

## CENTRO SOCIAL DE CARNIDE

## ORÇAMENTO 2026

GASTOS	CRECHE	LAR	C DIA	SAD	REFEIÇÕES	TOTAL
<b>61 CUSTO MATERIAS PRIMAS</b>	<b>15 868,83 €</b>	<b>42 723,77 €</b>	<b>6 103,40 €</b>	<b>39 061,73 €</b>	<b>18 310,19 €</b>	<b>122 067,92 €</b>
611 Mercadorias	447,00 €	9 190,22 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	9 637,22 €
612 Matérias primas	15 868,83 €	42 723,77 €	6 103,40 €	39 061,73 €	18 310,19 €	122 067,92 €
<b>62 FORNECIMENTOS E SERV.EXTERNOS</b>	<b>44 498,48 €</b>	<b>48 502,36 €</b>	<b>25 770,76 €</b>	<b>48 069,80 €</b>	<b>8 122,70 €</b>	<b>174 964,11 €</b>
6221 Trabalhos Especializados	7 097,20 €	5 714,57 €	4 525,41 €	6 807,78 €	235,94 €	24 380,91 €
6222 Publicidade e Propaganda	118,01 €	95,02 €	75,25 €	113,20 €	3,92 €	405,41 €
6223 Vigilancia e Segurança	1 380,47 €	1 111,54 €	880,23 €	1 324,18 €	45,89 €	4 742,31 €
6224 Honorários	1 199,32 €	965,67 €	764,73 €	1 150,41 €	39,87 €	4 120,00 €
62261 Conservação e Reparação	11 368,64 €	9 153,87 €	7 249,02 €	10 905,02 €	377,95 €	39 054,49 €
6231 Ferramentas e utensílios	2 809,02 €	2 261,79 €	1 791,13 €	2 694,47 €	93,39 €	9 649,80 €
6232 Livros e Documentação Técnica	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
6233 Material de Escritório	492,13 €	396,26 €	313,80 €	472,06 €	16,36 €	1 690,61 €
6234 Artigos Para Oferta	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
6235 Material Didatico	1 390,03 €	1 119,24 €	886,33 €	1 333,35 €	46,21 €	4 775,16 €
6238 Outros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
6241 Electricidade	4 376,52 €	10 284,83 €	1 094,13 €	3 282,39 €	2 844,74 €	21 882,61 €
62421 Combustiveis - Gasóleo/Gasolina	1 562,05 €	1 802,37 €	600,79 €	6 007,90 €	2 042,69 €	12 015,80 €
62422 Combustiveis - Gás	2 020,54 €	6 994,17 €	777,13 €	3 730,22 €	2 020,54 €	15 542,59 €
62431 Agua	766,37 €	617,07 €	488,66 €	735,12 €	25,48 €	2 632,71 €
625 Deslocações, Estadas e Transportes	91,17 €	73,41 €	58,13 €	87,45 €	3,03 €	313,19 €
6261 Rendas e Alugueres	455,92 €	367,10 €	290,71 €	437,33 €	15,16 €	1 566,22 €
6262 Comunicação	893,62 €	719,53 €	569,80 €	857,17 €	29,71 €	3 069,83 €
62631 Seguros	1 369,66 €	1 102,83 €	873,34 €	1 313,81 €	45,53 €	4 705,17 €
6267 Limpeza, Higiene e Conforto	4 294,66 €	3 458,00 €	2 738,42 €	4 119,52 €	142,77 €	14 753,38 €
6271 Encargos com utentes	2 557,12 €	2 058,96 €	1 630,51 €	2 452,84 €	85,01 €	8 784,44 €
628 Outros Gastos e Perdas	256,01 €	206,14 €	163,24 €	245,57 €	8,51 €	879,48 €
<b>63 GASTOS COM O PESSOAL</b>	<b>170 518,74 €</b>	<b>282 748,53 €</b>	<b>119 945,27 €</b>	<b>142 909,28 €</b>	<b>22 786,80 €</b>	<b>738 908,63 €</b>
632 Remuneração do Pessoal	137 137,56 €	227 396,96 €	96 464,48 €	114 933,00 €	18 326,00 €	594 258,00 €
6341 Indmnizações Centro	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
6351 Segurança Social Centro	30 581,68 €	50 709,52 €	21 511,58 €	25 630,06 €	4 086,70 €	132 519,53 €
63611 Seguros AT	1 645,65 €	2 728,76 €	1 157,57 €	1 379,20 €	219,91 €	7 131,10 €
638 Outros Gastos com Pessoal	1 153,86 €	1 913,28 €	811,64 €	967,03 €	154,19 €	5 000,00 €
<b>64 GASTOS DE DEPRECIACÃO E AMORTIZACÃO</b>	<b>13 831,11 €</b>	<b>13 149,58 €</b>	<b>10 413,26 €</b>	<b>25 665,13 €</b>	<b>3 042,92 €</b>	<b>66 102,00 €</b>
642 Activos Fixos Tangíveis	13 831,11 €	13 149,58 €	10 413,26 €	25 665,13 €	3 042,92 €	66 102,00 €
<b>67 PROVISÕES DO EXERCÍCIO</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
679 Outras Provisões	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<b>68 OUTROS GASTOS E PERDAS</b>	<b>279,65 €</b>	<b>225,17 €</b>	<b>178,32 €</b>	<b>268,25 €</b>	<b>9,30 €</b>	<b>960,69 €</b>
681 Impostos	213,43 €	171,85 €	136,09 €	204,73 €	7,10 €	733,19 €
682 Descontos de Pronto Pagamento Concedidos	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
683 Dividas Incobráveis	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
684 Perdas em Inventários	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
6881 Correções exercício anterior	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
6882 Donativos	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
6883 Quotizações	66,22 €	53,32 €	42,23 €	63,52 €	2,20 €	227,50 €
6888 Outros	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<b>69 GASTOS E PERDAS DE FINANCIAMENTO</b>	<b>3 192,16 €</b>	<b>2 570,29 €</b>	<b>2 035,43 €</b>	<b>3 061,99 €</b>	<b>106,12 €</b>	<b>10 965,99 €</b>
6911 Juros de Financiamento obtido	3 192,16 €	2 570,29 €	2 035,43 €	3 061,99 €	106,12 €	10 965,99 €
<b>TOTAL DOS GASTOS</b>	<b>248 188,98 €</b>	<b>389 919,70 €</b>	<b>164 446,43 €</b>	<b>259 036,18 €</b>	<b>52 378,03 €</b>	<b>1 113 969,33 €</b>

## CENTRO SOCIAL DE CARNIDE

## ORÇAMENTO 2026

RENDIMENTOS	CRECHE	LAR	C DIA	SAD	REFEIÇÕES	TOTAL
<b>71 VENDAS</b>	<b>0,00 €</b>	<b>10 882,29 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>10 882,29 €</b>
711 Mercadorias	0,00 €	10 882,29 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	10 882,29 €
<b>72 PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS</b>	<b>244 051,54 €</b>	<b>372 965,65 €</b>	<b>153 523,57 €</b>	<b>246 545,29 €</b>	<b>43 316,77 €</b>	<b>1 060 402,83 €</b>
7211 Mensalidade dos Utentes	0,00 €	236 284,80 €	104 979,60 €	102 366,00 €	0,00 €	443 630,40 €
7213 Serviços- Entidades Públicas	234 468,96 €	136 047,60 €	47 910,72 €	143 546,04 €	0,00 €	561 973,32 €
722 Quotizações e Joias	633,25 €	633,25 €	633,25 €	633,25 €	0,00 €	2 533,00 €
725 Serviços Secundários	8 949,33 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	43 316,77 €	52 266,11 €
<b>75 SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO</b>	<b>5 419,50 €</b>	<b>30 518,61 €</b>	<b>10 839,00 €</b>	<b>16 258,50 €</b>	<b>9 213,15 €</b>	<b>72 248,76 €</b>
7511 Subsídios ISS IP Centro Distrital	0,00 €	18 053,76 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	18 053,76 €
7518 Subsídios I.E.F.P.	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
752 Subsídios Outras Entidades	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
753 Doações	5 419,50 €	12 464,85 €	10 839,00 €	16 258,50 €	9 213,15 €	54 195,00 €
<b>78 OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS</b>	<b>1 407,43 €</b>	<b>1 407,43 €</b>	<b>1 407,43 €</b>	<b>11 407,44 €</b>	<b>1 407,43 €</b>	<b>17 037,16 €</b>
7811 Serviços Sociais	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
7816 Outros Rendimentos Suplementares	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
782 Desconto de Pronto Pagamento Obtido	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
7881 Correções Relativas a Períodos Anteriores	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
7883 Imputação Sub. Investimento	1 407,43 €	1 407,43 €	1 407,43 €	11 407,44 €	1 407,43 €	17 037,16 €
7888 Restituição de Impostos	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<b>79 JUROS, DIVIDENDOS E OUTROS REND. SIMILARES</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
7911 Juros de Depósitos	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<b>TOTAL DOS RENDIMENTOS</b>	<b>250 878,47 €</b>	<b>415 773,98 €</b>	<b>165 770,00 €</b>	<b>274 211,23 €</b>	<b>53 937,35 €</b>	<b>1 160 571,03 €</b>
<b>RESULTADO</b>	<b>2 689,49 €</b>	<b>25 854,28 €</b>	<b>1 323,57 €</b>	<b>15 175,04 €</b>	<b>1 559,32 €</b>	<b>46 601,70 €</b>

A Direção

*João Borges Gomes*

*x Patrícia Raquel Gonçalves Agostinho*

*Del. António José Bernardino*

## CENTRO SOCIAL DE CARNIDE

## ORÇAMENTO DE INVESTIMENTOS

2026

CÓDIGO DAS CONTAS	DESIGNAÇÃO	AUTO-FINANCIAMENTO	SUBSIDIOS IGF	SUBSIDIOS OUTRAS ENTIDADES	OUTROS FINANCIAMENTOS	TOTAIS
4332	Activos fixos tangíveis - Edifícios	50 000,00	0,00	0,00	0,00	50 000,00
4333	Activos fixos tangíveis - Equipamento Básico	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4334	Activos fixos tangíveis - Equipamento de Transporte	80 000,00	0,00	0,00	0,00	80 000,00
4335	Activos fixos tangíveis - Equipamento Administrativo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
431	Bens do património histórico e cultural	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
42+452+455-459	Propriedades de Investimento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
44+454+455-459	Activos Intangíveis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
41	Investimentos financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
26	Fundadores/bem./patroc./doadores/associados/membros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	<b>TOTAIS</b>	<b>130 000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>130 000,00</b>

A Gerência

~~João Carlos Gomes~~  
~~Patrícia Isabel Margarida Agostinho~~  
~~Vitor~~  
 Nelson João - João Bernardo



Ano  
2026

# Plano de Ação Estratégico

*Orientações estratégicas, definição de objetivos e ações*



## Índice

Índice .....	2
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 Estrutura Residencial Para Idosos - ERPI .....	7
4.2.2 Centro de Dia - CD .....	8
4.2.3 Serviço de Apoio Domiciliário - SAD .....	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 .....	11
5 Análise Estratégica.....	13
5.1 Análise SWOT .....	13
6 Formulação da Estratégica .....	15
6.1 Missão, Visão, Valores .....	15
6.2 Política da Qualidade.....	15
7 Plano de Ação .....	18
8 Recursos Financeiros e Patrimoniais.....	19
9 Anexos .....	20
9.1 ANEXO I - Conta de Exploração Previsional e Orçamento de Investimentos e Desinvestimentos .....	22
9.2 ANEXO II - Análise orçamental, expectável dos recursos Humanos e Financeiros, afetos a cada uma das Atividades Propostas.....	23

## 1 Introdução

O Centro Social de Carnide (CSC) é uma Instituição Particular de Solidariedade Social cuja missão assenta no apoio a crianças, jovens e famílias, bem como na promoção da integração social e comunitária, da educação e formação profissional, e na proteção dos cidadãos na velhice e na invalidez. A sua intervenção abrange a freguesia de Carnide, no concelho de Pombal, conforme estabelecido nos artigos 1.º e 2.º dos seus Estatutos.

O sucesso de uma organização da economia social depende, em grande medida, da sua capacidade de **se adaptar às necessidades da comunidade**, otimizando os seus recursos e orientando-os para respostas sociais eficazes. Planear é, por isso, uma dimensão essencial da gestão organizacional: consiste na definição de um futuro desejado e dos caminhos a percorrer para o alcançar. Neste sentido, a estratégia corresponde ao conjunto de objetivos, metas e diretrizes, bem como dos planos que permitem concretizar a missão institucional. O planeamento estratégico traduz-se assim no processo que conduz à determinação dos objetivos da organização e das estratégias necessárias para os atingir.

O ano de 2025 caracterizou-se por uma evolução significativa do CSC, sobretudo no domínio das **estratégias financeiras** e do **crescimento das respostas sociais**, em particular no Centro de Dia (CD) e no Serviço de Apoio Domiciliário (SAD). Este progresso resulta do empenho, resiliência e dedicação diários de todos os colaboradores e intervenientes da Instituição.

Foram consolidadas diversas medidas iniciadas no ano anterior, com impacto positivo na sustentabilidade e saúde financeira da Instituição, nomeadamente: a regularização mensal de pagamentos a fornecedores; a manutenção e criação de protocolos associados à aquisição de bens essenciais, permitindo a redução direta de despesa; a celebração de novo contrato público de fornecimento de refeições ao Agrupamento Escolar de Carnide, com acréscimo de receita; o reforço de duas vagas em ERPI ao abrigo da Portaria n.º 349/2023; o aumento do número de utentes em CD e SAD; o alargamento do horário de funcionamento de SAD para Sábados, Domingos e feriados, entre as 8h00 e as 18h30; a receção de uma viatura elétrica ligeira de passageiros destinada aos serviços de SAD, no âmbito de candidatura aprovada pelo PRR; a aprovação de nova candidatura para aquisição de uma viatura elétrica de nove lugares, reforçando o apoio prestado em SAD e CD; e a manutenção do Sistema de Gestão da Qualidade, com o acompanhamento da Diretora da Qualidade, dos Gestores de Processo e da consultoria externa.


*[Handwritten signatures and initials in blue ink]*



Centro Social  
de Carnide

Para 2026, o CSC assume como prioridade a **continuidade das estratégias de reforço da receita e redução da despesa**, garantindo simultaneamente a qualidade dos serviços prestados aos seus utentes. Mantém-se, igualmente, o compromisso de avançar com o **alargamento da Creche e da ERPI**, através de candidaturas a financiamento público. Os respetivos projetos encontram-se já preparados para apresentação nos próximos programas de apoio, incluindo possíveis oportunidades no âmbito do PRR.

O presente **Plano de Ação Estratégico 2026** constitui o documento orientador da atuação do Centro Social de Carnide para o próximo ano, definindo as linhas de desenvolvimento, investimentos prioritários e metas estratégicas que nortearão a ação da Instituição.



## 2 Órgãos Sociais

### Direção

Presidente – Joel Bouça Gomes  
Vice-Presidente – Vítor Manuel Mendes Morgado  
Secretária – Helena Maria Almeida Pinto  
Tesoureiro – Patrícia Raquel Morgado Agostinho  
Vogal – Nelson Domingues Bernardo  
Suplente – David Conceição Lopes  
Suplente – Manuel Jesus Pereira  
Suplente – Andreia Raquel Câmara Mendonça  
Suplente – Vânia Sofia Fernandes Esteves

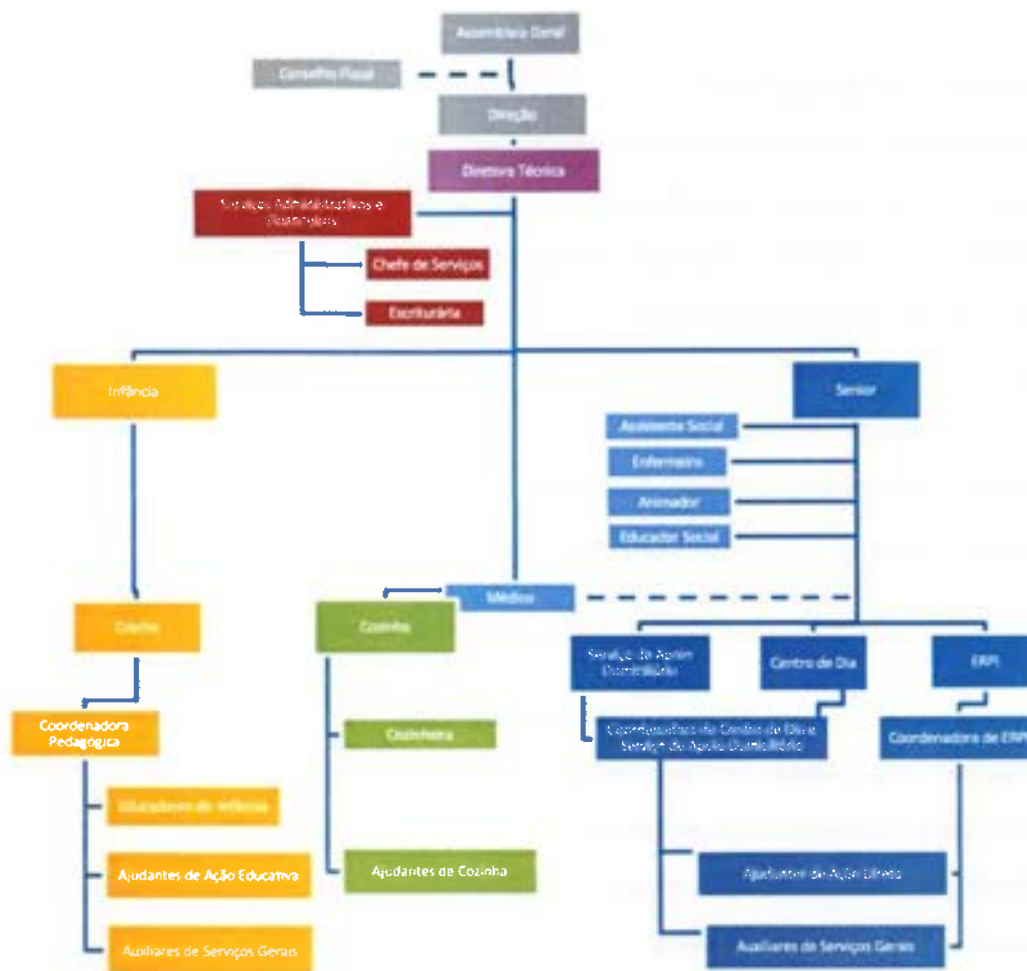
### Assembleia Geral

Presidente – João Manuel Ferreira Gomes  
1º Secretário – Fernando Manuel Santos  
2º Secretário – Manuel Pereira Ferreira  
Suplente – Ilídio Gaspar de Almeida  
Suplente – Ana Margarida Gomes Lopes  
Suplente – Paulo Alberto Santos Lopes

### Conselho Fiscal

Presidente – Jorge Manuel Gaspar Ferreira  
Vogal – Élia Marisa da Mota Domingues  
Vogal – Lino José Gaspar Ferreira  
Suplente – Ramiro Santos Lopes  
Suplente – Lília Maria de Jesus Lopes  
Suplente – Isabel Maria Mota Margarido

### 3 Estrutura Organizacional



Aprovado a 16 de maio de 2022

*[Handwritten signatures and initials]*

## 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: 36 Crianças**

**ADENDA AO ACORDO DE COOPERAÇÃO**

Denominação	Capacidade
Berçário	9
1-2 Anos	11
2-3 Anos	16

**Horário de funcionamento:**

Segunda-Feira a Sexta-Feira*			
Abertura	7h30	Encerramento	19h00

\*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: 19 idosos**

**Capacidade: 20 Idosos**

- 14 vagas comparticipadas, de acordo com a lista de Espera
- 3 vagas cativas da Segurança Social
- 2 vagas para altas hospitalares da Segurança Social – Portaria 38-A/2023

- 1 vaga não participada.

**Horário de funcionamento:**

Domingo a Sábado			
<b>Abertura</b>	00h00	<b>Encerramento</b>	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*			
<b>Abertura</b>	8h30	<b>Encerramento</b>	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

**Horário de Funcionamento:**

Segunda a Domingo e feriados				
<b>Manhã</b>	<b>Abertura</b>	8h00m	<b>Encerramento</b>	13h30
<b>Tarde</b>	<b>Abertura</b>	14h30m	<b>Encerramento</b>	18h30

### **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:** 2ª a 6ª feira mediante marcação prévia.

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**

#### **2025**

- **Aprovação de nova candidatura no âmbito da Mobilidade Verde**, destinada à aquisição de uma carrinha elétrica de 9 lugares, ligeira de passageiros.
- Celebração de um **novo Contrato de Fornecimento de Refeições Escolares** para o Centro Escolar de Carnide (Pombal).
- **Alargamento do horário do SAD aos domingos durante todo o dia**, tornando-se um serviço sem interrupções e permitindo **abranger um maior número de utentes**.

#### **2024**

- Aumento da capacidade e acordo de 2 vagas em ERPI, através da Portaria n.º 38-A/2023.
- Eleição e tomada de Posse de novos elementos para os Órgãos Sociais do CSC a 18-02-2024.
- Estabelecimento de novos Protocolos de colaboração com apoio ao CSC, com vista à diminuição da Despesa e aumento da Receita e conseqüente melhoria nos serviços diretos ao Utente.
- Fornecimento das Refeições Escolares – Centro Escolar de Carnide (Pombal).
- Parceria com o Centro Escolar de Carnide e Junta de Freguesia de Carnide na construção de um Bosque Sensorial.



#### **2023**

- Aumento da capacidade e acordo de 3 vagas em Creche, através da Portaria n.º 190-A/2023.
- 2º Acompanhamento da Certificação do SGQ para a ISO 9001:2015
- Aquisição de uma Carrinha Elétrica para SAD – Ligeiro de Passageiros através de uma Candidatura ao PRR
- Estabelecimento de novos Protocolos de colaboração com apoio ao CSC, com vista à diminuição da Despesa e aumento da Receita e conseqüente melhoria nos serviços diretos ao Utente.

#### **2022**

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

#### **2021**

- Certificação do SGQ para a ISO 9001:2015
- Colocação do toldo no Parque Infantil da Creche

#### **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 tomada de Posse de novos elementos para os Órgãos Sociais do CSC a 29-12-2020.

#### **2018**

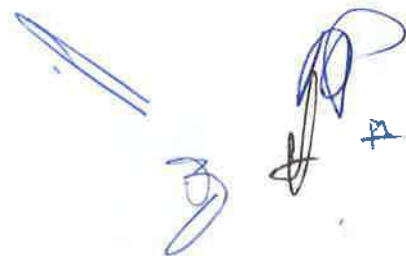
- Transição do SGQ para a ISO 9001:2015

#### **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:

1. Protocolo de Parceria com o **Projeto SMILIGHT, vencedor do Prémio Inovação na Longevidade – 2025, no eixo de candidatura “Protótipos”, no âmbito da iniciativa do consórcio AgeInfuture – Centro de Referência para o Envelhecimento Ativo e Saudável do Interior Centro.**
2. Protocolo de Parceria com a **ANGES** no âmbito de Cursos de Educação e Formação de Adultos.
3. Protocolo de Parceria com a **Junta de Freguesia de Carnide** para fornecimento de Refeições Escolares – Centro Escolar de Carnide – Pombal.
4. Protocolo de Parceria com a **ENTREAJUDA**, com donativo de bens e ajudas técnicas para os utentes do CSC.
5. Protocolo de Parceria com a **Estou Contigo** para apoio dos utentes seniores do CSC no combate ao isolamento sénior.
6. Protocolo de Parceria com a **Phenix**, com donativo de bens alimentares para os utentes do CSC.



7. Protocolo de Parceria com o **Laboratório Beatriz Godinho**, no âmbito de procedimentos no respeitante à recolha de produtos biológicos para análise de Clientes e Colaboradores do CSC.
8. Protocolo de Parceria com o **Município de Pombal, com o Gabinete de Apoio à Parentalidade e à Família**, para apoio da Comunidade.
9. Protocolo de Parceria com a **HOMA**, com donativos de bens e utensílios para a Instituição.
10. Protocolo de Parceria com a **Valorlis**, com a transformação de material reciclado em valor para o CSC.
11. Protocolo de Parceria com a **H Sarah Trading**, com a transformação de material reciclado têxtil em valor para o CSC.
12. Protocolo de Parceria com **Pingo Doce**, com donativo de bens alimentares para os utentes do CSC.
13. Protocolo de Parceria com a **ALCANCE**, no apoio ao desenvolvimento e reabilitação pediátrica.
14. Protocolo de Parceria com a **INFANCOOP, C.R.L. – Cooperativa de Pais Trabalhadores para Apoio à Infância**, no apoio à colaboração na área da Formação ao colaborador ou ações de informação junto dos utentes / Comunidade.
15. Protocolo de Cooperação com o **Centro de educação Especial, Reabilitação e Integração de Alcobaça – CEERIA**, no Apoio à Colocação e desenvolvimento de Formação financiada.
16. 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, assim como da participação em **Rastreios** promovidos para Utentes e Colaboradores do CSC e Comunidade.
17. 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.
18. Protocolo com a **ETAP - Escola Tecnológica, Artística e Profissional de Pombal**, no âmbito de Formação em Contexto de Trabalho.
19. 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.
20. Protocolo com a **CERCIPOM**, no âmbito da Formação prática em contexto de Trabalho e Estágios curriculares.
21. 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.

22. 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.
23. Protocolo com a **Casa da Óptica** – no âmbito da disponibilidade de consultas de especialidade a preços reduzidos, para utentes e colaboradores da Instituição;
24. 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.
25. Protocolo com a **Alzheimer Portugal** – no acompanhamento de utentes sinalizados com situação de demência, nas diferentes fases da doença.
26. Protocolo com a **UDIPSS - União Distrital das IPSS de Leiria** – no acompanhamento de questões político-legais ao nível de toda a Instituição.
27. 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

No contexto das entidades da Economia Social, a estratégia centra-se na criação e manutenção de valor social para os seus beneficiários. Só existe valor social quando a oferta de serviços corresponde, de forma efetiva, às necessidades e à procura da comunidade. Neste sentido, torna-se imprescindível reconhecer a importância de pensar estrategicamente a organização.

Pensar estrategicamente significa definir objetivos, medir desempenhos e comunicar resultados. Para tal, é fundamental conhecer a organização de forma integrada — internamente e no seu enquadramento externo —, clarificar e divulgar a sua missão e visão, estabelecer objetivos coerentes e implementar estratégias adequadas. Só assim, após a avaliação dos resultados, podemos assegurar que foram concretizadas as ações essenciais para responder às necessidades das partes interessadas.

Em suma, o planeamento estratégico traduz-se num ciclo contínuo de aprendizagem e melhoria, que orienta a tomada de decisões e fortalece a sustentabilidade da organização.

### 5.1 Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta de gestão amplamente utilizada para o diagnóstico estratégico dos contextos interno e externo de uma organização. O termo resulta das iniciais

de Strengths (Pontos Fortes), Weaknesses (Pontos Fracos), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).

Através desta análise, torna-se possível definir estratégias de intervenção que articulam estes quatro vetores, permitindo alinhar os pontos fortes com as oportunidades, mitigar os pontos fracos e preparar respostas para as ameaças identificadas.

Considerando as alterações verificadas no contexto institucional e externo, procedeu-se à revisão da análise SWOT, que se apresenta de seguida. As alterações face à versão anterior encontram-se assinaladas a cores distintas para facilitar a sua identificação.

	FORÇAS/ PONTOS FORTES (S)	FRAQUEZAS/ PONTOS FRACOS (W)
Contexto interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipa jovem, dinâmica e multidisciplinar nas diversas áreas de intervenção.</li> <li>• Equipas organizadas, coesas, com boa capacidade de decisão e experiência consolidada no contexto pandémico.</li> <li>• Funcionamento autónomo da Creche relativamente às restantes respostas sociais, facilitando a gestão em situações excecionais (ex.: pandemia).</li> <li>• Comunicação interna eficiente.</li> <li>• Serviço de Enfermagem permanente.</li> <li>• Cozinha com gestão totalmente interna.</li> <li>• ERPI com taxa de ocupação máxima.</li> <li>• SAD com horário alargado (incluindo sábados e feriados).</li> <li>• Medidas de prevenção e controlo pandémico bem implementadas e articuladas com as autoridades de saúde.</li> <li>• Supervisão clínica transversal a todos os utentes.</li> <li>• Existência da Loja Social "Um Cantinho para Todos".</li> <li>• Sistema de Gestão da Qualidade implementado (ISO 9001).</li> <li>• Relação positiva e ativa com os parceiros institucionais.</li> <li>• Frota com tipologia de viaturas adequada.</li> <li>• Evolução da COVID-19 para uma fase endémica.</li> <li>• Creche e valências seniores com plataformas digitais de comunicação com as famílias.</li> <li>• Atividades extracurriculares na Creche (música e Jigajoga).</li> <li>• Intervenção de Musicoterapia semanal nas valências seniores.</li> <li>• Arquitetura e instalações com boa funcionalidade.</li> <li>• Ambiente familiar e humanizado.</li> <li>• Qualidade reconhecida dos serviços prestados.</li> <li>• Intervenção individualizada centrada na melhoria da qualidade de vida dos utentes.</li> <li>• Atividades extracurriculares de Jigajoga na área Sénior.</li> <li>• Novos protocolos que permitiram melhorar e aumentar os recursos físicos.</li> <li>• Candidatura aprovada para aquisição de viatura elétrica – PRR Mobilidade Verde.</li> <li>• Compromisso institucional com medidas ecológicas.</li> <li>• Fornecimento de refeições ao Agrupamento Escolar de Carnide, garantindo retorno financeiro e maior estabilidade da tesouraria.</li> <li>• Forte foco no atendimento das necessidades, expectativas e interesses dos clientes/utentes.</li> <li>• Horário de SAD alargado – segunda a domingo e feriados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependência económico-financeira significativa dos Acordos de Cooperação com a Segurança Social.</li> <li>• Nível médio de habilitações literárias de alguns colaboradores abaixo do desejável; ausência de competências digitais em parte da equipa.</li> <li>• Inexistência de um Sistema de Avaliação de Desempenho.</li> <li>• Desgaste físico e psicológico dos colaboradores, sobretudo da equipa operacional, devido ao aumento do número de idosos dependentes.</li> <li>• Comunicação insuficiente com os Sócios e com a comunidade envolvente.</li> <li>• Ausência de um espaço multiusos.</li> <li>• Falta de área privada de utilização para visitas.</li> <li>• Sala de atividades para Seniores com área insuficiente.</li> <li>• Reduzida oferta de formação continua aos colaboradores.</li> <li>• Imagem institucional pouco consolidada na comunidade.</li> <li>• Baixa participação da comunidade na dinâmica institucional.</li> <li>• Ausência de apoio jurídico permanente, dificultando a gestão de questões laborais e outras matérias legais. (R33)</li> <li>• Níveis de motivação reduzidos entre alguns colaboradores. (R5-PI)</li> <li>• Insuficiência de vagas em ERPI e Creche face à elevada procura. (R8-P22 e R5-P21)</li> <li>• Manutenção insuficiente dos espaços, com necessidade de intervenções em áreas degradadas. (R35).</li> </ul>

	OPORTUNIDADES (O)	AMEAÇAS (T)
Contexto Externo	<p>Acesso a programas de financiamento e medidas de incentivo para aquisição ou melhoria de instalações e equipamentos. (O2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilidade de formação e-learning, permitindo qualificação e atualização da equipa. (O8)</li> <li>• Estabelecimento de novas parcerias/protocolos para melhoria dos serviços prestados. (O14)</li> <li>• Identificação de novos fornecedores devido à revisão de preços. (O23)</li> <li>• Aumento potencial de crianças na Creche devido à gratuitidade.</li> <li>• Possibilidade de reforçar a divulgação dos serviços e atividades através das redes sociais.</li> <li>• Potencial apoio financeiro por parte de empresas ao abrigo da Lei do Mecenato.</li> <li>• Alterações climáticas: melhoria no impacto ambiental. (O34)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cenário de incerteza social e económica. (R14).</li> <li>• Possível escassez de recursos humanos em determinados períodos. (R17)</li> <li>• Risco de surgimento de nova vaga pandémica. (R21)</li> <li>• Perda de clientes por diversos motivos (ex.: mobilidade, alterações socioeconómicas). (R25)</li> <li>• Recessão económica, conflito internacional e aumento generalizado dos preços dos bens e combustíveis. (R25)</li> <li>• Envelhecimento da força de trabalho e consequente aumento das baixas médicas. (R34)</li> <li>• Alterações climáticas: vaga de calor e frio. (R36)</li> </ul>

## 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.

Com base na metodologia do Balanced Scorecard, o Centro Social de Carnide definiu os seus objetivos estratégicos organizados em quatro perspetivas fundamentais: Clientes, Processos Internos, Aprendizagem e Inovação e Financeira.

Estes objetivos estratégicos desdobram-se em objetivos operacionais, acompanhados do respetivo plano de execução — ações, responsáveis e recursos necessários — de forma a garantir a sua concretização.

Não dispondo de autonomia financeira, o Centro Social de Carnide assume como prioridade máxima a garantia da sua sustentabilidade, constituindo este o principal objetivo estratégico a alcançar.

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

A figura seguinte apresenta o **Mapa Estratégico para o ano 2026**.



Centro Social  
de Carnide

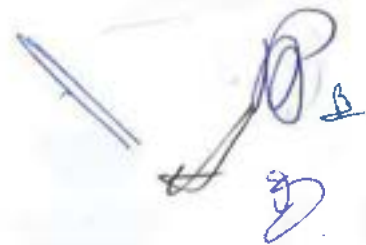
*[Handwritten signatures and initials]*



## 7 Plano de Ação<sup>1</sup>

Objetivo Operacional	Ação	Prazo
<b>OE1: Satisfação dos clientes e outras partes interessadas</b>		
Satisfação dos clientes	Cântico das janeiras com o grupo intergeracional – Infância e Sénior com a colaboração do Centro Escolar de Carnide – nas instalações do CSC	Janeiro
	Comemoração do Carnaval	Fevereiro
	Comemoração do Dia da Família	Maior
	Arraial dos Santos	Junho
	Festa de Final de Ano da Creche	Julho
	Festa de Aniversário do CSC	Setembro
	Comemoração do Natal com lanche partilhado para utentes e famílias	Dezembro
	Convidar/envolver os clientes de SAD nas atividades organizadas pelo CSC	Ao longo do ano
	Promoção de atividades extracurriculares: a música e o Jiga-joga na Infância e Sénior	
	Atividades de Animação no Domicílio – SAD (sempre que possível)	
	Visita da Enfermeira nos domicílios para medição dos sinais vitais (sempre que possível)	
Satisfação dos parceiros	Participação no projeto concelhio “Dar as Mãos”	Ao longo do ano
Satisfação da comunidade/ sócios	Manter a comunicação com os sócios, disponibilizando informação aos associados, através de flyers, panfletos e do site, sobre benefícios, parcerias e participação nas atividades da instituição, assim como da Loja Social.	Ao longo do ano
<b>OE2: Qualidade dos Serviços</b>		
Promover a melhoria contínua dos serviços	Manter o serviço de consultoria em Higiene e Segurança Alimentar	Ao longo do ano
	Manter o serviço de consultoria e auditoria interna do sistema de Gestão da Qualidade	Ao longo do ano
<b>OE3 – Instalações e Equipamentos Operacionais</b>		
Melhorar/ Manter instalações e equipamentos operacionais	Aquisição de carrinha elétrica de 9 lugares, no âmbito da Candidatura ao PRR – Mobilidade Verde (com necessidade de cobertura do valor remanescente não financiado pela candidatura).	Início do 2º trimestre
	Reparações do edifício – investimento em obra, com custos diluídos ao longo de 5 anos.	Início do 3º trimestre
	Projeto de alargamento de ERPI com melhoria das instalações das restantes Repostas Sociais – CD / SAD / Creche.	Início do 4º trimestre
	Contratação de serviços jurídicos especializados (advogado) através de avença mensal.	Ao longo do Ano

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



Objetivo Operacional	Ação	Prazo
<b>OE4 – Pessoas Qualificadas e Motivadas</b>		
Promover a qualificação dos colaboradores	Executar um plano de formação com base no levantamento de necessidades realizado.	Ao longo do ano
	Manter a realização de pelo menos 1 ações de gestão emocional.	1 vez por ano
	Atividades de team-building	1 vez por ano
	Manter o serviço de Medicina no Trabalho	Ao longo do ano
	Manter o serviço de Higiene e Segurança no Trabalho	Ao longo do ano
	Promover atividades pontuais de convívio e interação entre colaboradores e direção	Ao longo do ano
<b>OE5 - Sustentabilidade da Organização</b>		
Diversificar as fontes de receita	Cabazes do Dia de Reis – 1ª / 2ª / 3ª prémio	Janeiro
	Take-away para Angariação de Fundos “Feijoadà à moda do CSC”	Fevereiro
	Sensibilizar a comunidade para a consignação do IRS	Fevereiro e Março
	Actualização das Mensalidades nas Respostas Sociais Sénior (Creche com o Programa “Creche Feliz”).	Março
	Take-away para Angariação de Fundos “Carneiro à Moda do CSC”	Abril
	Venda de doce caseiro, bolos e trabalhos realizados por utentes e colaboradores	Ao longo do ano
	Venda de Broinhas dos Santos “Bolinho” no Centro	Novembro
	Festival de Sopas do CSC	Novembro
	Participação na Aldeia Natal, com venda de produtos (a combinar com as restantes colectividades)	Dezembro
	Realizar contactos com empresas ao abrigo da Lei do Mecenato.	Novembro e Dezembro
	Mercadinho “Dia aberto à Comunidade”	Ao longo do ano
	Manter a realização de candidaturas a programas com elegibilidade	Ao longo do Ano

Importa ressaltar que a principal preocupação para o ano de 2026 é a estabilidade, financeira e da equipa.

NOTA: As data propostas para festividades e angariações de fundos deverão ser debatidas com as restantes festividades da Comunidade de forma a não colidir eventos.

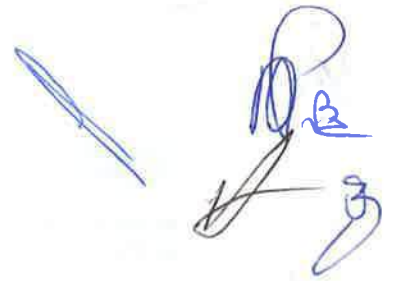
## 8 Recursos Financeiros e Patrimoniais

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 2026	
Gastos	1. 113 969,33 €
Rendimentos	1.160 571,03 €
Resultado Líquido do Exercício	46 601,70 €

## 9 Anexos

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



# Anexos



**9.1 ANEXO I - Conta de Exploração Previsional e Orçamento de Investimentos e Desinvestimentos**



**9.2 ANEXO II - Análise orçamental, expectável dos recursos Humanos e Financeiros, afetos a cada uma das Atividades Propostas.**

~~1~~ 2  
3 4  
5 6  
7 8  
9 10

Handwritten text, possibly a title or header, which is mostly illegible due to blurring and fading.