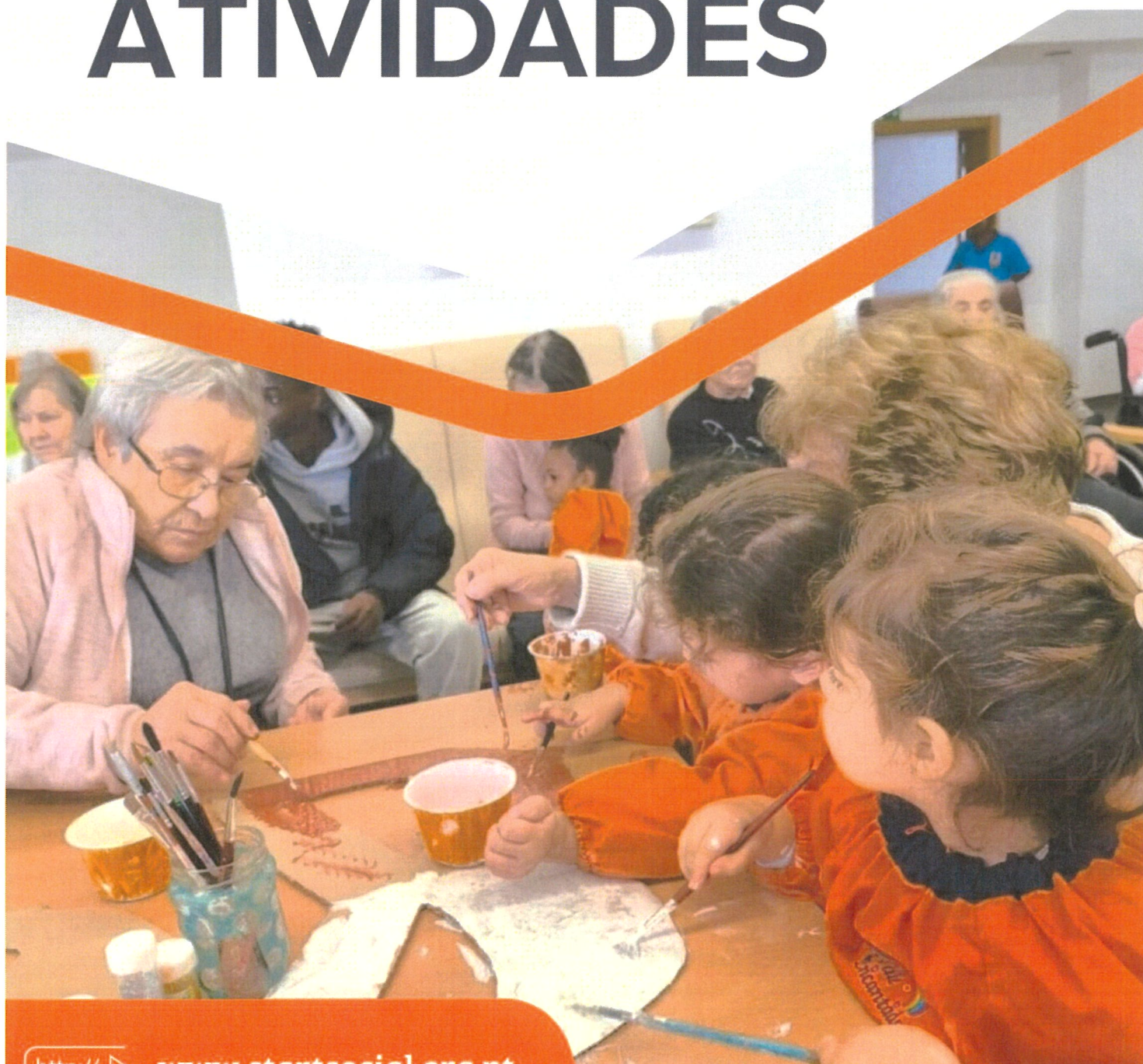


2026

PLANO DE ATIVIDADES



<http://www.startsocial.org.pt>

  start.social2001

START.SOCIAL

APROVADO EM REUNIÃO
DE DIRECÇÃO EM 31/1/2025

ASS. 

[Handwritten signature]

Proprietário e Editor

START.SOCIAL – Cooperativa Sócio-Educativa para Desenvolvimento Comunitário, CrL.

NIF: 505 391 198

Presidente da Direção

Lurdes Gonçalves

Data

Novembro de 2025

Periodicidade

Anual

START.SOCIAL
COOPERATIVA SÓCIO-EDUCATIVA
PARA DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO, CrL

☎ 210 513 075

✉ geral@startsocial.org.pt

🌐 www.startsocial.org.pt

📱 start.social2001



Índice

1. MENSAGEM DA DIREÇÃO	4
2. ENTIDADE	6
3. ENQUADRAMENTO DOS OBJETIVOS ESTRÁTEGICOS	8
4. RESPOSTAS SOCIAIS/SERVIÇOS/PROJETOS.....	11
4.1 Área de Educação e 1ª Infância	11
Creche "Crescer Saudável"	11
Creche "O Vale Encantado"	15
4.2 Área Sénior	19
ERPI Casa da Ponte	19
4.3 Área de Inovação Social e Desenvolvimento Comunitário.....	21
GAAS.....	21
Projeto Alimentar Sorrisos	24
Cantina Social.....	25
PESSOAS 2030	26
Projeto Esperança E9G	27
4.4 Serviços Partilhados	29
Área Financeira	29
Recursos Humanos.....	30
Voluntariado.....	32
Comunicação e Marketing.....	33
Serviços Administrativos.....	34
Serviços Gerais	35
5. MATRIZ DO PLANO DE ATIVIDADES 2026	36

lg. J. A.

69.
8.
2

1. MENSAGEM DA DIREÇÃO

O Plano de Atividades para o ano de 2026 reafirma o compromisso da START.SOCIAL com a excelência na prestação de serviços, a inovação organizacional e a promoção de respostas sociais sustentáveis, ajustadas às necessidades da comunidade onde intervém.

Num contexto marcado por desafios sociais exigentes, nomeadamente ao nível da vulnerabilidade económica, da inclusão social e do acesso a recursos essenciais, a Direção assume como prioridade o reforço de uma intervenção integrada, de proximidade e orientada para o impacto. Este plano traduz uma visão estratégica alinhada com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), reforçando o papel da START.SOCIAL enquanto agente ativo na promoção da coesão social e do desenvolvimento comunitário.

A diversidade de respostas sociais, projetos e serviços desenvolvidos pela START.SOCIAL evidencia uma atuação transversal, centrada nas pessoas, nas suas necessidades e no seu potencial. Desde a primeira infância até à população sénior, passando pelas respostas de apoio social e comunitário, a instituição procura garantir qualidade, inovação e humanização em todas as suas intervenções.

Paralelamente, os serviços partilhados assumem um papel determinante na consolidação de uma organização eficiente, transparente e sustentável. Áreas como a gestão financeira, os recursos humanos, o voluntariado, a comunicação e os serviços administrativos contribuem de forma estruturante para o cumprimento da missão institucional e para o reforço da capacidade de resposta da organização.

Neste enquadramento, os Serviços Gerais assumem particular relevância, assegurando o bom funcionamento das infraestruturas, a manutenção dos equipamentos e o apoio logístico às diferentes respostas sociais, sendo um pilar essencial para a qualidade dos serviços prestados.

Investimentos, Digitalização e Sustentabilidade

- No domínio da modernização e sustentabilidade, o ano de 2026 será marcado pela continuidade e reforço de ações estruturantes, nomeadamente:
- Continuidade do Plano de Investimentos e Obras;
- Monitorização ativa do Plano de Poupança de Energia em todos os equipamentos sociais;
- Conclusão da instalação de painéis fotovoltaicos nos edifícios, promovendo a eficiência energética e a redução da pegada ambiental;

- Substituição e melhoria de caixilharias, com vista ao reforço do conforto térmico e do bem-estar de utentes e colaboradores;
- Substituição do piso dos recreios de ambas as Creches;
- Dinamização da horta ecológica, promovendo práticas sustentáveis, educação ambiental e o envolvimento de utentes e comunidade;
- Instalação de um sistema de controlo de acessos no parque de estacionamento da ERPI Casa da Ponte;
- Reforço da digitalização, com a implementação de novas plataformas digitais de gestão e comunicação interna.

lg.
R
A

A Direção acredita que este conjunto de iniciativas e candidaturas contribuirá para uma organização mais resiliente, eficiente e preparada para responder aos desafios futuros, reforçando a qualidade dos serviços prestados e promovendo o bem-estar de todos os que integram a instituição.

Com sentido de responsabilidade e compromisso, continuaremos a trabalhar para “fazer mais e melhor”, honrando a missão da START.SOCIAL e contribuindo ativamente para uma sociedade mais justa, inclusiva e solidária.

2. ENTIDADE

START.SOCIAL – Cooperativa Sócio Educativa para Desenvolvimento Comunitário, CRL Cooperativa Multissetorial que desenvolve atividades no ramo da Solidariedade Social e de prestação de Serviços do 1º grau e sem fins lucrativos, optando para os devidos efeitos legais, pela integração no ramo da solidariedade.

ADN START.SOCIAL

MISSÃO

"Mais e Melhor no Desenvolvimento Comunitário"

VISÃO

"Construir uma sociedade Integrada e Empreendedora, apoiando todos os que se encontram em situação de Vulnerabilidade Social".

VALORES

Inovação, Responsabilidade, Acolhimento, Respeito, Solidariedade, Excelência e Justiça

POLÍTICA DE QUALIDADE

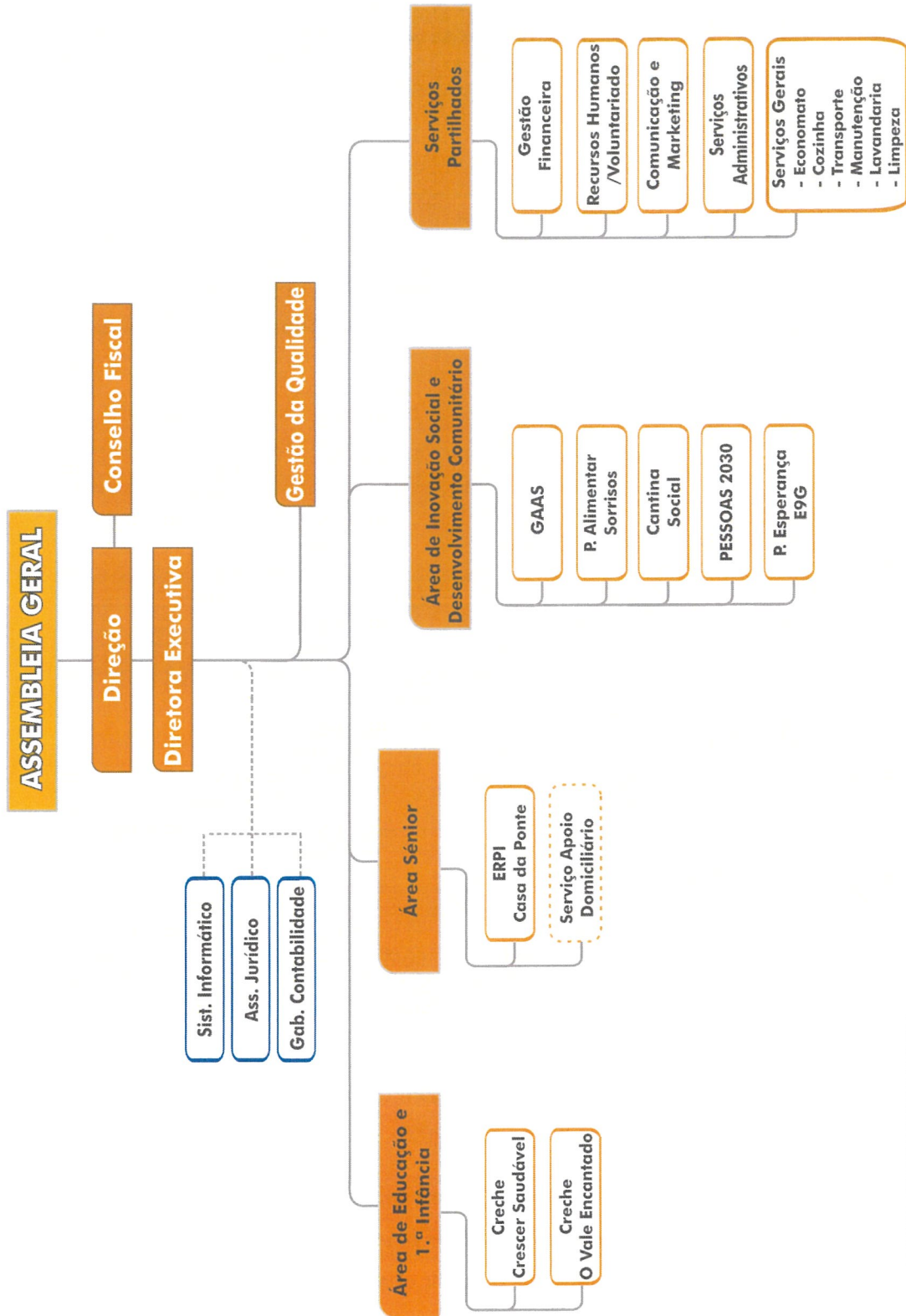
A estratégia da START.SOCIAL para a Qualidade está baseada na partilha da missão, visão, valores e objetivos estratégicos. A Política da Qualidade tem em conta os princípios estabelecidos no Modelo de Avaliação da Qualidade do Instituto da Segurança Social, tendo em vista a obtenção da Certificação da Qualidade das Respostas Sociais de Creche.

Os serviços prestados pela START.SOCIAL, devem satisfazer as necessidades e expectativas dos seus clientes e restante comunidade.

O processo de melhoria continua, neste sentido propõe-se:

- * Satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes.
- * Melhorar continuamente a Qualidade dos serviços prestados.
- * Sistematizar os Processos chave para potenciar a melhoria continua.
- * Satisfazer as expectativas dos Colaboradores e Comunidade em geral.
- * Responsabilizar-se perante a Comunidade, assumindo fortes preocupações sociais e ambientais.

Organograma



Aprovado em | janeiro 2023

Legenda

- Vinculo Hierárquico
- - - Articulação com Entidade Externa
- - - Serviço a implementar



3. ENQUADRAMENTO DOS OBJETIVOS ESTRÁTEGICOS

O Plano Estratégico da START.SOCIAL, está hierarquizado segundo três pilares, são eles:

- 1) Objetivos Operacionais;
- 2) Ações;
- 3) Indicadores e Metas.

O Plano de atividades referente ao ano de 2026 contempla 4 Eixos que se dividem em 9 Objetivos Estratégicos do mandato, estes definem a política de atuação de todas as áreas que compõem a Instituição.



A START.SOCIAL alinhou os seus objetivos estratégicos, bem com nas suas ações/atividades com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), desde 2021.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), também conhecidos como Objetivos Globais, foram adotados pelos países-membros das Nações Unidas em 2015 como um apelo universal à ação para acabar com a pobreza, proteger o planeta e garantir que até 2030 todas as pessoas desfrutem de paz e prosperidade.

Deste modo, e em virtude do cariz e missão da START.SOCIAL, tem sido crucial incluir na nossa linha de atuação os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

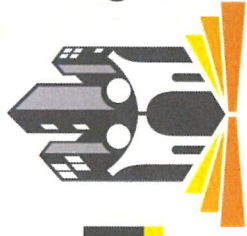
lg.
&
✶



9. 25 18



SOCIAL



START



4. RESPOSTAS SOCIAIS/SERVIÇOS/PROJETOS

4.1 Área de Educação e 1ª Infância



Creche "Crescer Saudável"

A Creche "Crescer Saudável" funciona na Avenida Amílcar Cabral, lote 9 – R/C da Urbanização Terraços da Ponte em Sacavém. O equipamento tem capacidade para 47 crianças com idades compreendidas entre os 12 meses e os 36 meses de idade. É composto por 3 salas de atividades; uma dos 12 aos 24 meses (de iniciação à marcha), e as outras duas entre os 24 meses e os 36 meses.

Tem protocolo de Cooperação com o Instituto da Segurança Social, para 47 clientes.

Tem um Ambiente Familiar que proporciona às crianças os cuidados individualizados e estimulantes, necessários ao desenvolvimento integral, a nível sócio - afetivo, cognitivo e psicomotor.

A Creche Crescer Saudável é uma creche aberta ao público, foi inaugurada em setembro de 2004 - pertence à START.SOCIAL uma instituição de Solidariedade Social no concelho de Loures, que tem como missão "Mais e melhor no Desenvolvimento Comunitário".

O equipamento está situado na Urbanização Terraços da Ponte, bairro social localizado na freguesia de Sacavém, cuja maioria dos residentes tem raízes ou ligação à cultura africana. Nele residem cerca de 2800 moradores (Público, 2015).

A freguesia de Sacavém em tempos não muito longínquos, foi um centro industrial, com inúmeras fábricas, mas houve uma que se destacou: a Fábrica de Loiça de Sacavém que desde 1856 marcou para sempre a paisagem humana e geográfica da freguesia. Em 1930, quase toda a população de Sacavém trabalhava na fábrica. Em 1997 foi elevada a cidade sendo uma zona, essencialmente, residencial devido à proximidade e ao acesso à capital, tem nas suas fronteiras diversos infantários e escolas da rede pública e privada. O seu meio possui, ainda, a junta de freguesia, um centro de saúde, clínicas, um Centro Paroquial, ginásio, bombeiros, biblioteca, parques, a Polícia de Segurança Pública (PSP), supermercados e vários património cultural.

Relativamente às atividades económicas, o concelho está historicamente ligado ao sector agrícola, desde 1887 que surgem registos desta atividade como principal meio de sustento da grande maioria da população do concelho. Evocando a sua herança Saloia Tendo-se modernizado - munida de estradas nacionais e autoestradas - o que torna fácil a ligação com toda a zona de oeste de Portugal, colocando-a numa zona central de oferta turística e de serviços diversificados.

Sendo Loures o berço da STARTSOCIAL e o domínio geográfico da sua intervenção, a creche é um forte aliado no processo identitário e cultural da criança, cada experiência desenvolvida, pretende dar continuidade à prática educativa enriquecendo o seu conhecimento da cultura local, pois "cada infância é uma vivência particular. Sendo o Homem portador de uma cultura que ele próprio produz, a enculturação que nele se verifica durante a infância a partir do meio cultural envolvente será tanto mais particular e específica quanto a sua própria individualidade" (Assunção et al, 2005, p.3). É neste sentido que alicerçamos a nossa prática pedagógica.

A creche é um contexto facilitador do desenvolvimento e da aprendizagem das crianças. O Projeto baseia-se também nos princípios da Instituição, e irá ajudar a criança a crescer em harmonia e segurança no meio que a rodeia.

No que se refere aos recursos privilegiados, iremos usufruir dos recursos humanos da instituição e distinguir os seguintes parceiros: famílias, Câmara municipal de Loures, junta de freguesia de Sacavém e os serviços envolventes; - um centro de saúde, a Polícia de Segurança Pública, uma biblioteca municipal. São os recursos que servem de apoio à comunidade que consideramos úteis o longo do processo.

Quanto ao tema a desenvolver durante estes três anos de Projeto Educativo/ Projeto Pedagógico, optámos devido à necessidade de oferecer às crianças experiências ricas ao nível cognitivo, motor e sensorial.

"Importância do Brincar no Exterior"

O brincar na natureza tem vindo a assumir um papel importante na educação de infância.

Mas nem sempre estes espaços são explorados devido ao adulto ainda não aceitar o risco como forma de aprendizagem e desenvolvimento: o ambiente educativo; espaço sala; espaço exterior; natureza; brincar e brincar arriscado, tem de começar a fazer parte do nosso dia-dia e do nosso vocabulário. O brincar é a forma mais completa e saudável de a criança se desenvolver de forma plena e global sendo que deve ser a principal forma de a criança se expressar e desenvolver.



Através do brincar a criança realiza aprendizagens, tanto sobre o mundo que a rodeia, como sobre ela mesma. De acordo com Kishimoto (2010), é importante ver as crianças como seres únicos e individuais. Ou seja, todas as crianças têm direito a brincar de forma a desenvolver capacidades cognitivas e sensoriais. Ainda segundo Kishimoto (2010) é através do brincar que a criança se desenvolve em todas as dimensões, física, social, cultural cognitiva e emocional. Deste modo o brincar proporciona um meio de desenvolvimento e de interação dando espaço à criatividade proporcionando momentos de prazer.

g.
&
R

Contudo, cada vez mais as crianças brincam em ambientes fechados, em casa ou nas Creches, devido à excessiva necessidade de proteção e segurança, excluindo os momentos de possível risco que são importantes para a aprendizagem e desenvolvimento da criança. Segundo as Orientações Curriculares para a Educação Pré-Escolar (ME, 2016, p. 27) “o espaço exterior é um local privilegiado para atividades das crianças que, ao brincar, têm a capacidade de desenvolver diversas formas de interação social e de contacto e exploração de materiais naturais (pedras, folhas, plantas, paus, areia, terra, água, etc.) que, por sua vez, podem ser trazidos para a sala e ser objeto de outras explorações e utilizações”.

A Creche deve organizar-se como um contexto facilitador do desenvolvimento e da aprendizagem das crianças. Segundo Silva, Marques, Mata & Rosa, os ambientes educativos (interior ou exterior) devem ser organizados indo ao encontro das necessidades e interesses das crianças, proporcionando lhes propostas, momentos, materiais e espaços confortáveis e acolhedores para que estas se sintam confortáveis e em pleno bem-estar, sendo, portanto, um instrumento de análise para que o educador adapte o seu método de trabalho consoante o feedback que vai adquirindo pela observação diária do grupo (Silva, Marques, Mata & Rosa, 2016). O espaço exterior confronta a criança e permite-lhe aperceber-se dos seus próprios limites e torna-se numa mais-valia pois proporcionam oportunidades educativas diversas, devendo ser valorizada pelo educador. Por isto, as práticas do adulto devem apoiar e incentivar a criança nas suas descobertas, criando um acesso a uma grande variedade de experiências, incentivando as a experimentar, a investigar e a solucionar problemas (Coelho, et al., 2015).

Por esta razão, a natureza ser tão importante pois permite à criança contactar com diversos elementos naturais criando brincadeiras e aprendizagens baseadas no respeito pelo mundo que as rodeia: a natureza com os seus elementos e fenómenos, o seu próprio corpo e ainda o respeito pelos outros. E em creche é importante este contacto para que os sentidos sejam explorados e tenham consciência do mundo que as rodeia, pois é uma faixa etária muito curiosa e atenta a tudo.

O contacto com todos os elementos que a natureza proporciona são estimulantes para as crianças, pois criam momentos de reflexão, conhecimento e compreensão das suas características, das suas





69. transformações e das razões por que aconteceram (M.E., 2016). Como mencionam Crystèle Ferjou e Moina Fauchier-Delavigne no livro “Emmenez les enfants dehors!” (2019, p. 54), a diversidade de texturas, de elementos, de plantas e do vivo propõe muitas possibilidades de descobertas, explorações e muitas oportunidades de atividades físicas e de matéria para desenvolver a imaginação e a criatividade. Silva, Marques, Mata e Rosa (2016) explicam também que a natureza é um local onde as crianças tomam iniciativa para desenvolver múltiplas formas de interação social, de contacto com a natureza e ainda interação com o próprio corpo com desenvolvimento físico. A criança não só desenvolve a sua autoestima, autonomia, liberdade de escolha e de exploração como também se conhece a si mesma e o mundo que a rodeia, adquirindo consciência dos fenómenos naturais que vão acontecendo a cada momento do ano. Para isto é importante também ter confiança na criança e dar-lhes o seu espaço, limitar a vigilância para que a criança se sinta completamente à vontade para investir nas suas brincadeiras.

Tal como Vale (2013, citado por Ganhão, 2017) refere quando diz que é fundamental proporcionar às crianças “espaços de brincadeiras menos estruturados, com uma vigilância escondida, onde estas podem explorar materiais, interagir de forma mais livre e autónoma, aprender a lidar com os riscos e perigos inerentes ao espaço e materiais”. Com tudo isto, podemos concluir que as brincadeiras na natureza proporcionam diversos benefícios na criança, não só a nível da saúde física, mas também do bem-estar.

Alguns benefícios a destacar são:

- Estimula a criatividade
- Ajuda no sistema imunológico
- Apura dos sentidos
- Ajuda nos vínculos sociais
- Desenvolve a coordenação motora
- Proporciona momentos de concentração
- Desenvolve competência e resiliência
- Aprende a valorizar e preservar a natureza.

Relativamente ao Tema a desenvolver este ano “Potenciar o Espaço Exterior”, propusemos a envolvimento das famílias e da comunidade para juntos encontrarmos forma de desenvolver mais o nosso recreio, criar estruturas atrativas e de funcionalidades múltiplas, espaços diferenciados onde as crianças possam explorar/arriscar/desafiar, ou seja, potenciar o nosso recreio e dar mais vida e cor aos dias das nossas crianças.

Os processos de crescimento e aprendizagem das crianças até aos 36 meses têm especificidades únicas, tais como, aquisição da marcha ou da fala e devem acontecer num ambiente desenhado para o efeito.



Creche "O Vale Encantado"

A Creche "O Vale Encantado" é uma Creche aberta ao público com instalações construídas de raiz para receber crianças até aos 36 meses, com capacidade até 84 crianças e foi inaugurado em setembro de 2012.

Funciona na Avenida Bartolomeu Dias nº 20, Urbanização do Almirante 2660-441 Santo António dos Cavaleiros.

O equipamento é composto por:

- 2 salas de berçário, cada uma com capacidade para 8 crianças;
- 2 salas dos 12 aos 24 meses, cada uma com capacidade para 16 crianças;
- 2 salas dos 24 meses aos 36 meses, cada uma com capacidade para 18 crianças.
- A creche "O Vale Encantado", funciona num horário alargado que inicia às 7.30h da manhã e termina às 19.30h, oferece todas as condições de higiene, segurança e pedagógicas para receber crianças até aos 36 meses.

Tem protocolo de Cooperação com o Instituto da Segurança Social, para 84 clientes.

Tem um Ambiente Familiar que proporciona às crianças os cuidados individualizados e estimulantes, necessários ao desenvolvimento integral, a nível sócio - afetivo, cognitivo e psicomotor.

As fontes de financiamentos da resposta social da creche são, participação financeira da Segurança Social.

Esta Resposta Social esteve inserida no Programa PARES II - Programa de Alargamento da Rede de Equipamentos Sociais, que viabilizou a construção de uma Creche e um Lar de Idosos, em que os dois edifícios se encontram interligados através de uma ponte. A intergeracionalidade entre crianças e idosos é um conceito que enfatiza a interação, o convívio e a troca de experiências entre diferentes gerações. Esta abordagem promove benefícios mútuos, fortalecendo os laços sociais e afetivos, criando uma sociedade mais inclusiva e colaborativa, na troca de conhecimento e experiências. A convivência entre gerações ajuda a combater a solidão dos idosos e promove o sentido de pertença nas crianças.

O Projeto foi elaborado tendo por base o Diagnóstico Social do Concelho de Loures, no qual era referenciado a necessidade de Equipamentos Sociais de 1ª Infância, na Freguesia de Santo António dos Cavaleiros.



lg.
S
A

A proximidade ao equipamento de Lar de Idosos promove uma troca geracional entre os dois grupos, assente no desenvolvimento de atividades em conjunto e na partilha de sentimentos e emoções característicos de cada faixa etária.

A Creche "O Vale Encantado", reflete a missão, os valores e os objetivos da START.SOCIAL.

O equipamento está situado na freguesia de Santo António dos Cavaleiros, concelho de Loures. O concelho de Loures pertence ao distrito de Lisboa, o qual se integra na província da Estremadura. As suas fronteiras são definidas pelos concelhos de Arruda dos Vinhos e Mafra, a norte, Mafra, Sintra e Odivelas, a Poente, Lisboa e Odivelas, a sul e com o rio Tejo e o concelho de Vila Franca de Xira, a nascente. Relativamente às atividades económicas, o concelho está historicamente ligado ao sector agrícola, desde 1887 que surgem registos desta atividade como principal meio de sustento da grande maioria da população do concelho. Evocando a sua herança Saloia. Tendo-se modernizado - munida de estradas nacionais e autoestradas - o que torna fácil a ligação com toda a zona de oeste de Portugal, colocando-a numa zona central de oferta turística e de serviços diversificados.

Santo António dos Cavaleiros e Frielas, formalmente União das Freguesias de Santo António dos Cavaleiros e Frielas, é uma freguesia portuguesa do município de Loures com 9,20 km² de superfície e 28.522 habitantes (censo de 2021). A sua densidade populacional é 3 100,2 hab./km².

Sendo Loures o berço da STARTSOCIAL e o domínio geográfico da sua intervenção, a creche é um forte aliado no processo identitário e cultural da criança, cada experiência desenvolvida, pretende dar continuidade à prática educativa enriquecendo o seu conhecimento da cultura local, pois "cada infância é uma vivência particular. Sendo o Homem portador de uma cultura que ele próprio produz, a enculturação que nele se verifica durante a infância a partir do meio cultural envolvente será tanto mais particular e específica quanto a sua própria individualidade" (Assunção et al,2005, p.3). É neste sentido que alicerçamos a nossa prática pedagógica.

A Creche é um contexto facilitador do desenvolvimento e da aprendizagem das crianças. Segundo Silva, Marques, Mata & Rosa, os ambientes educativos (interior ou exterior) devem ser organizados indo ao encontro das necessidades e interesses das crianças, proporcionando lhes propostas, momentos, materiais e espaços confortáveis e acolhedores para que estas se sintam confortáveis e em pleno bem-estar, sendo, portanto, um instrumento de análise para que o educador adapte o seu método de trabalho consoante o feedback que vai adquirindo pela observação diária do grupo (Silva, Marques, Mata & Rosa, 2016).



Quanto ao tema a desenvolver durante estes três anos de Projeto Educativo/ Projeto Pedagógico, optámos devido à necessidade de oferecer às crianças experiências ricas ao nível cognitivo, motor e sensorial.

“Importância do Brincar no Exterior”

O brincar na natureza tem vindo a assumir um papel importante na educação de infância.

Mas nem sempre estes espaços são explorados devido ao adulto ainda não aceitar o risco como forma de aprendizagem e desenvolvimento: o ambiente educativo; espaço sala; espaço exterior; natureza; brincar e brincar arriscado, tem de começar a fazer parte do nosso dia-dia e do nosso vocabulário.

O brincar é a forma mais completa e saudável de a criança se desenvolver de forma plena e global sendo que deve ser a principal forma de a criança se expressar e desenvolver.

Através do brincar a criança realiza aprendizagens, tanto sobre o mundo que a rodeia, como sobre ela mesma. De acordo com Kishimoto (2010), é importante ver as crianças como seres únicos e individuais. Ou seja, todas as crianças têm direito a brincar de forma a desenvolver capacidades cognitivas e sensoriais. Ainda segundo Kishimoto (2010) é através do brincar que a criança se desenvolve em todas as dimensões, física, social, cultural cognitiva e emocional. Deste modo o brincar proporciona um meio de desenvolvimento e de interação dando espaço à criatividade proporcionando momentos de prazer.

Contudo, cada vez mais as crianças brincam em ambientes fechados, em casa ou nas Creches, devido à excessiva necessidade de proteção e segurança, excluindo os momentos de possível risco que são importantes para a aprendizagem e desenvolvimento da criança. Segundo as Orientações Curriculares para a Educação Pré-Escolar (ME, 2016, p. 27) “o espaço exterior é um local privilegiado para atividades das crianças que, ao brincar, têm a capacidade de desenvolver diversas formas de interação social e de contacto e exploração de materiais naturais (pedras, folhas, plantas, paus, areia, terra, água, etc.) que, por sua vez, podem ser trazidos para a sala e ser objeto de outras explorações e utilizações”.

A Creche deve organizar-se como um contexto facilitador do desenvolvimento e da aprendizagem das crianças.

O espaço exterior confronta a criança e permite-lhe aperceber-se dos seus próprios limites e torna-se numa mais-valia pois proporcionam oportunidades educativas diversas, devendo ser valorizada pelo educador. Por isto, as práticas do adulto devem apoiar e incentivar a criança nas suas descobertas, criando um acesso a uma grande variedade de experiências, incentivando as a experimentar, a investigar e a solucionar problemas (Coelho, et al., 2015).

lg.
R.
A.



69.
8
A-

Destacamos alguns benefícios do brincar no exterior:

- Estimula a criatividade
- Ajuda no sistema imunológico
- Apura dos sentidos
- Ajuda nos vínculos sociais
- Desenvolve a coordenação motora
- Proporciona momentos de concentração
- Desenvolve competência e resiliência
- Aprende a valorizar e preservar a natureza.

Relativamente ao Tema a desenvolver este ano **“Potenciar o Espaço Exterior”**, propusemos a envolvimento das famílias e da comunidade para juntos encontrarmos forma de desenvolver mais o nosso recreio, criar estruturas atrativas e de funcionalidades múltiplas, espaços diferenciados onde as crianças possam explorar/arriscar/desafiar, ou seja, potenciar o nosso recreio e dar mais vida e cor aos dias das nossas crianças.

Os processos de crescimento e aprendizagem das crianças até aos 36 meses têm especificidades únicas, tais como, aquisição da marcha ou da fala e devem acontecer num ambiente desenhado para o efeito.

4.2 Área Sénior



ERPI Casa da Ponte

A Residência Sénior “Casa da Ponte”, situada em Santo António dos Cavaleiros, constitui uma Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI) vocacionada para o acolhimento e acompanhamento de pessoas em situação de maior vulnerabilidade, nomeadamente em risco de perda de autonomia e/ou independência. Com capacidade para 60 utentes, a instituição tem como principal objetivo proporcionar um ambiente seguro, confortável e humanizado, assegurando cuidados adequados às necessidades individuais de cada residente.

A Casa da Ponte dispõe de um total de sessenta vagas, das quais doze são destinadas a situações de emergência social. O acolhimento pode assumir carácter temporário ou permanente, em função das circunstâncias e necessidades identificadas, garantindo sempre uma resposta personalizada e centrada na pessoa. Inserida no projeto “Memórias que Ajudam a Crescer”, esta resposta social estabelece ainda uma dinâmica intergeracional com a Creche “O Vale Encantado”. Esta parceria fomenta momentos de partilha entre crianças e idosos, criando oportunidades de aprendizagem mútua, troca de experiências, expressão de afetos e construção de memórias significativas.

Construída de raiz, a residência foi concebida para oferecer um espaço acolhedor, funcional e plenamente adaptado às especificidades da população idosa. Toda a intervenção assenta numa abordagem humanizada e individualizada, em que cada utente é o centro da atuação da equipa técnica e dos restantes profissionais. Procura-se, assim, promover a qualidade de vida, o bem-estar físico, emocional e social, bem como reforçar a autoestima, a valorização pessoal e a manutenção ou desenvolvimento da autonomia.

A instituição disponibiliza serviços especializados, tal como cabeleireiro, contribuindo assim para o cuidado da imagem pessoal de cada utente. O acompanhamento de uma equipa clínica, constituída por um médico e três enfermeiros, responsáveis pela monitorização contínua do estado de saúde dos residentes, e uma fisioterapeuta, para a manutenção e estimulação motora dos nossos utentes.

19.
L
S
R

A dinâmica da ERPI baseia-se numa intervenção ativa e participativa, incentivando os utentes a manterem-se envolvidos nas atividades do quotidiano e na vida da comunidade institucional. Para esse efeito, são promovidas diversas atividades no âmbito da Animação Sociocultural, estimulando cognitivamente os utentes, com inúmeras atividades, tais como atividades físicas adaptadas, saídas ao exterior como idas ao parque da Cidade de Loures, saídas culturais e momentos de convívio. Estas iniciativas são planeadas de acordo com as condições físicas e cognitivas, bem como com os interesses de cada utente, respeitando sempre o seu ritmo, história de vida e preferências individuais. Paralelamente, a intervenção desenvolvida na Casa da Ponte, valoriza o papel da família e da rede social de cada residente, reconhecendo-os como elementos fundamentais no processo de acompanhamento e integração. Procura-se, assim, manter e fortalecer os laços familiares e comunitários, promovendo interações regulares e significativas.

Estando em desenvolvimento uma sala Snoezelen, concebida para promover o bem-estar, o relaxamento e a estimulação sensorial num ambiente seguro e acolhedor. Este projeto assume um caráter intergeracional, destinando-se tanto a crianças como a idosos. Para as crianças, especialmente aquelas com Transtorno do Espectro do Autismo (TEA), TDAH ou paralisia cerebral, este espaço contribui para melhorar a concentração, a perceção

sensorial, a coordenação motora e a comunicação. Nos idosos, particularmente nos que vivem com Alzheimer, Parkinson ou outras demências, a sala favorece a estimulação da memória, a redução da ansiedade e a manutenção das funções cognitivas. A dimensão intergeracional permite criar experiências enriquecedoras, nas quais crianças e idosos partilham o mesmo espaço, interagem e beneficiam de uma relação afetiva mútua. Esta convivência promove o desenvolvimento emocional das crianças e reforça, nos idosos, o sentimento de utilidade e pertença. A nossa sala Snoezelen estará disponível não só para os nossos utentes da ERPI, mas também para as crianças das nossas creches e para toda a nossa comunidade.

4.3 Área de Inovação Social e Desenvolvimento Comunitário



GAAS

O Gabinete de Atendimento ao Rendimento Social de Inserção de Sacavém (GARSIS) constitui uma resposta de proximidade à população, encontrando-se em funcionamento desde 2005, ao abrigo de protocolo celebrado com o Centro Distrital de Segurança Social de Lisboa.

Na sequência do processo de descentralização de competências no domínio da Ação Social, em 2023 foi celebrado um novo protocolo que redefiniu as responsabilidades no âmbito da medida do Rendimento Social de Inserção (RSI). Embora a receção e apreciação dos requerimentos, bem como a definição da componente pecuniária da prestação, continuem a ser da responsabilidade do Instituto da Segurança Social, IP, as competências relativas à celebração, acompanhamento e monitorização dos Contratos de Inserção passaram a ser asseguradas pelas Autarquias Locais.

Neste contexto, e no âmbito da transferência de competências para os Municípios, a Câmara Municipal de Loures celebrou, em março de 2023, um protocolo com a START.SOCIAL, delegando-lhe a responsabilidade pela celebração, acompanhamento e cumprimento dos Contratos de Inserção dos beneficiários de RSI residentes nas freguesias de Sacavém, Portela, Moscavide e Prior Velho.

O presente protocolo visa o acompanhamento social continuado de cerca de **300 agregados familiares beneficiários do RSI**, promovendo a sua progressiva inserção social, profissional e comunitária, através de uma intervenção integrada, personalizada e de proximidade.

Desde a década de 1980 que as políticas sociais em Portugal têm vindo a reforçar uma abordagem territorializada, assente no trabalho em parceria e em rede. O RSI, anteriormente designado Rendimento Mínimo Garantido, é uma medida de política social em vigor desde 1996, de âmbito nacional, orientada para a promoção da inclusão social e do desenvolvimento humano e económico dos territórios.

Os beneficiários do RSI caracterizam-se, em geral, por situações de vulnerabilidade social associadas à insuficiência de rendimentos, desemprego, precariedade laboral, baixos níveis de escolaridade e fenómenos de exclusão social.

lg.
R
A

lg. & 18. O ano de 2024 e os anos subsequentes ficaram fortemente marcados por uma crise habitacional estrutural, evidenciada pelo aumento significativo dos valores do mercado de arrendamento, pela subida das taxas de juro e pelo agravamento das dificuldades de acesso à habitação.

Em 2026, mantém-se uma elevada incidência de desemprego de longa duração, sobretudo entre trabalhadores pouco qualificados, bem como o aumento da precariedade laboral, fatores que continuam a exigir respostas sociais robustas, articuladas e de proximidade. Neste enquadramento, as equipas de atendimento e acompanhamento dos beneficiários de RSI assumem-se como um recurso fundamental da medida, permitindo uma intervenção integrada, contínua e ajustada às necessidades específicas de cada agregado familiar. A descentralização de competências e o reforço da autonomia local possibilitaram a reconfiguração e o fortalecimento das respostas sociais, promovendo maior adequação dos serviços às realidades territoriais.

No âmbito destas novas orientações, foi criado o **Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social (SAAS)**, da responsabilidade das Autarquias, que assegura a gestão das medidas de apoio social, em estreita articulação com as instituições do território, nomeadamente a START.SOCIAL. As equipas de intervenção são multidisciplinares, integrando **Técnicos Gestores de Processo** (Assistentes Sociais e Psicólogos) e **Ajudantes de Ação Direta (AAD)**, garantindo uma abordagem global, integrada e centrada na pessoa.

Compete aos Técnicos Gestores de Processo:

- Realizar o estudo social dos agregados familiares;
- Elaborar diagnósticos sociais;
- Negociar, elaborar e formalizar os Contratos de Inserção;
- Acompanhar e avaliar a execução dos Contratos de Inserção;
- Definir prioridades de intervenção e promover o envolvimento ativo das famílias no cumprimento das ações contratualizadas;
- Articular com os parceiros do Núcleo Local de Inserção, Rede Social e demais entidades da comunidade.

Aos Ajudantes de Ação Direta compete:

- Estabelecer uma relação de proximidade, confiança e conhecimento das dinâmicas familiares;
- Realizar visitas domiciliárias e desenvolver ações promotoras da organização doméstica, higiene, cuidados pessoais e educação cívica;

- Apoiar e participar nas tarefas do quotidiano familiar, numa perspetiva pedagógica e capacitadora;
- Desenvolver e reforçar competências sociais básicas, valorizando os recursos e saberes existentes nas famílias.

Todas as ações são planeadas de forma articulada entre os Técnicos Gestores de Processo e os AAD, tendo como objetivo último a melhoria da qualidade de vida das famílias, o reforço da sua autonomia e a sua efetiva inclusão social, comunitária e profissional. A multidisciplinaridade das equipas permite uma abordagem mais abrangente, integrada e eficaz das problemáticas sociais identificadas.

lg.
R
18



Projeto Alimentar Sorrisos

69. O Projeto Alimentar Sorrisos constitui uma das respostas da START.SOCIAL no domínio do apoio alimentar, tendo sido criado em 2003, na sequência de um protocolo de parceria com o Banco Alimentar Contra a Fome de Lisboa. Em 2012, a START.SOCIAL celebrou igualmente um acordo de colaboração com o programa **Desperdício Zero**, reforçando a sua capacidade de resposta e sustentabilidade.

Este projeto enquadra-se nos **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**, em particular no objetivo de erradicação da pobreza e na meta de alcançar a tolerância zero à fome até 2030, assegurando o acesso contínuo a uma alimentação adequada, nutritiva e suficiente, com especial enfoque nas crianças e famílias mais vulneráveis.

O Projeto Alimentar Sorrisos tem como principal objetivo apoiar a população residente nas freguesias de Sacavém e Prior Velho que se encontra em situação de maior vulnerabilidade social, através da distribuição regular de géneros alimentares e, pontualmente, de produtos de higiene pessoal e doméstica, contribuindo para a melhoria das suas condições de vida e bem-estar.

De acordo com dados do Instituto Nacional de Estatística, relativos aos anos mais recentes, mantém-se uma percentagem significativa da população em risco de pobreza e exclusão social, afetando mais de dois milhões de pessoas em Portugal. Este contexto reforça a importância das respostas de apoio alimentar e o papel determinante da rede de instituições de solidariedade social, enquanto agentes de proximidade e resposta imediata às necessidades básicas da população.

No âmbito deste projeto, são atribuídos dois tipos de apoio alimentar:

- **Cabaz alimentar semanal**, destinado a situações de acompanhamento regular;
- **Saco SOS**, atribuído em situações excecionais e de emergência, mediante pedidos internos, solicitações do SAAS da Câmara Municipal de Loures ou de outras entidades públicas parceiras.



Cantina Social

A Cantina Social é uma resposta de apoio alimentar da START.SOCIAL, desenvolvida ao abrigo de um Protocolo de Colaboração celebrado com o Instituto da Segurança Social, IP, desde 2012.

Esta resposta integra igualmente os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, nomeadamente o combate à fome e à subnutrição, assegurando o acesso a refeições nutricionalmente equilibradas a indivíduos e famílias em situação de vulnerabilidade socioeconómica.

A Cantina Social insere-se na Rede Solidária das Cantinas Sociais, constituindo uma resposta no âmbito do Programa de Emergência Alimentar, cujo objetivo é suprir as

necessidades alimentares básicas através da disponibilização diária de refeições confeccionadas.

O número de refeições diárias é definido pela entidade financiadora no momento da celebração ou atualização do protocolo. Desde fevereiro de 2022, encontra-se protocolada a disponibilização de 40 refeições diárias, número que se manteve ao longo de 2024 e 2025, prevendo-se a sua continuidade em 2026, salvo alterações ao protocolo em vigor.

O serviço é assegurado todos os dias da semana, de segunda-feira a domingo, garantindo uma resposta regular, contínua e adequada às necessidades da população apoiada.





PESSOAS 2030

19.
20.
21.

A START.SOCIAL integra, desde 2018 o consórcio do Programa Pessoas 2030, fazendo parte do conjunto de instituições do concelho de Loures responsáveis pela implementação do programa no terreno, a 539 beneficiários – 291 em Cabaz e 220 em Cartão. A Instituição integrou este projeto na Área Social da START.SOCIAL, enquadrando-o nos instrumentos de apoio social de âmbito nacional e europeu.

O Programa Pessoas 2030 tem como principal finalidade promover a inclusão social e combater a pobreza e a carência económica, através do apoio alimentar direto a pessoas e famílias em situação de vulnerabilidade social, bem como do apoio indireto, concretizado pela atribuição de cartões sociais.

O cabaz alimentar, composto por 25 produtos de primeira necessidade, é distribuído mensalmente aos beneficiários. Paralelamente, o cartão social é atribuído com um valor definido em função do número de elementos do agregado familiar, permitindo uma resposta mais ajustada à realidade de cada família e promovendo maior flexibilidade na aquisição de bens alimentares essenciais.

Ao longo das suas diferentes fases de implementação, o programa tem vindo a ajustar os seus procedimentos e critérios de atribuição, mantendo sempre como objetivo central a promoção da inclusão social e o combate à pobreza e à carência económica, reforçando o compromisso da START.SOCIAL com a promoção da dignidade humana e da coesão social.



Handwritten signature or initials in the right margin.

O Programa Escolhas (PE) é um programa governamental, de âmbito nacional, que foi criado em 2001, tendo iniciado em outubro de 2023 a sua 9.ª geração (E9G), para um período de duração de 3 anos, a qual foi aprovada a 29 de junho de 2023, em reunião de Conselho de Ministros. A Resolução do Conselho de Ministros n.º 74/2023, de 14 de julho, aprova em Diário da República a 9.ª geração do Programa Escolhas, para o período de outubro de 2023 a setembro de 2026.

O Programa Escolhas tem como missão no atual E9G, promover a inclusão e integração social, a igualdade de oportunidades na educação e no emprego, o desenvolvimento de competências, o pensamento crítico e criativo, a valorização do poder educativo das artes e do desporto, o combate à discriminação social, a participação cívica e o reforço da coesão social e destina-se a todas as crianças e jovens, particularmente as provenientes de contextos de maior vulnerabilidade socioeconómica.

O Programa está desde 29 de outubro de 2023 integrado no IPDJ - Instituto Português do Desporto e Juventude, I.P. e conta com um reforço da aposta nas artes e no desporto como ferramentas para a inclusão, dimensões fundamentais para o desenvolvimento das crianças e jovens, assim como para a promoção da coesão social.

A execução do PE assenta numa ação/intervenção de base local, através do financiamento de projetos desenhados a partir de um diagnóstico de necessidades em territórios socioeconomicamente vulneráveis e que são posteriormente implementados e avaliados por consórcios locais compostos por um mínimo de 4 entidades públicas e/ou privadas.

O Programa Escolhas estrutura-se no E9G em duas áreas estratégicas de intervenção, correspondentes às seguintes medidas:

Medida 1 - Educação, Formação e Emprego: visa contribuir para o sucesso escolar, para a redução do absentismo e abandono escolar, para a qualificação e formação profissional e para a promoção do emprego, empregabilidade e empreendedorismo num contexto de transição digital;

Medida 2 - Dinamização Comunitária e Cidadania: visa contribuir para uma maior consciencialização sobre os direitos e os deveres cívicos e comunitários, e para a promoção das artes, do desporto, da cultura, da saúde, da educação não formal e da participação cidadã, formal e informal, com impacto no



19. relacionamento interpessoal e intercultural, no bem-estar e na gestão do talento, assim como para o estímulo do pensamento crítico e criativo.

O grupo-alvo prioritário do PE são crianças e jovens com idades compreendidas entre os 6 e os 25 anos, provenientes de contextos socioeconómicos mais vulneráveis, que se encontrem numa ou mais das seguintes situações:

- Em absentismo escolar;
- Com insucesso escolar;
- Em abandono escolar precoce;
- Em desocupação (incluindo jovens NEET);
- Em situação de desemprego e trabalho precário;
- Com comportamentos que afetam a sua saúde, segurança, formação, educação ou desenvolvimento;
- Sujeitos a medidas tutelares educativas;
- Detidos em estabelecimentos prisionais;
- Sujeitos a medidas de promoção e proteção;
- Que sejam vítimas de quaisquer formas de violência e/ou discriminação;
- Oriundos de famílias socioeconomicamente vulneráveis.

O Projeto Esperança E9G, tem como objetivo geral, contribuir para a redução da exclusão social e desocupação das crianças e jovens da Urbanização Terraços da Ponte/Sacavém, através do acompanhamento e capacitação no âmbito da promoção do sucesso escolar, encaminhamento para formação/emprego ou escola e outros serviços, inclusão digital, bem como na promoção da saúde e educação, contribuindo para a cidadania global. O Projeto tem vindo a crescer e tem tido um papel fundamental no encaminhamento e integração de jovens em formação e educação, sendo também uma referência imprescindível para a comunidade no apoio nas mais variadas áreas e diferentes problemáticas existentes. A articulação com a rede de parceiros locais, ainda que informais tem sido uma aposta de sucesso no Projeto, bem como a capacitação gradual e sistemática das crianças, jovens e familiares, sendo uma das bases mais importantes de intervenção junto da comunidade. O forte investimento na área do apoio escolar, principalmente junto das crianças e jovens do 1º e 2º ciclo, já se faz notar através dos resultados alcançados ao nível da taxa de sucesso escolar e no aumento dos participantes nesta atividade.

4.4 Serviços Partilhados



Área Financeira

A área financeira assume um papel central no apoio à gestão estratégica da organização, garantindo a sustentabilidade económica das atividades desenvolvidas e promovendo uma gestão rigorosa, transparente e eficiente dos recursos disponíveis.

O presente plano de atividades para 2026 enquadra-se na estratégia institucional definida para o período 2025-2029 e estabelece um conjunto de objetivos, metas e indicadores que visam reforçar a capacidade financeira da organização, assegurar a qualidade dos processos de gestão e apoiar a tomada de decisão baseada em informação fiável e atempada.

Neste contexto, as prioridades da área financeira centram-se na consolidação de mecanismos de planeamento e controlo orçamental, na diversificação das fontes de financiamento e no desenvolvimento de instrumentos que promovam a sustentabilidade financeira a médio e longo prazo. Paralelamente, procura-se reforçar o apoio técnico a processos de candidatura a financiamentos e iniciativas de inovação social, contribuindo para ampliar as oportunidades de captação de recursos.

O plano contempla igualmente ações orientadas para a melhoria contínua dos processos internos, incluindo a digitalização de procedimentos, a implementação de ferramentas de gestão financeira integradas e o reforço dos mecanismos de transparência, prestação de contas e auditoria.

Adicionalmente, serão promovidas práticas de gestão alinhadas com princípios de responsabilidade institucional, ética nas compras e sustentabilidade, bem como iniciativas que contribuam para a eficiência operacional e para a valorização do capital humano da organização.

Desta forma, a área financeira reafirma o seu compromisso com uma gestão responsável, orientada para resultados e para o impacto, assegurando o suporte necessário à concretização da missão e dos objetivos estratégicos da organização.

Recursos Humanos

Recursos Humanos

Num contexto organizacional cada vez mais exigente, dinâmico e orientado para a criação de valor sustentável, a área de Recursos Humanos assume-se como um eixo estruturante da estratégia e do sucesso das Organizações. Mais do que uma função operacional, a Gestão de Pessoas é hoje um domínio estratégico, responsável por potenciar o capital humano, fortalecer a cultura organizacional e garantir coerência entre propósito, valores e resultados.

O sucesso das Organizações é, cada vez mais, pautado pela forma como se gerem os bens intangíveis — a Identidade Corporativa, a Cultura e o Clima Organizacional, a vivência e partilha de Valores e, sobretudo, o Capital Humano. Estes ativos, embora imateriais, constituem o verdadeiro diferencial competitivo. E o veículo, por excelência, de ação e promoção destes bens, são as Pessoas.

A **START.SOCIAL**, reconhece que é através das Pessoas que o sucesso é alcançado, consolidado e continuamente desafiado. Uma gestão estratégica de recursos humanos permite alinhar talento, competência e motivação com os objetivos institucionais, promovendo uma atuação sustentável, inovadora e consistente.

Adotar uma abordagem sistémica da Gestão de Pessoas implica compreender que cada processo, desde o planeamento estratégico ao recrutamento, da formação à avaliação do desempenho, está interligado e contribui para a construção de uma organização coesa, inclusiva e orientada para a melhoria contínua. Significa, igualmente, assumir que gerir pessoas é gerir relações, expectativas, desenvolvimento, bem-estar e futuro.

Neste enquadramento, a **START.SOCIAL** integra, de forma vertical e coerente, os seus Valores e Políticas nas práticas de gestão de pessoas, promovendo a não discriminação, a diversidade e a equidade de oportunidades. Enquanto signatária da Carta Portuguesa para a Diversidade e associada da Associação Portuguesa para a Diversidade e Inclusão, reforça o compromisso de consolidar uma cultura organizacional inclusiva, ética e socialmente responsável.

O ano de 2025 apresentou-se como um período de crescimento e consolidação. O aumento previsto do número de colaboradores/as, associado à expansão da atividade da ERPI, exigirá especial atenção aos processos de acolhimento, integração e acompanhamento, garantindo alinhamento cultural, sentido de pertença e coesão das equipas.

O investimento na formação e desenvolvimento continuará a ser uma prioridade estratégica, potenciando o compromisso organizacional e a valorização profissional. Paralelamente, o reforço da Avaliação de Desempenho permitirá identificar oportunidades de melhoria, promover o desenvolvimento individual e coletivo e consolidar práticas promotoras de bem-estar e qualidade de vida no trabalho.

lg.
R.
R.

Como defendia William Edwards Deming, “Não se gere o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende, e não há sucesso no que não se gere.” Esta premissa orienta a atuação da START.SOCIAL, que reconhece a importância de conhecer profundamente a sua realidade interna — caracterizar, medir e avaliar os seus ativos intangíveis — para fundamentar decisões estratégicas, objetivas e participadas.

Assim, pretende-se que em 2026 as práticas de gestão de pessoas sejam não apenas mantidas, mas desenvolvidas numa lógica de melhoria contínua, inovação e excelência organizacional, reforçando o compromisso de colocar as Pessoas no centro da estratégia e da ação institucional.

6.
9.
18.

O Voluntariado constitui um eixo estratégico da intervenção da START.SOCIAL, assumindo-se como uma dimensão estruturada, planeada e integrada nos objetivos institucionais. Enquanto Organização promotora de voluntariado, a START.SOCIAL compromete-se com a criação de condições que assegurem uma participação qualificada, orientada para resultados e alinhada com as necessidades identificadas na comunidade.

A gestão do voluntariado tem como propósito mobilizar “vontades” e expressões de solidariedade, sensibilizando indivíduos e organizações para uma prática consciente, responsável e socialmente transformadora. Esta mobilização não se limita ao reforço da capacidade operacional da Instituição, mas traduz-se numa estratégia de envolvimento comunitário, fortalecimento de redes colaborativas e promoção de cidadania ativa.

O voluntariado desempenha um papel determinante no estabelecimento e reforço de parcerias, potenciando sinergias entre diferentes atores sociais e promovendo uma atuação mais articulada e eficaz. Através desta dinâmica colaborativa, contribui para o reforço da coesão social, para a consolidação de práticas participativas e para a valorização do compromisso coletivo com causas comuns.

Enquanto instrumento de participação cívica, o voluntariado promove a aproximação dos cidadãos e cidadãs às respostas sociais existentes, incentivando o exercício de responsabilidade social e a integração ativa na vida comunitária. Desta forma, constitui um contributo relevante para a consolidação de uma sociedade mais inclusiva, solidária e participativa.

No âmbito da START.SOCIAL, “Fazer Mais e Melhor Voluntariado” assume-se como uma prioridade estratégica. Este compromisso implica não apenas alargar a base de voluntários/as envolvidos/as, mas sobretudo qualificar a sua intervenção, garantindo enquadramento técnico adequado, definição clara de funções, formação, acompanhamento e avaliação do impacto das ações desenvolvidas.

A organização estruturada do voluntariado permitirá assegurar coerência entre a missão institucional e as iniciativas promovidas, reforçando a capacidade de resposta às necessidades identificadas e promovendo intervenções com maior alcance e sustentabilidade. Assim, o voluntariado na START.SOCIAL é entendido como uma estratégia de desenvolvimento organizacional e comunitário, orientada para a criação de valor social, para o fortalecimento das relações de proximidade e para a construção de uma cultura de participação ativa e responsável.



Comunicação e Marketing

Desde 2011, a START.SOCIAL tem apostado na área do marketing, com o objetivo de criar estratégias que promovam **maior equidade social**. Mais do que simples comunicação, o nosso marketing é pautado em estratégias claras, metas mensuráveis e análises rigorosas, combinando pesquisas quantitativas e qualitativas para gerar ações impactantes e diferenciadas para cada segmento da comunidade. É assim que transformamos desafios sociais em novos paradigmas e oportunidades de mudança.

Hoje, enfrentamos um novo desafio: continuar a responder às necessidades sociais, antigas e emergentes, mas de forma financeiramente sustentável. Os apoios públicos continuam importantes, mas não podem ser a única fonte de recursos. Precisamos diversificar e inovar na forma de garantir a sustentabilidade da nossa instituição.

Para isso, estamos a reinventar a nossa atuação, criando projetos e ações que mobilizem a comunidade e promovam a sustentabilidade financeira da START.SOCIAL. Entre as nossas iniciativas estão:

- Eventos de angariação de fundos
- Campanhas solidárias
- Negócios Sociais
- Eventos institucionais
- Mobilização da comunidade e empresas

Cada ação é uma oportunidade de fortalecer laços com a comunidade, de gerar impacto social e de construir um futuro mais justo e solidário. Na START.SOCIAL, acreditamos que é possível fazer a diferença quando inovação e solidariedade caminham lado a lado.

lg.
&
A



Serviços Administrativos

Os Serviços Administrativos desempenham um papel fundamental no funcionamento e na eficiência da organização, assegurando o suporte técnico e operacional necessário à implementação das atividades institucionais e ao cumprimento dos objetivos estratégicos definidos.

No âmbito do Plano de Atividades para 2026, a atuação dos Serviços Administrativos orienta-se pelo alinhamento com os eixos estratégicos da organização, contribuindo para a sustentabilidade financeira, para o reforço da transparência e da prestação de contas, bem como para a melhoria contínua dos processos internos. Neste contexto, estes serviços asseguram a gestão e organização documental, o apoio administrativo aos processos financeiros e institucionais, bem como o acompanhamento de procedimentos administrativos associados a projetos, candidaturas e parcerias.

Paralelamente, os Serviços Administrativos assumem um papel relevante na modernização e digitalização dos processos internos, promovendo a adoção de ferramentas tecnológicas que permitam melhorar a eficiência, reduzir a utilização de recursos e garantir maior rastreabilidade e acessibilidade da informação institucional.

A sua intervenção contribui igualmente para o reforço das boas práticas de governação, transparência e responsabilidade organizacional, assegurando o cumprimento de procedimentos administrativos, o apoio a processos de auditoria e a organização da informação necessária à prestação de contas perante parceiros, financiadores e demais stakeholders.

Por fim, os Serviços Administrativos colaboram na promoção de um ambiente organizacional estruturado, participativo e eficiente, apoiando iniciativas internas que valorizem o capital humano, a comunicação interna e a cultura organizacional, contribuindo assim para o bom funcionamento e para o desenvolvimento sustentável da organização.



Serviços Gerais

Os Serviços Gerais na START.SOCIAL desempenham um papel fundamental no funcionamento diário da organização, assegurando que todas as áreas operacionais dispõem das condições necessárias para desenvolver o seu trabalho de forma eficiente e organizada. Estes serviços englobam um conjunto de atividades de apoio transversal, que não estão diretamente ligadas à intervenção social, mas que são essenciais para o bom desempenho das equipas técnicas e administrativas.

Entre as principais funções dos Serviços Gerais destacam-se a gestão e manutenção dos espaços físicos, garantindo que as instalações estão limpas, seguras e adequadas à utilização; o apoio logístico a atividades e eventos; a gestão de materiais, equipamentos e transportes. Estes serviços incluem requisições, assim como o controlo de stocks, a receção e encaminhamento de correspondência, e a colaboração na organização interna da instituição.

Na START.SOCIAL os Serviços Gerais contribuem diretamente para a criação de um ambiente funcional e acolhedor, tanto para colaboradores como para utentes. Ao assegurar que todos os recursos e infraestruturas estão operacionais, permitem que a missão social da organização seja concretizada com maior eficácia, promovendo uma resposta mais organizada e de qualidade às necessidades da comunidade.

lg.
k
18.

5. MATRIZ DO PLANO DE ATIVIDADES 2026

Ordem de apresentação da matriz:

1. Creche Crescer Saudável;
2. Creche O Vale Encantado;
3. ERPI Casa da Ponte;
4. GAAS - Gabinete de Atendimento de Ação Social;
5. PAS - Projeto Alimentar Sorrisos;
6. Cantina Social;
7. PESSOAS 2030;
8. Projeto Esperança E9G;
9. Área Financeira;
10. Recursos Humanos;
11. Voluntariado;
12. Comunicação e Marketing;
13. Serviços Gerais
14. Serviços Administrativos

2025-2029		2026						
Eixo	Objetivos Estratégicos		Atividades			Prazo exec.		
	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta		Resp.	
1. Financeiro	1.1. Assegurar a sustentabilidade financeira	Garantir o equilíbrio financeiro da creche, diversificando fontes de receita, otimizando custos operacionais e reforçando parcerias estratégicas até 2027.	Otimizar gestão de recursos humanos e pedagógicos	Custo médio por criança (€)	Reduzir custos em 5% até 2027	Alice Lima + Equipa de Educação e 1ª Infância	Anual	
			Reabilitar projetos complementares (venda de sopas, workshops, eventos)	Receitas complementares (% do total)	15% receitas provenientes de atividades complementares			Anual
			Fortalecer parcerias com autarquias e famílias	Nº parcerias ativas	Estabelecer e manter ativas 3 parcerias com autarquias e famílias ao longo do ano.			Anual
			Controlar custos operacionais sem afetar qualidade	Taxa de ocupação das creches (%)	Ocupação ≥ 98%			Anual
			Criar projetos educativos inovadores, que garantam a sustentabilidade)	Nº projetos inovadores	1 projeto inovador até 2028			Anual
	1.2. Promover inovação social e financiamento alternativo	Aumentar o financiamento alternativo e a inovação social, assegurando que pelo menos 10% do orçamento anual provém de projetos externos e parcerias comunitárias.	Desenvolver parcerias com a comunidade educativa e empresas locais	Nº parcerias ativas	3 parcerias comunitárias ativas	Alice Lima + Equipa de Educação e 1ª Infância	Anual	
			Candidatar projetos a fundos de inovação e educação social	Valor angariado em projetos	10% do orçamento anual via projetos externos			Anual



Eixo		Objetivos Estratégicos			Atividades			
Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.		
2. Clientes	2.1. Reforçar o impacto social e a influência em políticas públicas	Consolidar o reconhecimento institucional da creche como referência em boas práticas educativas e sociais, através da produção regular de relatórios de impacto e participação em redes nacionais até 2029.	Documentar boas práticas pedagógicas e intergeracionais	Nº relatórios anuais	1 relatório de impacto/ano	Alice Lima + Equipe de Educação e 1º Infância	Mensal	
			Produzir relatórios de impacto educativo e social	Nº redes/colaborações externas	3 participações em redes nacionais		Anual	
			Participar em redes de infância e inclusão	Grau de reconhecimento institucional	Reconhecimento público de boas práticas até 2029		Anual	
			Implementar comunicação regular com pais (newsletter, app, reuniões)	Nº comunicações/ano	≥ 8 comunicações		Diária	
			Divulgar atividades e resultados das creches nas redes sociais e site	Nº de Atividades/ano	≥ 20 atividades		Semanal	
			Realizar eventos abertos à comunidade (feiras, exposições, dias temáticos)	Nº de Eventos Realizados	≥ 4 eventos comunitários		Anual	
			Garantir que o grau de satisfação dos clientes da Resposta Social de Creche seja => 3	Grau de satisfação das famílias (%)	Satisfação ≥ 95% famílias		Anual	
			Digitalizar registros de presença, planejamento e comunicação com famílias	% processos digitalizados	100% processos digitalizados até 2028		Semestral	
			Introduzir recursos digitais educativos adaptados à idade	Nº ferramentas digitais implementadas	2 ferramentas digitais educativas ativas até 2028		Anual	
			Promover literacia digital entre educadores e pais	Nº formações em literacia digital	1 formação/ano em literacia digital		Anual	
3. Processos Internos	3.2. Reforçar a governança e certificações	Garantir o cumprimento integral dos requisitos legais e regulamentares, assegurando elevados padrões de qualidade pedagógica e organizacional.	Atualizar e cumprir regulamentos ISS/DGESE	Nº auditorias	100% conformidade nas auditorias	Alice Lima + Equipe de Educação e 1º Infância	Anual	
			Implementar sistema de monitorização pedagógica e de qualidade	Grau de conformidade	20h formação/ano/educador		Anual	
			Formar equipas em segurança infantil e metodologias inovadoras	Nº horas de formação/educador	Avaliação interna de qualidade ≥ 90%		Anual	

Objetivos Estratégicos		Atividades					
Eixo	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
3. Processos Internos	3.3. Integrar sustentabilidade e responsabilidade climática	Promover práticas sustentáveis e responsáveis, reduzindo o impacto ambiental da creche e reforçando hábitos ecológicos e alimentares saudáveis na comunidade educativa até 2029.	Integrar práticas ecológicas nas rotinas (reciclagem, poupança de água, energia)	Consumo energético e de água	Reduzir 15% consumo energético/água	Alice Lima + Equipa de Educação e 1ª Infância	Anual
				Promover alimentação saudável e local (sopas)	Percentagem de refeições/sopas confeccionadas com produtos da horta	Aumentar em 10% de forma contínua a utilização de produtos da horta na confeção das refeições/sopas	
4. Aprendizagem e Conhecimento	4.1. Reforçar o capital humano, o voluntariado, a inclusão, o empoderamento e bem-estar	Promover o bem-estar, a capacitação contínua das equipas e o envolvimento do voluntariado, mantendo uma taxa de rotatividade inferior a 10% ao ano.	Envolver as famílias em campanhas ambientais	Nº atividades ecológicas/ano	≥ 6 atividades ecológicas/ano		Mensal
			Promover formação contínua (pedagogia, sustentabilidade, inclusão)	Nº horas de formação	25h formação/ano		Anual
			Implementar momentos de partilha e autocuidado da equipa	Taxa de rotatividade	Rotatividade < 10%/ano	Alice Lima + Equipa de Educação e 1ª Infância	Mensal
			Integrar voluntários nas atividades da creche	Nº voluntários ativos	4 voluntários ativos		Anual
			Desenvolver projetos intergeracionais com a ERPI Casa da Ponte	Nº atividades intergeracionais	≥ 3 atividades intergeracionais/a no		Semanal
			Celebrar datas culturais e sociais com a comunidade	Nº eventos culturais/ano	≥ 5 eventos culturais/ano	Alice Lima + Equipa de Educação e 1ª Infância	Anual
Promover valores de empatia, solidariedade e cooperação	Grau de envolvimento comunitário	Participação comunitária ≥ 80%		Anual			

2025-2029		2026					
Objetivos Estratégicos		Atividades					
Eixo	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
1. Financeiro	1.1. Assegurar a sustentabilidade financeira	Garantir o equilíbrio financeiro da creche, diversificando fontes de receita, otimizando custos operacionais e reforçando parcerias estratégicas até 2027.	Otimizar gestão de recursos humanos e pedagógicos	Custo médio por criança (€)	Reduzir custos em 5% até 2027	Alice Lima + Equipa de Educação e 1º Infância	Anual
			Rentabilizar projetos complementares (venda de sopas, workshops, eventos)	Receitas complementares (% do total)	15% receitas provenientes de atividades complementares		Anual
			Fortalecer parcerias com autarquias e famílias	Nº parcerias ativas	Estabelecer e manter ativas 3 parcerias com autarquias e famílias ao longo do ano.		Anual
			Controlar custos operacionais sem afetar qualidade	Taxa de ocupação das creches (%)	Ocupação ≥ 98%		Anual
			Criar projetos educativos inovadores (horta biológica, alimentação saudável, sustentabilidade)	Nº projetos inovadores	3 projetos inovadores até 2028		Anual
			Desenvolver parcerias com a comunidade educativa e empresas locais	Nº parcerias ativas	5 parcerias comunitárias ativas		Anual
			Candidatar projetos a fundos de inovação e educação social	Valor angariado em projetos	10% do orçamento anual via projetos externos		Anual
			Documentar boas práticas pedagógicas e intergeracionais	Nº relatórios anuais	1 relatório de impacto/ano		Mensal
			Produzir relatórios de impacto educativo e social	Nº redes/colaborações externas	3 participações em redes nacionais		Anual
			Participar em redes de infância e inclusão	Grav de reconhecimento institucional	Reconhecimento público de boas práticas até 2029		Anual
2. Clientes	2.1. Reforçar o impacto social e a influência em políticas públicas	Consolidar o reconhecimento institucional da creche como referência em boas práticas educativas e sociais, através da produção regular de relatórios de impacto e participação em redes nacionais até 2029.	Implementar comunicação regular com pais (newsletter, app, reuniões)	Nº comunicações/ano	≥ 8 comunicações anuais	Alice Lima + Equipa de Educação e 1º Infância	Diária

Eixo	Objetivos Estratégicos			Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
	Objetivos Estratégicos	Meta						
2. Clientes	2.2. Reforçar a reputação e comunicação transparente	Manter elevados níveis de satisfação das famílias (≥ 95%) e reforçar a visibilidade e transparência da creche junto da comunidade.	Divulgar atividades e resultados das creches nas redes sociais e site Realizar eventos abertos à comunidade (feiras, exposições, dias temáticos) Garantir que o grau de satisfação dos clientes da Resposta Social de Creche seja => 3	Nº de Atividades/ano Nº de Eventos Realizados Grau de satisfação das famílias (%)	≥ 20 atividades ≥ 4 eventos comunitários Satisfação ≥ 95% famílias	Alice Lima + Equipa de Educação e 1ª Infância	Semanal Anual Anual	
	3.1. Acelerar a transição digital e inovação tecnológica	Digitalizar integralmente os principais processos da creche e integrar recursos tecnológicos educativos adequados até 2028.	Digitalizar registos de presença, planeamento e comunicação com famílias Introduzir recursos digitais educativos adaptados à idade	% processos digitalizados Nº ferramentas digitais implementadas	100% processos digitalizados até 2028 2 ferramentas digitais educativas ativas até 2028	Alice Lima + Equipa de Educação e 1ª Infância	Semestral Anual	
	3.2. Reforçar a governança e certificações	Garantir o cumprimento integral dos requisitos legais e regulamentares, assegurando elevados padrões de qualidade pedagógica e organizacional.	Promover literacia digital entre educadores e pais Atualizar e cumprir regulamentos ISS/DGEsE Implementar sistema de monitorização pedagógica e de qualidade Formar equipas em segurança infantil e metodologias inovadoras	Nº formações em literacia digital Nº auditorias Grau de conformidade Nº horas de formação/educador	1 formação/ano em literacia digital 100% conformidade nas auditorias 20h formação/ano/educador Avaliação interna de qualidade ≥ 90%	Alice Lima + Equipa de Educação e 1ª Infância	Anual Anual Anual	
3. Processos Internos	3.3. Integrar sustentabilidade e responsabilidade climática	Promover práticas sustentáveis e responsáveis, reduzindo o impacto ambiental da creche e reforçando hábitos ecológicos e alimentares saudáveis na comunidade educativa até 2029.	Manter e expandir a horta biológica educativa Integrar práticas ecológicas nas rotinas (reciclagem, poupança de água, energia) Promover alimentação saudável e local (sopas, produtos da horta)	% produtos biológicos usados Consumo energético e de água Porcentagem de refeições/sopas confeccionadas com produtos da horta	≥ 20% produtos biológicos até 2029 Reduzir 15% consumo energético/água Aumentar em 10% de forma contínua a utilização de produtos da horta na confeção das refeições/sopas	Alice Lima + Equipa de Educação e 1ª Infância	Anual Anual	
		Envolver as famílias em campanhas ambientais		Nº atividades ecológicas/ano	≥ 6 atividades ecológicas/ano		Mensal	
		Promover formação contínua (pedagogia, sustentabilidade, inclusão)		Nº horas de formação	25h formação/ano		Anual	

Eixo		Objetivos Estratégicos		Atividades		Indicador		Meta	Resp.	Prazo exec.
Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição		Indicador		Meta	Resp.	Prazo exec.		
4. Aprendizagem e Conhecimento	4.1. Reforçar a o capital humano, o voluntariado, a inclusão, o empoderamento e bem-estar	Promover o bem-estar, a capacitação contínua das equipas e o envolvimento do voluntariado, mantendo uma taxa de rotatividade inferior a 10% ao ano.	Implementar momentos de partilha e autocuidado da equipa		Taxa de rotatividade	Rotatividade < 10%/ano	Alice Lima + Equipa de Educação e 1ª Infância	Mensal		
			Integrar voluntários nas atividades intergeracionais e de horta		Nº voluntários ativos	8 voluntários ativos		Anual		
			Desenvolver projetos intergeracionais com a ERPI Casa da Ponte		Nº atividades intergeracionais	≥ 6 atividades intergeracionais/ano		Semanal		
			Celebrar ddtos culturais e sociais com a comunidade		Nº eventos culturais/ano	≥ 5 eventos culturais/ano	Alice Lima + Equipa de Educação e 1ª Infância	Anual		
4.2. Valorizar a cultura organização	Reforçar uma cultura organizacional assente na empatia, cooperação e envolvimento comunitário, garantindo uma participação comunitária igual ou superior a 80%.	Promover valores de empatia, solidariedade e cooperação		Gráu de envolvimento comunitário	Participação comunitária ≥ 80%		Anual			

2025-2029		2026					
Eixo	Objetivos Estratégicos		Atividades				
	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
1. Financeiro	1.1. Assegurar a sustentabilidade financeira	Reduzir custos em 10% sem comprometer qualidade	Implementar controlo rigoroso de custos por residente e otimizar escalas e gestão de pessoal;	Custo médio mensal por utente	100%	Diretora Técnica e Assistente Social	Anual
		Ocupação 100% - Cumprir o protocolo da Resposta Social;	Reforçar parcerias com entidades públicas e privadas; Ocupar as vagas definidas em protocolo - vagas cativas e não cativas	Taxa de ocupação 100 %	100%	Diretora Técnica e Assistente Social	Mensal
		30% receitas complementares até 2029	Diversificar receitas (serviços complementares, protocolos com famílias);	% de custo cobertos por receitas próprias	100%	Diretora Técnica e Assistente Social	2029
	1.2.Promover inovação social e financiamento alternativo	2 novos projectos inovadores até 2028	Desenvolver projectos de "envelhecimento ativo" com a comunidade;	Nº de projectos inovadores	100%	Diretora Técnica e Assistente Social	Anual
		3 parcerias intergeracional	Crear programas intergeracional (escolas, voluntariado juvenil);	Nº de parcerias intergeracionais	100%	Diretora Técnica e Assistente Social	Anual
2. Clientes	2.1. Reforçar o impacto social e a influencia em políticas públicas	15% do orçamento anual via projectos inovadores	Candidatar projectos a fundos de inovação social;	Valor angariado por projectos	100%	Diretora Técnica e Assistente Social	Anual
		1 relatório anual de impacto	Produzir relatórios de impacto social e clínico;	Nº relatórios anuais	100%	Diretora Técnica, Assistente Social e Coord. clínico	Anual
		Participar em ≥ 3 redes/setores	Partilhar boas práticas em redes e fóruns do setor social e da saúde;	Nº participações externas	100%	Diretora Técnica e Assistente Social	Anual
	2.2.Reforçar a reputação e comunicação transparente	Ser reconhecida como boa prática regional até 2029	Participar em estudos e consultas públicas sobre envelhecimento;	Grau de reconhecimento institucional	100%	Diretora Técnica e Assistente Social	Anual
		Satisfação ≥ 90%	Crear relatórios anuais de qualidade e satisfação;	Grau de satisfação das famílias (%)	100%	Diretora Técnica e Assistente Social	Anual
		≥ 6 comunicações anuais	Implementar canal de comunicação com famílias (newsletter, app, reuniões);	Nº comunicações transparentes/ano	100%	Diretora Técnica e Assistente Social	Anual
		100% das reclamações resolvidas em ≤ 10 dias	Publicar resultados de auditorias e boas práticas;	Nº reclamações resolvidas	100%	Diretora Técnica e Assistente Social	Anual



Eixo		Objetivos Estratégicos			Atividades			
Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.		
3. Processos Internos	3.1. Acelerar a transição digital e inovação tecnológica	100% registos digitalizados até 2028	% processos digitalizados	100%	Equipa área sénior	Anual		
		Redução 30% tempo administrativo	Tempo médio de registo	100%	Equipa área sénior	Anual		
	3.2. Reforçar a governança e certificações	≥ 3 sistemas tecnológicos ativos	Adotar dispositivos tecnológicos de monitorização (alertas, quedas, sinais vitais);	Nº sistemas tecnológicos implementados	100%	Equipa área sénior	Anual	
		100% conformidade nas auditorias	Garantir conformidade com normas ISS e da DGS	Nº auditorias/ano	100%	Equipa área sénior	Anual	
		3 formações/ano	Implementar sistema interno de qualidade e segurança	Taxa de conformidade (%)	100%	Equipa área sénior	Anual	
	3.3. Integrar sustentabilidade e responsabilidade climática	Certificação de qualidade até 2028	Formar equipas em ética e boas práticas de cuidado	Nº formações concluídas	100%	Equipa área sénior	Anual	
		Reduzir consumo em 20% até 2029	Implementar práticas de poupança energética e gestão de resíduos	Consumo energético (kWh/ano)	100%	Equipa área sénior	Anual	
		≥ 60% resíduos reciclados	Criar horta biológica para consumo interno e terapias ocupacionais	% resíduos reciclados	100%	Diretora Técnica, Assistente Social e Animador Sociocultural	Anual	
	4. Aprendizagem e Conhecimento	4.1. Reforçar a o capital humano, o voluntariado, a inclusão, o empoderamento e bem-estar	≥ 3 atividades ecológicas anuais	Sensibilizar residentes e colaboradores para comportamentos ecológicos	Nº atividades ecológicas/ano	100%	Diretora Técnica, Assistente Social e Animador Sociocultural	Anual
			Rotatividade < 10%/ano	Criar plano de formação contínua (cuidados, demências, comunicação)	Taxa de rotatividade da equipa	100%	Direção - STARTSOCIAL	Anual
			20h de formação/colaborador/ano	Implementar programa de bem-estar e prevenção do burnout	Nº horas de formação/colaborador	100%	Direção - STARTSOCIAL	Anual
		4.2. Valorizar a cultura organização	≥ 10 voluntários ativos	Reforçar o voluntariado (acompanhamento e animação)	Nº voluntários ativos	100%	Direção - STARTSOCIAL	Anual
≥ 6 eventos/ano			Promover cultura de dignidade, empatia e respeito	Nº eventos culturais/ano	100%	Direção - STARTSOCIAL	Anual	
Satisfação ≥ 90% dos residentes			Realizar eventos comemorativos e intergeracionais	Grau de satisfação dos residentes	100%	Diretora Técnica, Assistente Social e Animador Sociocultural	Anual	
	Participação familiar ≥ 80%	Integrar utentes e famílias na vida da instituição	Participação familiar (%)	100%	Diretora Técnica, Assistente Social e Animador Sociocultural	Anual		

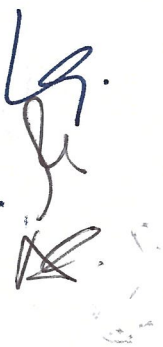
2025-2029		2026					
Eixo	Objetivos Estratégicos		Atividades				
	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
1. Financeiro	1.1. Assegurar a sustentabilidade financeira	Garantir a execução de 100% das atividades previstas no protocolo	Execução integral das atividades previstas no protocolo	Taxa de cumprimento do protocolo	100%	Coordenadora da área/TGP	Anual
		Elaborar 100% dos relatórios de acompanhamento dos objetivos	Cumprimento dos objetivos contratualizados	Nº relatórios elaborados (plano de ação e relatório de atividades)	2	Coordenadora da área/TGP	Anual
2. Clientes	2.1. Reforçar o impacto social e a influência em políticas públicas	Elaborar 2 relatórios sociais temáticos por ano	Elaboração e divulgação de relatórios sociais temáticos sobre problemáticas emergentes identificadas no acompanhamento RSI	Nº de relatórios produzidos e disseminados	2	Coordenadora da área/TGP	Anual
		Participar em pelo menos 90% das reuniões da rede social e grupos de trabalho	Participação ativa em reuniões de rede interinstitucionais para articulação de respostas sociais	Nº de reuniões de rede com participação da equipa RSI	8	Técnicos gestores de processo (TGP)	Anual
		Assegurar o acompanhamento regular de 300 processos ativos de RSI	Acompanhamento social integrado de 300 processos de RSI	Nº de processos acompanhados	300	Técnicos gestores de processo (TGP)	Anual
3. Processos Internos	2.2. Reforçar a reputação e comunicação transparente	Publicar mínimo de 2 conteúdos informativos trimestrais nas redes sociais institucionais	Produção e divulgação de conteúdos informativos e de valorização da intervenção RSI nas redes sociais institucionais promovendo a transparência, a reputação da organização e o reconhecimento do impacto social	Nº de publicações realizadas ao longo do ano.	8	Responsável Marketing e Comunicação / Técnicos gestores de processo (TGP)	Anual
	3.3. Integrar sustentabilidade e responsabilidade climática	Garantir a digitalização de pelo menos 80% dos processos e relatórios	Digitalização de processos e relatórios	% de processos e relatórios digitalizados	40%	DT/Coord/Responsáveis/Direção	Anual
		Garantir a participação de pelo menos 80% da equipa do GAAS	Realização de ações de formação em TIC para a equipa GAAS, visando melhorar as competências digitais, a utilização de ferramentas colaborativas e a gestão de informação em formato digital	Nº de ações de formação realizadas	2	DT/Coord/Responsáveis/Direção	Anual

Eixo	Objetivos Estratégicos			Atividades				
	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.	
4. Aprendizagem e Conhecimento	4.1. Reforçar a o capital humano, o voluntariado, a inclusão, o empoderamento e bem-estar	Realizar mínimo 2 ações de formação contínua por ano	Planeamento e realização de ações de formação contínua, ajustadas às necessidades da equipa GAAS/RSI visando o reforço de competências técnicas, relacionais e digitais	Nº de ações de formação realizadas	2	DT/Coord/Responsável s/Direção	Anual	
	4.2. Valorizar a cultura organizacional	Integrar 2 voluntários ou estagiários por ano	Participação e acompanhamento de potenciais voluntários e estagiários	Nº de estagiários e voluntários integrados	2	DT/Coord/Responsável s/Direção	Anual	
		Desenvolver mínimo de 3 iniciativas conjuntas por ano	Participação em iniciativas conjuntas entre o GAAS/RSI e os restantes serviços e departamentos	Nº de iniciativas conjuntas	2	DT/Coord/Responsável s/Direção	Anual	

2025-2029		2026					
Eixo	Objetivos Estratégicos		Atividades				
	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
1. Financeiro	1.1. Assegurar a sustentabilidade financeira	Cumprir 100% das atividades previstas no protocolo dentro dos prazos estabelecidos.	Execução integral das atividades previstas no protocolo	Taxa de cumprimento do protocolo	1	Coordenadora da área/TGP	Anual
		Alcançar 90% dos indicadores definidos no plano de ação	Cumprimento dos objetivos contratualizados	Nº relatórios elaborados (plano de ação e relatório de atividades)	2	Coordenadora da área/TGP	Anual
	2. Promover inovação social e financiamento alternativo	Lançar 2 campanhas digitais por ano	Criar campanhas de recolha digital (ex: vales solidários)	Nº campanhas inovadoras	2 campanhas digitais/ano	Marketing / Responsável pelo PAS	Anual
		Estabelecer parcerias com pelo menos 10 empresas locais	Envolver empresas locais em doações recorrentes	Valor de donativos	Ter pelo menos 3 empresas locais a realizar doações recorrentes até 2029	Direção	Anual
2. Clientes	2.1. Reforçar o impacto social e a influencia em políticas públicas	Publicar 1 relatório anual de impacto social	Produzir relatórios anuais de impacto social (número de famílias, perfil, resultados)	Nº famílias apoiadas/ano	30 famílias apoiadas/ano	Direção/ Responsável pelo PAS	Semestral
		Participar em pelo menos 1 fórum, seminário ou debate público anual	Sensibilizar para políticas públicas de combate ao desperdício alimentar	Nº participações em redes/políticas sociais	1/ano	Direção/ Responsável pelo PAS	Anual
	2.2. Reforçar a reputação e comunicação transparente	Desenvolver a 100% o logótipo, slogan e manual de identidade visual	Criar identidade visual própria para o projeto (marca, slogan, imagens)	Grau de reconhecimento do projeto	90% de reconhecimento público local	Marketing / Responsável pelo PAS	Anual
		Publicar 2 conteúdos anuais nas redes sociais	Divulgar resultados e testemunhos nas redes sociais e imprensa	Nº campanhas de comunicação	1 campanha/ano	Marketing / Responsável pelo PAS	Anual



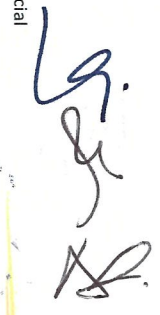
Eixo		Objetivos Estratégicos			Atividades			
Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.		
3. Processos Internos	3.1. Acelerar a transição digital e inovação tecnológica	Registrar 100% das recolhas e entregas numa base de dados	Registar as recolhas e entregas de alimentos, incluindo dados de quantidade, origem, destino e beneficiário.	Porcentagem de recolhas e entregas registadas	100% processos digitalizados	Responsável pelo PAS / Marketing	Anual	
	3.2. Reforçar a governança e certificações	Formar 100% dos voluntários ativos	Formar voluntários em manuseamento de alimentos	Nº de voluntários formados por ano	2/ano	Direção	Anual	
	3.3. Reforçar a governança e certificações	Garantir 100% de conformidade com as normas definidas	Cumprir normas de higiene, segurança alimentar e rastreabilidade	Nº auditorias	1/ano	Responsável pelo PAS/ Direção	Anual	
3. Processos Internos	3.3. Integrar sustentabilidade e responsabilidade climática	Realizar 1 campanha de sensibilização por ano	Promover campanhas de sensibilização sobre consumo responsável	Nº campanhas de sensibilização	1 campanha/ ano	Responsável pelo PAS/ Direção	Anual	
	4.1. Reforçar o capital humano, o voluntariado, o empoderamento e bem-estar	Garantir 1 escala de turnos semanal organizada	Criar equipa estável de voluntários com turnos regulares	Nº voluntários ativos	5 voluntários	Direção	Anual	
	4.1. Reforçar o capital humano, o voluntariado, o empoderamento e bem-estar	Divulgar 1 testemunho de voluntários nas redes sociais	Reconhecer e celebrar o contributo dos voluntários	Índice de Reconhecimento dos Voluntários	Satisfação \geq 90%	Direção	Anual	
4. Aprendizagem e Conhecimento	4.2. Valorizar a cultura organizacional	Integrar o projeto em 100% das campanhas institucionais relevantes	Integrar o projeto nas campanhas internas da Start Social	Nº eventos internos solidários	2 eventos/ano	Responsável pelo PAS/ Direção	Anual	
		Envolver pelo menos 2 valências diferentes	Promover ações conjuntas com outras valências (ERP), Crechas, ...)	Nº valências envolvidas	100% das valências envolvidas até 2029	Direção	Anual	
	Organizar 2 eventos solidários por ano	Criar eventos solidários	Grau de envolvimento dos colaboradores	Envolvimento \geq 80% colaboradores	Direção	Anual		



2025-2029		2026					
Eixo	Objetivos Estratégicos		Atividades				
	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
1. Financeiro	1.1. Assegurar a sustentabilidade financeira	Reduzir em 10% os custos ou desperdício alimentar anual	Implementar gestão rigorosa de custos alimentares	Custo médio por refeição	-10%	Responsável Cantina e Direção	2025-2027
		Estabelecer 5 novas parcerias	Reforçar parcerias com fornecedores e doadores	% custos cobertos por doações	40%	Direção	2025-2029
		Integrar pelo menos 2 serviços complementares de apoio social	Criar modelo híbrido (refeições + serviços solidários)	Receita complementar anual	10% do orçamento	Direção	2026-2029
	1.2. Promover inovação social e financiamento alternativo	Reduzir em 20% o desperdício alimentar na preparação de refeições	Criar projeto piloto "Cozinha Zero Desperdício"	Projetos implementados	1/ano	Responsável Cantina + Cozinha	2025-2028
		Lançar 3 campanhas de doação online	Promover doações online e refeições solidárias	Valor angariado	20%	Responsável Cantina e Marketing	2025-2029
		Estabelecer parcerias com 10 restaurantes ou mercados locais	Desenvolver parcerias com restaurantes e mercados	Nº parcerias	2	Responsável Cantina, Marketing Direção	Até 2027
2. Clientes	2.1. Reforçar o impacto social e a influência em políticas públicas	Elaborar 1 relatório anual de impacto social	Produzir relatórios de impacto social	Relatórios publicados	1/ano	Responsável Cantina e Direção	Anual
		Registrar 100% dos atendimentos e refeições distribuída	Recolher e sistematizar dados de atendimentos e refeições	Beneficiários registados	500	Responsável Cantina	2025-2029
	2.2. Reforçar a reputação e comunicação transparente	Participar em pelo menos 80% das reuniões da rede social local	Participar em redes de combate à pobreza e políticas locais	Participações anuais	3	Responsável Cantina e Direção	Anual
		Publicar 1 relatório de resultados por ano	Publicar resultados e dados de impacto	Publicações realizadas	1	Responsável Cantina	2025-2029
		Realizar 1 ação de sensibilização ou workshop anual	Divulgar boas práticas de gestão alimentar	Boas práticas publicadas	≥ 10	Responsável Cantina e Marketing	Anual



Eixo		Objetivos Estratégicos			Atividades		
Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.	
3. Processos Internos	1. Acelerar a transição digital e inovação tecnológica	Implementar 1 sistema digital de gestão de processos e dados	Digitalização concluída	100%	Técnicos de informática	Até 2028	
		Criar base de dados digital com 100% dos beneficiários registados	Tempo médio	-30%	Responsável Cantina e TI	2025-2028	
	2. Reforçar a governancia e certificações	Cumprir 100% dos requisitos e critérios de avaliação aplicáveis	Participar na certificação START SOCIAL	Conformidade	1	Direção	Até 2027
		Elaborar 1 manual interno de procedimentos operacionais	Criar manual interno e formações	Formações	2	Responsável Cantina e Marketing	Anual
	3.3. Integrar sustentabilidade e responsabilidade climática	Garantir pelo menos 30% das compras alimentares provenientes de produtores locais ou sazonais	Priorizar compras locais e sazonais	% compras locais	30%	Direção	Até 2029
		Implementar 1 sistema de compostagem para resíduos orgânicos	Implementar compostagem	Reaproveitamento	30%	Responsável Cantina e Direção	2025-2029
		Reduzir 10% do consumo energético anual	Medir pegada e reduzir energia	Consumo energético	-10%	Direção	2026-2029
4. Aprendizagem e Conhecimento	4.1. Reforçar o o capital humano, o voluntariado, a inclusão, o empoderamento e bem-estar	Integrar mínimo de 2 voluntários ativos por ano	Voluntários inscritos	5	RH + Voluntariado	Até 2027	
		Garantir participação de pelo menos 80% da equipa	Promover formação contínua	Participação equipa	80%	RH	Anual
	4.2. Valorizar a cultura organização	Realizar mínimo de 1 eventos comunitários por ano	Promover convívios entre utentes, equipa e voluntários	Nº eventos	1	Coordenação e Marketing	Anual
		Desenvolver 2 campanhas internas por ano	Criar campanhas internas sobre solidariedade e sustentabilidade	Participação	80%	Marketing	2025-2029



2025-2029		2026					
Eixo	Objetivos Estratégicos		Atividades				
	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
1. Financeiro	1.1. Assegurar a sustentabilidade financeira	N. de AF em cartão	Organizar recepção e armazenamento de alimentos e cartões	Nº de cartões e alimentos rececionados e armazenados corretamente	100% registados e mensalmente	Alice Lima + Rita Cordeiro	Mensal
	1.2. Promover inovação social e financiamento alternativo	N. de AF em cabaz	Controlar custos operacionais de preparação e entrega de cabazes	Custo médio por cabaz	Manter custo dentro do orçamento	Alice Lima + Rita Cordeiro	Mensal
		Nº cabazes com conteúdos inovadores	100% cabazes com kit educativo até 2029	% de cabazes com kit educativo	1x ano	Alice Lima + Rita Cordeiro	Mensal
2. Clientes	2.1. Reforçar o impacto social e a influencia em políticas públicas	220 AF distribuição indireta	Registrar beneficiários e famílias atendidas	Nº de famílias e beneficiários registados	220 AF registados	Alice Lima + Rita Cordeiro	Mensal
	2.2. Reforçar a reputação e comunicação transparente	291 AF distribuição direta	Reportar mensalmente ao consórcio	Nº de relatórios enviados	12 relatórios/ano	Alice Lima + Rita Cordeiro	Mensal
3. Processos Internos	3.1. Acelerar a transição digital e inovação tecnológica	Satisfação ≥ 80% das famílias	Satisfação ≥ 80%	Avaliar satisfação os AF's	≥ 80%	Alice Lima + Rita Cordeiro	Mensal
	3.2. Reforçar a governancia e certificações	100% digitalização até 2027	Manter toas as plataformas do programa PESSOAS 2030 atualizado	Nº de plataformas atualizadas	100% das plataformas atualizadas	Alice Lima + Rita Cordeiro	Mensal
	3.3. Reforçar a sustentabilidade e responsabilidade climática	2 formações/ano	Criar ferramentas que optimizem toda a logistica	Nº de ferramentas criadas / implementadas	≥ 1 nova ferramenta/ano	Alice Lima + Rita Cordeiro	Mensal
		0 não conformidades	Formar equipas sobre manuseio seguro de alimentos	Nº de formações realizadas	≥ 1 formações/ano	Alice Lima + Rita Cordeiro	Mensal
4. Aprendizagem e Conhecimento	3.3. Integrar sustentabilidade e responsabilidade climática	≥ 80% embalagens recicláveis	Cumprir normas de HACCP e segurança alimentar	Nº de não conformidades em auditorias	0 ocorrências	Alice Lima + Rita Cordeiro	Mensal
	4.1. Reforçar o capital humano, o voluntariado, a inclusão, o empoderamento e bem-estar	≥ 1 voluntários ativos	Encaminhar todo as embalagem para os devidos ecopontos	% de resíduos corretamente separados	≥ 80%	Equipa e Serviços Gerais	Mensal
	4.2. Valorizar a cultura organização	Envolvimento ≥ 80% da equipa	Formar voluntários e colaboradores na logistica de cabazes e segurança alimentar	Nº de voluntários e colaboradores formados	Todos os voluntários ativos formados	Alice Lima + Rita Cordeiro	Mensal
			Promover ações que motivem os colaboradores	N. de Iniciativas	1 ano	Alice Lima + Rita Cordeiro	Mensal

2025-2029		2026					
Objetivos Estratégicos		Atividades					
Eixo	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
1. Financeiro	1.1. Assegurar a sustentabilidade financeira	Cumprir em 100% o protocolo com Programa Escolhas	Concretização do Plano de Ação para 2025 e para o 9º. Geração	Nº de Ações protocoladas; Nº de Ação realizadas; Taxa de Execução	100%	Coordenador/a	Anual
			Cumprir os prazos das solicitações efetuadas pela Entidade Promotora/Gestora (Planos de atividades e Semanais, Horários, PTA, Relatórios)	Datas de prazos estipulados VS Datas de envio dos documentos	100%	Coordenador/a	Anual
	1.2. Promover inovação social e financiamento alternativo	Realizar 2 ações/Projetos de Inovação Social	Realizar 2 Ações/Projetos de Inovação Social, com o envolvimento dos parceiros e comunidade em geral.	Datas de prazos estipulados VS Datas de envio dos Relatórios e PTA'S (%)	100%	Coordenador/a	Anual
			Participar nas reuniões de acompanhamento convocadas pelo Programa Escolhas	Atualização da AGIL semanalmente	100%	Coordenador/a	Anual
				Nº de Convocatórias; Nº de Participações	100%	Equipa	Anual
				Nº Ações/projetos realizados	2	Equipa	
				Nº de Participantes envolvidos; Nº de Pessoas da Comunidade	25		
				Nº de Parceiros envolvidos	3		
				Nº de Projetos concretizados; (Nº de entidades envolvidas; Nº Participantes envolvidos; Comunidade)	1 Projeto Social concretizado	Coordenador/a	Anual
				Nº de Alunos que transitaram de ano; Taxa de transição de ano escolar	100%	Equipa	Anual
2. Clientes	2.1. Reforçar o impacto social e a influencia em políticas públicas	Cumprir em 100% a taxa de execução no que concerne à transição de ano escolar em Plano de Ação	Prestar apoio escolar e proceder à apresentação divulgação dos resultados no relatório anual/final	Nº de Alunos que transitaram de ano; Taxa de transição de ano escolar	100%	Equipa	Anual
			Organizar e dinamizar 100% das Reuniões de Consórcio	Nº de Reuniões realizadas; Nº de Reuniões previstas	6	Coordenador/a	bimestral
	2.2. Reforçar a reputação e comunicação transparente	Divulgar semanalmente a Imagem Institucional/Projeto	Garantir a realização de 100% das Assembleias de jovens	Nº de Reuniões realizadas; Nº de Reuniões previstas	6	Coordenador/a	bimestral
			Divulgar/Comunicar as atividades do Projeto/Instituição nas redes sociais e enviar para os Parceiros do Consórcio e Programa Escolhas	Nº de Publicações ano	48	Animador/a; Coordenador/a	Semanal



Eixo	Objetivos Estratégicos		Atividades				
	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
3. Processos Internos	3.1. Acelerar a transição digital e inovação tecnológica	Taxa nula de impressão das Requisições e Anomalias	Recurso ao preenchimento digital	Nº de Requisições impressas	0	Equipa	Anual
	3.2. Reforçar a governancia e certificações	100% relatórios realizados, submetidos ao Programa Escolhas e enviados/apresentados em consórcio	Garantir a execução, submissão na AGIL e apresentação dos resultados obtidos nos relatórios semestral e anual no prazo definido.	Nº de relatórios/resultados submetidos ao Programa Escolhas	2	Coordenador/a	Anual
			Realizar os atendimentos com dignidade em espaço adequado	Nº de relatórios/resultados enviados/apresentados ao Consórcio	2	Coordenador/a	Anual
			Garantir uma taxa nula de não conformidades referentes ao sigilo da informação/dados e processos dos participantes	Nº de Atendimentos que não foram realizados em local adequado.	0	Equipa	Anual
			Garantir que os processos físicos ficam guardados no armário onde só a equipa tem acesso.	Nº de situações em que não foi garantida a segurança dos dados dos participantes	0	Equipa	Anual
4. Aprendizagem e Conhecimento	3.3. Integrar sustentabilidade e responsabilidade climática	Reforçar a implementação da responsabilidade ambiental	Guardar sigilo sobre as informações/dados de cada participante. Cumprimento do RGPD.	Nº de situações em que houve quebra de sigilo sobre as informações ou dados dos participantes	0	Equipa	Anual
			Continuidade de um sistema de reciclagem para separação de resíduos: papel/cartão, plástico e indiferenciáveis	Número de receptáculos de papel e cartão e plástico enviados	4	Equipa	Anual
			Incentivar à reutilização de materias nas atividades do projeto	Número de atividades desenvolvidas com material reutilizável	8	Equipa	Anual
	4.1. Reforçar o capital humano, o voluntariado, a inclusão, o empoderamento e bem-estar	Participar no Plano de Formação obrigatório do Programa Escolhas dirigido à Coordenação e Equipa Técnica	Participação no Plano de Formação obrigatório do Programa Escolhas dirigido à Coordenação e Equipa Técnica	Nº de Formações obrigatórias vs Nº de participações	100%	Equipa	Anual
			Participar em formações obrigatórias ou facultativas sempre que convocado pela Entidade Promotora e Gestora, visando o desenvolvimento de competências profissionais e pessoais.	Nº de convocatórias para formação vs Nº de participações	100%	Equipa	Anual
4.2. Valorizar a cultura organizacional		Integrar 2 voluntários nas atividades do projeto, com acompanhamento técnico	Articular com a Área de Voluntariado, com a finalidade de integrar voluntários nas atividades do projeto, de forma a potenciar o reforço do capital humano e a qualidade das atividades	Nº de voluntários iintegrados Com acompanhamento técnico.	2	Coordenador/RV	Anual
		Contribuir para o Clima Organizacional	Participação em ações conjuntas, eventos internos; que contribuam para um bom Clima organizacional	Grau de satisfação da equipa técnica	≥ 85%	Coordenador/RV	Anual
		Criar dois vídeos promocionais do Projeto	Produzir os vídeos promocionais e de divulgação das boas práticas	Nº de participações em Ações/Eventos internos;	2	Equipa	Anual
		Reativar a revista do Projeto	Elaboração de conteúdos, reportagens, Edição da Revista	Nº de vídeos	2	Equipa	Anual
			Periodicidade da Edição, Quadrimestral	Nº de Revistas	3		Anual



2025-2029

2026

Eixo		Objetivos Estratégicos			Atividades			Prazo exec.	
Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.			
1. Financeiro	1.1. Assegurar a sustentabilidade financeira	Elaboração do Orçamento	Implementar o planejamento orçamental plurianual 2025-2029	% de execução orçamental VS plano	Atingir 90% da execução orçamental	Área Financeira	Anual		
		<p>Criar Fundo de reservar operacional</p> <p>Diversificação de fontes de financiamento (parcerias, serviços e doações)</p>	Elaborar relatórios semestrais	Apoio à criação de receitas próprias (protocolos com empresas e mecenas)	Margem operacional	% de receitas próprias sobre total das receitas	Área Financeira	Semestrais	
		Melhorar controlo e eficácia da despesa	Análise de custo por resposta social	% de respostas sociais com resultado negativo	0	Área Financeira	Anual		
	1.2. Promover inovação social e financiamento alternativo	Estruturar mecanismo de financiamento coletivo (crowdfunding r impacto social)	Valor angariado em novas fontes de financiamento	Valor angariado em novas fontes	Valor \geq a 2025	Área Financeira	Anual		
		Apoiar a candidaturas a fundos de inovação	Candidaturas com projetos inovadores	N.º de projetos com financiamento alternativo	3 novos projetos	Área Financeira	Anual		
	2.1. Reforçar o impacto social e a influencia em políticas públicas	Reforçar a transparência e prestação de contas	Elaborar relatórios semestrais e prestações de contas a STAKEHOLDERS	N.º de relatórios de impacto com dados financeiros	100% dos relatórios com dados completos	Área Financeira	Anual		
2. Clientes	2.2. Reforçar a reputação e comunicação transparente	Preparar processos para auditorias e certificações	Atualização do manual de gestão e organização dos documentos	Auditorias sem reservas	100%	Área Financeira	Anual		
			Apoiar as auditorias internas e externas			Área Financeira	Anual		
		Fornecer dados financeiros e administrativos faveis para advocacy e planeamento estratégico	Elaborar relatórios de impacto social com dados económicos	Índice de transparência financeira	Transparência avaliada \geq 90%	Área Financeira	Anual		

Eixo	Objetivos Estratégicos			Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
	Objetivos Estratégicos	Meta						
3. Processos Internos	3.1. Acelerar a transição digital e inovação tecnológica	Digitalizar os processos financeiros	Implementar de um arquivo digital	% de processos ativados digitalmente	20%	Área Financeira	Anual	
	3.2. Reforçar a governancia e certificações	Assegurar certificações e boas práticas financeiras Criar fluxos automatizados de aprovação	Garantir conformidade legal e documental Criar manual de procedimentos financeiros	0 Não conformidades N.º de Procedimentos implementados	0 1	Área Financeira Área Financeira	Anual Anual	
	3.3. Integrar sustentabilidade e responsabilidade climática	Implementar auditorias internas Desmaterialização documental	Criar e implementar checklist Adedir à fatura digital e reduzir papel e consumíveis	Grau de conformidade % redução de custos	0 0,1	Área Financeira Área Financeira	Anual Anual	
	4.1. Reforçar o capital humano, o voluntariado, a inclusão, o empoderamento e bem-estar	Apoiar medidas de bem estar laboral	Integrar princípios da cultura organizacional em políticas internas	Índice de satisfação interna	Cultura organizacional avaliada \geq 70%	Área Financeira	Anual	
4.2. Valorizar a cultura organização	Criar condições administrativas que promovam eficiência e valores partilhados	Promover práticas éticas e inclusivas	N.º de Ações de valorização organizacional	2 ações	Área Financeira	Anual		

2025-2029

2026

Eixo	Objetivos Estratégicos		Descrição	Atividades			
	Objetivos Estratégicos	Meta		Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
1. Financeiro	1.1. Assegurar a sustentabilidade financeira	Quadro de Pessoal atualizado por serviço, projeto e resposta social	Atualizar o quadro de pessoal, articular com os serviços, projetos e respostas sociais.	Quadro de pessoal atualizado mensalmente	100%	RH	Mensal
			Atualizar as alterações ao CCT, após publicação em BTE	N.º médio de meses entre publicação do BTE e atualização na aplicação dos salários	≥2	RH	Anual
	Atualização: Tabela salarial, carreiras profissionais e prestações remuneratórias	Identificar os/as trabalhadores/as com intenção de saída, e antecipar os impactos decorrentes	N.º médio de dias entre levantamento de necessidades de recrutamento aprovado, e admissão	15	RH	Anual	
	Reduzir 1% dos gastos inerentes ao desvinculo laboral	Fazer o panningo dos custos de 2025 e os custos de 2026, inerentes ao desvinculo de colaboradores/as (taxa de rotatividade/turnover)	% de Redução dos custos	1%	RH	Anual	
1.2. Promover inovação social e financiamento alternativo	≥ 1 integração ao abrigo de medidas financiadas	Realizar candidaturas a programas de promoção de emprego, quando aplicável	% N.º de candidaturas realizadas / N.º de candidaturas aceites	≥ 1	RH	Anual	

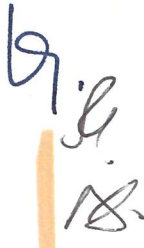
Objetivos Estratégicos		Atividades					
Eixo	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
2. Clientes	2.1. Reforçar o impacto social e a influência em políticas públicas	1 Relatório anual	Publicação de resultados no site;	Nº de Relatórios realizados; Nº de Relatórios publicados	1	RH	Anual
		3 Publicações redes sociais	Publicação de boas práticas desenvolvidas	Nº (%) de Colaboradores/as envolvidos; Nº de publicações de boas práticas	60%; 3	RH	Anual
		Participação em 100% das reuniões de avaliação e apresentação do Plano de Formação Qualidade + Social	Participar nas reuniões de Avaliação	(%) Nº de Convocatórias; Nº de participações	100%	RH	Anual
	2.2. Reforçar a reputação e comunicação transparente	Manual de acolhimento Atualizado	Proceder à Atualização do Manual de Acolhimento	Manual atualizado	1	RH	Anual
		Garantir a comunicação clara, transparente e atempada de todas as políticas, processos e resultados relevantes de RH a 100% dos/as colaboradores/as, promovendo a confiança, alinhamento organizacional e tomada de decisão informada.	Implementar práticas de comunicação clara, ética e transparente com colaboradores/as. Promover o Employer Branding Institucional	Nº de práticas implementadas; % de políticas/processos de RH comunicados após criação ou atualização; % de colaboradores/as que afirmam compreender políticas, processos e iniciativas de RH	N.º (100%); 100%; 90%	RH	Anual
		Implementar um plano de comunicação dos RH	Implementar um plano de comunicação dos RH	Nº de Planos implementados	1	RH	Anual



Eixo		Objetivos Estratégicos			Atividades			
Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.		
3.1. Acelerar a transição digital e inovação tecnológica	Utilizar 2 ferramentas/meios de comunicação digitais	Recurso a ferramentas ou meios de comunicação digitais	Nº ferramentas/meios	≥ 2	RH	Anual		
	Criar 1 posta ou plataforma digital	Digitalização e automatização dos processos internos prioritários (recrutamento e admissão), por meio da implantação de soluções tecnológicas integradas.	% de processos internos digitalizados e/ou automatizados	70% dos processos internos até dezembro de 2026	RH	Anual		
3.2. Reforçar a governança e certificações	Garantir o cumprimento integral dos requisitos legais e regulamentares, assegurando a qualidade do processos internos	Atualizar e cumprir Manuais internos e os processos internos, implementar um sistema de monitorização dos processos internos, realizar auditorias internas	Nº de Auditorias,	100% conformidades nas auditorias	RH	Anual		
	Cumprir 100% dos procedimentos do RGPD;	Informar os(as) Colaboradores(as) dos procedimentos do RGPD, proceder à assinatura dos documentos.	Nº de Colaboradores(as) informados ; Nº de documentos assinados.	100%	RH			
3.3. Integrar sustentabilidade e responsabilidade climática	Sensibilizar 100% dos/as colaboradores/as quanto à importância da consciência ambiental.	Organizar ações de sensibilização ambiental	N.º de ações (% de Colaboradores/as abrangidos; Nº total de Colaboradores/as existentes à data da ação vs Nº de Colaboradores/as abrangidos	2 Ações; 100% dos/as Colaboradores	RH	Anual		
	Aplicar questionário final de consciência ambiental		Nº de questionários aplicados vs Nº de Colaboradores existentes	100%	RH	Anual		

[Handwritten signature]

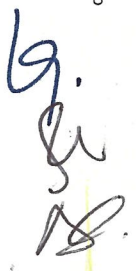
Objetivos Estratégicos		Objetivos Estratégicos		Atividades			
Eixo	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
4. Aprendizagem e Conhecimento	4.1. Reforçar o capital humano, o voluntariado, a inclusão, o empoderamento e bem-estar	100% dos Colaboradores/as com avaliação de desempenho concluída	Criar nova Ferramenta de Avaliação de Desempenho	Nº de Ferramentas criadas	1	RH	Anual
			Proceder à Avaliação de Desempenho, identificar oportunidades/ necessidades de desenvolvimento	Nº de Colaboradores/as com avaliação de desempenho concluída; (Nº Colaboradores/as existentes à data da aplicação vs Nº de Inquéritos aplicados)	100% (Nº)	RH	Anual
			Desenvolver ações que contribuam para a redução da taxa de rotatividade (Criar/implementar incentivos; reconhecimento interno; formação ajustada à função e necessidades identificadas)	% de Redução; Nº de Ações implementadas; Nº de saídas em 2025, Nº de saídas em 2026	Reduzir em 2,5% a taxa de rotatividade (turnover)	RH	Anual
			Elaborar o Plano de Formação, tendo em conta as necessidades de formação;	Plano de Formação para 2026;	1	RH	Anual
				Nº (%) de Formações;	100%	RH	Anual
				Nº de Colaboradores integrados em formação/Nº de Colaboradores (%) com 40 horas de formação	(Nº) 10% dos Colaboradores integrados em formação; Nº (%) de Colaboradores com 40H	RH	Anual
			Promover a implementação de 3 ações de reconhecimento interno;	Nº de iniciativas;	3	RH	Anual
				% Registos de reunião de acolhimento /novos/as Colaboradores/as admitidos/as	100% (Nº)	RH	Anual
				Nº de Imigrantes integrados	(Nº) %	RH	Anual
				Índice global de satisfação	≥ 85% de satisfação organizacional	RH	Anual
4.2. Valorizar a cultura organização			Elaboração do relatório com o estudo do Clima e Cultura da START.SOCIAL,	1 Relatório emitido;	1	RH	Anual
			Realização de ações conjuntas, eventos internos; que contribuam para um bom Clima organizacional	Nº de Ações conjuntas/Nº de eventos internos;	6	RH	Anual



2025-2029

2026

Eixo		Objetivos Estratégicos		Atividades				
Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.		
1. Financeiro	1.1. Assegurar a sustentabilidade financeira	Realizar 3 ações que promovam a divulgação e valorização do voluntariado	Realizar ações de divulgação/angariação nas redes sociais	N.º de ações realizadas	2	RV	Anual	
			Realizar ações de divulgação/angariação nas redes sociais	N.º de ações realizadas	2	RV	Anual	
		Realizar 3 ações que promovam a divulgação e valorização do voluntariado	Proposta de flyer entregue	Enviar carta de reconhecimento aos voluntários e oferecer 'pin' de voluntariado; entrega de certificados	100 % dos voluntários/as inscritos/ativos	1	RV	Anual
		Realizar 3 ações que promovam a divulgação e valorização do voluntariado	Realizar o levantamento de necessidades com DT's/ Coord.	Levantamento de necessidades realizado	1	RV	Anual	
		Responder a 70% das necessidades de voluntariado	Integração de voluntários/as nas Áreas mas carenciadas	N.º de voluntários/as integrados	5	RV	Anual	
		Implementar o Programa Jovem Embaixador Solidário	Envolver jovens para divulgar a missão e o trabalho da nossa Instituição nas redes sociais e escolas	Nº de jovens voluntários envolvidos no programa.	3	RV	Anual	
		Dia do Voluntariado Verde	Realizar uma ação anual ambiental (limpeza urbana, horta comunitária, recolha de resíduos).	Área intervencionada	1 área comunitária intervencionada por ano	RV	Anual	
		Desenvolver 1 Projeto Inovador de Voluntariado Intergeneracional Digital"	Implementar sessões de capacitação digital onde jovens voluntários apoiam idosos na utilização de equipamentos digitais e/ou utilização das redes sociais.	Nº de idosos que demonstram autonomia básica em pelo menos 2 competências digitais	3 dos idosos	RV	Anual	
		1 Relatório anual	Publicação de resultados no site;	Nº de Relatórios realizados; Nº de Relatórios publicados no site	1	RV	Anual	
		3 Publicações redes sociais	Publicação de boas práticas desenvolvidas	Nº (%) de voluntários envolvidos; Nº de publicações de boas práticas	60%; 300%	RV RV	Anual Anual	
2. Clientes	2.2. Reforçar a reputação e comunicação transparente empresarial e/ou académico	8.1 Desenvolver 2 ações de voluntariado com parceiros no âmbito do voluntariado empresarial e/ou académico	Identificar e contactar parceiros, no âmbito empresarial e/ou académico,	N.º de Parceiros contactadas;	4	RV	Anual	
				Nº de Voluntários abrangidos	3	RV	Anual	
				Nº de Ações realizadas	2		Anual	

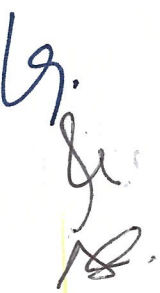


Eixo	Objetivos Estratégicos		Atividades				
	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
3. Processos Internos	3.1. Acelerar a transição digital e inovação tecnológica	Criar 1 pasta ou plataforma digital	Digitalização e automatização dos processos internos prioritários (admissão/acolhimento), por meio da implantação de soluções tecnológicas integradas.	% de processos internos digitalizados e/ou automatizados	70% dos processos internos até dezembro de 2026	RV	Anual
	3.2. Reforçar a governança e certificações	Garantir o cumprimento integral dos requisitos legais e regulamentares, assegurando a qualidade do processos internos	Atualizar e cumprir Manuais internos e os processos internos, realizar auditorias internas	Nº de Auditorias,	100% conformidades nas auditorias	RV	Anual
	3.3. Integrar sustentabilidade e responsabilidade climática	Cumprir 100% dos procedimentos do RGPD;	Informar os(as) Colaboradores(as) dos procedimentos do RGPD, proceder à assinatura dos documentos.	Nº de Colaboradores(as) informados ; Nº de documentos assinados.	100%	RV	Anual
			Sensibilizar 100% dos/as voluntários quanto à importância da consciência ambiental.	Organizar ações de sensibilização ambiental	N.º de ações;	2 Ações;	RV
4. Aprendizagem e Conhecimento		Realizar ações de formação/informação inicial a 100% dos/as voluntários/as integrados	Aplicar questionário final de consciência ambiental	Nº total de Voluntários envolvidos	100% dos/as Voluntários	RV	Anual
	4.1. Reforçar o capital humano, o voluntariado, a inclusão, o empoderamento e bem-estar		Realizar ações de acolhimento individuais	% de voluntários/as com reunião de acolhimento registada / n.º total de voluntários/as	100%	RV	Anual
			Realizar ações de informação/formação inicial a todos/as os/as voluntários ativos/integrados	Nº (%) de Voluntários integrados/ativos vs Nº de Voluntários integrados/ativos com formação inicial realizada	100%	RV	Anual
			Aplicar questionário de satisfação	Nº de voluntários ativos vs Nº de questionários aplicados	100%	RV	Anual
			Realização de relatório, grau de satisfação dos/as voluntários/as, com a recolha de propostas	Índice global de satisfação	≥ 75% de satisfação	RV	Anual
			Divulgar as boas práticas desenvolvidas pelos voluntários	Nº publicações/divulgações	5	RV	Anual
	4.2. Valorizar a cultura organização		Monitorizar, avaliar e divulgar interna e/ou externamente os resultados do voluntariado	Relatório anual do voluntariado realizado	1	RV	Anual
			Atualização dos procedimentos e atualização da documentação de gestão do voluntariado	Procedimento documentado	1	RV	Anual
		Atualizar a documentação de suporte ao voluntariado	Documentação Atualizada	100%	RV	Anual	
		Contribuir para o Clima Organizacional	Realização de ações conjuntas, eventos internos; que contribuam para um bom Clima organizacional	Nº de Ações conjuntas/Nº de eventos internos;	2	RV	Anual


2025-2029

2026

Objetivos Estratégicos		Atividades						
Eixo	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.	
1. Financeiro	1.1. Assegurar a sustentabilidade financeira	20 sponsors ativos/ano	Desenvolver plano anual de captação de sponsors e mecenas	Plano elaborado	1 plano	Marketing	Anual	
			Gestão da ação de charme	Nº parceiros envolvidos	≥ 40	Marketing	Anual	
		Aumentar 5% receitas ano	Gestão de pedidos de doações e parcerias	Nº pedidos realizados	20 pedidos	Marketing	Anual	
			3 documentos/comunicações ano	Promover comunicação de resultados e impacto social para fidelizar parceiros	Nº comunicações enviadas	≥ 3	Marketing e restantes áreas	Anual
		1 revisão ano	Monitorização dos contratos (FSM, ELO, Telecomunicações, Vigilância, Educabiz, MySenior e Xerox)	Nº contratos monitorizados	100% contratos	Equipo de MKT e Direcção	Anual	
								2 campanhas/Projetos sobre inovação
		+20% alcance digital até 2029	2 novos financiadores/ano	Dar a conhecer os Projetos e Respostas Sociais, bem como o nosso dia-a-dia	Nº de Publicações	1 mês	Marketing	Mensal
		1 relatório ano	20 referências externas até 2029	Produzir relatórios visuais	Nº relatórios	1	MKT e Direcção	Anual
2 participações públicas/ano	Apoiar participação da START SOCIAL em fóruns e conferências	Ajudar a manual de identidade e tom comunicacional	Nº participações	2	MKT	Anual		
							Aumentar notoriedade em 30% até 2028	Documento final
≥ 3 comunicações externas/ano	Garantir transparência nas comunicações (resultados, finanças, impacto)	Ajudar na implementação comunicação interna consistente (Intranet, murais digitais)	Nº de comunicações	3	MKT e Financeiro	Anual		
							Nº de suportes implementados	1
Reforçar o espírito de pertença com a Instituição	Implementar um programa anual de oferta de prendas aos colaboradores	Nº colaboradores	1	Marketing	Anual			
						Reforçar o espírito de pertença com a Instituição	Nº colaboradores	1
≥ 40 participantes nos eventos anuais	Organizar celebração anual do aniversário institucional e demais eventos	Nº de Eventos	2	Marketing	Anual			
2. Clientes	2.2. Reforçar a reputação e comunicação transparente							



Eixo	Objetivos Estratégicos		Atividades				
	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
3. Processos Internos	3.1. Acelerar a transição digital e inovação tecnológica	4 plataformas digitais integradas até 2029	Atualizar e manter website e redes sociais	N.º de atualizações	Mensal	Marketing	Mensal
		Aumento de 25% no tráfego do website	Implementar ferramentas digitais de comunicação	N.º ferramentas	≥ 2	Marketing	Anual
		2 formações/ano em literacia digital	Apoiar setores na utilização de plataformas digitais	N.º formações ou Esclarecimento de dúvidas	≥ 2	Marketing	Anual
		Responder às solicitações informáticas	Gestão requisições multimédia	Tempo resposta	2 dias	Marketing	Anual
			Resposta a anomalias informáticas	N.º ocorrências fechadas	≥ 70%	Marketing	Anual
	3.2. Reforçar a governança e certificações	100% relatórios publicados	Garantir comunicação pública de auditorias, certificações e boas práticas	% publicados	1	MKT e Direção	Anual
		90% transparência percebida pelos stakeholders	Criar secção de "Governança e Transparência" no site	Implementada	1	MKT e Direção	Anual
		Nenhuma não conformidade em comunicação	Apoiar candidaturas e relatórios de certificação	N.º processos	1	MKT e Direção	Anual
	3.3. Integrar sustentabilidade e responsabilidade climática	N.º campanhas ambientais	2 campanhas ambientais/ano	N.º de Campanhas	2 ano	Marketing	Anual
		N.º boas práticas divulgadas	50% eventos com práticas ecológicas	% eventos	≥ 50%	Marketing	Anual
% eventos sustentáveis		Boas práticas comunicadas/ano	N.º de referências amigas do ambiente	≥ 5	Marketing	Anual	
4. Aprendizagem e Conhecimento	4.1. Reforçar o capital humano, o voluntariado, a inclusão, o empoderamento e bem-estar	N.º comunicações de valorização	Criar rubrica para divulgar talentos e boas práticas	N.º histórias	3	Marketing	Anual
	4.2. Valorizar a cultura organização	Grau de reconhecimento interno da marca	Reforçar presença da START.SOCIAL em eventos comunitários e culturais	N.º eventos	≥ 2	Marketing	Anual
		N.º visualizações	Produzir vídeos e conteúdos comemorativos do aniversário	N.º vídeos	2	Marketing e Empresa Externa	Anual



2025-2029


2026

Eixo		Objetivos Estratégicos		Atividades								
Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.						
1. Financeiro	1.1. Assegurar a sustentabilidade financeira	Podrornizar procedimentos administrativos	Assegurar o registo, organização e controlo administrativo da documentação financeira	% de processos administrativos financeiros completos	100%	Secretarias	Anual					
			Apoiar administrativamente o acompanhamento da execução orçamental	Nº de relatórios administrativos de apoio	2 relatórios	Secretarias	Anual					
			Garantir controlo e atualização de contratos com fornecedores e prestadores de serviços	Nº de contratos revisos/atualizados	100%	Secretarias	Anual					
			Apoiar administrativamente processos de candidaturas a financiamento	Nº de candidaturas apoiadas	≥3	Secretarias	Anual					
			Apoiar administrativamente iniciativas de financiamento alternativo (crowdfunding, parcerias, donativos)	Nº de iniciativas apoiadas	1	Secretarias	Anual					
	1.2. Promover inovação social e financiamento alternativo	Garantir o equilíbrio económico e diversificação das receitas		Organizar documentação administrativa de projetos financiados por fontes alternativas	% de projetos com documentação organizada	100%	Secretarias	Anual				
				Apoiar a formalização de parcerias institucionais e protocolos	Nº de protocolos formalizados	2	Secretarias	Anual				
				Apoiar a organização administrativa de relatórios de impacto social	Nº de relatórios com suporte administrativo	100%	Secretarias	Anual				
				Organizar documentação de suporte a projetos e programas sociais	% de processos organizados	100%	Secretarias	Anual				
				Apoiar administrativamente processos de recolha e organização de dados institucionais	Nº de processos apoiados	2	Secretarias	Anual				
2. Clientes	2.1. Reforçar o impacto social e a influencia em políticas públicas	Assegurar boas práticas de governação	Garantir organização documental para prestação de contas a parceiros e financiadores	% de relatórios com documentação validada	100%	Secretarias	Anual					
			Apoiar a preparação administrativa de relatórios institucionais e financeiros	Nº de relatórios apoiados	≥3	Secretarias	Anual					
			Reforçar a reputação e comunicação transparente	Reforçar a reputação e comunicação transparente								
			Manter arquivo administrativo atualizado e acessível	% de documentação organizada	100%	Secretarias	Anual					

Eixo	Objetivos Estratégicos		Atividades				
	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
3. Processos Internos	3.1. Acelerar a transição digital e inovação tecnológica	Implementar software integrado	Implementar arquivo digital de documentos administrativos	% de documentos digitalizados	60%	Secretarias	Anual
			Apoiar a implementação de sistemas digitais de gestão documental	Nº de processos administrativos digitalizados	50%	Secretarias	Anual
			Promover utilização de fluxos administrativos digitais	% de processos com aprovação digital	40%	Secretarias	Anual
			Reduzir utilização de papel em processos administrativos	Redução do consumo de papel	-20%	Secretarias	Anual
	3.2. Reforçar a governança e certificações	Garantir a conformidade legal e documental	Apoiar a elaboração e atualização de manuais de procedimentos administrativos	Nº de procedimentos formalizados	1 manual atualizado	Secretarias	Anual
			Organizar documentação administrativa para auditorias internas e externas	Nº de auditorias com documentação organizada	100%	Secretarias	Anual
	3.3. Integrar sustentabilidade e responsabilidade climática	Desmaterialização documental	Garantir registro e controle administrativo de processos institucionais	% de processos registrados	100%	Secretarias	Anual
			Introduzir critérios de sustentabilidade nos processos administrativos de compras	% de compras sustentáveis	30%	Secretarias	Anual
			Monitorizar consumos administrativos (papel, energia)	Nº de relatórios de monitorização	1	Secretarias	Anual
4. Aprendizagem e Conhecimento	4.1. Reforçar o capital humano, o voluntariado, a inclusão, o empoderamento e bem-estar	Melhorar eficiência do apoio às áreas	Promover práticas administrativas sustentáveis	Nº de iniciativas implementadas	2	Secretarias	Anual
			Apoiar processos administrativos de gestão de recursos humanos	% de processos administrativos atualizados	100%	Secretarias	Anual
			Apoiar iniciativas internas de bem-estar laboral	Nº de ações apoiadas	2	Secretarias	Anual
			Apoiar organização administrativa de atividades de voluntariado	Nº de iniciativas apoiadas	1	Secretarias	Anual
			Apoiar iniciativas de comunicação interna e cultura organizacional	Nº de ações apoiadas	2	Secretarias	Anual
4.2. Valorizar a cultura organização	Criar condições administrativas que promovam eficiência e valores partilhados	Garantir circulação e organização de informação institucional	% de informação institucional organizada	100%	Secretarias	Anual	
		Apoiar atividades internas de envolvimento dos colaboradores	Nº de iniciativas apoiadas	2	Secretarias	Anual	



2025-2029		2026						
Objetivos Estratégicos		Atividades						
Eixo	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.	
1. Financeiro	1.1. Assegurar a sustentabilidade financeira	Reduzir custos operacionais em 10% até 2027	Implementar controlo de consumos (energia, água, alimentos)	Custo operacional anual (€/ano)	100%	Serv. Gerais	anual	
		Desperdício < 5% do total adquirido	Racionalizar compras e contratos de fornecimento	% de desperdício alimentar	100%	Serv. Gerais	anual	
	1.2. Promover inovação social e financiamento alternativo	Manter < 10 fornecedores regulares com contratos otimizados	Reduzir desperdício alimentar e material	Poupança anual em compras	100%	Serv. Gerais	anual	
		Apoiar ≥ 5 eventos/ano	Centralizar gestão de stocks e fornecedores	Nº fornecedores ativos	100%	Serv. Gerais	anual	
	2.1. Reforçar o impacto social e a influência em políticas públicas	100% dos eventos com práticas sustentáveis	Apoiar logística de eventos de inovação e angariação de fundos	Implementar práticas sustentáveis nos eventos (cozinha social, eventos solidários)	Nº eventos apoiados	100%	Serv. Gerais	anual
			3 boas práticas documentadas até 2026	Colaborar na gestão de espaços para eventos sociais	Nº iniciativas sustentáveis	100%	Serv. Gerais	anual
		Dados incluídos em 100% dos relatórios anuais	Promover boas práticas de gestão sustentável nas operações	Satisfação dos participantes	Nº boas práticas implementadas	100%	Serv. Gerais	anual
				Partilhar dados de eficiência operacional para relatórios de impacto	Nº relatórios de impacto com dados operacionais	100%	Serv. Gerais	anual
		2.2. Reforçar a reputação e comunicação transparente	Zero não conformidades até 2029	Apoiar ações de sensibilização interna sobre consumo responsável	Nº de ações	3	Serv. Gerais	anual
				1 comunicação interna/trimestre	Publicar normas de higiene e segurança alimentar	Nº comunicações de boas práticas	100%	Serv. Gerais
2. Clientes			Garantir rastreabilidade de compras e fornecedores	Conformidade nas inspeções de higiene	100%	Serv. Gerais	anual	
				Divulgar práticas de sustentabilidade da cozinha e serviços gerais	Nº comunicações de boas práticas	3	Serv. Gerais	anual



Eixo	Objetivos Estratégicos		Atividades				
	Objetivos Estratégicos	Meta	Descrição	Indicador	Meta	Resp.	Prazo exec.
3. Processos Internos	3.1. Acelerar a transição digital e inovação tecnológica	100% dos registos digitalizados até 2028	Adotar sistema digital de pedidos, stocks e manutenção	% processos digitalizados	100%	Serv. Gerais/Marketing	anual
		Reduzir tempo administrativo em 30%	Criar base de dados de fornecedores e contratos	Tempo médio de registo/processo % processos digitalizados	100%	Serv. Gerais/Marketing	anual
			Implementar checklists digitais de limpeza e HACCP	% processos digitalizados	100%	Serv. Gerais	anual
	3.2. Reforçar a governança e certificações	100% conformidade nas auditorias anuais	Garantir conformidade HACCP e normas de higiene alimentar	Nº auditorias internas/ano	100%	Serv. Gerais	anual
		Procedimentos manuais atualizados até 2026	Criar manuais de procedimentos para cozinha e serviços gerais	Taxa de conformidade (%)	100%	Serv. Gerais	anual
			Participar na certificação global da organização (ex: ISO 9001 ou ESG)	Grau de participação interna	100%	Serv. Gerais	
	3.3. Integrar sustentabilidade e responsabilidade climática	Redução 25% consumo energia até 2029	Reduzir desperdício alimentar e energético	Consumo energético (kWh/ano)	100%	Serv. Gerais	anual
			Implementar separação de resíduos e compostagem	% resíduos reciclados	100%	Serv. Gerais	anual
		≥ 60% fornecedores locais	Priorizar fornecedores locais e sustentáveis	% fornecedores locais	100%	Serv. Gerais	anual
				Promover alimentação saudável e acessível	Índice de satisfação interna	100%	Serv. Gerais
4. Aprendizagem e Conhecimento	4.1. Reforçar o capital humano, o voluntariado, a inclusão, o empoderamento e bem-estar	0 acidentes anuais	Melhorar condições dos espaços comuns e refeitório	Nº acidentes de trabalho	100%	Serv. Gerais	anual
		10 voluntários ativos na cozinha social	Envolver voluntários em ações de cozinha social	Nº voluntários integrados	100%	Serv. Gerais	anual
		4 ações internas/ano	Promover práticas de acolhimento e convívio interno	Nº ações de valorização	100%	Serv. Gerais	anual
	Participação ≥ 80% dos colaboradores	Celebrar datas simbólicas com ações conjuntas	Grau de participação interna	100%	Serv. Gerais	anual	
		Garantir coerência entre práticas do dia a dia e valores da organização	Grau de participação interna	100%	Serv. Gerais	anual	

