

PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2026

RE-FOOD 4 GOOD - ASSOCIAÇÃO



Plano de Atividades e Orçamento para 2026

Índice

I. Introdução	3
II. Síntese do Ano de 2025	4
III. Plano Global para 2026	5
IV. Processos de Gestão.....	8
V. Objetivos Especificos por Área de Gestão	9
PR 01 Gestão Estratégica	9
PR 02 Gestão da Inovação.....	10
PR 03 Gestão de Qualidade	11
PR 04 Formação.....	12
PR 05 Sistemas de Gestão.....	13
PR 06 Gestão de Voluntários.....	15
PR 07 Gestão de Beneficiários.....	16
PR 08 Gestão de Fontes de Alimento	17
PR 09 Gestão de Comunicação.....	18
PR 10 Gestão de Parcerias	20
PR 11 Gestão de Eventos	22
PR 12 Gestão de Núcleos	23
PR 13 Gestão Financeira.....	26
PR 14 Gestão de Contabilidade.....	27
PR 15 Gestão Administrativa.....	28
PR 16 Gestão de Equipamentos e Infraestruturas	29
PR 17 Gestão Jurídica.....	30
VI. Conclusões	31
ANEXO - PROPOSTA DE ORÇAMENTO 2026	33

I. Introdução

Em cumprimento dos Estatutos da Re-food 4 Good – Associação, Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS), apresenta-se, à apreciação e aprovação pela Assembleia Geral, o Plano de Atividades e o Orçamento para o ano de 2026.

Procederemos a uma análise sucinta dos principais acontecimentos verificados ao longo do ano de 2025, de forma a enquadrar as propostas que agora submetemos à vossa apreciação, as quais materializam as estratégias anteriormente definidas no Plano de 5 anos (2023-2027).

Descreveremos, de seguida, o Plano de Atividades para 2026, anteriormente estruturado em 11 Processos de Gestão, de acordo com o Modelo de Gestão adotado no final de 2019. Contudo, o presente plano apresenta uma nova configuração, resultante da evolução e expansão do modelo, que passou a integrar 17 Processos de Gestão.

A definição dos objetivos no momento da elaboração do Plano e Orçamento permite acompanhar a evolução de cada objetivo em cada processo e, conseqüentemente, o desempenho das equipas executivas ao longo do ano.

Deixamos, assim, à consideração da Assembleia Geral a presente proposta do **Plano de Atividades e Orçamento para 2026**.



II. Síntese do Ano de 2025

Em 2025, a Direção iniciou o seu mandato, composta por sete membros. Contudo, na primeira metade do ano, verificou-se a saída de dois Diretores e, consequentemente, a cooptação de dois novos membros.

O ano de 2025 foi marcado pelo empenho desta Direção em prosseguir a missão de garantir a sustentabilidade da Associação e a melhoria contínua dos procedimentos internos, com especial enfoque no cumprimento dos prazos de entrega da informação essencial e obrigatória, nomeadamente os reportes que os núcleos devem apresentar mensalmente.

O ano de 2025, à semelhança de 2024, foi igualmente marcado pelo reforço do trabalho de proximidade entre a Direção, as Equipas Executivas e os Núcleos Locais, o qual resultou na renovação de núcleos com maiores necessidades e na abertura de novos núcleos nas suas comunidades locais.

À Associação Re-food 4 Good foi atribuído o Prémio Parceiro 2025 pela Universidade Europeia, em reconhecimento do seu trabalho na luta contra o desperdício alimentar e a fome, bem como pela promoção da inclusão da comunidade local neste esforço coletivo.

A Refood foi igualmente nomeada, entre oito entidades sociais, para o Prémio Marketeer 2025, que distingue as melhores marcas, empresas e personalidades nas áreas do marketing e da comunicação em Portugal. A Refood já havia sido galardoada com este prémio em 2015 e, dez anos depois, continua a evidenciar uma evolução consistente na sua comunicação e no fortalecimento do reconhecimento da marca.

O ponto alto do ano de 2025, no plano interno, ocorreu, sem dúvida, com a realização do 9.º Encontro Nacional Refood no Algarve, sendo este o primeiro realizado fora de Lisboa.



9º Encontro Nacional Refood dia 11 de Maio, 2025

III. Plano Global para 2026

Como referido na introdução deste Plano de Atividades, a visão global contempla a continuação dos esforços no desenvolvimento do ciclo estratégico de cinco anos, lançado em 2023 e em vigor até 2027, através do qual a Direção pretende identificar e alcançar objetivos estratégicos a curto, médio e longo prazo.

Objetivos Gerais:

Em 2026, quarto ano do Plano Estratégico Plurianual, os objetivos estratégicos enquadram-se em cinco eixos.

(1) Evolução Organizacional

a. Uma Direção composta por 7 membros possui maior capacidade do que uma Direção de apenas 5 membros, e a reorganização do trabalho a nível nacional, nos 17 processos atualmente em vigor, possibilita o desenvolvimento de áreas-chave ainda pouco exploradas.

b. No presente Plano e Orçamento de 2026, propõe-se implementar a reorganização dos Processos de Gestão, estruturados em 17 processos: **5 Transversais, 7 da Missão e 5 de Apoio Estrutural**.

c. Reforçar as Equipas Executivas (E.E.) existentes, consolidando o trabalho já realizado pelo núcleo nacional e completando a estrutura intermédia entre a Direção e os núcleos locais, de forma transversal e abrangente.

d. Dar continuidade à estratégia implementada em 2025, garantindo o cumprimento dos prazos de reporte da informação de voluntários e da informação financeira da Associação.

(2) Revolução Digital

a. Dar continuidade, em 2026, à implementação do sistema de gestão de dados Odoo em todos os núcleos, com especial foco na introdução do controlo de entrada e saída de alimentos.

b. Assegurar, em 2026 e 2027, o desenvolvimento e a implementação dos conteúdos de *E-learning*, tornando-os disponíveis a todos os voluntários e núcleos.

(3) Sustentabilidade – Financeira, Social, Ambiental e de Governação

a. Lançar ações e projetos de inclusão comunitária para garantir a sustentabilidade financeira da ReFood, tanto a nível nacional como local.

b. Capacitar as equipas de gestão de apoio à comunidade em cada núcleo local para convidar, de forma sistemática, o tecido institucional e empresarial a participar em ações de inclusão

c. Reforçar a sustentabilidade social da Associação, recrutando mais voluntários e assegurando a sua formação e capacitação, de modo a completar e aperfeiçoar o nosso modelo organizacional.

d. O ano de 2026 será também dedicado ao desenvolvimento da plataforma de *E-learning*, com cursos dirigidos a voluntários e voluntários-gestores

e. Aumentar a sustentabilidade ambiental global dos núcleos através da identificação e partilha das melhores práticas, nomeadamente a celebração de acordos com os parceiros locais mais adequados

f. Promover uma governação democrática e eficaz em todos os níveis da Refood, garantindo que os corpos governativos têm membros suficientes para assegurar a continuidade do trabalho e mecanismos eficientes de transparência, partilha e inclusão

g. Assegurar que os voluntários-gestores de todos os núcleos locais compreendem a importância do seu papel na democracia local, especialmente no que diz respeito à participação nas reuniões mensais.

h. Garantir a partilha de informação e a inclusão dos associados através da emissão regular de uma “Newsletter da Direção”

i. Iniciar o processo de expansão nacional, com o objetivo de abrir novos Núcleos Refood em Portugal Continental e nas Regiões Insulares. Esta expansão será dirigida a comunidades previamente identificadas como apresentando simultaneamente níveis significativos de desperdício alimentar e populações socialmente desfavorecidas, onde a intervenção da Refood pode gerar um impacto transformador e duradouro, fazendo toda a diferença.

j. Iniciar o processo de expansão internacional com o objetivo de abrir novos Núcleos Refood fora do território nacional. Esta expansão será orientada para comunidades previamente identificadas como apresentando, simultaneamente, níveis significativos de desperdício alimentar e populações socialmente desfavorecidas, bem como equipas locais capacitadas (Pioneiros) para replicar o modelo Refood nas suas próprias comunidades.

A expansão internacional prevista para 2026 representa uma oportunidade estratégica para promover a disseminação global do movimento Refood. Este avanço será impulsionado pela iniciativa da TAP “**Causas com Asas**”, bem como por donativos específicos para este projeto, provenientes de parceiros interessados em apoiar a internacionalização da Refood. Estes apoios permitirão reduzir os custos operacionais associados ao processo e, consequentemente, reforçar a viabilidade e o alcance deste objetivo.

(4) Cultura Refood

a. Informar, formar e capacitar os voluntários, de modo a servir de forma mais eficaz as diversas comunidades onde estamos presentes.

b. A formação é o ponto da ancoragem da Cultura ReFood, por isso, em 2026 e 2027, vamos desenvolver o processo de formação com vertentes local e presencial, virtual e nacional, incluindo a utilização da plataforma de *E-learning*.

b. Promover a Cultura ReFood ao longo do ano de 2026 em todas as ações realizadas para e com os núcleos, reuniões internas, eventos públicos e comunicação nas redes sociais.

c. Reforçar a Cultura ReFood, centrando-se no ADN do Movimento, assegurando o compromisso e a prática da missão, dos valores e dos princípios da ReFood em cada Núcleo Local e no Núcleo Nacional

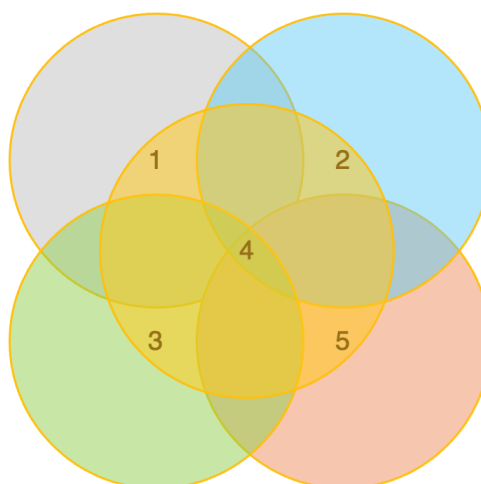
(5) Produção de Valor Social e Ambiental

a. Convidar os núcleos locais a participar num processo de reflexão, diagnóstico, capacitação e renovação, promovido pela proximidade dos membros da Equipa Executiva de Gestão de Núcleos (EEGN).

b. Dar resposta às diversas comunidades onde cidadãos-pioneiros demonstram vontade e capacidade de criar novos núcleos, apoiados pela proximidade dos membros da Equipa Executiva de Novos Núcleos (EENN).

c. Convidar as comunidades em Portugal sem núcleos ReFood a formar equipas de pioneiros e a iniciar o processo de criação e implementação de novos núcleos.

Estes cinco conjuntos de objetivos gerais, definidos ao longo dos cinco eixos em vigor desde 2023, devem orientar o trabalho colaborativo entre os Processos de Gestão da ReFood (PR) e as Equipas Executivas das diferentes áreas para o ano de 2026.



Os Objetivos Globais, em vigor durante cinco anos (2023-2027), orientam o desenvolvimento do trabalho em 5 eixos: 1) Organizacional; 2) Digital; 3) Sustentabilidade; 4) Cultura; 5) Produção de Valor, sendo a Cultura ReFood o elo comum que une os diversos trabalhos desenvolvidos.

IV. Processos de Gestão

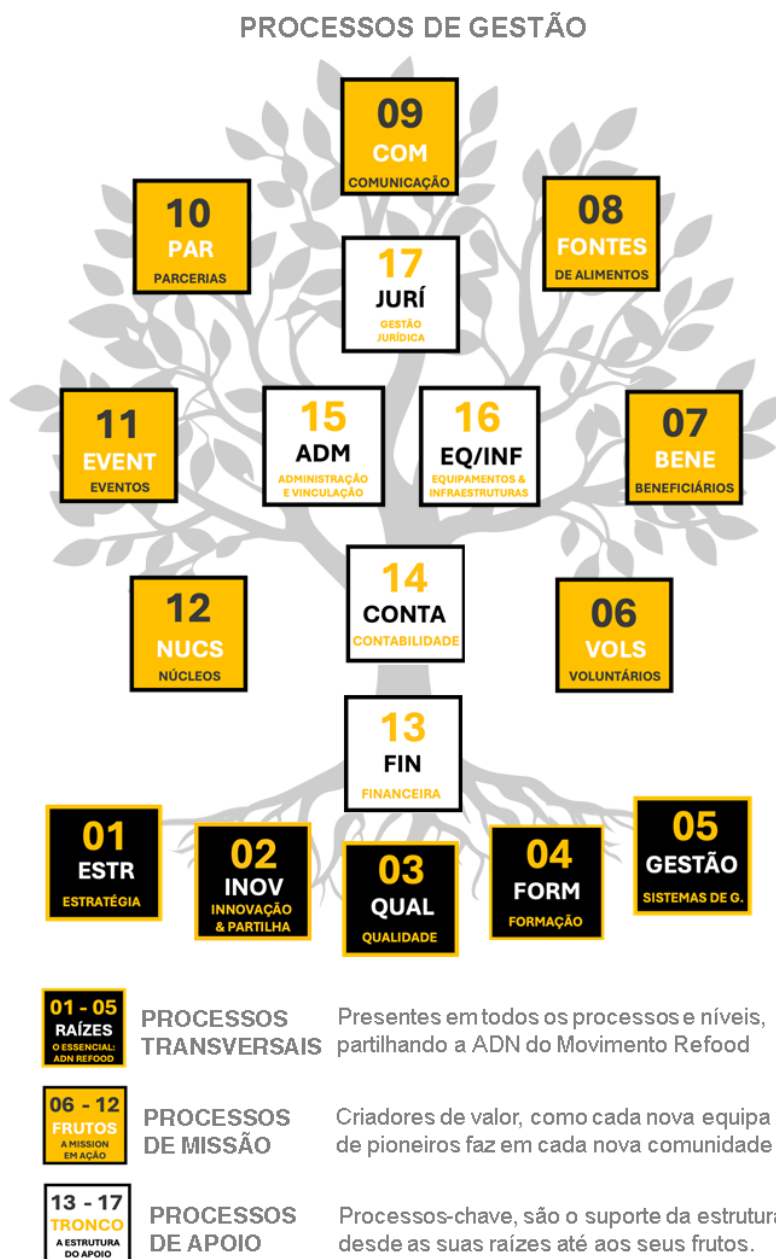
O Sistema de Gestão de 11 Processos, introduzido em 2019, foi renovado em 2025. A nova organização dos Processos de Gestão da ReFood reflete a nossa evolução, aproveita a aprendizagem institucional e antecipa o desenvolvimento futuro da Associação.

Re-food 4 Good – Associação

Av. João Crisóstomo 71, 3º Esq.
1050-126 Lisboa

NIF: 510 230 881

www.re-food.org



Cada um dos 17 Processos de Gestão tem objetivos e propósitos definidos para cumprimento em 2026. Ao mesmo tempo, cada Processo contribui para alcançar os objetivos globais partilhados por todos. São 17 Processos, mas com uma equipa global de gestão, unida a trabalhar em conjunto para cumprir a Missão ReFood: o Núcleo Nacional, a Direção, as Equipas Executivas e cada uma das 68 Comunidades ReFood Locais.

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 01 Gestão Estratégica

O Processo de Gestão Estratégica é da responsabilidade da Direção e consiste em manter uma visão clara do futuro da Refood, do mundo à nossa volta, bem como das oportunidades e ameaças que podem impactar a nossa missão e o nosso trabalho.

Tendo em conta a importância da estratégia a curto, médio e longo prazo para a sustentabilidade, desenvolvimento e crescimento da Refood, a Direção preparou um plano estratégico plurianual, com uma visão a 5 anos, assente nos cinco eixos de atuação, cujas atualizações para 2026 e 2027 foram apresentadas no ponto anterior deste documento.

A Direção acompanhará todas as ações em desenvolvimento e implementação em todas as áreas e processos de gestão, exercendo um papel ativo nas equipas à medida que são definidas. A sua função incluirá a orientação e atuação como elo de ligação entre as diferentes Equipas Executivas, garantindo que todas as ações estejam alinhadas com os objetivos estratégicos definidos.

Objetivos:

PR 01. (a) Definir o Plano Estratégico e os respetivos objetivos da Refood, assegurando a sua sustentabilidade, desenvolvimento e crescimento.

PR 01. (b) Acompanhar a implementação da nova organização dos 17 processos de gestão e assegurar o cumprimento dos objetivos definidos.

PR 01. (c) Identificar, preparar, submeter e acompanhar candidaturas estratégicas de financiamento, essenciais para o futuro desenvolvimento da Refood.

PR 01 (d) Contribuir para sensibilizar, educar, inspirar e motivar o público a adotar comportamentos sustentáveis, alinhados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

PR 01 (e) Convidar as comunidades internacionais, com interesse no modelo Refood, a formar equipas de pioneiros e iniciar o processo de criação e implementação de novos núcleos nas suas comunidades.

PR 01 (f) Promover o convite aos membros da Refood para reforçar as populações-chave de toda a estrutura: novos associados, novos membros dos órgãos sociais (quando necessário) e novos membros das equipas executivas, com o objetivo de assegurar o bom funcionamento e a continuidade da Refood em Portugal e além-fronteiras.

PR 01 (g) Promover a cultura, a capacitação e o acompanhamento dos núcleos locais.

PR 01 (h) Promover a internacionalização do modelo Refood.

PR 01 (i) Promover a democracia, a partilha e a inclusão, tanto a nível local como nacional.

PR 01 (j) Promover a atualização do Regulamento Interno.



V. Objetivos Específicos por Área de Gestão

PR02
INOV
INOVAÇÃO

PR 02 Gestão da Inovação

O Processo de Gestão de Inovação consiste na criação, inovação e desenvolvimento transversal a todos os processos e níveis do Movimento ReFood, sendo assim uma incubadora de ideias.

O processo de inovação teve início com o fundador, mas deve tornar-se um processo vivo de desenvolvimento e partilha, envolvendo cada Núcleo, as Equipas Executivas e o Núcleo Nacional.

O Núcleo Nacional e os Núcleos Locais têm a oportunidade de criar, inovar e melhorar, contribuindo para a evolução do trabalho em todos os níveis do Movimento.

Objetivos:

PR 02. (a) Implementação da nova organização dos Processos de Gestão em 2026, replicando o modelo ReFood internacionalmente, com financiamento específico da Fundação Intrepid Foundation e apoio da iniciativa 'Causas com Asas' da TAP.

PR 02 (b) Realização de reuniões sementeiras para núcleos internacionais ao longo de 2026.

PR 02 (c) Clarificação e partilha da visão Global e da Marca ReFood.

PR 02 (d) Realização de um levantamento das atividades que cada núcleo desenvolve junto da comunidade educativa.

PR 02 (e) Realização de um levantamento das inovações desenvolvidas nos Núcleo Locais.



Causas com Asas (TAP) – Um Milhão de milhas para a expansão do Movimento ReFood

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 03 Gestão de Qualidade

Por definição, a gestão da qualidade tem como objetivo a verificação dos restantes processos, por via de metas e pontos de controlo pré-estabelecidos por área e os seus objetivos:

Objetivos:

A Equipa Executiva da Qualidade definirá os alvos e desenvolverá os instrumentos indicados em cada área e, diretamente ou em parceria com a EEGN, aplicando esses instrumentos e recolhendo os dados pretendidos, com cada equipa avançando no seu trabalho por objetivos:

PR 03. (a) Identificar voluntários, sistemas e práticas de qualidade atualmente existentes nos núcleos locais.

PR 03. (b) Criar e orientar equipas de qualidade, segurança e higiene alimentar em cada núcleo local.

PR 03. (c) Dar continuidade à avaliação do impacto nos núcleos locais, em coordenação com a Equipa Executiva de Gestão de Núcleos e a Equipa Odo.

PR 03. (d) Promover a criação de reporte do impacto local

PR 03. (e) Atualizar o Manual de Boas Práticas ReFood – Higiene e Segurança Alimentar, e Segurança e Saúde no Trabalho (2016), desenvolvido em conjunto com a SGS e o Lidl.

PR 03. (f) Atualizar o Regulamento Interno, de forma a descrever, enquadrar e consagrar melhor o trabalho da Associação ReFood, tanto a nível nacional como local.



Segurança Alimentar



Exemplo de Relatório Local

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 04 Formação

A Formação é um processo essencial para informar e capacitar todos os que atuam em nome do Movimento Refood, garantindo que a Cultura Refood se mantem saudável e consistente em todos os núcleos nacionais e locais.

O Processo de Formação, até à data sempre importante, mas nunca prioritário, tornou-se agora urgente! Todos os cursos e todas as ferramentas têm de ser desenvolvidos e implementados em 2026 e 2027.

Os núcleos locais desenvolveram formas de orientação e/ou formação para receber os seus novos voluntários, e a Equipa Executiva de Formação quer aprender e aproveitar o trabalho desenvolvido por eles, assim como pelas Direções e responsáveis anteriores.

Objetivos:

PR 04. (a) Identificar as pessoas, os sistemas e as práticas atualmente desenvolvidas nos núcleos locais (2025).

PR 04. (b) Colaborar na elaboração de um plano de reuniões virtuais, gerais e específicas, para avançar, em articulação com os representantes da Formação nos núcleos locais, em cada objetivo.

PR 04. (c) Desenvolver os primeiros conteúdos de *E-learning* para a Plataforma Academia Refood, incluindo o processo de integração de novos formandos/voluntários e os primeiros quatro cursos: **Voluntários, Voluntários-Gestores, Novos Núcleos e Núcleos em Renovação.**

O modelo de *E-learning*, com cursos em todas as áreas, será implementado com conteúdos inseridos na plataforma de gestão de informação da Refood (ODOO) ao longo de 2026 e 2027.

A inserção destes conteúdos de formação na Academia Refood (plataforma de *E-learning* desenvolvida em 2022) permitirá realizar a formação dos primeiros voluntários. Os modelos de formação presencial local, que os Núcleos já possuam, serão avaliados, integrados no modelo nacional e posteriormente partilhados com todos os núcleos.

PR 04. (d) Capacitar as equipas de formação dos núcleos locais.



A Formação é a chave para reforçar a Cultura Refood no presente e no futuro!

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 05 Sistemas de Gestão

Este processo é constituído por três equipas executivas: Equipa Executiva ODOO, Equipa Executiva Microsoft e Equipa Executiva Primavera.

(1) Equipa Executiva ODOO

Um sistema de gestão centralizado é fundamental para o bom funcionamento de uma organização, permitindo uma gestão mais eficiente, transparente e organizada. Adicionalmente, permite uma avaliação de impacto mais rigorosa, por meio da recolha automática de dados em tempo real, de forma uniforme e universal a todos os núcleos Refood.

Objetivos:

PR 05. (a) Finalizar a implementação da 1.ª fase da Revolução Digital, referente à base de dados de Voluntários, Beneficiários, Fontes de Alimentos e Parceiros de Apoio da Comunidade.

PR 05. (b) Implementar a 2.ª fase da Revolução Digital, para registo de entrada e saída de bens alimentares.

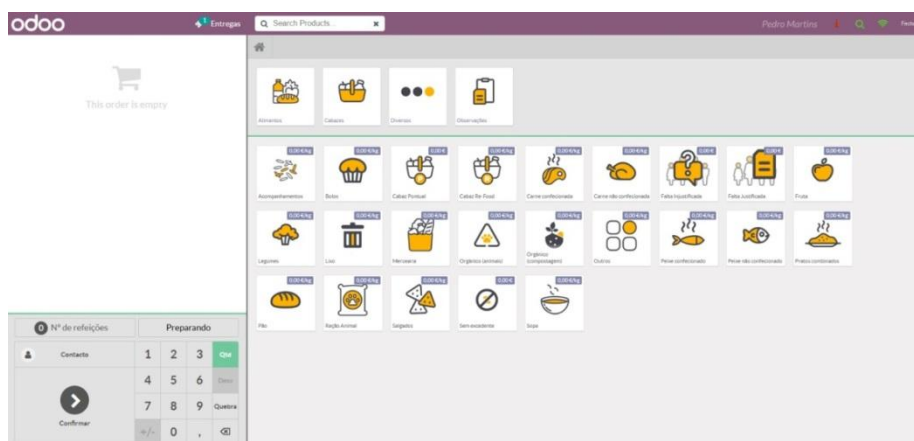
PR 05. (c) Implementar o módulo Inventário, para registo de todo o imobilizado da Associação, em colaboração com a Equipa Executiva de Bens e Serviços e a Equipa Executiva de Contabilidade.

PR 05. (d) Implementar o módulo Frota, para registo de todas as informações, documentos, seguros, inspeções e manutenções das viaturas da Associação, em colaboração com a Equipa Executiva de Bens e Serviços e a Equipa Executiva de Contabilidade.

PR 05. (e) Implementar o módulo Financeiro, para registo de todos os movimentos bancários e de caixa, em colaboração com a Equipa Executiva Financeira.

PR 05. (f) Implementar o módulo E-learning, para uniformização dos conteúdos de formação, em colaboração com a Equipa Executiva de Formação.

PR 05. (g) Promover formações online e presenciais para apoiar os núcleos na implementação das diferentes fases e módulos do sistema de gestão.



A Equipa Executiva ODOO, capacita os núcleos na avaliação o seu impacto.

(2) Equipa Executiva Microsoft

Um sistema de e-mail e de gestão documental é essencial para garantir uma comunicação interna e externa uniforme e credível, através de contas institucionais oficiais, bem como para o acesso e partilha segura de documentos e informações.

Objetivos:

PR 05. (h) Gestão e configuração das contas de e-mail institucionais dos núcleos e das equipas executivas.

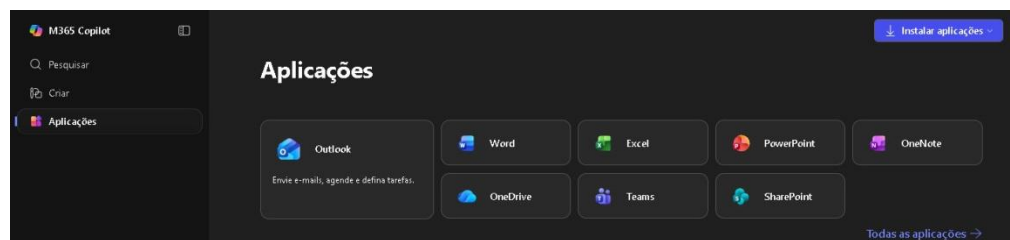
PR 05. (i) Gestão e configuração de grupos e listas de distribuição para facilitar a comunicação interna.

PR 05. (j) Definição de normas para o uso das contas (assinaturas, segurança, etc.).

PR 05. (k) Criação de uma estrutura de pastas no OneDrive para as diferentes áreas, em colaboração com a Equipa Executiva Administrativa.

PR 05. (l) Definição de políticas de partilha e permissões de acesso às pastas no OneDrive, em colaboração com a Equipa Executiva Administrativa.

PR 05. (m) Criação e atualização de tutorias para utilização da conta de e-mail, OneDrive, SharePoint, Forms, entre outros.



(3) Equipa Executiva Primavera

Um sistema de faturação é essencial para assegurar o cumprimento dos compromissos assumidos com os parceiros de apoio, nomeadamente para a emissão e gestão de recibos de donativo.

Objetivos:

PR 05. (n) Apoiar e acompanhar os núcleos locais na utilização do sistema Primavera.

PR 05. (o) Promover formações online para esclarecimento de dúvidas na utilização do sistema Primavera, em colaboração com a Equipa Executiva Financeira.



V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 06 Gestão de Voluntários

O Processo de Gestão de Voluntários engloba as atividades de recrutamento, admissão e formação de voluntários, tendo como principais objetivos definir os requisitos necessários para uma gestão eficaz e garantir a integração bem-sucedida dos voluntários nas suas funções.

A Equipa Executiva de Gestão de Voluntários é responsável pelo recrutamento, admissão, orientação e envolvimento dos voluntários nas ações do Movimento ReFood. Cabe-lhe também assegurar a capacitação das equipas, para que possam desempenhar estas tarefas nos núcleos locais, refletindo os valores do Movimento em cada ação. O trabalho desta equipa é fundamental para fortalecer e expandir a rede de apoio, tornando a ReFood uma verdadeira força de transformação na comunidade.

Os **voluntários são essenciais para a sustentabilidade social** do Movimento ReFood, tornando crucial o esforço contínuo de **convidar a comunidade a participar como voluntária**.

Objetivos

PR 06. (a) Concluir a elaboração do Manual de Formação e de Acolhimento, garantindo a sua revisão, uniformização de conteúdos e validação pela Equipa Executiva da Qualidade, procedendo posteriormente à sua apresentação aos núcleos locais durante o primeiro trimestre de 2026, de forma a assegurar a sua correta compreensão, adoção e aplicação.

PR 06 (b) Acompanhar e apoiar continuamente a implementação do **Sistema de Avaliação de Impacto** nos núcleos locais, já enviado pela Equipa Executiva da Qualidade, garantindo o preenchimento correto, a coerência dos dados e a utilização dos resultados para a melhoria das práticas relacionadas com voluntários.

PR 06 (c) Dar continuidade ao desenvolvimento e implementação do processo de capacitação dos núcleos locais, incluindo **Manual de Formação**, ferramentas de apoio e acompanhamento contínuo, em colaboração com a Equipa Executiva da Formação e Equipa Executiva de Gestão de Núcleos.

PR 06. (d) Padronizar os processos, os procedimentos e a utilização das diferentes fontes de recrutamento e receção de voluntários (site, redes sociais, centro de operações, apresentações na comunidade, entre outras), em colaboração com as respetivas Equipas Executivas identificadas nos PR 04, PR 05, PR 09, PR 11 e PR 12.

PR 06. (e) Coordenar os eventos corporativos de voluntariado, facilitando a articulação entre as entidades que desejem desenvolver ações de voluntariado e os núcleos locais envolvidos.



A comunidade está cheia de pessoas da boa vontade prontas para serem voluntárias!

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 07 Gestão de Beneficiários

O Processo de Gestão de Beneficiários engloba as atividades de integração e acompanhamento dos beneficiários, com o objetivo principal de definir os requisitos necessários para uma gestão eficaz. Após a criação das orientações e documentos de apoio à gestão de beneficiários em 2022, o foco para 2026 será garantir a continuidade do apoio prestado, considerando desafios como o aumento do número de pedidos de apoio e a redução da quantidade de alimentos doados pelos parceiros.

Objetivos:

PR 07 (a) Continuar a fortalecer a integração de todos os núcleos locais na Rede de Apoio Social Local, articulando com as diversas fontes de informação para evitar duplicações ou lacunas no apoio, garantindo simultaneamente que todos os beneficiários são acompanhados por uma assistente social e têm acesso a outras valências disponíveis na Rede Social Local.

PR 07 (b) Gerir todos os pedidos de apoio recebidos pela ReFood, garantindo que cada um recebe uma resposta adequada e/ou o apoio alimentar necessário, de acordo com a capacidade de resposta de cada núcleo local.

PR 07 (c) Após a realização da reunião com os núcleos locais, que permitiu compreender como estão a desenvolver suas atividades de apoio e identificação dos beneficiários, o próximo passo será a elaboração do Manual de Procedimentos. O manual terá como objetivos uniformizar os procedimentos de acolhimento de todos os beneficiários e garantir que recebem o apoio alimentar necessário, prevenindo situações pontuais ou recorrentes de falta de apoio.

PR 07. (d) Apoiar a implementação do Sistema de Avaliação de Impacto nos núcleos locais, desenvolvido pela Equipa Executiva da Qualidade



Alimentar quem mais precisa é o primeiro dever do Movimento ReFood em cada comunidade!

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 08 Gestão de Fontes de Alimento

As fontes de alimentos são os nossos parceiros principais e representam o primeiro elo da nossa cadeia de valor acrescentado. Sem estes parceiros e suas doações de excedentes alimentares, não teríamos condições de servir a comunidade.

Em 2025, houve um reforço nas parcerias com empresas de catering, fundamentais para continuarmos a garantir apoio a todos os nossos beneficiários.



O plano de 2026 para as fontes de alimentos prevê a abordagem a diferentes setores, com o objetivo de aumentar significativamente o volume de recolhas em todos os núcleos locais.

Em 2026, vamos implementar medidas no sentido de aumentar o volume de recolhas em todos os sectores, garantindo alimentos para os beneficiários dos núcleos ReFood. Simultaneamente, vamos expandir a nossa rede incluindo beneficiários indiretos, desenvolvendo uma rede liderada pela ReFood e composta por Instituições beneficiárias parceiras, que poderão ser capacitadas para a redução do impacto ambiental negativo causado pelo desperdício de boa comida. Esta abordagem assegurará que a boa comida resgatada, é utilizada para alimentar os seus próprios beneficiários.

Objetivos:

PR 08 (a) Reforçar a Equipa Executiva de Fontes de Alimentos para melhor assegurar os diferentes setores e parceiros atuais, e paralelamente, criar duas novas equipas, em conjunto com a Equipa Executiva Inovação, para o desenvolvimento da “Rede Institucional ReFood” e o projeto “ReFood vai à Escola”.

PR 08. (b) Criar procedimentos e guiões de orientação para a atuação dos núcleos locais junto dos parceiros fontes de alimentos dos diferentes setores da cadeia alimentar.

PR 08. (c) Criar modelos de protocolos de parcerias para os diferentes tipos de fontes de alimentos, em colaboração com a Equipa Executiva Jurídica.

PR 08. (d) Continuar os contactos nacionais e recolhas locais nas grandes superfícies comerciais e redes de distribuição, com o objetivo de aumentar o número de parcerias nas diferentes cadeias de supermercados e o número de lojas doadoras de alimentos.

PR 08. (e) Expandir os contactos ao setor de Eventos, Refeitórios e Hotéis convidando estas empresas a aumentar o número de recolhas e o volume de alimentos resgatados.

PR 08 (f) Desenvolver o Projeto “Rede Institucional ReFood” e preparar a sua implementação junto dos núcleos, adaptando-se à capacidade e preferência de cada um, em colaboração com a Equipa Executiva de Beneficiários.

PR 08 (g) Acompanhar o desenvolvimento do projeto piloto estudantil na Câmara Municipal de Loures e avaliar a sua adequação para expansão a nível nacional, permitindo que mais escolas participem no programa “ReFood vai à Escola”.

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 09 Gestão de Comunicação

Num mundo cada vez mais “ligado”, a Comunicação, é cada vez mais de extrema importância. Internamente, esta equipa assegura que todos os voluntários compreendem e partilham os mesmos valores, fomentando o espírito de missão e cultura ReFood. Externamente, é responsável por sensibilizar a comunidade, mobilizar parceiros e dar visibilidade às ações e resultados alcançados, reforçando a credibilidade e o impacto social do movimento ReFood. Assim, a comunicação torna-se uma ponte vital entre a causa, as pessoas e a sociedade, garantindo que a mensagem de inclusão, sustentabilidade e solidariedade chega de forma clara e inspiradora a todos.

Para 2026, são definidos prioridades em áreas chave:

- A melhoria de comunicação externa da ReFood com os parceiros, dando prioridade a uma comunicação mais eficaz com as fontes de alimentos e parceiros empresariais;
- A promoção e divulgação da estratégia de expansão do movimento ReFood tanto a nível nacional como internacional
- A renovação e criação de material ReFood (sacos brancos para todos os núcleos, sinalética para viaturas ReFood e para viaturas de voluntários, sinalética para bicicletas ReFood, kits de voluntários), de forma a reforçar a comunicação em cada núcleo.



A comunicação visual em cada comunidade ReFood faz toda a diferença.

Objetivos:

PR 09. (a) Manter atualizada a apresentação institucional ReFood.

PR 09. (b) Atualizar e divulgar internamente o Manual de Comunicação ReFood até final de 2026, devendo ser especialmente promovida a missão e cultura ReFood.

PR 09. (c) Atualizar, aperfeiçoar e continuar a implementar o Manual de Gestão das Redes Sociais nacional e local.

PR 09. (d) Assegurar a manutenção e atualização trimestral do site, em termos de conteúdos, a nível nacional e local, garantindo que todos os núcleos tenham a sua página criada e atualizada.

PR 09. (e) Criar imagem, material institucional e conteúdos de comunicação em línguas estrangeiras, para apoiar novos núcleos que venham a ser criados fora de Portugal

PR 09. (f) Garantir o suporte, em termos de imagem, no desenvolvimento dos conteúdos de E-learning elaborados pelo processo de Formação e com input pelas equipas executivas das diferentes áreas.

PR 09. (g) Dar suporte em termos de imagem na criação dos dashboards do sistema informático Odo, para gestão e controlo de stock, rastreabilidade, resultados, entre outros.

PR 09. (h) Renovar a imagem exterior do escritório nacional no início de 2026.

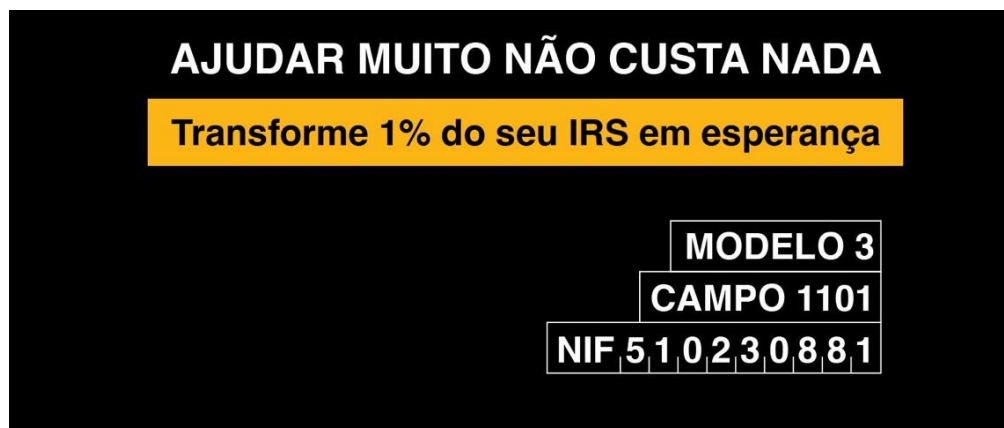
PR 09. (i) Desenvolver Campanhas de Comunicação que estimulem e convidem cidadãos-pioneiros e parceiros estratégicos, a juntar-se a nós na expansão da ReFood, tanto a nível nacional como internacional.

PR 09. (j) Criar parcerias externas com vista à assinatura de Protocolos com Escolas de Comunicação, Design, Multimédia para criação de novos meios de comunicação e informação.

PR 09. (k) Criar um canal de vídeos ReFood, manter e gerir a videoteca subjacente.

PR 09. (l) Desenvolver campanhas de comunicação ReFood através do site, redes sociais, assinaturas de emails e outros meios, abordando temas como:

- Consignação de 1% do IRS;
- Angariação de voluntários;
- Desperdício alimentar (Dia Mundial de Consciência para o Desperdício Alimentar, 29 de Setembro);
- Alimentação (Dia Mundial da Alimentação, 16 de Outubro);
- Voluntariado (Dia Internacional do Voluntariado, 5 de Dezembro);



Exemplo de Campanha de Consignação de IRS

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 10 Gestão de Parcerias

O processo de Gestão de Parcerias é tão vasto quanto essencial para o desenvolvimento do Movimento ReFood. É através dele que se promove a participação de toda a comunidade — cidadãos, empresas e instituições — oferecendo a cada um a oportunidade de contribuir com apoio essencial à Associação.

Em 2026, este processo contará com o suporte de 2 Equipas Executivas, (1) Equipa Executiva de Gestão de Plataformas e (2) Equipa Executiva de Parcerias Estratégicas, ambas alinhadas com a estratégia delineada pela Direção.

(1). Equipa Executiva de Gestão de Plataformas

Esta equipa faz a gestão de diferentes plataformas digitais, nacionais e internacionais, que permitem à ReFood Nacional e aos núcleos locais novas formas de receção de donativos. Entre estas, destacam-se The Intrepid Foundation, a Benevity, a CAF America e a Easypay. Adicionalmente, esta equipa, é também responsável pela gestão de outras plataformas e/ou ferramentas de trabalho, como o Canva for Nonprofits.

Neste sentido, a equipa tem como missão garantir que a ReFood cumpre os parâmetros de elegibilidade, assegurando que as entidades doadoras (particulares ou institucionais) recebem o tratamento fiscal adequado, com a emissão de faturas ou recibos de mecenias, bem como o devido agradecimento e reconhecimento.

Objetivos:

PR 10 (a) Acompanhar e monitorizar os donativos gerados através das várias plataformas para a ReFood, garantindo que o processo seja fluído e transparente com vista à prestação de contas à comunidade doadora.

PR 10 (b) Manter a ReFood como entidade elegível, respondendo atempadamente e fornecendo as informações solicitadas.

PR 10 (c) Promover e desenvolver novas parcerias com plataformas digitais, para potenciar o crescimento dos donativos monetários à ReFood e para capacitar os núcleos com mais ferramentas de trabalho.

PR 10 (d) Promover, com o envolvimento Equipa Executiva Jurídica, a assinatura de Protocolos quando tal se verificar necessário.

(3). A Equipa Executiva de Parcerias Estratégicas

As parcerias estratégicas são fundamentais para garantir a sustentabilidade financeira do Movimento ReFood, envolvendo instituições e empresas interessadas em investir, igualmente, na sua própria responsabilidade social e ambiental. Embora assente no princípio da "Inclusão da Comunidade", este processo exige a proatividade da ReFood no sentido de estender o convite à participação das diferentes entidades.

Em 2026, a Equipa Executiva de Parcerias Estratégicas continuará a aplicar uma abordagem centrada tanto no valor social e ambiental gerado pela ReFood, quanto nos objetivos e necessidades intrínsecas de cada parceiro. Cada parceiro financeiro contribui diretamente para o impacto produzido, mensurável em cada refeição resgatada, podendo utilizar estes resultados nos seus relatórios de impacto.

Além do impacto ESG tangível, a ReFood oferece valor acrescentado em áreas como Recursos Humanos, através de experiências de voluntariado para colaboradores, em coordenação com a Equipa Executiva de Voluntários, e na área de Comunicação e Marketing, através de agradecimentos públicos em eventos e redes sociais, em estreita articulação com a Equipa Executiva de Comunicação.

O Convite à Comunidade é a chave da sustentabilidade financeira do Movimento ReFood.

Objetivos:

PR 10. (e) Promover ações e projetos de inclusão da comunidade que contribuam para assegurar a sustentabilidade financeira do Movimento ReFood - nacional e localmente.

PR 10. (f) Identificar e contactar potenciais parceiros, em função das necessidades encontradas.

PR 10 (g) Elaborar um plano de contactos calendarizado para abordagem a potenciais parceiros, promovendo a sua execução e assegurando o respetivo acompanhamento.

PR 10 (h) Criar modelos de protocolos de parcerias para as diferentes situações de apoio, em colaboração com a Equipa Executiva Jurídica.

PR 10 (i) Gerir todos os contactos de potenciais parceiros que chegam por e-mail, via website e/ou através do contacto telefónico diretamente para o escritório da ReFood.

PR 10 (j) Desenvolver procedimentos e guiões de orientação destinados aos núcleos locais, capacitando-os para abordar potenciais parceiros e implementar ações de envolvimento nas suas comunidades.

PR 10 (k) Continuar a implementação da nova abordagem “Parceiros de Impacto Nacional”, lançada em Novembro de 2024, com objetivo de convidar 36 empresas nacionais a se juntarem ao Movimento ReFood.

PR 10 (l) Promover e apoiar a implementação da nova abordagem “Parceiros de Impacto Local” em todos os núcleos locais ReFood, desafiando e capacitando cada um deles, a convidar 12 empresas na sua comunidade local para se juntarem ao Movimento ReFood.

PR 10 (m) Criar mecanismos e acompanhar a possibilidade de doação para eventos específicos, de cariz nacional ou local.



Criamos valor social e ambiental com o apoio intencional dos nossos parceiros!



Aproveitar para Alimentar

Re-food 4 Good – Associação

Av. João Crisóstomo 71, 3º Esq.
1050-126 Lisboa

NIF: 510 230 881

www.re-food.org

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 11 Gestão de Eventos

O Processo de Gestão de Eventos tem uma longa e rica história no Movimento ReFood. Desde o seu primeiro evento, o Re-Natal, realizado em 2011, até aos dias de hoje, os eventos ReFood têm desempenhado um papel fundamental na mobilização e inspiração de comunidades locais.

Exemplo disso, foram as primeiras reuniões sementeiras em 2013, em cinco zonas de Lisboa, que inspiraram dezenas de novas equipas de pioneiros a criar novos núcleos ReFood.

Eventos internos e externos são as melhores formas de comunicar e sensibilizar as pessoas, incentivando-as a aproveitar a oportunidade oferecida pelo Movimento ReFood nas suas comunidades.

Para 2026, são definidas prioridades em áreas chave:

- O desenvolvimento de eventos ReFood, ao nível nacional.
- A capacitação dos núcleos locais para a realização de eventos eficazes e de sucesso, aumentando dessa forma a visibilidade e participação da ReFood na vida das comunidades locais.

Objetivos:

PR 11. (a) Promover eventos corporativos de transformação de desperdício em refeições, contribuindo para o fortalecimento da sustentabilidade da ReFood.

PR 11. (b) Promover e organizar eventos corporativos para apresentar o Movimento ReFood e agradecer às empresas interessadas em conhecer e apoiar o nosso trabalho.

Estes eventos corporativos têm como objetivo divulgar o trabalho do Movimento ReFood, angariar novos voluntários para o Núcleo Nacional e para os núcleos locais, e reforçar a sustentabilidade financeira através de eventuais donativos.

PR. 11. (c) Oferecer a nossa colaboração para enriquecer eventos de organizações que partilhem os valores de sustentabilidade, solidariedade e inclusão.

Estas colaborações podem igualmente contribuir para a promoção da marca e da missão ReFood, a nível nacional e/ou internacional.

PR 11. (d) Promover e organizar Eventos Nacionais Internos Estratégicos, com um papel relevante de sustentabilidade social e de reforço da cultura ReFood, tais como:

Encontros Nacionais, encontros Regionais e Locais, formações Nacionais, Regionais e Locais, festa de Natal, aniversário do Movimento ReFood, entre outros que promovam a interação dinâmica entre voluntários, assim como potenciem a cultura ReFood



12 Anos de participação da ReFood no resgate de alimentos no Rock in Rio!



Aproveitar para Alimentar

Re-food 4 Good – Associação

Av. João Crisóstomo 71, 3º Esq.
1050-126 Lisboa

NIF: 510 230 881

www.re-food.org

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 12 Gestão de Núcleos

O Processo de Gestão de Núcleos aplica-se à gestão de cada um dos núcleos da ReFood, bem como à articulação entre eles e o núcleo nacional, através das Equipas Executivas e dos diversos sistemas e ferramentas que informam, suportam e fortalecem o trabalho desenvolvido pelos núcleos locais.

Sendo a Gestão de Núcleos uma área central e transversal, abrangendo múltiplas ações e envolvendo diversas equipas e áreas, é muitas vezes essencial integrar as competências da Equipa Executiva de Gestão de Núcleos nos diferentes projetos, assumindo muitas vezes um papel de apoio.

(1). Equipa Executiva de Gestão de Núcleos

Em 2026 e nos anos subsequentes, cada membro da Equipa Executiva de Gestão de Núcleos terá a responsabilidade estratégica de acompanhar um conjunto específico de núcleos, contando com o suporte de outras Equipas Executivas sempre que necessário.

Para fortalecer e padronizar o método de operação da própria Equipa Executiva de Gestão de Núcleos, continuaremos a recrutar novos membros e a realizar ações de formação e capacitação ao longo de 2026.

Objetivos:

PR 12. (a) Fornecer apoio contínuo aos núcleos para que possam operar no mesmo número de dias, preferencialmente durante toda a semana, como acontecia antes da pandemia. Este esforço visa assegurar que cada núcleo retome plenamente suas atividades, garantindo a continuidade e eficácia dos serviços prestados.

PR 12. (b) Apoiar o reforço das equipas de gestão em cada núcleo local, especialmente naqueles enfraquecidos pelos efeitos da pandemia, completando a implementação do novo modelo de gestão local. Para além de aumentar quantitativamente as equipas, é essencial capacitar os membros da gestão, garantindo que compreendam plenamente as suas responsabilidades. Desta forma, poderão melhorar a gestão do núcleo, assegurando a sua sustentabilidade e eficiência a longo prazo.

PR 12. (c) No âmbito da melhoria contínua e da eficácia operacional, é fundamental realizar reuniões, tanto em grupos menores como com a equipa completa, sempre que necessário.

Adicionalmente, será importante promover encontros com as outras Equipas Executivas, com o objetivo de compreender as necessidades e os procedimentos previstos para implementação nos núcleos. Este diálogo entre equipas é crucial para identificar áreas em que a Equipa Executiva de Gestão de Núcleos pode oferecer apoio e contribuir para a implementação eficaz dessas iniciativas.

PR 12. (d) Sempre que possível, será prioritário realizar visitas aos núcleos locais, com o objetivo de compreender as suas necessidades específicas e identificar como a Equipa Executiva de Gestão de Núcleos pode oferecer apoio na execução das suas tarefas e na concretização dos objetivos estabelecidos para 2026 e anos seguintes.

Estas visitas permitirão uma avaliação detalhada a **Compreensão das Necessidades** dos núcleos, assim como identificar áreas onde a Equipa Executiva pode intervir e dar **Apoio na Execução de Tarefas** no sentido de melhorar a eficiência e eficácia operacional dos núcleos.

Enraizamento da Colaboração:

Estas iniciativas visam consolidar a ideia de que os núcleos podem contar com o nosso apoio e colaboração contínua. Ao promover um ambiente de confiança e parceria, garantimos o sucesso e a sustentabilidade das operações dos núcleos.

PR 12. (e) Elaboração de procedimentos específicos para a Equipa Executiva de Gestão de Núcleos que visem otimizar o funcionamento interno da equipa - padronizem as atividades, identifiquem e implementem práticas que melhorem a eficiência operacional.

Estes procedimentos devem ainda estabelecer diretrizes claras para a comunicação interna e externa, promovendo uma troca de informações mais eficaz entre os membros da equipa e os núcleos Locais.

É igualmente importante que os procedimentos incluam a capacitação contínua dos membros da equipa, garantindo que todos se mantenham atualizados com as melhores práticas e ferramentas disponíveis.

PR 12. (f) Desenvolver as ferramentas de trabalho para a equipa e garantir que todos os membros as utilizem de forma eficaz, através de formação adequada, promovendo a atualização contínua da informação, a melhoria dos processos internos e assegurando que os dados sejam precisos e relevantes para a tomada de decisões.

PR 12. (g) Articular com a Equipa Executiva de Novos Núcleos, acompanhando todo o desenvolvimento dos novos núcleos, no sentido de fazer a transição dos núcleos de uma equipa para a outra, assim que os mesmos estejam em condições para tal.



A Equipa Executiva de Gestão de Núcleos no 9ºENR, no Algarve 10-05-2025

(2). Equipa Executiva de Gestão de Implementação de Novos Núcleos

A Missão ReFood é resgatar alimentos, alimentar pessoas e incluir a comunidade. Assim, todos os cidadãos-pioneiros que manifestem disponibilidade e vontade para criar novos núcleos ReFood nas suas comunidades devem receber uma resposta positiva e um apoio consistente da nossa parte.

Em 2022, o Processo de Gestão de Implementação de Novos Núcleos teve como principal objetivo, a definição dos requisitos para a implementação/abertura de novos núcleos da ReFood.

Em 2025, o objetivo da Equipa Executiva de Novos Núcleos foi continuar a conduzir novas equipas nos seus primeiros passos rumo ao serviço das suas comunidades locais. Procurou-se responder a todos os contactos recebidos pela ReFood com esse propósito, não deixando ninguém de fora, e avançar para a abertura de novos núcleos sempre que as equipas locais reunissem as condições necessárias.

Em 2026, será mantido o mesmo princípio orientador definido para 2025, com um marco adicional: a finalização e implementação do novo Manual de Novos Núcleos, que sistematiza todo o processo num Guião de Orientação atualizado, estruturado em 6 Fases e 12 Etapas. Este manual permitirá uniformizar práticas, facilitar o acompanhamento das novas equipas e garantir uma base sólida e consistente para o crescimento sustentável da ReFood.

Objetivos:

PR 12. (h) Implementar o sistema de criação e implementação de novos núcleos em 6 Fases e 12 Etapas.

PR 12. (i) Em paralelo com a abertura de novos núcleos, será dada especial atenção à recuperação de núcleos que encerraram por falta de sustentabilidade, procurando identificar soluções e criar condições que permitam a sua reativação.

De igual modo, será reforçada a proatividade em territórios com população suficiente para sustentar um núcleo local, mas onde ainda não surgiu iniciativa cidadã. Nesses casos, a prioridade será estimular e apoiar o aparecimento de cidadãos-pioneiros, promovendo o espírito de voluntariado e de responsabilidade comunitária que está na base da missão da ReFood

PR 12. (j) Reforçar a equipa de acompanhamento aos novos núcleos, após a fase de pioneiros, de forma a assegurar o acompanhamento de todo o processo de implementação até à plena operacionalização do núcleo. Este acompanhamento permitirá garantir que todas as ações estão alinhadas com a missão e os valores do Movimento ReFood.

PR 12. (k) Continuar a responder aos cidadãos que contactem a ReFood, seja pelo site, pelo Escritório ou por qualquer outra via, fornecendo as orientações necessárias para apoiar a implementação de novos núcleos, garantindo um prazo de resposta razoável, não superior a 15 dias.

PR 12. (l) Realizar os registos estatísticos relacionados com este processo, nomeadamente no que diz respeito à duração dos processos e aos tempos de resposta, para efeitos de análise de impacto e melhoria futura dos procedimentos. Estes registos devem ainda incluir todas as ações subsequentes associadas ao desenvolvimento de um Novo Núcleo.

PR 12. (m) Realizar reuniões regulares da Equipa Executiva de Gestão de Implementação de Novos Núcleos, com o objetivo de proporcionar feedback contínuo sobre os Pioneiros acompanhados pela equipa e, sempre que necessário, promover a troca de ideias entre os membros para encontrar as melhores soluções para os desafios apresentados. Importa ainda assegurar que a equipa está plenamente capacitada para responder eficazmente a qualquer desafio, através da partilha de conhecimentos, experiências e boas práticas entre todos os seus membros.

PR 12. (n) Criar materiais de apoio para as reuniões com os grupos de Pioneiros, incluindo apresentações, flyers e outros recursos visuais. Adicionalmente, contempla-se a aquisição de materiais que apoiem os grupos de Pioneiros nas suas apresentações iniciais à comunidade, facilitando a divulgação e o envolvimento local.

PR 12. (o) Elaborar procedimentos específicos para a Equipa Executiva de Gestão de Implementação de Novos Núcleos, com o objetivo de otimizar o funcionamento interno da equipa, padronizar as atividades e identificar e implementar práticas que contribuam para uma maior eficiência operacional.

PR 05. (p) Articular com a Equipa Executiva de Gestão de Núcleos, de forma a garantir a transição dos núcleos para esta equipa assim que estejam em condições para tal.



Reunião de Equipa de Pioneiros em Alverca



Reunião de Equipa de Pioneiros em Valongo

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 13 Gestão Financeira

A gestão financeira é um pilar central para a sustentabilidade de qualquer instituição, não apenas garantindo que as receitas cubram as despesas, mas também assegurando que a missão social seja cumprida de forma sólida e duradoura. Uma gestão financeira eficaz promove transparência e responsabilidade, cumprindo as normas legais e as melhores práticas na prestação de contas. Adicionalmente, a disponibilização de informação financeira fiável e atempada à direção e aos órgãos sociais é essencial para apoiar a tomada de decisões estratégicas, permitindo planear, monitorizar e ajustar recursos de forma a maximizar o impacto social da instituição ao longo do tempo.

Objetivos:

Elaboração e Controle do orçamento anual

PR 13. (a) Planear e gerir as receitas e despesas do Núcleo Nacional, bem como compilar e analisar as receitas e despesas dos Núcleos Locais.

PR 13. (b) Monitorizar desvios orçamentais e propor medidas corretivas adequadas.

Otimização da Gestão de Tesouraria.

PR 13. (c) Assegurar a liquidez para o cumprimento dos compromissos financeiros.

PR 13. (d) Minimizar os custos financeiros e maximizar os rendimentos.

PR 13. (e) Assegurar o cumprimento atempado dos prazos de pagamento aos fornecedores.

Melhorar a eficiência na utilização dos recursos financeiros.

PR 13. (f) Racionalizar as despesas operacionais e negociar com fornecedores.

PR 13. (g) Reduzir custos fixos sem comprometer a qualidade dos serviços prestados.

PR 13. (h) Assegurar um saldo positivo de tesouraria mensal.

Acompanhar projetos e candidaturas a financiamentos.

PR 13. (i) Gerir apoios públicos, fundos europeus e donativos com rigor e transparência, em parceria com a Equipa Executiva de Parcerias Estratégicas.

Implementar controlos internos eficazes.

PR 13. (j) Prevenir erros, desperdícios e irregularidades financeiras.

PR 13. (k) Agilizar a gestão de alterações das contas bancárias.

PR 13. (l) Promover a melhoria contínua dos processos, nomeadamente através da elaboração e atualização de Manuais de Procedimentos.



A responsabilidade e o cuidado de todos os núcleos locais torna a vida financeira da ReFood Sustentável!



Aproveitar para Alimentar

Re-food 4 Good – Associação

Av. João Crisóstomo 71, 3º Esq.
1050-126 Lisboa

NIF: 510 230 881

www.re-food.org

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 14 Gestão de Contabilidade

Uma contabilidade organizada, transparente e credível é fundamental para a boa gestão de qualquer instituição. Para além de assegurar o cumprimento das obrigações legais e fiscais, permite que a informação financeira seja fiável, precisa e disponibilizada atempadamente à direção, aos órgãos sociais e aos associados.

Objetivos:

PR 14. (a) Garantir a transparência financeira da instituição perante associados, voluntários, beneficiários, parceiros e entidades públicas, assegurando a confiança e a credibilidade da organização.

PR 14. (b) Apoiar a tomada de decisões da direção, fornecendo informação financeira fiável, atualizada e relevante para orientar a gestão estratégica da instituição.

PR 14. (c) Cumprir todas as obrigações legais e fiscais aplicáveis às IPSS, incluindo requisitos junto da Segurança Social, Autoridade Tributária, Tribunal de Contas, entre outros, garantindo conformidade e integridade na gestão da instituição.

PR 14. (d) Assegurar a sustentabilidade financeira da instituição, através de uma gestão equilibrada das receitas e despesas, garantindo recursos suficientes para cumprir a missão social a longo prazo.

Para que estas metas sejam alcançadas, a Associação estabelece ainda os seguintes objetivos adicionais:

PR 14. (e) Registrar todas as operações contabilísticas de acordo com o Sistema de Normalização Contabilística para Entidades do Setor Não Lucrativo (SNC-ESNL).

PR 14. (f) Elaborar e apresentar, de forma adequada e tempestiva, as demonstrações financeiras anuais da instituição.

PR 14. (g) Controlar a execução orçamental, comparando o orçamento aprovado com os resultados efetivamente obtidos.

PR 14. (h) Gerir o património e os ativos fixos (imobilizado), assegurando o seu correto registo contabilístico e a aplicação adequada das depreciações.

PR 14. (i) Assegurar o controlo interno e a rastreabilidade de todas as transações financeiras, garantindo transparência, fiabilidade e conformidade nos processos contabilísticos.

PR 14. (j) Apoiar na elaboração do orçamento anual e na definição do plano de atividades, garantindo que os recursos sejam adequadamente alocados para o cumprimento da missão da instituição.

PR 14. (k) Acompanhar e justificar subsídios e financiamentos públicos, assegurando o cumprimento das normas de elegibilidade e das obrigações de prestação de contas.

PR 14. (l) Prestar apoio à Direção, nomeadamente na implementação das recomendações emitidas pelo Auditor, tanto em matérias contabilísticas como em processos operacionais.



A colaboração de todos os núcleos possibilita a prestação de contas e a viabilidade da Re-food 4 Good!

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 15 Gestão Administrativa

Até ao ano de 2025, o processo de gestão administrativa não se encontrava plenamente estruturado, apresentando alguma inconsistência na definição de objetivos e na consolidação de práticas orientadas para a eficiência organizacional e o controlo do processo de vinculação.

Com a integração de novos membros na Direção e a implementação de uma reorganização dos processos internos, esta área encontra-se atualmente em fase de consolidação e alinhamento com os padrões de gestão desejados, garantindo uma atuação mais eficaz e coerente.

A gestão administrativa é igualmente assegurada pela empresa contratada para a prestação de serviços de contabilidade, cuja missão abrange, entre outras responsabilidades, o apoio administrativo aos Núcleos ReFood, contribuindo para a uniformização de procedimentos e para a fiabilidade dos registos.

Adicionalmente, a gestão administrativa é responsável pela receção, tratamento e encaminhamento das solicitações dirigidas ao escritório central da ReFood, provenientes de potenciais voluntários, beneficiários, fontes de alimentos e outras entidades da comunidade, assegurando uma resposta adequada e em conformidade com as diretrizes institucionais.

Objetivos:

PR 15. (a) **Organização Documental** – Proceder à organização e identificação de toda a documentação existente e necessária ao funcionamento da Associação e do Movimento ReFood, assegurando a sua atualização e facilitando o acesso rápido e eficiente à informação para garantir um sistema documental estruturado, acessível e de fácil consulta por todos os elementos autorizados.

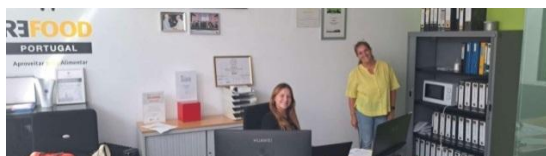
PR 15. (b) **Definição de Procedimentos Internos** – Elaborar e documentar os procedimentos operacionais executados pela pessoa responsável pelo escritório, de forma a garantir a continuidade e a consistência dos trabalhos administrativos em caso de substituição futura, promover a estabilidade e a eficiência da gestão administrativa, independentemente de alterações de colaborador.

PR 15. (c) **Registo de Atividades e Comunicações** – Criar ficheiros destinados ao registo sistemático de toda a atividade desenvolvida pela Equipa Executiva Administrativa, destacando a identificação e o tratamento de correspondência, chamadas telefónicas e mensagens de correio eletrónico recebidas. Assegurar o controlo e a rastreabilidade das comunicações e atividades administrativas.

PR 15. (d) **Gestão e Uniformização de Contactos** – Organizar, atualizar e uniformizar a base de dados de contactos do Movimento, com especial atenção aos contactos dos diferentes Núcleos, assegurando a coerência e a fiabilidade da informação.

PR 15. (e) **Gestão Documental Digital** – Efetuar o levantamento de todos os documentos que devem ser disponibilizados nos diferentes diretórios da Drive destinados aos Núcleos, procedendo à digitalização e ao correto arquivamento dos mesmos. Em colaboração com a EE da Microsoft.

PR 15. (f) **Apoio às Necessidades Administrativas** – Assegurar o cumprimento de todas as demais solicitações que se revelem necessárias ao bom funcionamento administrativo da Associação e ao apoio operacional das suas estruturas



O trabalho administrativo exige uma atenção constante e empenhada

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 16 Gestão de Equipamentos e Infraestruturas

Este processo inclui, entre outras responsabilidades, a gestão da carteira de contratos externos com fornecedores transversais, após a conclusão da fase negocial conduzida pela Equipa de Parcerias.

O Plano Estratégico para os próximos anos prevê o reforço desta Equipa, atendendo à dinâmica e ao aumento das atividades decorrentes do crescimento da rede local dos Núcleos Refood.

Mantém-se como objetivo para 2026 assegurar a atualização do inventário dos equipamentos do Núcleo Nacional e dos Núcleos Locais, realizado pela primeira vez em 2025 e que deu resposta a uma recomendação do Auditor Externo emitida em anos anteriores.

Objetivos:

PR 16. (a) Manter atualizados os seguros da frota automóvel, informando atempadamente os respetivos Núcleos sobre a necessidade de liquidação das apólices.

PR 16. (b) Assegurar o esclarecimento dos Núcleos Locais quanto às coberturas e aos custos dos seguros automóveis.

PR 16. (c) Controlar o cumprimento da inspeção obrigatória da frota automóvel.

PR 16. (d) Auxiliar os Núcleos na obtenção do título de propriedade e na contratação dos seguros para novos veículos da Refood.

PR 16 (e) Elaborar o primeiro Manual de Gestão de Frota Automóvel da Refood.

PR 16. (f) Manter atualizados os seguros multirriscos dos Núcleos Locais que o solicitem, informando-os sobre as coberturas disponíveis e os respetivos preços.

PR 16 (g) Gerir o contrato de comunicações de todos os Núcleos locais (wi-fi, telemóvel e telefone fixo).

PR 16. (h) Promover, junto da operadora de comunicações, a atualização dos equipamentos sempre que os Núcleos Refood alterem a sua morada.

PR 16. (i) Gerir o contrato-quadro relativo os serviços de desinfeção dos núcleos.

PR 16 (j) Assegurar a atualização do Inventário de Bens da Refood.

PR 16. (l) Manter atualizados os quadros e dashboards com a informação anterior para efeitos estatísticos, de impacto e de controlo de custos, prestando à Direção informação sobre o aumento dos prémios individuais e o seu impacto no custo total com seguros.

PR 16. (m) Responder aos Auditores Externos e à Contabilidade relativamente às matérias acompanhadas.



Os equipamentos e infraestruturas capacitam os voluntários Refood a criar mais impacto!

V. Objetivos Específicos por Área de Gestão



PR 17 Gestão Jurídica

O Processo de Gestão Jurídica tem como objetivo fornecer apoio imediato e adequado a todos os assuntos de natureza jurídico-legal, tanto a nível nacional como local

Durante o ano de 2026, pretendemos dar continuidade ao apoio a todos os Núcleos na celebração de contratos, protocolos ou quaisquer outros acordos que se revelem necessários para a prossecução segura das atividades da ReFood.

Objetivos:

PR 17. (a) Reforçar a Equipa Executiva com novos voluntários, definindo claramente as respetivas responsabilidades.

PR 17. (b) Atualizar a documentação relativa ao Regime Geral de Proteção de Dados (RGPD) e à Lei n.º 58/2019.

PR 17. (c) Elaborar ou rever minutas de protocolos e contratos-modelo para as diversas áreas, incluindo contratos de arrendamento e protocolos de parceria com fornecedores de alimentos, entre outros.

PR 17. (d) Acompanhar a implementação do protocolo estabelecido com a PLMJ, visando maximizar os benefícios desta parceria.

PR 17. (e) Emitir parecer jurídico sobre a atualização do Regulamento Interno prevista para 2026.

PR 17. (f) Prestar apoio jurídico noutras áreas, incluindo a assessoria jurídica a outras Equipas Executivas.



Os membros desta equipa trabalham com a arte e a ciência necessária para chegar a bom porto.

VI. Conclusões

Para o ano de 2026, antevemos o início da fase de conclusão da execução e implementação das grandes estratégias definidas em 2017 e 2023 – a Evolução Organizacional e a Revolução Digital. Será também um ano de introdução de novos eixos estratégicos, destinados a impulsionar a ReFood para patamares superiores de sustentabilidade de longo prazo, promoção de uma cultura vivida em harmonia e criação de valor social e ambiental.

Vamos enfrentar novos desafios e superá-los para continuar a servir a comunidade e gerar valor para os nossos parceiros. Em 2025, a Universidade Europeia reconheceu a ReFood como Parceiro do Ano. Em 2026, poderemos conquistar ou não, novos prémios e distinções, mas temos a certeza de que continuaremos a servir a comunidade com toda a nossa força e dedicação.



Prémio Parceiro do Ano 2025 – Universidade Europeia

A nível organizacional, iremos aproveitar as novas valências e oportunidades proporcionadas pela reorganização dos Processos de Gestão, continuando a fortalecer as Equipas Executivas.

O Núcleo Nacional continuará a investir na proximidade com todos os Núcleos Locais, assim como com os novos núcleos em Portugal e a nível internacional – o Movimento ReFood continuará a dinamizar-se e a crescer.

O Plano de Atividades e Orçamento para 2026 incorpora a continuidade de todo o trabalho iniciado e desenvolvido pelos membros da Direção ao longo do ano de 2024.



REFOOD

Aproveitar **para** Alimentar

Re-food 4 Good – Associação

Av. João Crisóstomo 71, 3º Esq.
1050-126 Lisboa

NIF: 510 230 881

www.re-food.org

Este Plano de Atividades para 2026 considera a continuidade de um ciclo estratégico que remodelou a Re-food em todos os níveis e marcou os últimos três anos. O ano de 2026 será dedicado à formação e capacitação, dando seguimento ao trabalho iniciado em 2024, de forma a preparar a organização para os desafios futuros.

Este ano marcará não só a solidificação dos Núcleos Locais existentes, como também a recuperação de outros que encerraram. Será igualmente um ano de aposta na expansão da Re-food, tanto a nível nacional como internacional.

A Direção submete, assim, à consideração dos Associados da Re-food 4 Good Associação, IPSS, a Proposta de Plano de Atividades e Orçamento para 2026 aqui apresentada, aproveitando para expressar os seus agradecimentos pela disponibilidade e dedicação demonstradas tanto pela Assembleia Geral como pelo Conselho Fiscal na fiscalização, apreciação e deliberação desta proposta, mantendo-se disponível para todos os esclarecimentos que se considerem necessários.

Lisboa, 17 de Novembro de 2025,

Hunter Halder

(Presidente)

Saskia Lopes

(Tesoureira)

Paula Matias

(Vogal)

A Direção

Luís Moura

(Vice-Presidente)

Paula Gonçalves Santos

(Secretária)

Catarina Damasceno

(Vogal)

Pedro Martins

(Vogal)



REFOOD

Aproveitar para Alimentar

Re-food 4 Good – Associação

Av. João Crisóstomo 71, 3º Esq.
1050-126 Lisboa

NIF: 510 230 881

www.re-food.org

ANEXO - PROPOSTA DE ORÇAMENTO 2026



Aproveitar para Alimentar

Período: 2026

	Nacional	Núcleos	ORÇAMENTO 2026	ORÇAMENTO 2025
RECEITAS ESTIMADAS	219.500,00	14.226.000,00	14.445.500,00	11.968.000,00
Donativos:				
Espécie	9.500,00	13.806.000,00	13.815.500,00	11.411.000,00
Refeições / Géneros alimentares	0,00	13.700.000,00	13.700.000,00	11.300.000,00
Outros (equipamento, espaço, consumíveis...)	9.500,00	106.000,00	115.500,00	111.000,00
Monetário	210.000,00	420.000,00	630.000,00	557.000,00
Consignação IRS / reembolso IVA imobilizado e alimentaça	160.000,00	0,00	160.000,00	68.000,00
Plataformas	20.000,00	20.000,00	40.000,00	16.000,00
Outros	30.000,00	400.000,00	430.000,00	473.000,00
GASTOS ESTIMADOS	161.680,00	14.185.500,00	14.347.180,00	11.892.100,00
Custo das Refeições / Géneros Alimentares doados	0,00	13.700.000,00	13.700.000,00	11.300.000,00
Gastos com espaços				
Renda Espaço	0,00	46.000,00	46.000,00	43.000,00
Seguro MR e acidentes pessoais	16.000,00	0,00	16.000,00	15.500,00
Manutenção de Edifícios e Equipamentos	0,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
Ferramentas e utensílios diversos	0,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Eletricidade	1.000,00	99.000,00	100.000,00	74.500,00
Água	1.000,00	15.000,00	16.000,00	21.000,00
Telecomunicações + Despesas Postais	30.000,00	1.000,00	31.000,00	30.000,00
Embalagens	0,00	15.000,00	15.000,00	20.000,00
Limpeza, higiene e conforto	1.500,00	26.000,00	27.500,00	26.000,00
Gastos com viaturas				
Aluguer de Baterias	4.000,00	4.000,00	8.000,00	8.000,00
Seguros	1.500,00	14.500,00	16.000,00	15.000,00
Combustíveis / carregamento Viatura	2.400,00	30.000,00	32.400,00	40.000,00
Manutenção viaturas	3.000,00	20.000,00	23.000,00	25.000,00
Portagens Viatura	500,00	1.000,00	1.500,00	1.100,00
Outros gastos				
Bens alimentares				
Contabilidade	24.000,00	0,00	24.000,00	24.000,00
Auditoria	2.000,00	0,00	2.000,00	2.000,00
Apoio administrativo	10.000,00	0,00	10.000,00	12.000,00
informatica	30.000,00	0,00	30.000,00	24.500,00
Economato	500,00	5.000,00	5.500,00	5.500,00
Custos de organização de eventos	0,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Comunicação/publicidade	0,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Deslocações	25.000,00	0,00	25.000,00	10.000,00
Outros Custos	5.000,00	5.000,00	10.000,00	10.000,00
Depreciações				
Equipamento Transporte	0,00	70.000,00	70.000,00	60.000,00
Edifícios, equipamento básico e administrativo		70.000,00	70.000,00	60.000,00
Projetos	4.280,00		4.280,00	0,00
Tributações autónomas		0,00	0,00	1.000,00
RESULTADO ESTIMADO	57.820,00	40.500,00	98.320,00	75.900,00
INVESTIMENTOS				
Equipamento Transporte		97.000,00	97.000,00	5.500,00
Edifícios, equipamento básico e administrativo		123.000,00	123.000,00	60.000,00
Projetos	11.500,00	0,00	11.500,00	10.000,00
TOTAL DE INVESTIMENTOS	11.500,00	220.000,00	231.500,00	75.500,00

RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL REFERENTE AO PLANO DE ACTIVIDADES E ORÇAMENTO PARA 2026 DA RE-FOOD 4 GOOD – Associação

Em cumprimento das disposições legais e estatutárias e no desempenho das funções que nos foram consignadas, vimos apresentar o nosso parecer sobre o Plano de Atividades e Orçamento para o Ano de 2026, que nos foram apresentados pela Direção da Re-food 4 Good – Associação.

Na sequência do trabalho desenvolvido, o Conselho Fiscal considera que o Plano de Atividades e Orçamento respeitam as disposições legais e estatutárias aplicáveis, sendo adequados à compreensão do modo como se vão desenrolar as suas atividades e se formam os resultados.

Da análise do Plano de Atividades, considera este Conselho que a Direção apresenta uma proposta de atividades que visam, não só dar continuidade à missão da Associação, com identificação clara de objetivos para as diferentes respostas sociais e procura garantir a sua sustentabilidade, organização, continuando a executar o plano estratégico a 5 anos, 2023 a 2027, procurando a sua melhoria continua. No Orçamento, são indicadas, com precisão, as fontes de financiamento necessárias à execução do Plano de Atividades e discriminadas as despesas a suportar.

Face ao exposto o Conselho Fiscal dá o seu Parecer favorável ao Plano de Atividades e Orçamento para 2026, propondo a sua aprovação em Assembleia Geral.

Lisboa, 5 de dezembro de 2024

O CONSELHO FISCAL

Presidente

Eurico Freire

Assinado por: **Eurico Santos Freire**
Num. de Identificação: 06479236
Data: 2025.12.05 20:11:23+00'00'



Vogal

Marta Sousa Mendes

Assinado por: **Maria Marta Guedes Loff de Sousa Mendes**
Num. de Identificação: 07377072
Data: 2025.12.06 17:09:14+00'00'

Vogal

Otília Faria

Assinado por: **Maria Otília Ferreira de Faria Pires**
Num. de Identificação: 06992309
Data: 2025.12.05 20:55:28+00'00'

