

Ano
2021

Handwritten signature

Plano de Ação Estratégico

Orientações estratégicas, definição de objetivos e ações



Índice

1	Introdução	3
2	Órgãos Sociais.....	5
3	Estrutura Organizacional	6
4	Serviços Prestados.....	7
4.1	Respostas Sociais - Infância e Juventude: Crianças e Jovens	7
4.1.1	Creche.....	7
4.2	Respostas Sociais - População Adulta: Pessoas Idosas.....	7
4.2.1	Lar de Idosos.....	Erro! Marcador não definido.
4.2.2	Centro de Dia	8
4.2.3	Serviço de Apoio Domiciliário.....	8
4.3	Serviços de Ação Social – Família e Comunidade.....	9
4.3.1	Atendimento/ Acompanhamento Ação Social.....	9
4.4	Marcos relevantes no Centro Social de Carnide ao longo dos anos	9
4.5	Protocolos e Parcerias	10
5	Análise Estratégica.....	12
5.1	Análise SWOT	12
6	Formulação da Estratégica	13
6.1	Missão, Visão, Valores.....	13
6.2	Política da Qualidade.....	13
6.3	A metodologia BSC – Balanced Scorecard.....	14
7	Plano de Ação	16
8	Recursos Financeiros e Patrimoniais	20
9	Anexos	20

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 direccionar 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.

No final do ano de 2019 foi alterado o corpo dos órgãos sociais, na Eleição de tomada de posse relativa ao quadriénio 2020-2023, em sede de Reunião de Assembleia Geral, a 29-12-2019, com a identificação da Presidente da Direção – Dr.ª Patrícia Agostinho.

Ainda em Dezembro de 2019, o Centro Social de Carnide foi também marcado com o deferimento do pedido da Reafectação de vagas comparticipadas – 16 para 22 em CD e 33 para 42 em SAD, com efeitos a 20/12/2019, contribuindo assim para a melhoria da condição financeira da Instituição.

O ano de 2020 foi, e continua muito marcado com o actual contexto de pandemia, provocado pelo novo Coronavírus – COVID-19, assinalado com diversas estratégias de adaptação ao novo contexto institucional, afeto a todos os intervenientes directos e indirectos à Instituição. Nesta fase de pandemia a instituição foi muito afectada por constrangimentos



sociais e financeiros, que se encontram descritos nas Ações desenvolvidas na Análise SWOT (documento anexo ao Plano de Ação Estratégico).

Uma das Ações mais marcantes no decorrer do ano de 2020 foi o Encerramento do Projeto PARES 1.0, a 08/10/2020, que se apresenta como uma excelente oportunidade para melhorar a qualidade dos serviços existentes, garantir a segurança de todos os intervenientes e possibilita a candidatura a novos projectos, como o Projeto de Ampliação de ERPI, com o PARES 3.0.

O presente Plano de Ação constitui o documento orientador da estratégia do Centro Social de Carnide para o decorrer do ano 2021.

2 Órgãos Sociais

Assembleia Geral

Presidente – Jorge Manuel Gaspar Ferreira
1º Secretário – Élia Marisa da Mota Domingues
2º Secretário – Joel Bouça Gomes
Suplente – Manuel Jesus Pereira
Suplente – Helena Maria Almeida Pinto
Suplente – David Conceição Lopes

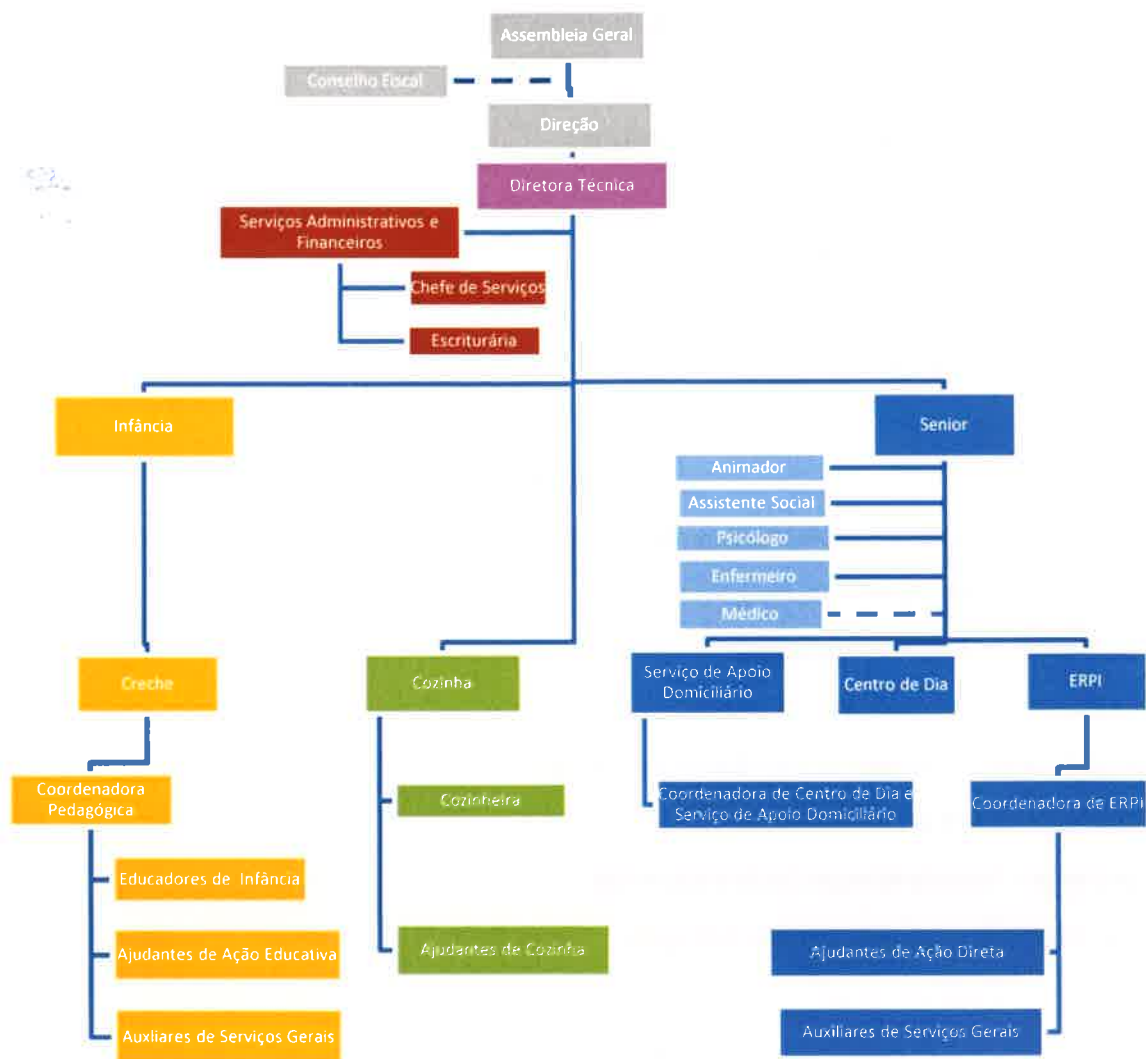
Direção

Presidente – Patrícia Raquel Morgado Agostinho
Vice-Presidente – Nelson Domingues Bernardo
Secretária – Tânia da Silva Gaspar
Tesoureiro – Fernando Manuel Santos
Vogal – Maria Saudade Ferreira Gomes Fernandes
Suplente – Patrícia Pedrosa Lopes
Suplente – António Manuel Simões das Neves
Suplente – Vítor Manuel Mendes Morgado

Conselho Fiscal

Presidente – João Manuel Ferreira Gomes
Vogal – Sofia Amado Gonçalves
Vogal – Manuel Pereira Ferreira
Suplente – Messias Santos Neves
Suplente – Ilídio Gaspar de Almeida
Suplente – Isabel Maria Mota Margarido

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 Estrutura Residencial Para Idosos - ERPI

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 idosos

+ 1 Idoso em vaga não participada

Horário de funcionamento:

Domingo a Sábado			
Abertura	00h00	Encerramento	24h00

4.2.2 Centro de Dia - CD

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: 22 idosos;

Capacidade para 30 idosos

Horário de funcionamento:

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

*Exceto feriados

4.2.3 Serviço de Apoio Domiciliário - SAD

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: 42 Idosos

Capacidade para 42 idosos



Centro Social
de Carnide



Horário de Funcionamento:

Segunda-Feira a 6ª Feira*				
Manhã	Abertura	8h00m	Encerramento	13h30
Tarde	Abertura	14h30m	Encerramento	17h30
Sábado*				
Manhã	Abertura	8h00m	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.

Tendo em conta o actual contexto provocado pelo COVID-19, o Serviço de Ação Social à Família e Comunidade mantém-se, com a necessidade obrigatória de marcação prévia, sem que seja possível a entrada de pessoal não afeto ao quadro de pessoal.

Este serviço conta também com a colaboração da Técnica superior da Comissão Inter-freguesias Carnide-Meirinhas-Vermoil, que apoia e colabora directamente com a Equipa Técnica do CSC.

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

2020 – 2º Acompanhamento da Certificação do SGQ para a ISO 9001:2015

- Aquisição de Carrinha adaptada para transporte de Refeições - SAD
- Encerramento do Projeto PARES 1.0
- Candidatura ao Projeto PARES 3.0

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

– Assinatura de Protocolo de Cooperação como ISS, com o alargamento de vagas comparticipadas nas Respostas de CD e SAD.

– Eleição e toada de Posse de novos elementos para os Órgãos Sociais do CSC a 29-12-2020.

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 possui Protocolos e Parcerias, que beneficiam utentes e colaboradores da Instituição, com as seguintes entidades:

- Protocolo de Parceria com **Centro de Massagens de Leria – CEFAD**, com apoio no desenvolvimento de sessões de massagens e terapia aos utentes e colaboradores do CSC.
- 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, 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.

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 *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.

Este documento de trabalho é atualizado sempre que surge a necessidade e imperatividade do mesmo, como aconteceu face ao contexto de pandemia.



Centro Social
de Carnide

[Handwritten signature]

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.

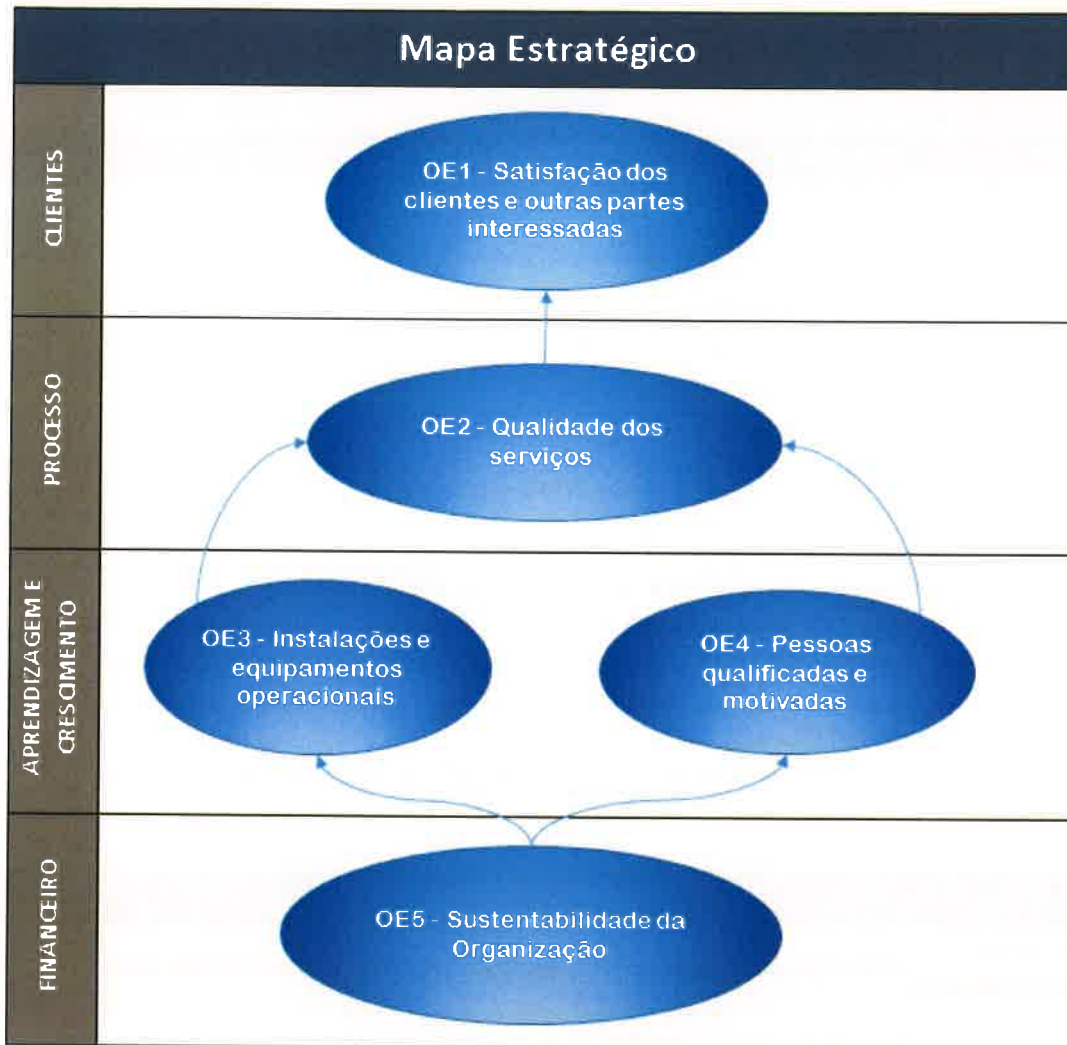
No BSC são definidos objetivos assentes em 4 perspetivas: Clientes; Processos; Aprendizagem e Inovação; Financeira.

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

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 aqui definidos serão posteriormente integrados no Mapa de Objetivos global da Instituição, ao abrigo do Sistema de Gestão da Qualidade.

A figura abaixo representa o Mapa Estratégico para o ano 2021.



7 Plano de Ação¹

Objetivo Operacional	Ação	Prazo
OE1: Satisfação dos clientes e outras partes interessadas		
Promover o envolvimento da família e comunidade ²	Festival de Sopas do CSC	Fevereiro
	Comemoração do Carnaval	
	Almoço de Carneiro à CSC	Março
	Comemoração do Dia da Família	Maio
	Arraial dos Santos	Junho
	Festa de Final de Ano da Creche	Julho
	Comemoração do Aniversário da Instituição com Porco no Espeto	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 do site, 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, criada a biblioteca em Setembro de 2020, pretende-se agora, a partir de Janeiro de 2021, iniciar o projeto da leitura em casa, ou seja, semanalmente as crianças passam a levar um livro para casa (em saco próprio, realizado na creche como atividade), para os pais lerem uma história no fim-de-semana. À segunda-feira, os pais trazem de volta os livros, que ficam em quarentena até à sexta-feira seguinte.	Ao longo do ano
Otimizar Recursos Humanos e materiais e Aumentar a proximidade dos utentes à família	Em ERPI pretende-se manter a atividade musical aos utentes mais dependentes / acamados, com apoio de instrumentos musicais, com periodicidade mensal. Promover e aumentar o contacto dos idosos com as famílias (mais próximas como do estrangeiro), através das videochamadas.	Ao longo do ano

¹ Associado ao Plano de Ação, existe em anexo uma análise orçamental, expectável dos recursos Humanos e Financeiros, afetos a cada uma das Atividades Propostas.

² As atividades de promoção ao envolvimento da Família e Comunidade estão directamente dependentes da situação futura do estado do país de acordo com as medidas impostas pela DGS relativamente ao surto de COVID-19.

Otimizar Recursos Humanos e materiais em CD ³	Em CD pretende-se manter as aulas de alfabetização, com periodicidade mensal.	Ao longo do ano
Prevenir o isolamento social dos utentes de SAD	Em SAD pretende-se realizar visitas domiciliárias informais mensais, com ou sem atividades planeadas, pelos elementos da equipa técnica tendo em conta a previsão de prolongamento da situação pandémica que o país atravessa.	Mensal
Criar relação próxima entre família de utentes de SAD e a instituição	Contactos semanais com 50% das famílias dos utentes da resposta de SAD em jeito de acompanhamento do bem-estar dos utentes, bem como responsabilizar/envolver a família nas necessidades do utente.	Semanal
Praticipação ativa dos utentes de SAD nas atividades da instituição ⁴	Sempre que possível, convidar/envolver os utentes nas atividades organizadas pelo CSC	Mensal
Manutenção da qualidade de Serviço na Lavandaria	Manter um elemento da Equipa Sénior alocado à Lavandaria, de forma contínua, mantendo a reestruturação que foi efectuada no inicio da fase de pandemia.	Ao longo do ano

OE3 – Instalações e Equipamentos Operacionais

Melhorar/ Manter instalações e equipamentos operacionais	Aquisição de gerador para garantir o fornecimento de energia às instalações do Centro Social de Carnide em caso de falha no fornecimento.	De acordo com o aumento da Receita através de angariação de fundos e recursos financeiros da Instituição ou através de candidaturas de apoio – PARES ou outras similares.
	Projeto de alargamento de ERPI com melhoria das instalações das restantes Repostas Sociais – CD / SAD / Creche.	

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.	Ao longo do ano
Motivar os Colaboradores	Realizar pelo menos 2 ações de gestão emocional.	1 em cada semestre
	Aquisição de fardamento, calçado e equipamento individual adequado às funções e tarefas de cada Equipa, auscultando os seus gostos, interesses e necessidades.	1º trimestre

OE5 - Sustentabilidade da Organização

³ Situação pendente do estado pandémico do país e das orientações da DGS. Esta Atividade será retomada com a reabertura do CD, após inspeção e deliberação das Entidades competentes.

⁴ Situação pendente do estado pandémico do país e das orientações da DGS

Promover atividades de angariação de fundos ⁵	Projeto de Marketing de Causa Social com uma Empresa	De acordo com cronograma do projeto
	Festival de Sopas do CSC	Fevereiro
	Almoço de Angariação de Fundos "Carneiro à Moda do CSC"	Março
	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
Aumento da Receita Mensal	Atualização das Mensalidades em todas as Respostas Sociais.	Setembro

Importa ressaltar que a principal preocupação para o ano de 2021 é a estabilidade relativamente à situação refletida face ao contexto de pandemia provocado pelo novo Coronavírus – COVID-19. O final do primeiro trimestre de 2020 foi um momento atípico, em que a Instituição foi obrigada a preparar-se para uma situação que não se encontrava totalmente enquadrada nos Processos desenvolvidos.

Em primeira instância foi criado o Plano de Contingência, abrangente a toda a Instituição, de forma a dar resposta às necessidades derivadas da pandemia, em contexto COVID-19, de acordo com as orientações Governamentais e da Direcção Geral de Saúde.

As alterações face ao contexto COVID obrigaram ao encerramento de Respostas Sociais, com um impacto em todo o Sistema, tendo sido por isso necessário adaptar as respostas ao novo contexto, sem previsão de término. Atualmente a reabertura do Centro de Dia está diretamente dependente de uma inspeção da Saúde Pública e da Segurança Social, soliciada pelo CSC, desde Setembro de 2020, a funcionar em instalações provisórias, cedidas pela Junta de Freguesia de Carnide.

Relativamente a grandes investimento, tendo em conta o encerramento do Projeto PARES 1.0, com deferimento em Outubro de 2020, o Centro Social de Carnide pretende avançar com a candidatura ao PARES 3.0, com a candidatura já em curso, para ampliação da ERPI e remodelação de salas afetas aos utentes de Centro de Dia e Creche.

⁵ As atividades de promoção de Angariação de Fundos estão directamente dependentes da situação futura do estado do país de acordo com as medidas impostas pela DGS relativamente ao surto de COVID-19. Os eventos que puderem ser concretizados por take-away, serão realizados.



Centro Social
de Carnide

[Handwritten signature in blue ink]

O Centro Social de Carnide contou ainda com o apoio da Câmara Municipal de Pombal, durante o ano de 2020, para a aquisição da carrinha de 6 lugares, transformada para transporte de refeições, assim como do apoio para fazer face ao custo anual relativo ao saneamento, através da empresa PMUGest.

8 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 2021	
Gastos	738 884,07
Rendimentos	782 807,88
Resultado Líquido do Exercício	43 923,71

9 Anexos

- Anexo I - Análise SWOT
- Anexo II - Conta de Exploração Previsional e Orçamento de Investimentos e Desinvestimentos
- Anexo III - Análise orçamental, expectável dos recursos Humanos e Financeiros, afetos a cada uma das Atividades Propostas.

Patrícia Raquel Morgado Agostinho
Tânia de silve gaspar
Fernando Manuel Santa
Saudade Fernandes
Nelson Lourenço Bernardes

Anexos



Centro Social
de Carnide

ANEXO I - Análise SWOT



Centro Social
de Carnide

B
A

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



Anexo III - Análise orçamental, expectável dos recursos Humanos e Financeiros, afetos a cada uma das Atividades Propostas.

Estes valores são baseados no que tem sido refeitido em anos anteriores, sobre atividades da mesma natureza, no entanto será apenas uma expeculação para o próximo ano.

Ação	Prazo	Recursos Humanos	Recursos Financeiros	
OE1: Satisfação dos clientes e outras partes interessadas				
Festival de Sopas	Fevereiro	Colaboradores do CSC – mediante organização de cada Resposnsável / Coordenador	400,00€	
Comemoração do Carnaval			Material de desgaste rápido 40,00€	
Almoço de Carneiro à CSC	Março		500,00€	
Comemoração do Dia da Família	Maio		Não significativos	
Arraial dos Santos (Orçamento Expectável, mediante atividades similiares anteriores e donativos)	Junho		200,00€	
Festa de Final de Ano da Creche (Orçamento Expectável, mediante atividades similiares anteriores)	Julho		300,00€	
Comemoração do Aniversário do CSC com Porco no Espeto (Orçamento Expectável, mediante atividades similiares anteriores e donativos)	Setembro		300,00€	
Passeio Anual da Comunidade (Orçamento Expectável, mediante atividades similiares anteriores)	Setembro		Diretora Técnica (substitui a Animadora a partir de 2021)	50,00€
Noite de Fados (Orçamento Expectável, mediante atividades similiares anteriores e donativos)	Novembro		Colaboradores do CSC – mediante organização de cada	400,00€
Comemoração do Natal (Orçamento Expectável, mediante atividades similiares anteriores e donativos)	Dezembro		Resposnsável / Coorenador	200,00€
Participação no projeto concelhio “Dar as Mãos”	Ao longo do ano	Equipa Técnica Senior	N.a.	
Auscultar as necessidades e expectativas do clientes, bem como de outras partes interessadas e manter a avaliação da sua satisfação (Questionário de Satisfação aos	Ao longo do ano	Equipa Técnica / Gestores de Processo.	N.a.	



Centro Social
de Carnide

Handwritten signature and initials in blue ink.

Colaboradores / Clientes / Comunidade / Parceiros / Fornecedores).			
Melhorar a comunicação do os sócios	Ao longo do ano	Diretora Técnica Presidente de Direção	50,00€
OE2: Qualidade dos Serviços			
Realização da Auditoria de Acompanhamento pela Entidade Certificadora	Julho	Gestores de Processos / Equipa Técnica	Aprox 1.300,00€ +2.000,00€ (consultoria) = 3.300,00€
Em Creche, pretende-se potenciar o contacto com os livros e a leitura	Ao longo do ano	Coordenadora + Equipa da Creche	N.a.
Em ERPI pretende-manter a atividade musical aos utentes mais dependentes e promover o aumento do contacto com as família através de meios digitais, com o equipamento já existente.	Ao longo do ano	Coordenadora + Equipa de ERPI	N.a.
Em CD pretende-se manter as aulas de alfabetização com os recursos existentes.	Ao longo do ano (de acordo com a reabertura da Resposta Social)	Coordenadora + Equipa de CD	N.a.
Em SAD pretende-se a realização de Visitas Domiciliárias com a Equipa Técnica para combater o isolamento e manter contactos semanais com a família dos utentes, aumentando o envolvimento familiar.	Ao longo do ano	Coordenadora + Equipa de SAD	N.a.
Manutenção da qualidade do serviço da Lavandaria com alocação de um elemento da Equipa Sénior.	Ao longo do ano	Coordenadoras da Equipa Senior e Diretora Técnica	N.a.
OE3 – Instalações e Equipamentos Operacionais			
Aquisição de gerador para garantir o fornecimento de energia às instalações do Centro Social de Carnide em caso de falha no fornecimento	De acordo com a angariação de recursos financeiros	Diretora Técnica Presidente de Direção	20.000€ com apoio de candidaturas e donativos
Projet de Alargamento de EPRI com melhoria das instalações das restantes Respostas – CD / SAD / Creche	De acordo com o aumento da Receita através de angariação de fundos e recursos financeiros da Instituição ou através de candidaturas de apoio – PARES ou outras similares.	Diretora Técnica Presidente de Direção	1.050.000,00€ com apoio de candidaturas (PARES 3.0 e donativos=

OE4 – Pessoas Qualificadas e Motivadas

Contemplar no Plano de Formação, ações de formação financiada existente no mercado, com especial foco nas áreas / cargos de maior responsabilidade.	Ao longo do ano	Diretora Técnica	0,00€ IEFP (apoio gratuito) e Formação Interna (Equipa Técnica)
Realizar pelo menos 2 ações de gestão emocional	1 em cada semestre	Psicóloga INFANCOOP	0,00€ Protocolo com INFANCOOP
Aquisição de fardamento	1º trimestre	Gestores de Processo	1.200,00€

OE5 - Sustentabilidade da Organização

Projeto de Marketing de Causa Social com uma Empresa	De acordo com cronograma do projeto	Equipa Técnica	N.a.
Festival de Sopas	fevereiro	Mencionado no OE1	
Almoço de Angariação de Fundos “Carneiro à Moda do CSC”	março	Mencionado no OE1	
Realizar contactos com empresas ao abrigo da Lei do Mecenato.	março	Diretora Técnica	N.a.
Realização da Feira da Amizade	março	Animadora	30,00€ (para possível material de desgaste / alimentar)
Sensibilizar a comunidade para a consignação do IRS	abril	Diretora Técnica Secretariado	N.a.
Angariação de Fundos "Comemoração Santos Populares"	junho	Mencionado no OE1	
Almoço de Aniversário do CSC com Porco no Espeto	setembro	Mencionado no OE1	
Passeio Anual da Comunidade	setembro	Mencionado no OE1	
Organização de 1 “Venda de garagem”	setembro	Animadora	30,00€ (para possível material de desgaste / alimentar)
Realização da Feira de Natal	novembro		
Jantar de angariação de Fundos “Noite de Fados”	novembro	Mencionado no OE1	



**Centro Social
de Carnide**

[Handwritten signature in blue ink]

Desta forma, é expectável um total de custos com as Atividades propostas no Plano de Ação de 2021, de cerca de 7.000,00€, aproximadamente.

Para a aquisição dos Equipamentos Operacionais, são expectáveis , para aquisição e obra de ampliação, 20.000,00€ para o gerador e 1.070.000,00€, com o apoio de financiamento, donativo e candidatura de financiamento PARES 3.0.

Análise SWOT 2021

A análise ao CONTEXTO da organização é realizada através da Análise SWOT e sempre que possível é realizada uma combinação dos ambientes e variáveis.

A combinação dos dois ambientes, interno e externo, e das suas variáveis, Forças e Fraquezas; Oportunidades e Ameaças, irá facilitar a análise e a procura para tomada de decisões na definição da estratégia da organização.

Forças e Oportunidades - Tirar o máximo partido dos pontos fortes para aproveitar ao máximo as oportunidades detetadas. → MATRIZ DE OPORTUNIDADES.

Forças e Ameaças - Tirar o máximo partido dos pontos fortes para minimizar os efeitos das ameaças detetadas. → MATRIZ DE RISCOS.

Fraquezas e Oportunidades - Desenvolver estratégias que minimizem os efeitos negativos dos pontos fracos e que em simultâneo aproveitem as oportunidades detetadas. → MATRIZ DE OPORTUNIDADES.

Fraquezas e Ameaças - As estratégias a adotar devem minimizar ou ultrapassar os pontos fracos e, tanto quanto possível, fazer face às ameaças. → MATRIZ DE RISCOS.

Com o contexto de pandemia pelo COVID-19 houve necessidade de rever a análise SWOT, no decorrer do ano de 2020, com identificação de novas situações face ao contexto SWOT anterior, assinaladas a azul, com eliminação dos pontos assinalados a vermelho, com eficácia das Ações identificadas, e a introdução de novas Ações identificadas a verde.

CURTO PRAZO		OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
FORÇAS/ PONTOS FORTES	Profissionais com competências e recursos digitais	Realização de teletrabalho utilizando plataformas digitais Formação e-learning. Existência de grupos privados nas redes sociais, onde se colocam propostas de atividades para as crianças, com vídeos, mantendo o contacto com as crianças e famílias.	
	Equipamentos digitais disponíveis na instituição	Potenciar a comunicação interna e externa através de videochamadas	Falta de comunicação com os Sócios / Comunidade.
	Profissionais com competências e recursos para continuar a prestar serviços junto dos utentes	Aumento da interação com as famílias, com propostas de atividades, artigos, através das redes sociais	Encerramento obrigatório da resposta social Creche Retrocesso nas aprendizagens das crianças por falta de estimulação em casa
	Equipas organizadas, dinâmicas, unidas e com capacidade de decisão Comunicação interna Equipa jovem e dinâmica	Refletir sobre o que realmente importa em termos profissionais e pessoais através de uma perspetiva em que nos coloca a todos numa mesma situação de perigo	Elevado número de legislação e diretrizes diárias no contexto de pandemia que dificulta o acompanhamento; Incerteza;
	Equipas formadas, que podem prestar outros serviços cumprindo as orientações técnicas; Equipa multidisciplinar e diversidade de áreas de intervenção		Encerramento obrigatório da resposta social Centro de Dia
	Equipa operacional devidamente formada sobre as medidas de segurança e o que fazer em caso suspeito ou confirmado; Instalações e rotinas da creche separadas das restantes valências Equipa operacional de SAD em regime de rotatividade o que permite que os serviços se mantenham operacionais em caso de uma equipa ficar contaminada; Serviço de Enfermagem permanente Cozinha com gestão interna	Possibilidade de fazer testes COVID-19	Contágio por Covid-19 Falta de recursos humanos por algum período;
	Aumento da capacidade de resposta da equipa de SAD a clientes de CD que se encontram no seu domicílio		Isolamento dos idosos; Tristeza dos idosos e ansiedade das famílias
	Celeridade na elaboração do Plano de Contingência logo a 09.03.2020 Supervisão clínica e transversal a todos os utentes Loja Social "Um Cantinho para Todos"		Encerramento da Instituição no caso de foco generalizado de infeção. Perda de utentes vítimas de COVID-19 Perda de utentes nas valências da Creche, CD e SAD devido ao desemprego dos pais das crianças e filhos de utentes.
	Sistema de Gestão da Qualidade certificado; Relação com os Parceiros Instalações recentes Existência de carrinha de 9 lugares, adaptada a cadeiras de rodas Existência de carrinha de 9 lugares, equipada para transporte de refeições. Eficácia da AM 2018_17 do PM. Flexibilidade no horário de visitas (adaptada ao contexto de COVID-19).	Novas Parcerias/Protocolos para promover a melhoria dos serviços inerentes à Instituição	

Análise SWOT 2021

	Aprovação de Candidatura Adicional Social Agências de IPI's da Município de Pombal		
FRAQUEZA S/ PONTOS FRACOS	Incerteza, ansiedade, receio e insegurança associados à pandemia que podem dificultar a prestação de serviços; Exaustão devido aos turnos de 12h em ERPI.	Aumentar a cooperação entre equipas	
	Processos não preparados para a pandemia.	Adotar boas práticas ambientais face ao consumo de papel e impressões Aumentar as vias de comunicação digital	
	Incapacidade de realizar todas as tarefas por falta de profissionais em lay off internos e externos na prestação de serviços.	Melhorar o sentido de polivalência Apoio de outras Entidades externas, em colaboração com a Instituição.	
	Alguns profissionais sem competências digitais. Nível médio de habilitações literárias baixo Pouca formação contínua aos colaboradores	Melhoria das competências digitais Sistematizar o registo de Formações Internas incluindo as Reuniões de Serviço/Ações de Sensibilização, no Processo de Formação Contínua de Trabalho Decorrente de Auditoria Externa 2020 – AM 2020_33.	
	Situação económica do CSC fragilizada devido à perda de receita das mensalidades pela falta de prestação de serviços devido ao encerramento decretado pelo governo.	Existência de medidas de apoio às instituições sociais Possibilidade de aumentar temporariamente e a título excepcional o nº de camas em ERPI (aprovação da SS)	
	Quantidade da frota automóvel Ausência de um espaço multiusos Área privada de utilização para visitas	Recurso a programas de financiamento ou medidas de incentivo para aquisição ou melhoria de instalações e equipamentos	Excesso de burocratização no acesso a recursos
	Bolsa de fornecedores limitada	Novos fornecedores	Alterações na cadeia de abastecimento de produtos/ serviços (Falta de equipamentos de proteção individual e outros recursos)

	MÉDIO-LONGO PRAZO	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
FORÇAS/ PONTOS FORTES	Melhor preparação no caso de uma nova vaga pandémica; Profissionais mais preparados para situações limite/difíceis.		Nova vaga pandémica Falta de imunidade Ausência de vacina
	Aumento do foco na higienização ao nível geral e no controlo de infeção.		Aumento do risco de contágio pela abertura da Creche, CD e retoma dos serviços em SAD
	Aumento da capacidade de cooperação e resiliência das equipas		Alterações políticas e governamentais na área social
FRAQUEZA S/ PONTOS FRACOS	Existência de espaço exterior e recursos digitais Intergeracionalidade	Potenciar novas Atividades junto dos utentes - Sénior e Infância	Atividades intergeracionais ficam comprometidas
	Situação financeira da Instituição Ausência de vagas na área sénior de ERPI Dependência económico-financeira da Instituição em relação aos Acordos de Cooperação com a Segurança Social Capacidade de acesso a fontes alternativas de receitas	Promoção de Projetos de forma a aproximar o Centro Social de Carnide junto da Comunidade.	Recessão económica Dificuldade em manter atividades junto da comunidade para angariação de fundos, devido ao risco de aglomerados. Redução das receitas derivado aos baixos rendimentos das famílias
	Ausência de vagas participadas pela Segurança Social nas Valências de SAD e CD Eficácia da ATR 2018_1 do PM.	Potencial aumento de clientes associado ao envelhecimento crescente da população residente	Perda de clientes
	Desgaste psicológico e físico dos colaboradores Sobrecarga da Equipa Operacional derivado ao aumento do número de idosos dependentes	Aumento do apoio e confiança na Instituição pela Comunidade	
	Área da sala de atividades com Sêniores	Projeto de alargamento das Respostas Sociais – Candidatura ao PARES 3.0	Condicionalismo de novas iniciativas de ampliação de instalações ou capacidade das Respostas Sociais por não efetivação do encerramento do Projeto PARES por parte do Instituto da Segurança Social Eficácia da ATR 2018_13 do PM.
	Funcionamento do Serviço de Lavandaria Eficácia da ATR 2018_14 do PM. Inexistência de um Sistema de Avaliação de Desempenho		
Dificuldade na higienização dos brinquedos e superfícies atempadamente, vezes suficientes	Aumento da sensibilidade dos pais perante a situação de saúde dos filhos (mais alerta)		

Registo a 20/11/2020

Patrícia Raquel Morgado Agostinho

Tânia da Silva Gaspar

Fernando Manuel Santos

Wesley Henrique Bernardes

Sandra de Almeida