

ANO 2024

Associação Social e Cultural Paradense

Mod.11.002.G – PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICO



PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICO

Orientações estratégicas, definição de objetivos e ações



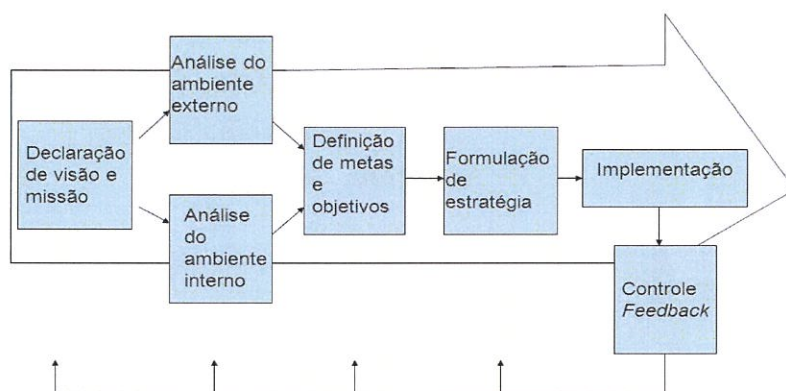
Índice

1	INTRODUÇÃO	3
2	MISSÃO, VISÃO, VALORES	4
3	ANÁLISE DO CONTEXTO E AMBIENTE EXTERNO E INTERNO DA INSTITUIÇÃO	5
3.1	CONTEXTO EXTERNO	5
3.2	CONTEXTO INTERNO	6
3.2.1	<i>Estrutura Organizacional</i>	<i>6</i>
	<i>Serviços Prestados</i>	<i>7</i>
A.	RESPOSTAS SOCIAIS - INFÂNCIA E JUVENTUDE: CRIANÇAS E JOVENS	7
a)	<i>Creche</i>	<i>7</i>
b)	<i>Pré-escolar</i>	<i>7</i>
c)	<i>CATL</i>	<i>8</i>
	<i>Protocolo de Cooperação com a Segurança Social: 20 crianças.</i>	<i>8</i>
B.	RESPOSTAS SOCIAIS - POPULAÇÃO ADULTA: PESSOAS IDOSAS	9
d)	<i>Centro de Dia</i>	<i>9</i>
e)	<i>Serviço de Apoio Domiciliário</i>	<i>9</i>
a)	<i>Caracterização Etária dos Recursos Humanos e de Escolaridade</i>	<i>10</i>
4	POLÍTICA DA QUALIDADE	11
5	ANÁLISE ESTRATÉGICA	11
b)	<i>Análise PEST – vertente externa à organização</i>	<i>13</i>
c)	<i>Objetivos Estratégicos e Plano de Acção</i>	<i>14</i>
6	CONSIDERAÇÕES	14
	Anexo I - PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICO.....	15
	ANEXO II – RECURSOS FINANCEIROS E PATRIMONIAIS.....	19
	Webgrafia.....	20
	Bibliografia.....	20

1 Introdução

O Plano de Ação Estratégico da Associação Social e Cultural Paradense para o ano de 2024 é um instrumento de planeamento das ações e das atividades a desenvolver nesse mesmo ano, tendo como suporte e como orientação o respetivo orçamento.

O supracitado documento será realizado tendo em vista seis fases distintas:



Fonte: Kotler (apud EMMERICK; PEREIRA, 2007, p.51)

Figura 1 - Fases de Plano de Ação

Numa primeira fase são definidas e caracterizadas a **missão e visão da instituição**, bem como os seus valores, e com base nos mesmos, definida a política da qualidade.

Posteriormente, é realizada uma caracterização do **ambiente externo e análise do ambiente interno**, de forma a melhor compreender o contexto organizacional da A.S.C.P.

Numa terceira fase são definidas **metas e objetivos estratégicos** com base na análise anteriormente realizada.

Na quarta fase serão definidos os objetivos operacionais que por sua vez, dão origem a indicadores monitorizáveis. Cada um destes objetivos operacionais ocasiona depois uma ou várias ações que facilitam a sua implementação, bem como o seu controle e monitorização que é realizado quadrimestralmente, através do relatório de acompanhamento de indicadores (Mod.11.004) a **formulação estratégica** e a **implementação** são fatores decorrentes destes.

Os resultados de **feedback** dos indicadores dão depois origem a novo mapa de objetivos e nova estratégia.



- 1ª ETAPA – Definição da Missão
- 2ª ETAPA – Análise do Ambiente Externo
- 3ª ETAPA – Análise do Ambiente Interno
- 4ª ETAPA – Elaboração de Filosofias e Políticas
- 5ª ETAPA – Definição de Objetivos
- 6ª ETAPA – Seleção de Estratégias
- 7ª ETAPA – Formulação de Metas e Ações Setoriais
- 8ª ETAPA – Elaboração de Orçamento
- 9ª ETAPA – Definição de Parâmetros de Avaliação
- 10ª ETAPA – Formulação de um Sistema de Gerenciamento de responsabilidades
- 11ª ETAPA – Implantação.

Figura 2 - Fases de Planeamento Estratégico

2 Missão, Visão, Valores

Missão: Prestar serviços sociais de qualidade que promovam nos clientes (crianças, jovens e idosos e/ou todos os cidadãos em situação de falta ou diminuição de meios de subsistência ou de capacidade para o trabalho) um aumento da satisfação das suas necessidades de uma forma duradoura e substancial, criando relações de longo prazo mutuamente benéficas.

Visão: Ser a primeira escolha dos clientes do mercado da prestação de serviços sociais, sendo reconhecida pelo seu rigor e profissionalismo na comunidade.

Valores: A Direção da Associação Social e Cultural Paradense elegeu como seus valores a honestidade, integridade, responsabilidade, competência e confidencialidade.



3 Análise do contexto e ambiente externo e interno da Instituição

3.1 Contexto Externo

A A.S.C.P. – Associação Social Cultural Paradense é uma organização sem fins lucrativos (IPSS – Instituição Social Solidariedade Social) em Chão da Parada, pertence à União de freguesias de Tornada e Salir do Porto, com uma população de 4434 (*População - Dados INE - Censos 2021*).

Nos levantamentos de 2011 (INE), o número de desempregados em Tornada e Salir do Porto é Bastante significativo (principalmente quando comparado com o resto do meio rural). Importa referir que a maioria do público desempregado tem cerca de 35 a 54 anos.

Freguesia	Nº Desempregados	< 25 anos	25 - 34 Anos	35 - 54 Anos	55 Anos e +
Tornada	187	27	37	84	39
Salir do Porto	33	10	27	64	18

Figura 3 – Desemprego

Relativamente às Respostas Sociais do concelho, o Serviço de Apoio Domiciliário é uma resposta bastante frequente e não é visto como urgente ou necessária maior resposta nesta matéria. Porém, são necessárias mais respostas de SAD 24 horas.

Resposta Social	Nº de equipamentos*
Serviço de Apoio Domiciliário (IPSS)	16
Serviço de Apoio Domiciliário (Lucrativas)	3
Centro de Dia (IPSS)	14
Centro de Dia (Lucrativas)	2
Centro de Convívio (IPSS)	1
Estruturas Residenciais para Idosos (IPSS)	9
Estruturas residenciais para Idosos (Lucrativas)	10

Figura 4 - Respostas Sociais Sénior – Carta Social – Relatório 2021

No que concerne às respostas sociais de infância, a Creche continua com necessidade de enquadramento para a população infantil no concelho.

Resposta Social	Nº de equipamentos/respostas*
Creche (IPSS)	7
Creche (Lucrativas)	4
Educação Pré-escolar (IPSS)	7
Educação Pré-escolar (Lucrativos)	3
Educação Pré-escolar (Rede Pública)	23
Centro de Atividades de Tempos Livres (IPSS)	3
Centro de Atividades de Tempos Livres (Lucrativo)	2
Centro de Acolhimento Temporário	1
Lar de Infância e Juventude	1

Figura 5 - Respostas de Infância – Carta Social – Relatório 2021

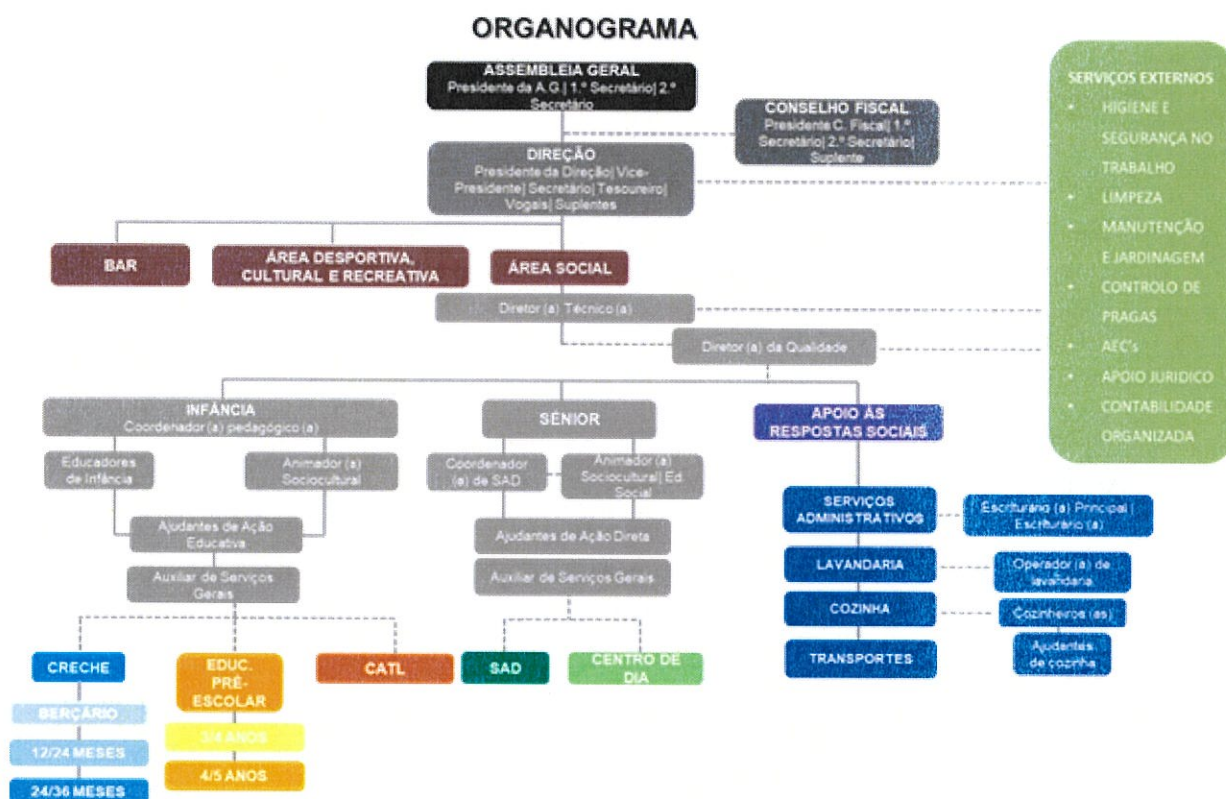


Serviço/equipamento	Nº de serviços/equipamentos
Contrato Local de Desenvolvimento Social (CLDS 4G)	0
Comissão de Proteção de Crianças e Jovens em Risco	1
RNCCI - Unidade de Convalescença	1
Universidade Sénior	1
Serviço de atendimento e acompanhamento social - SAAS	1

Figura 6 - Respostas comunitárias

3.2 Contexto Interno

3.2.1 Estrutura Organizacional





Serviços Prestados

A. Respostas Sociais - Infância e Juventude: Crianças e Jovens

a) Creche

Destinatários:

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

Protocolo de Cooperação com a Segurança Social: 45 crianças.

Denominação	Lotação
Sala – Berçário	10
Sala 1-2 anos	15
Sala 2-3 anos	20

Horário de funcionamento:

De segunda-feira a sexta-feira

Abertura	07h30	Encerramento	19h00
----------	-------	--------------	-------

b) Pré-escolar

Destinatários:

- Crianças com idade compreendida entre os 3 e os 6 anos de idade, durante o período diário correspondente ao trabalho dos pais.

Protocolo de Cooperação com a Segurança Social: 39 crianças.

Capacidade da Valencia: 47 utentes

Denominação	Lotação
Sala 3-4 anos	25
Sala 4-5 anos	22



Horário de funcionamento:

De segunda-feira a sexta-feira

Abertura	07h30	Encerramento	19h00
-----------------	-------	---------------------	-------

c) CATL

Destinatários:

- Crianças com idade compreendida entre os 6 e os 10 anos de idade:
 - ✓ Durante o período diário correspondente ao trabalho dos pais em tempo não letivo;
 - ✓ Durante as extensões de horário escolar em tempo letivo;

Protocolo de Cooperação com a Segurança Social: **20 crianças.**

Denominação	Lotação
6-10 anos	20

Horário de funcionamento:

De segunda-feira a sexta-feira

Abertura	07h30	Encerramento	19h00
-----------------	-------	---------------------	-------



12

B. Respostas Sociais - População Adulta: Pessoas Idosas

d) Centro de Dia

Destinatários:

- Pessoas de idade igual ou superior a 65 anos autónomos ou parcialmente dependentes que se mantêm no seu meio sociofamiliar.
- Pessoas de idade inferior a 65 anos em condições excecionais, a considerar caso a caso.

Protocolo de Cooperação com a Segurança Social: 26 utentes.

Capacidade da Valência: 30 utentes

Horário de funcionamento:

Segunda a Sexta			
Abertura	08h00	Encerramento	17h30

e) 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 necessidades básicas e/ou as atividades de vida diária.

Protocolo de Cooperação com a Segurança Social: 49 utentes.

Horário de Funcionamento:

De segunda-feira a sexta-feira

Manhã	Abertura	08h00	Encerramento	13h
Tarde	Abertura	14h	Encerramento	17h

Sábado

Manhã	Abertura	08h00	Encerramento	13h
-------	----------	-------	--------------	-----

C. Recursos Humanos

a) Caracterização Etária dos Recursos Humanos e de Escolaridade

No que respeita à equipa da A.S.C.P. a média das idades dos colaboradores é de 43 anos, sendo por isso uma das vantagens da equipa, visto ser uma faixa etária ainda relativamente jovem e já com experiência na área de intervenção.

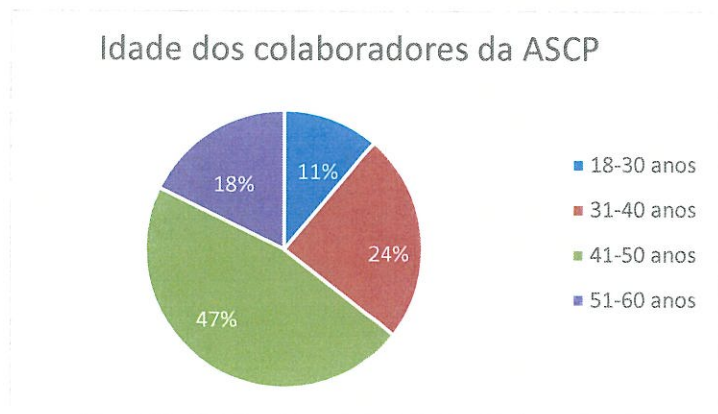


Figura 8 - Faixa Etária dos Colaboradores

Relativamente à escolaridade dos colaboradores a equipa é bastante heterogénea ao nível de escolaridade.

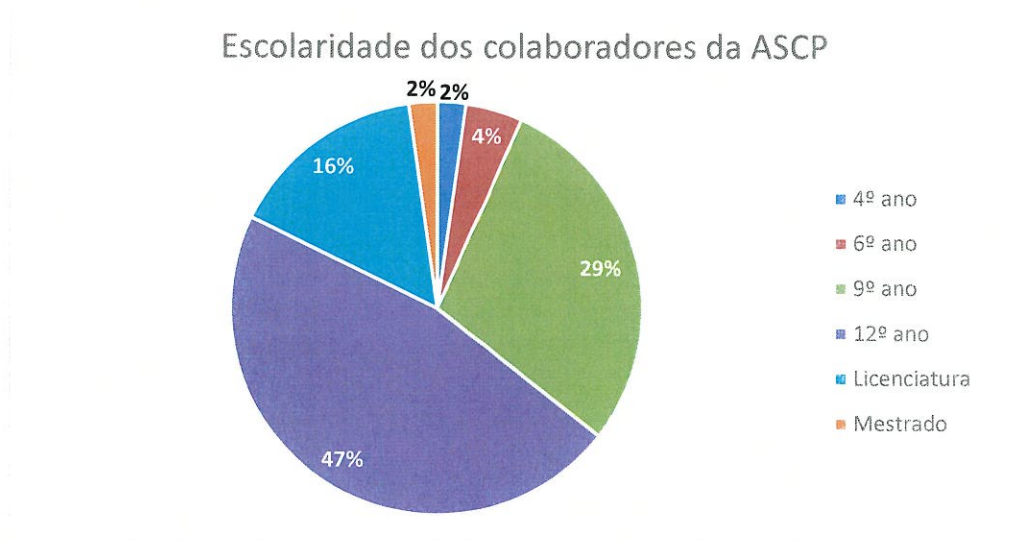


Figura 9 - Escolaridade dos Colaboradores



4 Política da Qualidade

A Direção da Associação Social e Cultural Paradense, consciente de que o mercado em que se insere é cada vez mais exigente e competitivo, elegeu a qualidade, a inovação, a honestidade, o compromisso com os requisitos legais e a permanente melhoria contínua como as principais prioridades.

Este desafio envolve todos os colaboradores, fornecedores, clientes e seus familiares e/ou pessoas significativas, garantindo que:

- a) Pautamos a nossa conduta por princípios éticos de transparência, responsabilidade, independência e imparcialidade;
- b) As suas necessidades e expectativas são sempre identificadas, atendidas e satisfeitas;
- c) Os serviços são fornecidos de acordo com o estabelecido;
- d) O desempenho dos fornecedores é avaliado;
- e) A melhoria contínua e a sustentabilidade da organização são objetivos da Associação Social e Cultural Paradense.

5 Análise Estratégica

Dentro das entidades da Economia Social e Solidária, a estratégia foca-se, na criação de valor social para os seus clientes/utentes. Só há criação de valor social, se houver oferta de serviços correspondentes à procura. Assim é, premente, estarmos conscientes da importância de pensar estrategicamente a nossa organização. Pensar estrategicamente é definir objetivos, mensurar desempenhos e analisar resultados para melhorar continuamente.

a) Análise SWOT

A análise é uma ferramenta útil para conduzir uma abordagem mais completa da problemática. É uma abordagem SWOT (Strengths - Forças, Weaknesses – Fraquezas, Opportunities – Oportunidades, Threats- Ameças), que tem em conta a própria organização como a sua relação com o ambiente externo, no presente e no (provável) futuro (AAVV, 2007:133).

O facto mais interessante em relação à análise SWOT é a sua versatilidade: pode ser aplicada aos negócios e às decisões pessoais com igual sucesso (Tschappeler R., Krogerus, M., 2012:18).

a₁) Matriz SWOT

Análise SWOT			
		FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
Fatores internos	S (Strengths) FORÇAS	• Equipa jovem de colaboradores, com profissionais de diferentes áreas, formando uma única equipa multidisciplinar, competente, criativa, pró-ativa e com capacidade de visão; • Boas relações com parceiros; • Serviços extra nas respostas Sociais da Infância (Serviços de lavandaria dos bibes e lençóis); • Boas condições de alguns espaços físicos e de alguns equipamentos.	W (Weaknesses) Fraquezas • Dependência financeira de apenas uma entidade financiadora (ISS); • Localização rural; • Custos de transporte - combustível; • Necessidade de pintura exterior do edifício; • Remodelação total do parque infantil (2); • Afetação da saúde psicossocial dos colaboradores e utentes; • Aumento dos encargos financeiros em especial vencimentos e matérias-primas.
	O (Opportunities) OPORTUNIDADES	• Estimulação cognitiva e motora dos utentes seniores ao domicílio; • Consultas a preços sociais de terapia da fala, psicologia, massagem e coaching kids; • Satisfação de clientes e colaboradores; • Horta biológica; • Divulgação das atividades promovidas através das redes sociais; • Angariar novas parcerias e estreitar as existentes.	T (Threats) AMEAÇAS • Possibilidade de perda de clientes para IPSS's concorrentes e pré-escolar público; • Perda dos acordos de cooperação; • Deterioração de alguns equipamentos e infraestruturas; • Perda de massa associativa; • Burnout dos colaboradores devido as situações sociais; • Aumento de padrões demenciais na população idosa, com consequente sobrecarga física e emocional dos colaboradores; • Falta de poder de compra das famílias.
Fatores externos			

Figura 10 – Análise SWOT

b) Análise PEST – vertente externa à organização

A análise PEST corresponde às principais perspetivas de evolução do mercado em que a organização atua. São fatores provenientes do Mercado e do Meio Envolvente – decisões e circunstâncias fora do controlo direto da organização, das quais se deve tirar partido ou proteger, construindo barreiras defensivas. Efetuando uma análise PEST, reflete-se, contextualmente, sobre aspetos Políticos, Económicos, Socioculturais, Tecnológicos, ambientais e legais.

É também através da análise PEST que são identificadas as Oportunidades (aspetos positivos da envolvente, com impacto significativo na missão da organização) e as Ameaças (Aspetos negativos da envolvente, com impacto significativo na missão da organização).

Seguidamente, apresenta-se a análise PEST.



Figura 11 – Análise PEST



c) Objetivos Estratégicos e Plano de Acção

A Direção da Associação Social e Cultural Paradense assume para 2024 a necessidade de trabalhar 4 grandes objetivos estratégicos:

1. Garantir a Sustentabilidade da Organização
2. Garantir a Qualidade na prestação dos serviços
3. Ser reconhecida pelos clientes e demais partes interessadas
4. Garantir a valorização dos recursos humanos

Decorrente da definição destes 4 objetivos estratégicos foi definido um Plano de ação o qual constitui o instrumento orientador das atividades que serão realizadas durante o ano 2024. Em janeiro 2024, este plano de ação será integrado no Mapa de Objetivos do Sistema de Gestão da Qualidade com vista a um trabalho global da organização.

As páginas seguintes apresentam as atividades que compõem o Plano de Ação Estratégico.

6 Considerações

Atendendo ao volume de trabalho e à equipa da ASCP e tendo em atenção ao trabalho especializado pelas mesmas, a instituição representa um fator de mais valia para a comunidade em geral.

Considerando já fatores como:

- A Qualidade e a constante melhoria que a ASCP tem como base de funcionamento, melhorando significativamente a cada ano de serviços prestados e estando reconhecida pelos STAKEHOLDERS e parceiros (tais como: a Segurança Social, entre outros)
- A Qualidade dos serviços ser amplamente reconhecida e mitigada pela comunidade Caldense, entidades parceiras e utentes em geral e também entre pares (ou seja, outras instituições);

Interessa manter estes objetivos uma vez que a sua manutenção é crucial à instituição.

Assim, propomos manter a sua dinamização através das ações descritas no Anexo I.



OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	AÇÃO A DESENVOLVER	RECURSOS	
			HUMANOS	LOGÍSTICOS
Garantir a Sustentabilidade da Organização	Equilíbrio financeiro	Controlo Orçamental	Contabilidade/DIR/DT/DQ/ADMIN	PC/ORÇAMENTO
		Realização de Festas de Aniversários – Kid's Party	Animador(a)/Monitor(a)/Decorador de eventos	Salão/wc/material de decoração/Cozinha/Limpeza
		Aluguer do Salão	DIR/ADMIN	Limpeza
		Vendas de garagem	Colaboradores e direção	Salão/mesas
		Organização de um passeio para a comunidade	Motorista	Autocarro
	Aumentar Receitas	Mercado Temático	colaboradores	Salão/mesas
		Colónia de verão para crianças internas e externas	N.A	Autocarro/parcerias/espacos físicos
		Aumento das quotas e de sócios pagantes	DIR/ADMIN	PC
		Takeaway	Cozinheira/Ajudante de cozinha	Cozinha
		Venda do pão no bar	Colaboradores	Forno
		Festival das sopas	Todos os colaboradores/DIR	Salão/parcerias/animação/mesas/cadeiras
	Reduzir Despesas	Colocar garrafas de água nos autoclismos para redução da descarga de água	Equipa de sala	Garrafas de água
		Rever e adaptar os aparelhos de aquecimento do salão	N.A	
		Mensagens de sensibilização controlo do gasto de água/luz	colaboradores	Material de desgaste
		Alterar as torneiras dos wc's do EPE para torneiras com sensor, para redução da pressão e tempo de utilização	N.A	
		Realizar pesquisa de mercado para obtenção de condições mais vantajosas no que respeita à utilização do cartão frota.	DIR	
		Maior cuidado com os bens da instituição (equipamentos/viaturas)	colaboradores	
		Gerir economato	Educ/Esc	

2



ASSOCIAÇÃO SOCIAL E CULTURAL PARADENSE/IPSS

Creche | Educação Pré-Escolar | A.T.L. | Centro de Dia | Serviço de Apoio Domiciliário

Fundado em 25-10-79

OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	AÇÃO A DESENVOLVER	RECURSOS	
			HUMANOS	LOGÍSTICOS
Garantir a Qualidade na prestação dos serviços	Aumentar as competências dos colaboradores	Desenvolver formação dirigida aos colaboradores (interna/externa)	Formador	Sala de formação/videoprojector
	Diversificar as atividades de animação para seniores	Introdução das novas tecnologias no SAD	Animador	PC ou tablet
		Intercambio com outras IPSS's	Educadora Social	Viaturas/material de desgaste/ produtos alimentares
		Bolsa de voluntariado para dinamização de atividades de acordo com a função	DT	PC/Material de desgaste de acordo com a atividade
	Aumentar a eficácia do SGQ	Formação sobre preenchimento de registos do SGQ	Equipa da Qualidade	Sala de reuniões
		Melhorar o Sistema de registos sénior (AVD's)	DIR	
	Manter a taxa de fornecedores qualificados com nível A	Em função dos resultados da avaliação de fornecedores selecionar apenas fornecedores de nível A.	Administrativa/DQ	PC
	Manter um contacto próximo e diário com os EE, de forma a haver uma troca de informação e um acompanhamento mais preciso	Envolvimento dos EE nas festas temáticas da instituição	Educador(a)/Animador(a)	Salão/Espaço
		Realização de atividades de sala pelos EE	Equipa de sala	Sala/Salão
		Partilha de receitas, hábitos, costumes, tradições de várias nacionalidades	Equipa de sala	Sala/Salão



OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	AÇÃO A DESENVOLVER	RECURSOS	
			HUMANOS	LOGÍSTICOS
Ser reconhecida pelos clientes e demais partes interessadas	Melhorar a imagem da instituição	Festa Final de ano letivo	Crianças/Colaboradores	Salão, sistema de som
		Festa de Natal Infância/Sénior	Crianças/Colaboradores	Salão, sistema de som
		Dinamizar o website e outras redes sociais	DT/DQ/EDUC/ANIM/ADNIM	PC
		Divulgar atividades da ASCP na comunicação social	DT	PC
		Comemoração do aniversário da ASCP	DIR e enterteiners	Salão, mesas, cadeiras, sistema de som
	Aumentar a satisfação de clientes	Auditorias Internas ao Sistema de Gestão da Qualidade	Equipa de qualidade e colaboradores	PC
		Divulgação dos serviços sénior		
		Divulgação pública e ativa dos trabalhos desenvolvidos pela infância nas redes sociais	EDUC	PC/INTERNET
	Aumentar a satisfação de parceiros	Planificar as atividades de animação em conjunto com os clientes;	EDUC/ANIM	PC/Plataforma ChildDiary
		Fomentar a participação dos pais das crianças e dos responsáveis pelos idosos nas atividades da ASCP.		
		Aprofundar a relação de parceria através de divulgação de proximidade	DT	PC



OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	AÇÃO A DESENVOLVER	RECURSOS	
			HUMANOS	LOGÍSTICOS
Valorização dos Recursos Humanos	Aumentar a satisfação de colaboradores	Realizar 1 reunião anual entre colaboradores e direção	DIR	Salão
		Dia do colaborador com jantar de gala e atribuição de prémio simbólico de reconhecimento	DIR/DT/DQ	Salão
		Beneficiar o colaborador com descanso no dia do aniversário	DIR	---
		Reconhecimento salarial	DIR	---
		Manter a comemoração do Dia da Mulher e da Alimentação	DT/DQ	Parceiros
		Atividades de team building/outdoor	N.A	Parceiros/Espaços exterior
		Dependente da secção maior resolução das avarias até limite máximo de 30 dias	DIR	Empresas técnicas



ANEXO II – RECURSOS FINANCEIROS E PATRIMONIAIS

Resultante da conta de exploração previsional e orçamento de investimentos e desinvestimentos é apresentado de seguida os seguintes valores:

Conta de Exploração Previsional para 2024		2023
Custos e Perdas	1173.362,00€	997.211,52€
Proveitos e Ganhos	1225.345,53€	948.795,12€
Resultado Líquido do Exercício	51.983,53€	-48.412,40€

Orçamento de Investimentos para 2024		2023
Vendas e serviços prestados	607.105,90€	462.552,45€
Subsídios de estado E.O Entes Públicos	605.380,07€	475.082,98€
Outros rendimentos ganhos e juros	12.859,56€	11.159,69€
Custos das mercadorias vendidas e matérias consumidas	226.974,84€	179.580,05€
Fornecimento e serviços externos	167.469,17€	143.149,72€
Gastos com pessoal	736.531,47€	647.270,42€
Gastos de depreciação e amortização	42.000,47€	29.722,68€
Outros gastos e perdas	386,05€	488,65€
Gastos e perdas financeiras	0,00€	0,00€
Total de investimentos	0,00€	0,00€

O presente Plano de Ação foi aprovado em Assembleia Geral conforme ata n.º 2 em

17 de novembro de 2023.

João Marques
Ribeiro
João Carlos Marques Ribeiro



Webgrafia

- (1) www.INE.pt
- (2) *Diagnóstico Social de Caldas da Rainha* (www.cm-caldas-rainha.pt/...SOCIAL/.../Diagnóstico%20Social%20do%20Concelho2....)

Bibliografia

- (1) Tschappeler, R., Krogerus, M., (2008) *“O livro das Decisões”* MARCADOR;
- (2) AAVV (2007) *“MAPA – Manual de Planeamento e Avaliação de Projetos”*, PRINCIPIA;
- (3) Magretta, J. (2012) *“Understanding Michael Porter – The essential Guide to Competition an Strategy*, HARVARD BUSINESS REVIEW PRESS;
- (4) AAVV (2006), *Manual de Benchmarking*, PUBLISHER TEAM.