necessidades e expectativas dos clientes e restantes partes interessadas, de forma a garantir a sua satisfação plena;
2. Garantir a excelência nos serviços, melhorando continuamente a eficácia do Sistema de Gestão da Qualidade;
3. Prestar serviços através de equipas qualificadas, motivadas e centradas no Cliente;
4. Assegurar que todos os colaboradores se encontram informados, empenhados e comprometidos com a política da qualidade, participando ativamente na sua implementação e continuidade;
5. Criar sinergias com a comunidade que garantam a partilha de recursos e o cumprimento integral da missão do Centro Social de Carnide;
6. Cumprir os requisitos legais e normativos aplicáveis a sua atividade.

5.3 Aplicação da metodologia BSC – Balanced Scorecard

Os objetivos estratégicos de uma organização são atingidos quando a gestão de topo é capaz de difundir uma visão comum e induzir ações relevantes para se atingir o sucesso organizacional. O BSC integra as ações Estratégicas, Operacionais e Organizacionais, estabelecendo um processo estruturado para a criação de medidas adequadas e objetivos em todos os níveis, possibilitando a integração entre os grupos de ações e garantindo o alinhamento de toda a organização. O BSC age nesse grupo de ações criando a interação e permitindo o controlo para um melhor entendimento e processamento das informações mais relevantes.

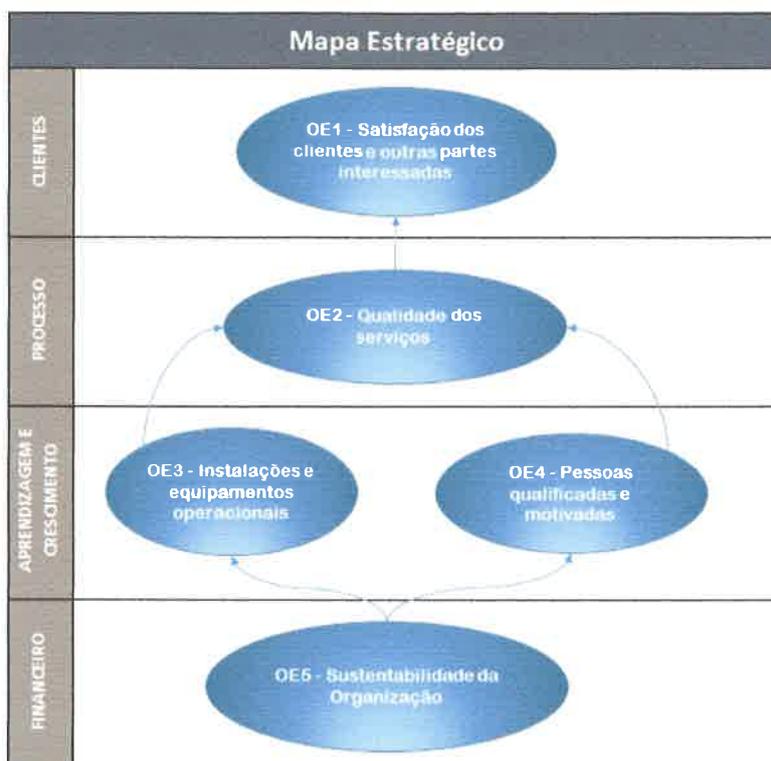
O BSC veio inovar a gestão quando juntou indicadores de desempenho futuro, focados estrategicamente nas 4 perspetivas: Clientes; Processos; Aprendizagem e Inovação; Financeira. A definição e integração dos objetivos e das iniciativas dessas quatro perspetivas constituem os pilares do sistema BSC, que devem ser ligados ao pensamento estratégico da organização.

O Centro Social de Carnide não tem autonomia financeira, pelo que a garantia da sua sustentabilidade é o principal objetivo estratégico a querer ser alcançado.

Os objetivos operacionais resultam do desdobramento dos estratégicos, de modo a facilitar a definição de ações concretas que visem o alcance dos mesmos, e por conseguinte, a eficácia da estratégia. Para estes objetivos serão definidos indicadores, metas e responsáveis por forma a facilitar a sua monitorização e acompanhamento, a qual irá ser realizada através de reuniões entre a Gestão de Topo e os vários Gestores de Processo com recurso à metodologia do BSC – Balanced Scorecard, perfeitamente integrada no Sistema de Gestão da Qualidade.

No plano operacional, a concretização destes objetivos alicerça-se num plano de atividades que abarcam os diferentes aspetos de gestão das atividades do Centro Social de Carnide.

Abaixo, é apresentado o Mapa Estratégico para o ano 2018, o qual irá constituir a base de trabalho para a integração com os objetivos da Qualidade.



6 Plano de Ação

OE1: Satisfação dos clientes e outras partes interessadas		
Objetivo Operacional	Ação	Prazo
Manter o envolvimento da família	Promoção de atividades que envolvam a família: Comemoração do Carnaval Comemoração do Aniversário do CSC Comemoração do Natal	Fevereiro Setembro Dezembro
Determinar o desempenho dos colaboradores	Implementação de uma metodologia de avaliação de desempenho dos colaboradores	Janeiro
Manter o envolvimento da comunidade	Promoção de atividades que envolvam a comunidade: Arraial dos Santos e Passeio Anual	Junho Setembro
Disponibilizar formulário online	Criação de um formulário de inscrição e/ou pré-inscrição para as respostas sociais	Junho
Divulgar resultados da avaliação de fornecedores e parceiros	Enviar os resultados de avaliação de fornecedores aos mesmos.	Janeiro
Educar e Formar a comunidade	Promoção de ações de formação/educação dirigidas à comunidade	Ao longo do ano
Promover/Participar em ações de solidariedade social	Promoção e participação em eventos para angariação de fundos	Ao longo do ano
Melhorar o envolvimento na rede de voluntariado	Realização de reuniões de planeamento de trabalho	Bimensal
	Participação no Projeto "Dar as Mãos"	Ao longo do ano

OE2: Qualidade dos Serviços		
Objetivo Operacional	Ação	Prazo
Manter ativo o Sistema de Gestão de Qualidade	Certificação APCER com a transição para a ISO 9001:2015	Julho
	Manutenção do serviço de consultoria e auditoria em Qualidade	Janeiro
	Execução do Plano Anual de Atividades - Infância	Ao longo do ano
	Execução do PAADP	
	Manutenção do serviço de consultoria e auditoria em Segurança Alimentar.	
	Execução do Plano Anual de atividades do SGQ.	

OE3 - Instalações e Equipamentos Operacionais		
Objetivo Operacional	Ação	Prazo
Melhorar/Manter instalações e equipamentos operacionais	Colocação de Toldo de Proteção exterior no Parque Infantil	Abril
	Adaptar a sala de acolhimento para a Creche	Dezembro
	Ampliação da sala de convívio para sala de atividades	
	Execução do Plano de Manutenção Preventiva	Ao longo do ano
	Execução do Plano de Calibração/ Verificação dos equipamentos de monitorização e medição	
	Execução do Plano de Análises Microbiológicas	
	Execução dos Planos de Higienização das instalações e equipamentos.	Março
	Alteração e adequação do equipamento de Enfermagem, de acordo com as necessidades da Equipa e dos Utentes	
	Finalização do Projecto de Ampliação de ERPI	Abril
	Avaliação da viabilidade do serviço de MB no WEBSITE - Caixa Agrícola	Janeiro
	Avaliação da mais-valia de ter um terminal de MB nos serviços administrativos	Janeiro
Estudo das soluções no mercado para controlo de ponto através de cartão ou biometria	Janeiro	

OE4 - Pessoas Qualificadas e Motivadas		
Objetivo Operacional	Ação	Prazo
Promover a qualificação dos colaboradores	Criação de um Plano de Formação aseequada às necessidades dos colaboradores	Janeiro
	Recorrer a formação financiada exsistente no mercado - ETPSicó	Janeiro
	Divulgar e implementar o sistema de avaliação de desempenho dos colaboradores	Janeiro
	Continuar com a promoção de ações de gestão emocional	Ao longo do ano
Motivar os Colaboradores	Manter ativos os protocolos com benefícios para os colaboradores	

OE5 - Sustentabilidade da Organização		
Objetivo Operacional	Ação	Prazo
Reduzir custos	Manter a priorização os CEIS e estágios profissionais	Contínua
	Manter a aproximação com Escolas e Institutos do Ensino Superior e Profissional (IPLeira, ETAP)	Contínua
	Marcação de reuniões de forma a renegociaros contratos de fornecimentos e serviços prestados, garantindo a qualidade e a rentabilidade	Ao longo do ano
Aumentar a receita	Promoção de sessões de esclarecimento e dilvugação de panfletos na comunidade.	Contínua
	Sensibilizar a comunidade para a consignação do IRS	Contínua
	Dinamização de dois eventos com as familias e comunidade para angariação de fundos	Semestral
Controlar orçamento	Elaboração e Análise mensal dos resultados obtidos no documento de controlo orçamental - Jorge Silva Lopes, lda - Gestão e Contabilidade	Mensal

7 Recursos Financeiros e Patrimoniais

Resultante da Conta de Exploração Previsional (ver em anexo II) e Orçamento de Investimento e Desinvestimento é apresentado o seguinte:

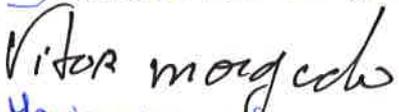
Conta de Exploração Previsional para 2018	
Gastos	688 584,97
Rendimentos	694 712,44
Resultado Líquido do Exercício	6 127,47

8 Anexos

- Anexo I - Análise SWOT
- Anexo II - Conta de Exploração Previsional e Orçamento de Investimentos e Desinvestimentos



David da Conceição Lopes
Manuel Ferreira Ferreira



Vitor Morgado
Maria Irene Silva Lopes