



# Relatório de Atividades

---

## YMCA Setúbal 2024

Empowering  
young people.

# Conteúdos

- Nota de Abertura 01
- Matriz YMCA 02
- Objetivos Estratégicos 03
- Recursos Humanos 05
- Infância e Juventude 06
- Intervenção Social 11
- Exercício Físico e Desporto 13
- Hospitalidade & Eventos 14
- Projetos 15
- Futuro 16
- Parceiros 17



# Nota de abertura

## O início de um novo ciclo

O exercício de 2024 coincide com o fim do mandato dos Corpos Sociais em funções, o que aflora o carácter simbólico deste ano de atividade. Não obstante a dimensão dos desafios que ao longo dos últimos 4 anos tivemos que enfrentar e ultrapassar, no essencial, terminamos como iniciámos, isto é, com uma forte ilusão de que o melhor está por chegar. Desde sempre, que a coragem e o gosto pelo desafio formou parte do ADN da YMCA e só isso explica que, ao celebrarmos meio século, os projetos de futuro sejam do tamanho dessa ambição e crença de que “seremos sempre capazes”.

Quanto maiores os desafios sociais e políticos, maior a relevância da YMCA e da sua mensagem. Num mundo que se apresenta cada vez mais dividido e fragmentado, a YMCA trabalha, como nunca, na coesão e unificação das diferenças. Quando todos olham para as diferenças entre a Ucrânia e Rússia e entre a Palestina e Israel, a YMCA já trabalha na construção de pontes para a reconciliação e paz entre os dois lados da fronteira. Preocupamo-nos em assegurar que as futuras gerações disponham de melhores condições para a construção de um mundo melhor, mais seguro e sustentável.

No ano em completamos 180 anos, enquanto Movimento Social, a nossa mensagem e o nosso impacto global foi decisivo em mais de 120 países, incluindo Portugal. Olhamos para o futuro com uma certeza: continuaremos a trabalhar todos os dias para que os mais jovens tenham voz e um lugar de destaque no presente e para que o futuro comece hoje para cada um deles.

Terminamos este ano de atividade com a certeza que somos mais do que Setúbal, na medida em que arrancámos com um novo projeto em Faro. Por outro lado, caminhamos a passos largos para concretizarmos o maior projeto de sempre, ou seja, a construção de 88 apartamentos para famílias jovens. Isso mudará para sempre a YMCA em Setúbal, quer em termos de dimensão, quer em termos da sua capacidade de investimento e emancipação de capitais bancários para projetar o futuro.

As múltiplas mudanças e ajustamentos que levámos a cabo nos últimos dois anos, ajuda-nos a acreditar que estamos a preparar o futuro de uma Instituição que tem a ambição de se expandir à escala do País e aumentar exponencialmente o seu impacto social junto de crianças, jovens, famílias e territórios. Melhores práticas de gestão, recursos humanos mais qualificados e maior capacidade de aproveitar as oportunidades emergentes foram e continuarão a ser os fatores críticos de sucesso para o nosso futuro.

# Matriz YMCA

## Visão

Ser referência no desenvolvimento de Programas para Crianças e Jovens.

## Missão

- Somos um Movimento Social que visa promover a capacitação dos jovens, em ordem à sua realização pessoal e à sua participação no desenvolvimento da sociedade.

## Valores

- **Respeito** - pela diferença e características de cada pessoa.
- **Responsabilidade** - no desempenho das suas funções com consciência cívica, ética e moralidade.
- **Honestidade** - na sua ação diária junto de todos.
- **Solidariedade** - perante todos os seres humanos, de forma a promover a cooperação, o diálogo e a coesão social.
- **Otimismo** - acreditamos nas capacidades e potencial de todas as pessoas e comunidade.

## Princípios Gerais do Movimento YMCA

- Cada Homem é simultaneamente membro e corresponsável por toda a Humanidade;
- Contribuir para o desenvolvimento e para a justiça social, constitui uma exigência e uma condição de realização pessoal;
- A juventude é ao mesmo tempo, um período e um processo decisivo de renovação e evolução da sociedade.

## Mote - Empowering young people\*

A definição de empoderamento na YMCA é: "Dar aos jovens entre os 15 e os 30 anos a plataforma e ferramentas de que necessitam (independentemente de quais sejam, condicionadas ao seu ponto de partida) para que se sintam úteis, confiantes e capazes de desenvolver o seu projeto de vida, acreditando nas suas capacidades de liderança, entregando valor à comunidade e, através disso, tornarem-se agentes de mudança no mundo."

\*Optámos por manter o mote em inglês, pois este é adotado globalmente pelo Movimento.

## A história num piscar de olhos

Era uma vez, numa época onde o mundo industrializado fervilhava de mudanças e desafios, um jovem chamado George Williams que fundou o que viria a ser um dos movimentos mais influentes e reconhecidos no apoio à juventude: a Young Men's Christian Association, mais conhecida por YMCA. Em 6 de junho de 1844, no coração de Londres, começava uma história repleta de inovação, inclusão e inspiração.

À medida que o século XIX se desenrolava, a YMCA expandia-se e reinventava-se. Nos EUA, em 1873, organizou os primeiros Campos de Férias, oferecendo aos jovens aventuras e aprendizagens em plena natureza. Seis anos mais tarde, abriu as portas do seu primeiro ginásio, iniciando uma revolução no mundo do fitness e bem-estar.

A YMCA chega a Portugal em 1884, inaugurada por Don Alfredo da Silva em 1894, no Porto, com apenas 17 membros. Don Alfredo era um Padre Metodista de ascendência portuguesa, inglesa e norueguesa. Esta presença foi o início de uma longa relação, em que iríamos influenciar o desporto, a educação e a cultura portuguesas. Enquanto isto ocorria em 1891 e 1895, nos Estados Unidos da América, a YMCA inventa dois dos desportos mais populares do mundo: o basquetebol e o voleibol, e em 1933 na América do Sul cria o futsal.



Primeiro Campo YMCA, no Porto, Portugal

Já em terras lusitanas, mais especificamente em Setúbal, a União Cristã da Mocidade, foi registada em 1905, durante as comemorações do cinquentenário da organização. Numa estratégia de marketing, em 1920, torna-se a Associação Cristã da Mocidade (ACM), dando assim à sigla um novo significado profundo e holístico: Alma, Corpo e Mente.

Infelizmente, em 1936, o regime do Estado Novo absorveu a instituição, tentando torná-la parte da Mocidade Portuguesa. Mas como a chama da verdadeira missão da YMCA nunca se apaga, em 11 de janeiro de 1975, em Setúbal, pelas mãos do Dr. Mário de Melo Pereira e amigos, o movimento renasceu com a força e a visão que lhe são características.

Transformada em YMCA Setúbal em 2017, a organização continuou a adaptar-se e a crescer, tocando a vida de muitos com projetos inovadores. E no ano de 2023, a YMCA Setúbal deu passos pioneiros ao lançar projetos na área da habitação para jovens e ao esboçar a criação de uma Incubadora Social, sublinhando o seu compromisso com a juventude e com o futuro.

Esta é a história da YMCA, uma narrativa de coragem, inovação e serviço, que atravessa séculos e fronteiras, unindo pessoas e comunidades sob os valores que George Williams definiu há tantos anos. A YMCA não é apenas uma instituição, é um movimento, uma força que continua a mover-se pela saúde do espírito, da mente e do corpo, por todo o mundo e em especial no coração vibrante de Setúbal.

## O Significado do Logotipo

O atual logotipo YMCA nasceu da intenção deliberada de adotar uma "personalidade" visual que, não só ressoasse com o equilíbrio holístico do triângulo, refletindo à harmonia entre mente, corpo e espírito, mas também simbolizasse o espírito de acolhimento, comemoração e celebração que queremos partilhar com a juventude nos dias de hoje. Este triângulo representa não apenas a fundação da nossa missão, mas também uma janela aberta para um presente vibrante e dinâmico, em que convidamos jovens de todos os "códigos postais" a unirem-se numa jornada de crescimento e descoberta coletiva.



# A atividade

## AS PESSOAS NA YMCA DIA A DIA

Na YMCA Setúbal, cada dia é uma nova aventura: começa com os risos das crianças na creche e no jardim de infância, continua com o entusiasmo do apoio escolar nos nossos três CATL, e prolonga-se na energia contagiante do ginásio, da piscina e da academia, onde a escola de natação, as artes marciais e a dança dão vida ao movimento. Organizamos eventos e promovemos a hospitalidade, criando oportunidades de aprendizagem e momentos de diversão. Na área da educação ambiental, semeamos consciência e responsabilidade, contribuindo para a construção de um futuro mais sustentável.



# Objetivos Estratégicos

Na YMCA, promovemos o empoderamento jovem através de iniciativas que combinam sustentabilidade económica com uma visão transnacional. Valorizamos a transparência e a prestação de contas, assegurando que tanto os jovens como a organização estejam preparados para liderar com responsabilidade e integridade.

Acreditamos na melhoria contínua como base do desenvolvimento sustentável, capacitando profissionais e jovens a assumirem um papel ativo na construção de um futuro mais justo, próspero e consciente, a nível local e global.

## Pilar 3

### Sustentabilidade

Mantendo o financiamento do Governo de Portugal, trabalhamos com o foco de aumentar a receita própria (mensalidades, alojamento, etc...)

Planeado		Executado
1.1 M €	Receita privada	1.1 M €
1.6 M €	Financiamento Público	1.8 M €
250K €	Angariação de Fundos	250K €

## Pilar 1

### Empoderamento Jovem

Planeado  
**150**  
Jovens

Executado  
**284**  
Jovens

Foram alcançados 284 jovens, ultrapassando significativamente o objetivo inicial de 150. Este resultado representa um forte indicador do impacto e relevância das nossas iniciativas junto da juventude. O elevado número de participantes demonstra não só a eficácia das estratégias implementadas, como também o crescente interesse e envolvimento dos jovens nas atividades propostas. Este desempenho reforça a nossa capacidade de mobilização e valida o investimento feito na promoção do desenvolvimento pessoal e comunitário da juventude.

## Pilar 4

### Qualidade

Objetivo **15**

Soluções para problemas em processos operacionais

Executado **5**

Inovação, este resultado sinaliza a necessidade de reforçar metodologias de ideação e colaboração entre equipas, garantindo que o compromisso com a melhoria contínua, se traduza em ações concretas e impactantes.

Embora o objetivo fosse identificar 15 soluções para problemas operacionais, foram apenas apresentadas 5. Este desvio revela um gap entre planeamento e execução que deve ser analisado com atenção para evitar impactos na eficiência e competitividade.

## Pilar 2

### Transnacionalidade

Planeado  
**10**  
Parcerias

Executado  
**6**  
Parcerias

Relativamente ao objetivo da transnacionalidade, estavam previstas 10 parcerias, tendo sido concretizadas 6. Este resultado, embora abaixo da meta, reflete um progresso significativo num ano marcado por um forte investimento em projetos internos. A dedicação à implementação e consolidação de novos serviços em Setúbal e Faro exigiu uma mobilização intensa de recursos e equipas, o que orientou naturalmente o foco para o contexto nacional. Ainda assim, as 6 parcerias estabelecidas demonstram a capacidade de manter uma dimensão internacional ativa, mesmo num período de grande desenvolvimento interno.

## Pilar 5

### Prestação de contas

#### Satisfação de clientes

Planeado Executado

**50** **57**

Ultrapassámos o objetivo de satisfação definido para este ciclo: com um NPS de 57 face à meta de 50, destacando-se a Infância pelo impacto positivo junto dos pais.

Todos os serviços registaram níveis de satisfação bons, sendo o valor mais baixo na área de EFD, com 25 pontos, identificando-se aqui uma oportunidade de melhoria.

# Despesas & Receitas

Resumo financeiro

	Executado 2023	Planeado 2024	Executado 2024
<b>CUSTOS</b>	2 793 566,52 €	2 826 265,44 €	3 185 742,33 €
<b>PROVEITOS</b>	2 830 566,19 €	2 903 785,00 €	3 205 422,95 €
<b>SALDO</b>	36 999,57 €	77 519,56€	19 680,62 €

O exercício de 2024 reforça a consistência dos resultados apresentados nos últimos exercícios contábilísticos, bem como um aumento de volume de custos e proveitos. Este crescimento resulta da abertura de uma nova Resposta Social de Creche, da alienação de três apartamentos e das exigências do Projeto de Habitação a custos controlados (88 fogos), nomeadamente despesas com projeto, estudos complementares e licenças.

Por outro lado, e no que respeita aos custos salariais, há a destacar o impacto do salário mínimo e das diversas categorias funcionais.

Fruto de uma alteração das normas contábilísticas, as receitas com acordos de cooperação, sujeitos a controle de frequências, passam a ser classificados como prestação de serviços (conta 72) e não como subsídios à exploração (conta 75). Deduzido esse efeito, o saldo da conta 72 (1 702 504,72 €) beneficia de 785 104,84€, por comparação a 2023.

# Recursos Humanos

## Crescimento da Equipa



Em resultado da abertura da nova creche e do lançamento da incubadora social, a YMCA Setúbal registou um aumento no número de colaboradores, passando de 104 para 121 trabalhadores. Este crescimento reforça o nosso compromisso com a criação de emprego e o desenvolvimento de respostas sociais no território.



YMCA a carregar...

67%



2023 2024

Profissionais	104	121
Freelancers	29	33
Profissionais com Seguro de saúde	35	35

# Infância & Juventude



Em 2024, a Área da Juventude da YMCA registou um crescimento expressivo, com o aumento da participação de crianças e jovens e a reorganização da sua estrutura interna. Dividida entre Infância | Pré-Adolescência e Adolescência | Juventude, esta área reforçou a sua importância com a abertura de um novo espaço na Av. da Bela Vista, n.º 16, consolidando-se como um motor de desenvolvimento educativo, social e comunitário.



## Empoderamento de jovens

Objetivo: 50    Executado: 20

## Satisfação de clientes

Escala NPS

Objetivo: 50    Executado: 84

## Transnacionalidade

Objetivo: 4    Executado: 2

Parcerias com Universidade de HAN (países Baixos) e de Umea (Suécia)

## Qualidade

Significa que a área se propôs a melhorar e/ou criar no total 15 processos (documentando-os) nas suas rotinas

Objetivo: 15    Executado: 0

## Sustentabilidade

Planeado	Executado
Receita privada: 392 K €	461 929 €
Financiamento Público: 1.1 M €	856 682,84 €
Angariação de Fundos Total: 120 K €	4 065 €

# Infância

Em 2023, a Área da Infância definiu metas estratégicas em várias dimensões da sua intervenção. No eixo do empoderamento juvenil, foram envolvidos 20 jovens, face ao objetivo de 50. Na componente de transnacionalidade, concretizaram-se 2 ações (objetivo: 4), com destaque para as parcerias com as Universidades de HAN (Países Baixos) e Umeå (Suécia).

Ao nível da satisfação dos clientes, a meta foi amplamente superada, com um **NPS de 84** face a um objetivo inicial de 50. No domínio da qualidade, a área propôs-se a criar ou melhorar 15 processos internos, não tendo sido ainda registada execução.

A faturação foi superior ao previsto, com mais de 461 mil euros executados face aos 392 mil orçamentados. O financiamento público teve uma execução de 949 mil euros, cerca de 86% do total previsto (1,1 milhões de euros). Já a angariação de fundos ficou bastante aquém da meta, com apenas 4.065 euros angariados dos 120 mil previstos, o que evidencia a necessidade de um planeamento mais eficaz e estratégico nesta área.

A estabilidade financeira verificada deve-se, em grande parte, ao financiamento público, o que nos deve manter alertas para a necessidade de diversificar fontes de receita. Não podemos perder de vista a importância de reforçar a mobilização de recursos próprios, de forma a garantir uma sustentabilidade mais equilibrada e resiliente a longo prazo.



# Juventude

## EMPODERAMENTO

O empoderamento de jovens foi avaliado com base no número de entrevistas individuais realizadas e na ação concreta desenvolvida com e para cada jovem. Este acompanhamento personalizado permitiu identificar necessidades, definir planos de ação e reforçar a participação ativa dos jovens no seu próprio percurso de desenvolvimento.

- Planeado: 150 jovens
  - Executado: 248

## SUSTENTABILIDADE

- Receita privada: 317 228 50 €
  - Executado: 317 228 50 €
- Financiamento Público: 192 925 €
  - Executado: 192 925 €
- Angariação de Fundos Total: 20 K €
  - Executado: 23 768 €

## QUALIDADE

- Objetivo: 9 melhorias
  - Realizou: 3 melhorias

Foram implementadas melhorias nos campos de férias, com destaque para a atualização do regulamento, a formalização dos acordos de parceria e a integração de uma nova piscina, enriquecendo a experiência dos participantes.

A Área registou um desempenho positivo, consolidando-se como estratégica. No eixo do Empoderamento, foram acompanhados 248 jovens, ultrapassando significativamente o estabelecido, através de entrevistas individuais e ações personalizadas, que promoveram o desenvolvimento pessoal e a participação ativa.

Ao nível da Qualidade, foram implementadas três melhorias estruturantes nos campos de férias.

Na Satisfação de Jovens, foi superada a meta de 50, alcançando 31 revelando uma avaliação positiva das iniciativas, mas ainda assim abaixo do plano.

A dimensão da Transnacionalidade foi fortemente reforçada com a concretização de 7 parcerias internacionais, com destaque para colaborações com organizações de Hong Kong, Rússia, Estónia, Lituânia, Espanha e o Reino Unido, promovendo a troca de experiências e a abertura ao mundo.

A performance financeira foi positiva, com uma faturação acima do previsto, ultrapassando os 480 mil euros. O financiamento público foi integralmente executado, reforçando a confiança institucional. A angariação de fundos atingiu os 18 mil euros, ficando perto da meta estabelecida de 20 mil, graças, em grande parte, ao sucesso do programa de mentoria. Estes resultados evidenciam uma base financeira sólida, com potencial para reforçar a diversificação de fontes de financiamento e garantir uma maior sustentabilidade a médio prazo.



## SATISFAÇÃO DE JOVENS

- Planeado: 50 NPS
  - Alcançou: 31 NPS

## TRANSNACIONALIDADE

- Planeado: 3 parcerias
  - Executado: 7
    - Hong Kong, Rússia, Estónia, Lituânia, Espanha e Estados Unidos, World YMCA

# Perspetivas de Desenvolvimento

Em 2024, a Área da Infância e Juventude reforçou-se como uma das áreas estratégicas da organização, assegurando uma intervenção educativa contínua desde os primeiros meses de vida, até à entrada na idade adulta. Através de respostas diversificadas como a creche, o jardim de infância, as Atividades de Tempos Livres (ATL), os campos de férias e os programas de juventude, foram criadas oportunidades significativas de crescimento, aprendizagem e participação.

A Área da Juventude, em particular, registou um desempenho muito positivo, com 248 jovens acompanhados individualmente por meio de entrevistas e ações personalizadas. Foram ainda implementadas melhorias relevantes nos campos de férias, como a revisão do regulamento, a definição clara dos acordos de parceria e a construção de uma nova piscina, o que contribuiu para elevar a qualidade e segurança das atividades. A dimensão internacional foi reforçada com a concretização de 6 parcerias transnacionais, com organizações da Europa e da Ásia, promovendo a abertura ao mundo e a diversidade cultural.

Apesar dos avanços alcançados, é evidente a necessidade de reforçar a ligação entre as áreas da infância e da juventude, promovendo uma transição mais fluida e estruturada entre estas fases. Esta “osmose” entre ciclos deverá refletir-se na criação de programas de liderança juvenil desde a adolescência, preparando os jovens para assumirem papéis ativos e responsáveis nas suas comunidades.

A implementação destes programas deverá ser liderada por jovens voluntários e profissionais da YMCA, com o acompanhamento e mentoria de quadros sénior da organização, garantindo assim um equilíbrio entre inovação, experiência e continuidade institucional.

Indicadores de Monitorização (KPIs) sugeridos:

- N.º de adolescentes integrados anualmente em programas de liderança juvenil
- % de jovens líderes com percurso anterior na área da infância (ATL, campos de férias)
- N.º de ações formativas conduzidas por jovens voluntários com mentoria sénior

Estes indicadores permitirão acompanhar o desenvolvimento desta abordagem integrada e avaliar o impacto do investimento na criação de percursos educativos e participativos desde a infância até à juventude.



## Enraizar na Comunidade

Prémio Fundação La Caixa

# Área Social

Em 2024 foram desenvolvidas diversas ações com foco na inclusão, empoderamento e autonomização de pessoas em situação de vulnerabilidade. No empoderamento, foram encaminhados 42 jovens, abaixo do objetivo de 105, refletindo a necessidade de reforçar a Missão na intervenção social. A satisfação dos utentes, prevista para ser avaliada com NPS (meta: 50), não foi medida, limitando a avaliação do impacto percebido. A transnacionalidade atingiu o objetivo com a realização de 1 parceria internacional com a YMCA Rio Grande do Sul. No campo da sustentabilidade, o financiamento público de 392.000€ foi executado na totalidade, mas não houve execução na angariação de fundos (20.000€) e na autonomização dos utentes registou um resultado abaixo da meta definida: dos 25% previstos, apenas 7% foram alcançados. Este desvio evidencia a necessidade de repensar estratégias e reforçar ações que promovam a participação ativa e o desenvolvimento da autonomia dos nossos utentes. Por fim, no eixo da qualidade, estavam previstas 6 melhorias de processos internos, que não foram implementadas. O balanço geral evidencia a importância de reforçar a capacidade de execução, monitorização e avaliação das metas propostas.

### Empoderamento

- Planeado: 105 jovens
  - Executado: 42

### Satisfação de utentes

- Objetivo: 50 NPS
  - Alcançou: não medido

### Transnacionalidade

- Objetivo: 1 parceria
  - Executado: 1
    - YMCA Rio Grande do Sul

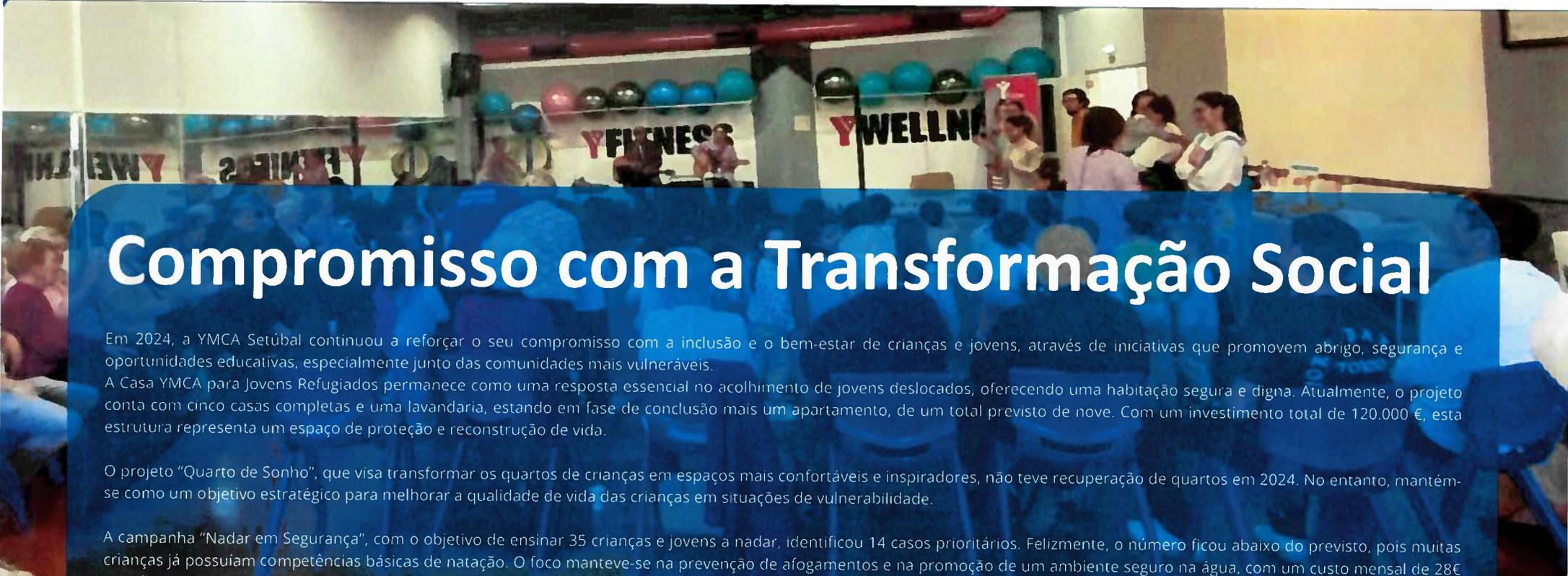
### Sustentabilidade

- Financiamento Público, Planeado: 392 K €
  - Executado: 384 685 €
- Angariação de Fundos Total, Planeado: 20 K €
  - Executado: 0 €
- Autonomização de utentes, Planeado: 25 %
  - Executado: 7 %

### Qualidade

- Objetivo: 6 processos
  - Executado: 0





# Compromisso com a Transformação Social

Em 2024, a YMCA Setúbal continuou a reforçar o seu compromisso com a inclusão e o bem-estar de crianças e jovens, através de iniciativas que promovem abrigo, segurança e oportunidades educativas, especialmente junto das comunidades mais vulneráveis.

A Casa YMCA para Jovens Refugiados permanece como uma resposta essencial no acolhimento de jovens deslocados, oferecendo uma habitação segura e digna. Atualmente, o projeto conta com cinco casas completas e uma lavandaria, estando em fase de conclusão mais um apartamento, de um total previsto de nove. Com um investimento total de 120.000 €, esta estrutura representa um espaço de proteção e reconstrução de vida.

O projeto "Quarto de Sonho", que visa transformar os quartos de crianças em espaços mais confortáveis e inspiradores, não teve recuperação de quartos em 2024. No entanto, mantém-se como um objetivo estratégico para melhorar a qualidade de vida das crianças em situações de vulnerabilidade.

A campanha "Nadar em Segurança", com o objetivo de ensinar 35 crianças e jovens a nadar, identificou 14 casos prioritários. Felizmente, o número ficou abaixo do previsto, pois muitas crianças já possuíam competências básicas de natação. O foco manteve-se na prevenção de afogamentos e na promoção de um ambiente seguro na água, com um custo mensal de 28€ por aluno.

O programa de Apadrinhamento de Crianças no ATL do Centro de Intervenção, tem como missão romper com o ciclo da pobreza, proporcionando apoio educativo e de desenvolvimento a crianças em contextos desfavorecidos. Em 2024, apenas uma criança foi apadrinhada, ficando o objetivo de 10 madrinhas/padrinhos por concretizar. Este resultado reforça a importância de investir na mobilização da comunidade para garantir o futuro destas crianças.

Estas ações refletem os desafios e avanços da YMCA Setúbal na construção de respostas sociais humanizadas, com foco na dignidade, segurança e promoção de oportunidades reais de transformação.

# Exercício Físico & Desporto

A área de Exercício Físico & Desporto da YMCA Setúbal registou, ao longo de 2024, sinais de progresso e também desafios estruturais que merecem reflexão e ação futura.

No eixo da Sustentabilidade, ainda que o objetivo de faturação tenha sido definido nos 140 mil euros, a área atingiu 152 mil euros de receita, superando o previsto. Contudo, este resultado não foi suficiente para equilibrar as contas, dado o volume elevado de despesas operacionais, agravado por limitações estruturais da equipa. A área é atualmente composta por um único técnico contratado e cerca de 22 prestadores de serviços, o que acarreta uma grande pressão operacional e limita a capacidade de desenvolvimento estratégico e de captação de recursos. Não foram realizadas atividades de angariação de fundos ao longo do ano, exatamente por essa limitação de recursos humanos, que canalizou o foco para a gestão diária e substituições de última hora.

No eixo do Empoderamento, foram acompanhados 15 jovens, num objetivo de 20, refletindo um bom grau de execução. Já no indicador de Retenção, a taxa foi bastante positiva, com 83% de retenção face a um objetivo de 60%, o que demonstra a capacidade da área em manter a confiança dos seus utentes.

Em Transnacionalidade, o objetivo de realizar duas parcerias internacionais foi atingido. No entanto, não se concretizaram atividades conjuntas com a YMCA de Turku (Finlândia), nem nas instalações desportivas do Ginásio de Montalvão, nem na YMCA Camp Alambre, o que representa uma oportunidade não concretizada e que deveria ser retomada em 2025.

No que toca à Prestação de Contas, a meta de satisfação dos utentes (30 NPS) não foi atingida, tendo-se registado um NPS de 25. O eNPS (Employee Net Promoter Score) foi - 21, reflexo de um conjunto de fatores que vão desde limitações na agilidade dos pagamentos, desgaste de equipamentos, até a pressão operacional sentida. Ainda assim, importa sublinhar que a avaliação qualitativa reflete fortemente o sentir da missão YMCA, o que reforça a ligação emocional e ética das equipas à causa.

Em termos de Qualidade, estava prevista a melhoria de dois processos, tendo sido executado um, sinalizando uma abertura à melhoria contínua, embora limitada pela capacidade operacional já referida.

Síntese: é urgente encontrar estratégias que assegurem o equilíbrio entre a relevância da função social desempenhada pela área e o défice financeiro registado. Para esse efeito é essencial aumentar a receita operacional e conseguir aumentar a taxa de eficiência. Sem este equilíbrio entre eficácia e eficiência tornar-se-á muito difícil manter a área com o desempenho que tem evidenciado nos últimos anos. Apesar de um esforço notável por parte da equipa, a Área de Exercício Físico & Desporto precisa de reforço estrutural para garantir não só a estabilidade financeira, mas também o crescimento qualitativo e o bem-estar dos profissionais envolvidos. A resiliência e compromisso da equipa foram evidentes, mas é urgente dotar esta área dos meios humanos e técnicos que lhe permitam evoluir com sustentabilidade, alinhando-se plenamente com os valores e a visão da YMCA.

## 1 Empoderamento

- Objetivo: 20 jovens
- Executado: 15



## 2 Sustentabilidade

- Retenção: 60 %
- Executado: 83%



- Receita Planeada: 140 K €
- Executado: 152 K €
- Filantropia, Planeado: 20 K €
- Executado: 0 €

## 3 Transnacionalidade

- Planeado 2 parcerias
- Executado: 2



## 4 Satisfação

- Satisfação de clientes
- Planeado: 30 NPS
- Executado: 25 NPS



## 5 Qualidade

- Melhorar 2 processos
- Executado: 1



# Hospitalidade e Eventos

A área de Hospitalidade e Eventos apresentou um desempenho misto, com algumas metas por atingir e outras em desenvolvimento, refletindo a necessidade de reforçar a capacidade operacional e estratégica desta área.

No eixo do Empoderamento Jovem, estava previsto o envolvimento de 60 jovens, objetivo que não foi executado. Também a dimensão da Transnacionalidade, que previa o estabelecimento de uma parceria com outra YMCA ou operador de viagens, não foi concretizada, embora permaneça em aberto para futuras explorações.

Ao nível da Satisfação dos Clientes, a área manteve uma avaliação positiva, com uma classificação de 8.7 no Booking, próxima da meta estabelecida de 9, refletindo a consistência na qualidade da experiência oferecida aos hóspedes.

Na dimensão da Sustentabilidade, a área registou uma faturação de 190.551€, face a uma meta de 210.000€. Não foram alcançados os 20.000€ previstos em angariação de fundos nem em projetos, o que evidencia a necessidade de um maior investimento e reforço estratégico nesta vertente.

Em Qualidade, dos três processos de melhoria previstos, apenas um foi implementado, com destaque para a otimização dos procedimentos de higiene e limpeza, fator diretamente relacionado com a satisfação e segurança dos utilizadores.



## Empoderamento Jovem

- Objetivo: 60 jovens
  - Não foi Executado

## Sustentabilidade

- Receita - 210 K
  - 190 551 e
- Angariação de fundos - 20 K
- Projetos - 20 K
  - Sem execução

## Transnacionalidade

1 Parceria com uma YMCA com empresa ou grupo de viagens. A explorar.

Não executado

## Satisfação



- Classificação booking - 9
  - Atual - 8.7



## Qualidade

- Melhoria de 3 processos
  - Executado: 1



# Projetos YMCA: Investir no Futuro, Transformar Comunidades

A YMCA Setúbal continua a dar passos firmes na concretização da sua visão de impacto social, com o desenvolvimento de três projetos estratégicos que visam responder a necessidades emergentes das comunidades e criar novas oportunidades de crescimento humano, social e económico.

**Habitat YMCA – Lançamento da Primeira Pedra: 6 de junho de 2025**

Anunciado em novembro de 2024, o Habitat YMCA é um projeto habitacional inovador que dará origem a uma comunidade com cerca de 90 apartamentos, pensados para acolher famílias jovens alinhadas com os valores da YMCA. Mais do que habitação, este projeto propõe uma nova forma de viver em comunidade, com áreas comuns dedicadas ao convívio, cultura e bem-estar coletivo. O design moderno e sustentável, concebido por um jovem gabinete de arquitetura do Porto, incorpora práticas ecológicas e incentiva um estilo de vida consciente e colaborativo. A primeira pedra será lançada a 6 de junho de 2025, marcando o início de uma nova etapa no compromisso da YMCA com a habitação acessível e comunitária.

**Incubadora YMCA Faro – Início em fevereiro de 2025**

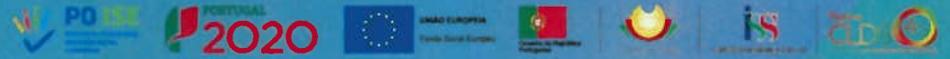
Em fevereiro de 2025, entrou em funcionamento a nova Incubadora YMCA em Faro, um espaço dedicado ao apoio a empreendedores sociais e projetos com impacto social positivo. Esta iniciativa resulta de uma colaboração entre a YMCA e o Município, oferecendo mentoria, recursos e um ecossistema de crescimento para ideias inovadoras e sustentáveis. A incubadora representa uma plataforma para empreendedores e entidades sociais criarem projetos com propósito social, reforçando o papel da YMCA no desenvolvimento económico local e na inovação social.

**Centro YMCA Montalvão – Campanha de Angariação de Fundos**

Em paralelo, está em curso a preparação de um projeto ambicioso para a construção de um novo centro YMCA em Montalvão. Esta infraestrutura visa ampliar a presença e os serviços da YMCA naquela comunidade, com especial enfoque em áreas como a infância, juventude, atividade física, educação e apoio social. A iniciativa está em fase de revisão técnica e planeamento estratégico, mas já se prepara o lançamento de uma campanha de angariação de fundos com um objetivo de 4 milhões de euros. Este projeto representa uma oportunidade única para reforçar o impacto da YMCA no território e criar novas respostas para os desafios locais.

Estes três projetos — Habitat YMCA, Incubadora YMCA Faro e o futuro Centro YMCA Montalvão — representam não apenas investimento em infraestruturas, mas sobretudo um investimento nas pessoas e no futuro das comunidades. São projetos que refletem a missão da YMCA: construir um mundo mais justo, inclusivo e participativo, onde cada pessoa tem espaço para crescer e contribuir.

# Parceiros



SIEMENS

iscte – Meta Digital

ENTRAJUDA

Academias Gulbenkian Conhecimento

Jerónimo Martins

IPDJ INSTITUTO PORTUGUÊS DO DESPORTO E JUVENTUDE, I.P.

CITY PRINT.pt



IPS Instituto Politécnico de Setúbal

Linklaters

Teleperformance each interaction matters



accenture



SETUBAL

Instituto da Empresa e Formação Profissional

Lisbo2020

farmacia brasil



Coração Delta

CRUZ VERMELHA PORTUGUESA

Agrupamento de Escolas Sebastião da Gama

United Way

TRIVALOR

ICNF



NTV



WORLD YMCA

ymca



TERRITÓRIOS CRIATIVOS

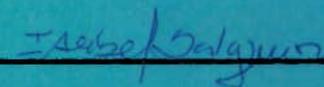
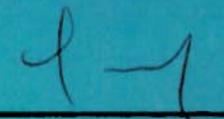
Faro

RYET

VERLINGUE COURTIER EN ASSURANCES

# Relatório de Atividades 2024

Assinatura



A Direção

YMCA