

Ano
2020

Plano de Ação Estratégico

Orientações estratégicas, definição de objetivos e ações



Índice

1	Introdução.....	3
2	Órgãos Sociais	4
3	Estrutura Organizacional.....	5
4	Serviços Prestados	6
4.1	Respostas Sociais - Infância e Juventude: Crianças e Jovens	6
4.1.1	Creche	6
4.2	Respostas Sociais - População Adulta: Pessoas Idosas.....	6
4.2.1	Lar de Idosos	6
4.2.2	Centro de Dia	7
4.2.3	Serviço de Apoio Domiciliário	7
4.3	Serviços de Ação Social – Família e Comunidade.....	8
4.3.1	Atendimento/ Acompanhamento Ação Social.....	8
4.4	Marcos relevantes no Centro Social de Carnide ao longo dos anos	8
4.5	Protocolos e Parcerias.....	9
5	Análise Estratégica	10
5.1	Análise SWOT	11
6	Formulação da Estratégica	11
6.1	Missão, Visão, Valores.....	11
6.2	Política da Qualidade	12
6.3	A metodologia BSC – Balanced Scorecard.....	12
7	Plano de Ação.....	14
8	Recursos Financeiros e Patrimoniais.....	16
9	Anexos.....	17

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 2020.

2 Órgãos Sociais (Mandato 2015-2019)

Assembleia Geral

Presidente – Jorge Manuel Gaspar Ferreira

1º Secretário – Élia Marisa da Mota Domingues

2º Secretário – Ramiro Santos Lopes

Suplente – Lília Maria Jesus Lopes

Suplente – Rita Margarida Morgado dos Santos

Suplente – Joni da Silva Gaspar

Direção

Presidente – João Manuel Ferreira Gomes

Vice-Presidente – David Conceição Lopes

Secretário – Vítor Manuel Mendes Morgado

Tesoureiro – Manuel Pereira Ferreira

Vogal – Maria Irene da Silva Lopes

Suplente – Maria Saudade Ferreira Gomes Fernandes

Suplente – Tânia da Silva Gaspar

Suplente – Patrícia Raquel Morgado Agostinho

Conselho Fiscal

Presidente – Fernando Manuel Santos

Vogal – Manuel de Jesus Pereira

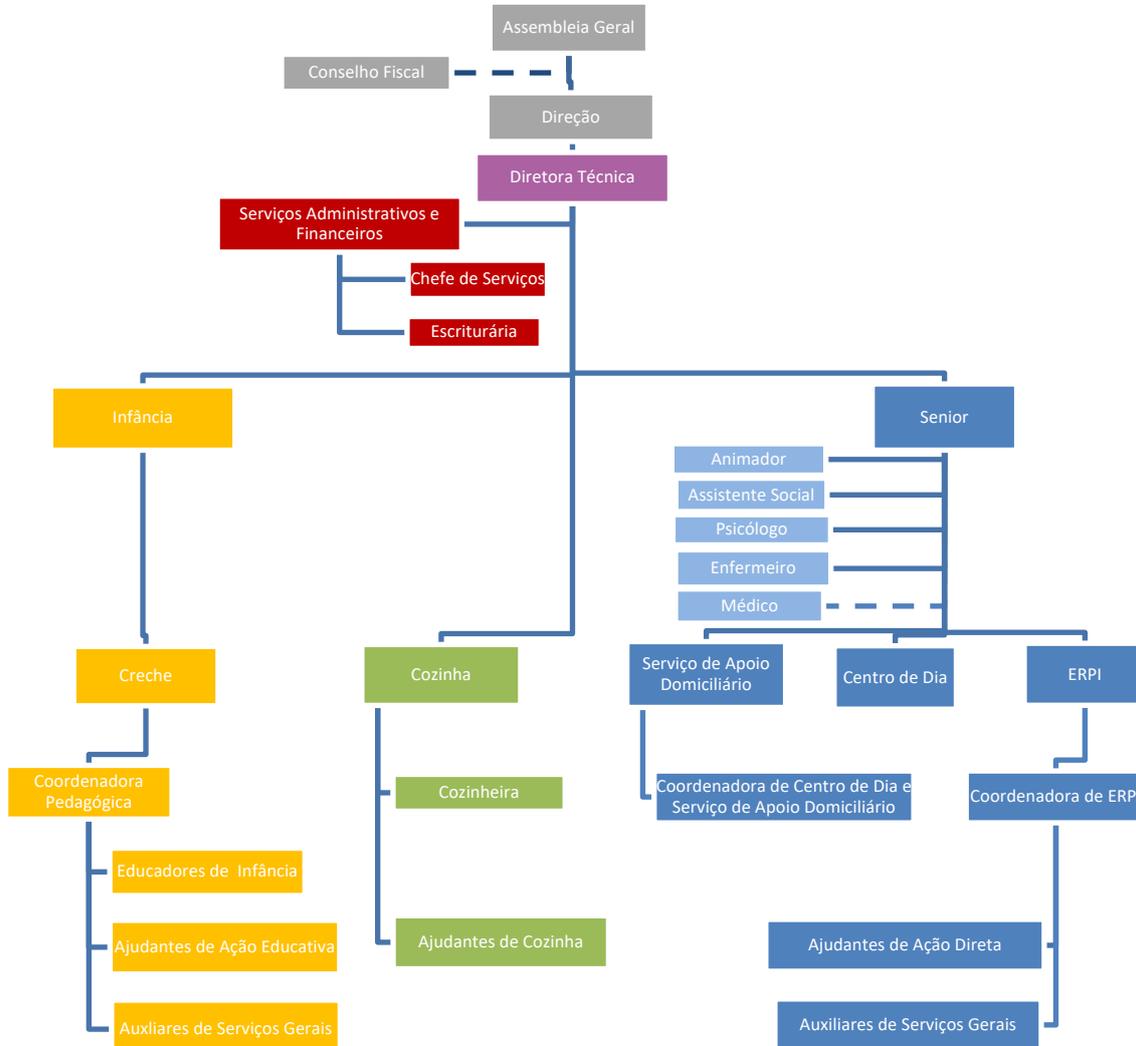
Vogal – Isabel Maria da Mota Margarido

Suplente – Paulo Alberto Santos Lopes

Suplente – Rosália Maria Luz Pedrosa

Suplente – Ricardo Margarido Domingos

3 Estrutura Organizacional



Aprovado em 22 de Novembro de 2018

4 Serviços Prestados

4.1 Respostas Sociais - Infância e Juventude: Crianças e Jovens

4.1.1 Creche

Destinatários:

- Crianças até aos 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

4.2 Respostas Sociais - População Adulta: Pessoas Idosas

4.2.1 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: 17 utentes

+ 1 vaga não comparticipada

Horário de funcionamento:

Domingo a Sábado			
Abertura	00h00	Encerramento	24h00

4.2.2 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 utentes;

Capacidade para 30 utentes

Horário de funcionamento:

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

*Exceto feriados

4.2.3 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 utentes

Capacidade para 42 utentes

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

4.3 Serviços de Ação Social – Família e Comunidade

4.3.1 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.

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

2019 – 1º Acompanhamento da Certificação do SGQ para a ISO 9001:2015

2018 – Transição do SGQ para a ISO 9001:2015

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

4.5 Protocolos e Parcerias

O Centro Social de Carnide mantém Protocolos e Parcerias com diversas entidades, de que beneficiam utentes, colaboradores e associados da Instituição, para além da comunidade em geral, nomeadamente:

- Protocolo de Parceria com a **ALCANCE**, no apoio ao desenvolvimento e reabilitação pediátrica.
- Protocolo de Parceria com a **INFANCOOP, C.R.L. – Cooperativa de Pais Trabalhadores para Apoio à Infância**, no apoio à colaboração de troca de Serviços na área da Psicologia.
- Protocolo de Cooperação com o **Centro de educação Especial, Reabilitação e Integração de Alcobaça – CEERIA**, no Apoio à Colocação e desenvolvimento de Formação financiada.
- 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 o **Instituto Politécnico de Leiria – Escola Superior de Educação e Ciências Sociais**, no âmbito de Formação em Contexto de Trabalho no âmbito dos cursos técnicas superiores profissionais;
- Protocolo com a **ETAP - Escola Tecnológica, Artística e Profissional de Pombal**, no âmbito de Formação em Contexto de Trabalho;
- Protocolo com a **ETPSicó - Escola Tecnológica e Profissional de Sicó**, no âmbito de Formação em Contexto de Trabalho e Estágios Profissionais, assim como, no âmbito de Formação em Contexto de Trabalho e Programas e Medidas de financiamento, para colaboradores e Comunidade;

- Protocolo com a **CERCIPOM**, no âmbito da Formação prática em contexto de Trabalho;
- 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;
- Protocolo com a **Casa da Optica** – no âmbito da disponibilidade de consultas de especialidade a preços reduzidos, para utentes e colaboradores da Instituição;
- Protocolo com o **GAI – Grupo de Animação Interinstitucional** - no âmbito do desenvolvimento de Atividades de Animação entre Instituições de apoio ao idoso do concelho de Pombal.
- Protocolo com a **Alzheimer Portugal** – no acompanhamento de utentes sinalizados com situação de demência, nas diferentes fases da doença.
- 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 o **Agrupamento de Escolas de Pombal**, nomeadamente a Escola Básica de Carnide, no âmbito da criação de sinergias, colaboração e atividades entre si.

5 Análise Estratégica

Dentro das entidades da Economia Social, a estratégia foca-se na criação de valor social para os seus clientes. Só há criação de valor social, se à oferta de serviços corresponder uma efetiva procura. Por outro lado, é incontroversa a relevância do relacionamento entre as organizações e o seu meio envolvente, com todas as condicionantes que daí advêm.

Pensar estrategicamente mais não é 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 e que, em linha com estes, se definam objetivos, a implementar através de estratégias

acertadas, de forma a assegurar que foi feito o que era relevante, tendo em conta as necessidades das partes interessadas.

5.1 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 *Strenghts* (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.

6 Formulação da Estratégica

6.1 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

6.2 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.

6.3 A metodologia BSC – Balanced Scorecard

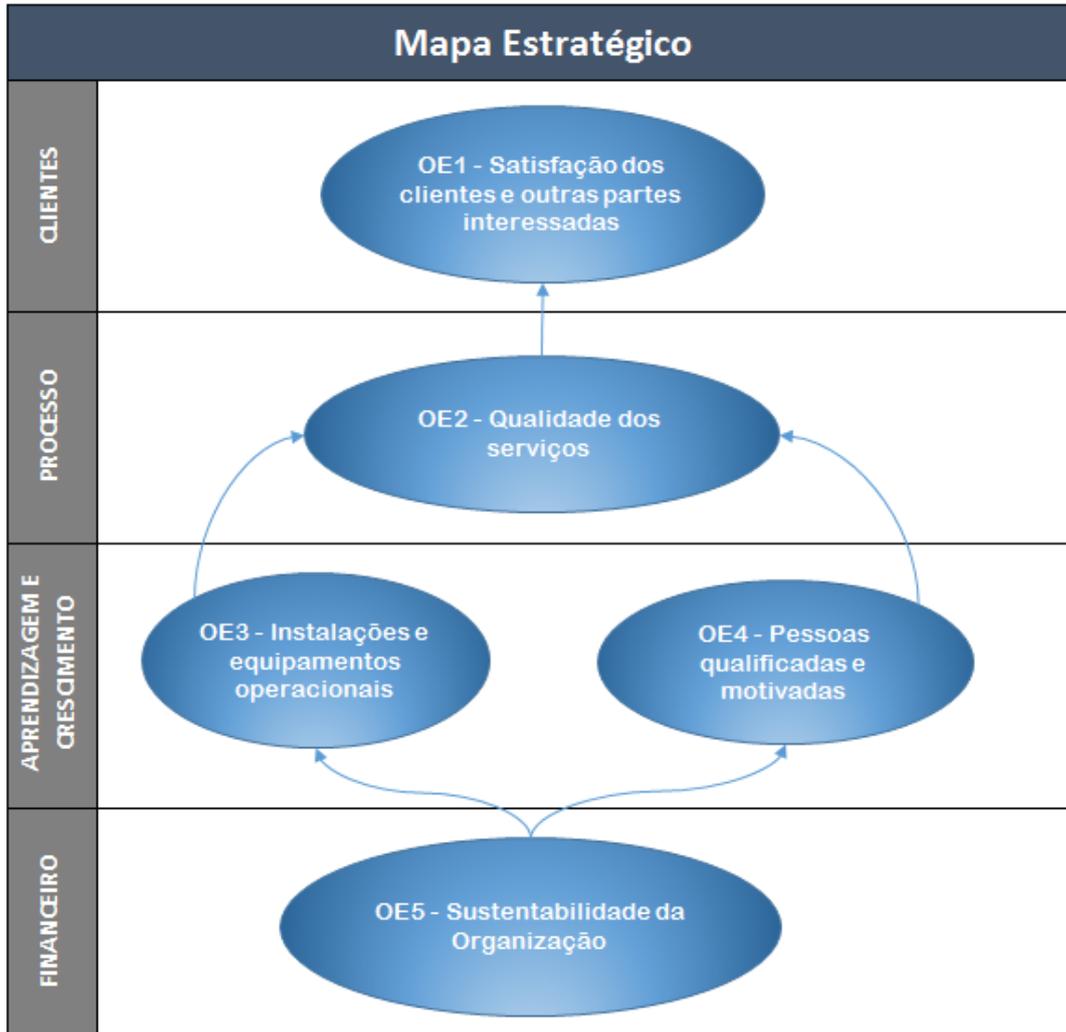
O Centro Social de Carnide adotou a metodologia do Balanced Scorecard para melhor planear e gerir os objetivos a que se propõe.

No BSC são definidos objetivos assentes em 4 perspetivas: Clientes; Processos; Aprendizagem e Inovação; Financeira.

Para cada perspetiva foram definidos os objetivos estratégicos, que uma vez desdobrados permitem definir um planeamento para os atingir – as ações a desenvolver.

Os objetivos aqui definidos serão posteriormente integrados no Mapa de Objetivos global da Instituição, no âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade.

A figura abaixo representa o Mapa Estratégico para o ano 2020.



7 Plano de Ação

Objetivo Operacional	Ação	Prazo
OE1: Satisfação dos clientes e outras partes interessadas		
Promover o envolvimento da família e comunidade	Comemoração do Carnaval	Fevereiro
	Comemoração do Dia da Família	Maio
	Arraial dos Santos	Junho
	Festa de Final de Ano da Creche	Julho
	Comemoração do Aniversário da Instituição	Setembro
	Passeio Anual	Setembro
	Noite de Fados	Novembro
	Comemoração do Natal	Dezembro
	Participação no projeto concelhio "Dar as Mãos"	Ao longo do ano
Promover a participação ativa do cliente e outras partes interessadas	Auscultar as necessidades e expectativas do clientes, bem como de outras partes interessadas e manter a avaliação da sua satisfação (Questionário de Satisfação aos Colaboradores / Clientes / Comunidade / Parceiros / Fornecedores).	Ao longo do ano
Melhorar a comunicação com os sócios	Disponibilizar mais informação aos associados, através de flyers, panfletos, e páginas institucionais na internet, sobre benefícios, parcerias e participação nas atividades da instituição.	Ao longo do ano
OE2: Qualidade dos Serviços		
Manter ativo o Sistema de Gestão de Qualidade	Realização da Auditoria de Acompanhamento pela Entidade Certificadora	Julho
Potenciar o contacto com os livros, com a leitura	Em Creche, pretende-se criar uma biblioteca para as crianças, permitindo assim que, semanalmente levem um livro para casa, para os pais lerem uma história no fim de semana.	Até ao 4º trimestre de 2020
Otimizar Recursos Humanos e materiais em ERPI	Em ERPI pretende-se implementar atividade musical aos utentes mais dependentes / acamados, com apoio de instrumentos musicais, com periodicidade mensal.	Implementação no 1º Trimestre com acompanhamento ao longo do ano
Otimizar Recursos Humanos e materiais em CD	Em CD pretende-se desenvolver aulas de alfabetização, com periodicidade mensal.	Implementação no 1º Trimestre com acompanhamento ao longo do ano
Melhorar o envolvimento dos utentes de SAD	Em SAD pretende-se realizar visitas domiciliárias trimestrais entre utentes de CD/ERPI com SAD, tendo em conta o aumento de frequência dos utentes de SAD, nas Atividades promovidas na Instituição.	Trimestral

Melhorar o Funcionamento do Serviço da Lavandaria	Alocar um elemento da Equipa Sénior, de acordo com reestruturação do Quadro de Pessoal, para responsabilidade do Serviço de Lavandaria, assim como de IT para a Equipa que trata da Roupa de manhã (CD e SAD) e à noite (ERPI).	Implementação no 1º Trimestre com acompanhamento ao longo do ano
OE3 – Instalações e Equipamentos Operacionais		
Melhorar/ Manter instalações e equipamentos operacionais	Aquisição de viatura de transporte coletivo com plataforma elevatória através de mecanismo de financiamento (Candidaturas ou Angariação).	De acordo com a angariação de recursos financeiros
	Aquisição de gerador para garantir o fornecimento de energia às instalações do Centro Social de Carnide em caso de falha no fornecimento	
	Instalação de vela tensionada de sombreamento sobre a área do parque infantil, de forma a maximizar a utilização do espaço e promover a sua proteção	
OE4 – Pessoas Qualificadas e Motivadas		
Promover a qualificação dos colaboradores	Contemplar no Plano de Formação, ações de formação financiada existente no mercado, com especial foco nas áreas / cargos de maior responsabilidade, e de forma contínua para as Equipas Operacionais.	1º trimestre
Motivar os Colaboradores	Realizar pelo menos 2 ações de gestão emocional.	1 em cada semestre
	Implementar um Sistema de Reconhecimento associado à metodologia de avaliação de desempenho, com um Sistema de Reconhecimento.	1º trimestre
OE5 - Sustentabilidade da Organização		
Promover atividades de angariação de fundos	Projeto de Marketing de Causa Social com uma Empresa	De acordo com cronograma do projeto
	Almoço de Angariação de Fundos "Carneiro à Moda do CSC"	fevereiro
	Realizar contactos com empresas ao abrigo da Lei do Mecenato.	março
	Realização da Feira da Amizade	março
	Sensibilizar a comunidade para a consignação do IRS	abril
	Angariação de Fundos "Comemoração Santos Populares"	junho
	Almoço de Aniversário do CSC com Porco no Espeto	setembro
	Passeio Anual da Comunidade	setembro
	Organização de 1 "Venda de garagem"	setembro
	Realização da Feira de Natal	novembro
Jantar de angariação de Fundos "Noite de Fados"	novembro	

O Centro Social de Carnide apoia atualmente cerca de 115 utentes, no entanto tem acordo de cooperação para apenas 99, fruto da redução de vagas comparticipadas operada pelo Instituto da Segurança Social em 2013. Esta situação corresponde a uma perda de receita estimada em cerca de 70 mil euros anuais, situação esta que tem provocado diversos constrangimentos operacionais a esta instituição.

Considerando a elevada vulnerabilidade da população apoiada pelo CSC, a instituição tem aplicado a estes utentes extra-acordo as mesmas regras de cálculo de mensalidades de forma a garantir o princípio da solidariedade e assegurar o acesso aos serviços prestados pela instituição e que têm garantido um melhor nível de bem estar e dignidade à população desta comunidade.

Tem sido solicitado, reiteradamente, junto do Centro Distrital de Segurança Social de Leiria, desde dezembro de 2018, a reafetação das vagas comparticipadas contratualizadas em 2011, aquando da abertura das novas instalações do CSC, no âmbito do PARES I. Estas ações não têm tido, no entanto, sucesso, sendo que a última informação refere que o pedido foi incluído na programação daquela entidade.

Acresce a este constrangimento, a ausência de encerramento do projeto PARES, no âmbito do qual o CSC tem a receber cerca de 36 mil euros do financiamento aprovado, processo em tramitação desde setembro de 2011. Do encerramento do projeto depende ainda a análise de qualquer pedido de alteração ou ampliação de instalações ou capacidade das respostas do CSC.

Estes constrangimentos têm provocado, como facilmente entendível, limitações operacionais e estratégicas, com impacto não só na capacidade de investimento e renovação de equipamentos e instalações, mas também colocando em causa a qualidade assistencial do CSC e, em última análise, fazendo perigar a sustentabilidade do CSC. Destes riscos e constrangimentos foi dado conhecimento à Câmara Municipal de Pombal e Junta de Freguesia de Carnide, enquanto representantes da comunidade servida por esta instituição, riscos esses, que só com o esforço acrescido de profissionais, fornecedores e outras partes interessadas tem sido possível mitigar.

É neste contexto que, até à regularização dos constrangimentos atrás descritos, o CSC se vê obrigada a manter em primeiro plano o controlo da Despesa, e a contemporizar os investimentos.

Para minimizar o impacto nos utentes e na comunidade, o CSC tem estabelecidos contactos com o Município de Pombal para solicitar àquela entidade apoio para executar alguns investimentos, nomeadamente na melhoria das suas instalações e do parque de viaturas de transporte de utentes, ficando os projetos de maior dimensão, como o caso de ampliação de espaços internos ou externos, a aguardar o encerramento do Projeto PARES, dos quais dependem.

8 Recursos Financeiros e Patrimoniais

Apresenta-se em anexo a Conta de Exploração Previsional e Orçamento de Investimentos e Desinvestimentos.

9 Anexos

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

Anexos



ANEXO I - Análise SWOT



ANEXO II - Conta de Exploração Previsional e Orçamento de Investimentos e Desinvestimentos