

2019

PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

MISERICÓRDIA DO PORTO



“Prestamos muita atenção ao custo de fazer alguma coisa, mas não nos preocupamos com os custos de nada fazer”.

Philip Kotler





Centro Corporativo da Misericórdia do Porto

ÍNDICE

00	
INTRODUÇÃO	06
CORPOS GERENTES	08
01	
MENSAGEM DO PROVIDOR	11
02	
PRINCÍPIOS GERAIS	12
03	
PLANO DE ATIVIDADES	14
3.1.	
Enquadramento Institucional	15
3.2.	
Prioridades Estratégicas para 2019	16
I PARTE Atividade Operacional	18
3.3.	
Desenvolvimento Estratégico e Operacional	21
3.3.1. Saúde	21
3.3.1.1. Hospital da Prelada – Dr. Domingos Braga da Cruz	21
3.3.1.2. Centro Hospitalar Conde de Ferreira	24
3.3.2. Social, Mulher e Juventude	26
3.3.3. Educação	29
3.3.3.1. Colégio Nossa Senhora da Esperança	30
3.3.4. Ensino Especial e Apoio à Deficiência	34
3.3.4.1. CIAD Instituto Araújo Porto Instituto S. Manuel	34
3.3.4.2. CPAC Centro Professor Albuquerque e Castro - Imprensa Braille	35
3.3.5. Desenvolvimento Agrícola	37
3.3.5.1. Quinta D’Alva	37
3.3.6. Culto e Cultura	40
3.3.6.1. Gabinete Religioso e Culto	40
3.3.6.1.1. Ensemble Vocal e Instrumental “Capela Musical da Misericórdia do Porto”	40
3.3.6.1.2. Celebração de Missas Solenes	41
3.3.6.1.3. Realização de Concertos	41
3.3.6.1.4. “Jovens Voluntários no Culto e nas Artes”	41
3.3.6.1.5. Natal na Igreja Privativa	41
3.3.6.1.6. Recuperação do Órgão	41
3.3.6.2. MMIPO - Museu e Igreja da Misericórdia do Porto - Conde de Samodães	42
3.3.6.3. Casa da Prelada - D. Francisco de Noronha e Menezes	44
3.3.7. Ambiente	46
3.3.7.1. Parque da Prelada	46
3.3.7.2. Parque Avides Moreira	46
3.3.8. Justiça e Reinserção Social	48
3.3.8.1. Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo - Feminino	48

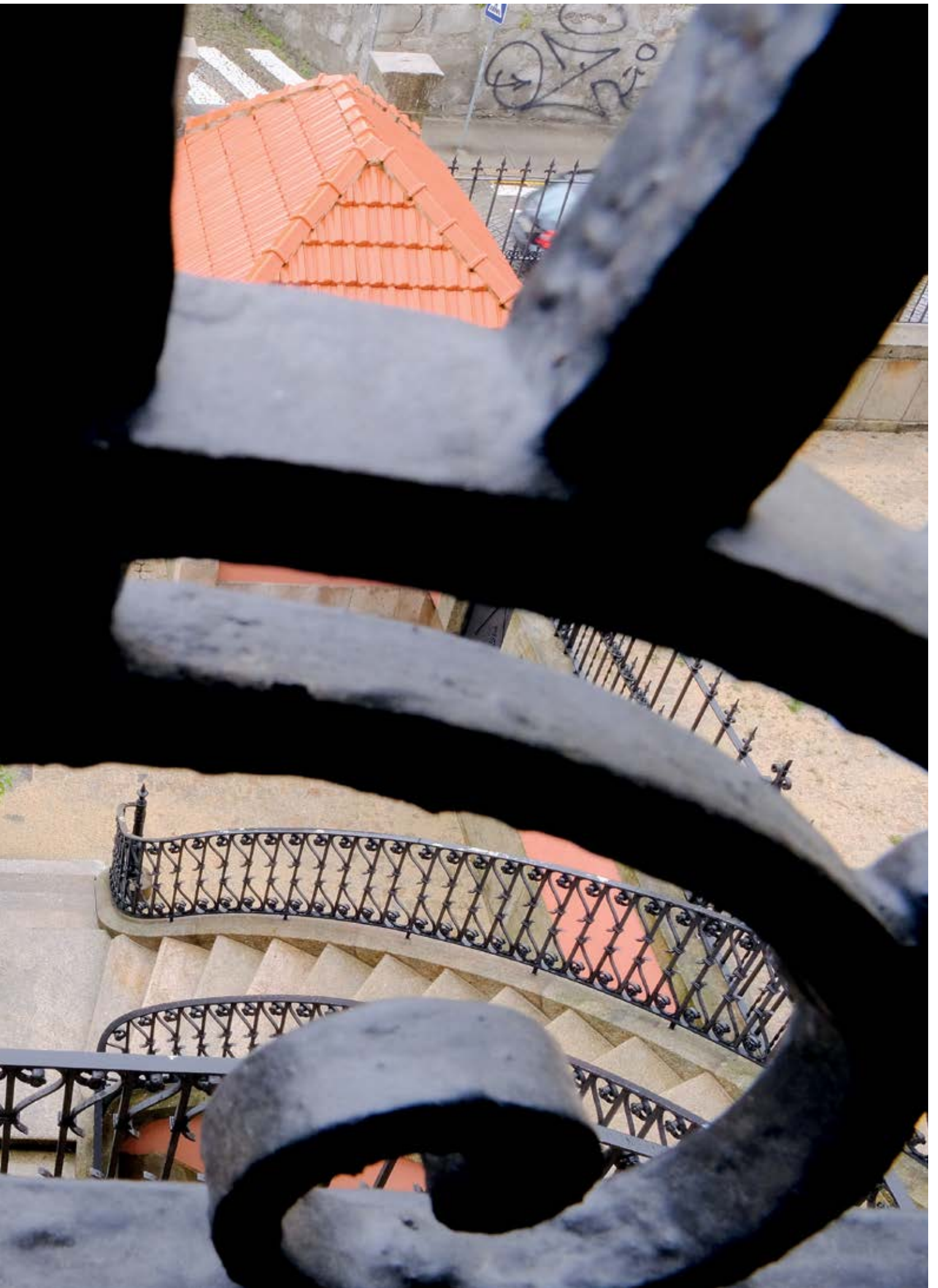
II PARTE Serviços Partilhados e Corporativos	50
3.3.9. Recursos Humanos e Formação Profissional	53
3.3.10. Gestão Administrativa e Património	56
3.3.10.1. Património Imobiliário	56
3.3.10.2. Património Imobiliário de Expansão	56
3.3.10.3. Património Imobiliário Operacional	56
3.3.10.4. Património Imobiliário de Rendimento	57
3.3.10.5. Reabilitar para Arrendar	57
3.3.10.6. Gestão Logística e Central de Compras	57
3.3.10.7. Gestão Administrativa	57
3.3.11. Sistemas de Informação e Modernização Administrativa	59
3.3.11.1. Objetivos do Sistema de Informação	60
3.3.11.2. Iniciativas Estratégicas do Departamento de Sistemas de Informação	61
3.3.11.3. Modelo de Faturação Eletrónica (End to End)	62
3.3.11.4. Solução de Cálculo de Retribuições Variáveis	62
3.3.11.5. Módulo de inventário e Catalogação Obras Arte	63
3.3.11.6. Programa de Segurança e Privacidade	64
3.3.11.7. Pessoas e Competências	68
3.3.12. Estudos, Planeamento e Controlo de Gestão	70
3.3.13. Auditoria Interna	71
3.3.14. Segurança, Risco e Compliance	73
3.3.15. Marketing e Comunicação	76
3.3.16. Contabilidade e Finanças	77
3.3.17. Ambiente e Qualidade	78
3.3.18. Assuntos Jurídicos e Contencioso	79
3.4.	
Referências Finais	80
Organograma Geral	82
04	
ORÇAMENTO	84
05	
PARECER DO DEFINITÓRIO	108

00

INTRODUÇÃO



Vista da janela da Capela. Palacete Araújo Porto



CORPOS GERENTES



MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

Presidente

Jorge Rui Moia Pereira Cernadas

Vice-Presidente

José Manuel Lemos Pavão

Secretários

António José Barbosa Samagaio
Vítor Guilherme Barrosa Pereira Dias

MESA ADMINISTRATIVA

Provedor

António Manuel Lopes Tavares

Vice-Provedor

António Luís Abranches Canto Moniz

Tesoureiro Geral

Jorge Eduardo Silva Ferreira Dias

Culto e Cultura

Francisco Ribeiro da Silva

Assuntos Jurídicos e Contencioso

Nuno Paulo Fernandes Oliveira

Desenvolvimento Agrícola e Ensino

Especial

Francisco José Guimarães Castelo Branco
Ribeiro

Área Social, Mulher e Juventude

Maria Albertina Amorim Coelho

DEFINITÓRIO

Presidente

Joaquim Sabino Cirne Rangel Pamplona

Vice-Presidente

Joaquim da Silva Vianez

Secretário

Silvério Brunhoso Cordeiro

Vogais

António Alves Teixeira do Carmo
Justino Cruz dos Santos



António Tavares | Provedor da Misericórdia do Porto



Fachada da Capela. Palacete Araújo Porto

01

MENSAGEM DO PROVIDOR

O Plano de Atividades e Orçamento para 2019 vai ser aplicado no ano em que a Santa Casa da Misericórdia do Porto celebra 520 anos. Uma data, que coincide com o meio do mandato desta Mesa Administrativa, onde nos parece oportuno continuar a reforçar a confiança no nosso futuro. Aniversário que queremos assinalar com momentos simbólicos, mas também com mudanças e reformas necessárias à nossa sustentabilidade.

Desde os momentos em que honramos a nossa história e celebramos a nossa cultura, até aqueles que justificam a continuação da nossa cultura de solidariedade como linhas de orientação decisiva destas comemorações.

Defendendo uma **melhor Misericórdia e com mais Misericórdia** vamos continuar a ser dignos dos que nos antecederam e preparar a passagem de testemunho para as gerações mais jovens.

O Plano de Atividades e Orçamento para 2019 tem, assim, de representar um novo ciclo na sempre renovada vida da Misericórdia do Porto.

Torna-se necessário evidenciar uma estratégia que torne a instituição, cada vez mais, menos dependente do Estado e mais autónoma na continuação da sua atividade de serviço público às nossas comunidades.

Novos clientes, mais respostas sociais inovadoras e imobiliário são linhas de força para este Plano de Atividades e Orçamento.

Parece-me pois, como já escrevemos, num momento em que chegamos a meio deste mandato, ser este o espaço oportuno para mais um novo ciclo de reformas na nossa instituição.

O ano de 2019 será um ano de eleições europeias e legislativas e irá, necessariamente, implicar transformações para a vida de todos os portugueses. A Misericórdia do Porto está atenta a esse novo quadro, o qual, aliás, se revela já com o fim do acordo de gestão, a propósito do Centro de Reabilitação do Norte, com o Ministério da Saúde.

Foi uma opção política a cuja única resposta possível será ter a consciência tranquila de um dever e de uma missão cumpridos.

Neste novo momento e cientes destas mudanças vamos, com tranquilidade e dedicação ao próximo, preparar uma nova década de responsabilidade Institucional. Preocupados com a desigualdade de rendimentos e sempre centrados nos ensinamentos da doutrina social da Igreja seguimos o conselho de Francis Bacon, no já distante século XVI, **"quem não aplica novos remédios espera novos males porque o tempo é o maior dos inovadores"**.

Assim seja. Conto com a sua ajuda.

Porto, Dia de Todos os Santos,
01 de novembro de 2018

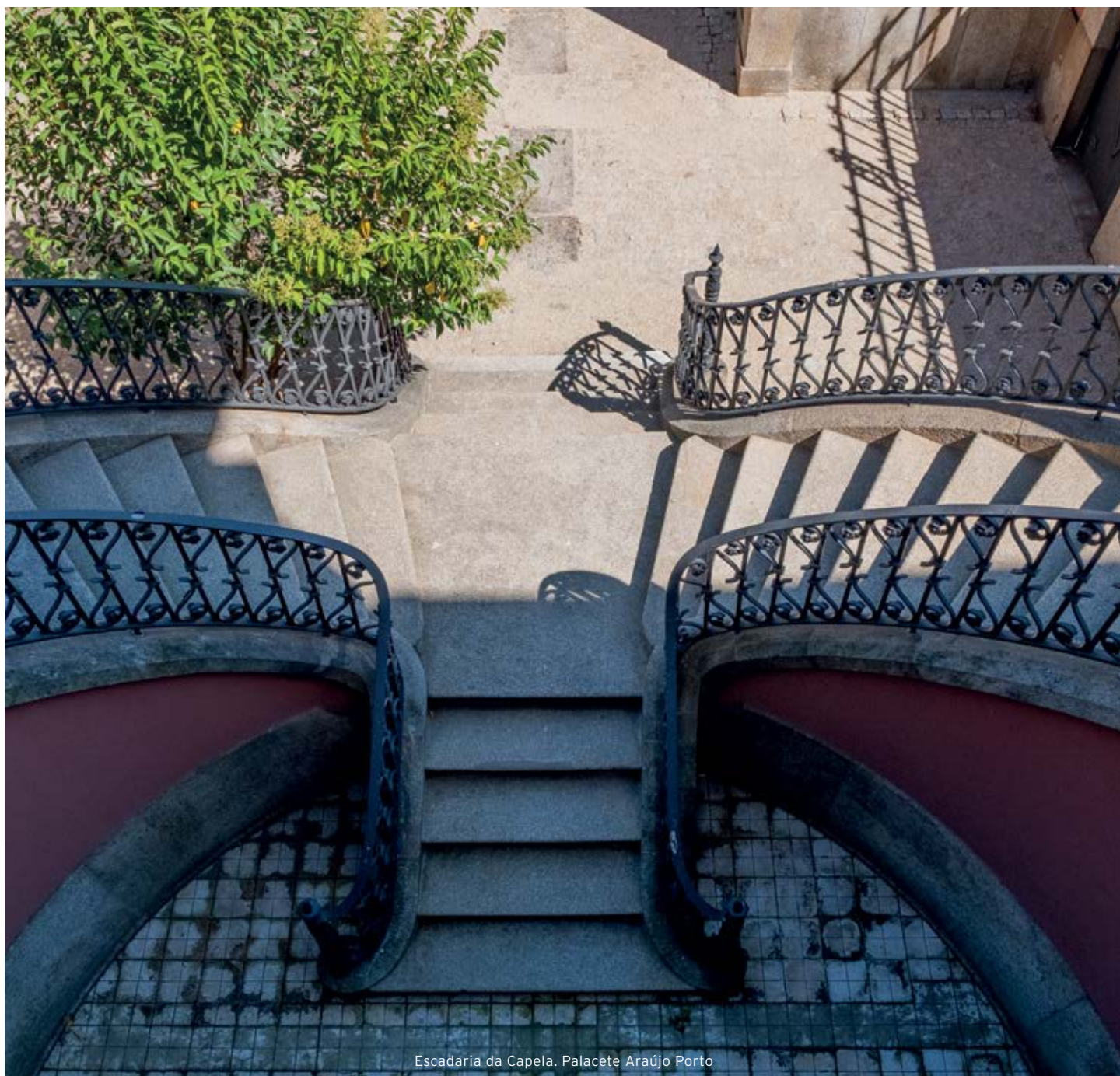
O Provedor



António Tavares

02

PRINCÍPIOS GERAIS



Escadaria da Capela. Palacete Araújo Porto

No cumprimento de um imperativo legal e estatutário cumpre-nos apresentar à Assembleia Geral o Plano de Atividades e o Orçamento para 2019.

É uma proposta assente nos princípios da previsão da receita e da limitação da despesa, num horizonte que, sendo temporalmente definido, pretende, de uma forma estruturada, lançar as bases para uma nova década de trabalho (2020/2030).

Como tivemos oportunidade já de referir, existem sombras que pairam na sociedade portuguesa, no sentido de não compreender ou valorizar o papel das instituições da economia social na complementaridade ao Estado, ajudando as populações e as comunidades envolvidas. As situações ligadas aos incêndios que assolaram Portugal evidenciaram, de uma forma reconhecida, como as Misericórdias e as IPSS cumprem um papel insubstituível no apoio complementar ao Estado.

Ao mesmo tempo, o envelhecimento da nossa sociedade mostra bem como vai ser necessário encontrar alternativas sólidas e inovadoras, para dar uma nova resposta de conforto social ao aumento da esperança de vida das pessoas.

Aceitando a nossa preocupação sobre a justiça social e a coesão económica, como um dos pilares fundamentais de equilíbrio e coesão social e económica deste mundo em mudança, estamos preparados, como Instituição, para dar essa nova resposta evitando hipotecar o nosso futuro coletivo.

Apoiando-nos no exemplo do economista do século XVIII, Adam Smith para dizer que **"sentir muito pelos outros e pouco por nós; refrear o nosso egoísmo e exercer os nossos afetos benevolentes, constituem a perfeição da natureza humana"**.

03

PLANO DE ATIVIDADES



Sino do Relógio de 1907. Palacete Araújo Porto

INVESTIMENTO PROGRAMADO E SUSTENTADO

- Modernização e substituição dos equipamentos de saúde e sociais
- Aposta na rentabilização e modernização do património
- Inovação das respostas à população idosa
- Redobramento do equilíbrio económico e financeiro de cada área operacional

3.1. Enquadramento Institucional

Este Plano de Atividades vai-se desenvolver num quadro de um ano eleitoral, que será muito intenso e, também, na consequência da mudança de alguns membros do Governo, com destaque para o Ministério da Saúde. Será um ano onde vai terminar um tempo político consubstanciado na atual legislatura, mas será, igualmente, um tempo de grande exigência cívica e institucional.

Temos consciência desse esforço suplementar que nos irá ser solicitado. Consequência das políticas da zona europeia, o controle do défice orçamental público tem sempre reflexo nas políticas sociais a aplicar.

Assumimos este Plano de Atividades, e o seu Orçamento, num quadro previsível de continuidade na gestão interna e de mudança na lógica de uma administração cautelosa e prudente.

Daí algumas das propostas que a Mesa Administrativa irá propor, neste Plano de Atividades e Orçamento, como modo de resposta aos novos desafios que se vão colocar.

A Irmandade sabe que o Plano de Atividades e Orçamento para 2019 não será desenvolvido numa plena autoestrada, mas antes na tal estrada com muitas curvas e obstáculos expressivos.

Temos de ter, então, a coragem de não desiludir a nossa comunidade.

3.2. Prioridades Estratégicas para 2019

As nossas prioridades estratégicas para 2019 vão ter em atenção o ambiente externo onde vamos aplicar este Plano. Ou seja, no quadro mundial da globalização das economias teremos consciência que **"as relações entre países abrangem o globo inteiro, de tal forma que quase se pode dizer que o mundo não passa de uma única cidade, onde é realizada uma feira permanente, que disponibiliza todos os bens, de modo que, através do dinheiro, tudo o que é produzido pela terra, animais e indústria humana podem ser adquiridos e apreciados por qualquer pessoa na sua própria casa"**

(in Geminiano Montanari 1683).

A consequência das eleições brasileiras, a saída do Reino Unido da União Europeia e as eleições ao Parlamento Europeu irão condicionar a leitura política do nosso mundo. Ao mesmo tempo, no plano económico, já começam a aparecer nomes que nos vão falando na possibilidade de uma nova crise financeira.

No plano interno, Portugal vai estar dominado pelas eleições ao Parlamento Europeu, eleições regionais na Madeira e eleições à Assembleia da República. Quadro que, por si só, permite compreender como estaremos limitados a acompanhar a ação governativa que não a da Administração Pública.

São os problemas do nosso tempo que nos condicionam, como sempre acontece, em tempos de mudança e transformação social.

São problemas que exigem novas respostas sempre mais ágeis e responsáveis. Gostaríamos de salientar que não se pretende impor um documento estratégico e ter uma visão numa de base anual, mas antes que compreenda os desafios plurianuais onde ganha destaque o Orçamento de Investimentos.

Um dos grandes objetivos será continuar a contenção da despesa, dentro de um perímetro anual, no sentido do cumprimento de objetivos a aprovar neste Plano.

Contudo, queremos evoluir de uma **orçamentação tradicional**, quer no quadro do orçamento anual, quer no quadro do orçamento de investimentos, de uma forma sustentada, mas, também, que permita continuar o modelo reformista que se tem vindo a implementar, numa perspetiva de orçamentação com **base em desempenho**. Isto é, de uma lógica anual com regras rígidas e transversais, algumas de desresponsabilização dos gestores e de problemas de controlo administrativo, para uma lógica plurianual, onde a flexibilidade das regras represente a importância do financiamento das realizações e dos seus impactos, esteja orientada para o desempenho em *"value for money"*, como indicador da qualidade da despesa e assuma uma cultura da *accountability* assente em fazer de uma forma constante o follow-up, da boa ou má performance dos nossos departamentos partilhados ou das nossas unidades operacionais.

Ao mesmo tempo, ajustar o orçamento ao ciclo orçamental do maior cliente - O Estado e às suas dificuldades não se tem mostrado como avisado, já que os sucessivos cortes no investimento público implicam necessariamente reflexo na nossa atividade.

Não compete à Santa Casa da Misericórdia do Porto executar políticas públicas sociais quando essa incumbência é, pela Constituição, atribuída ao Estado ou quando este não reconhece valor à prestação das IPSS.

Assim, torna-se, cada vez mais, necessário **captar novos clientes** fora do perímetro do Estado (saúde, segurança social e reinserção social).

Produzir informação financeira comparável, entre os sectores com mais peso na disciplina orçamental, será uma urgência no acompanhamento do Orçamento de 2019.



No domínio do imobiliário, como o património de rendimento, será colocada uma grande ênfase na continuação da sua reabilitação e modernização.

A exemplo dos mais recentes anos, esta estratégia irá assentar em quatro pilares fundamentais na forma de princípios de gestão.

O princípio da regra de ouro orçamental – só se pede empréstimos para realizar investimento e não para financiar despesa corrente, procurando outras parcerias sempre que elas se identifiquem com os nossos princípios de solidariedade, de uma cidadania renovada e assente nos princípios gerais da doutrina social da igreja.

O princípio do investimento sustentável assegurando o retorno financeiro à Instituição e proporcionando o cumprimento da nossa missão.

O princípio do controle do défice por atividade possibilitando assegurar o equilíbrio financeiro e económico de cada área operacional.

O princípio do controle do crescimento e desenvolvimento da Instituição através da integração e partilha de serviços corporativos.

Nunca é demais repetir estes princípios, pois eles asseguram o cumprimento dos objetivos propostos e a razoabilidade dos mesmos.

Encontramo-nos no meio deste ciclo de mandato e o ano que se aproxima comemora 520 anos de serviço no cumprimento de uma missão.

Uma missão para os pobres, num tempo difícil, mas sempre para servir as pessoas mais carenciadas e necessitadas.

Esperamos continuar a merecer a confiança da Irmandade, na certeza que, só somos passageiros transitórios e portadores de um facho de esperança, na esteira de muitas outras gerações que, desde 1499, souberam cumprir uma missão de utilidade pública.

I PARTE

ATIVIDADE
OPERACIONAL



Escadaria do Palacete Araújo Porto



SAÚDE

OBJETIVOS:

- Plano de modernização dos equipamentos
- Estratégia de gestão mais diversificada
- Criar novas parcerias
- Prestação de cuidados geriátricos na área das demências e psiquiatria



Fachada do Hospital da Prelada

3.3. Desenvolvimento Estratégico e Operacional

3.3.1. Saúde

A área da saúde apresenta-se, para a Santa Casa da Misericórdia do Porto, como decisiva e importante neste ano de 2019.

Desde logo, pela saída do Centro de Reabilitação do Norte e pelas suas implicações na área da medicina física e reabilitação para o Hospital da Prelada. Um tempo de um novo contrato-programa, integralmente negociado no quadro do decreto-lei 203/2015, reafirmando os princípios da complementaridade ao Serviço Nacional de Saúde.

No âmbito do Centro Hospitalar do Conde de Ferreira temos o grande desafio de mudança neste final de década. Mudança de resposta de saúde, adaptando-o para um novo ciclo de inovação médica, trazendo-o para o século XXI.

3.3.1.1. HOSPITAL DA PRELADA - DR. DOMINGOS BRAGA DA CRUZ

O Hospital da Prelada celebrou 30 anos de atividade. Esta unidade hospitalar foi projetada na década de 60, do século passado, mas por vicissitudes várias, apenas no final da década de 80 foi possível concluir as obras e iniciar a atividade.

Durante estes 30 anos, foram realizadas algumas alterações na estrutura do edifício correspondentes a necessidades de manutenção corretiva e algumas, poucas, obras de expansão, mas que mantiveram algumas condições que, à luz das necessidades atuais, devem ser alteradas.

A estrutura física do Hospital da Prelada foi, uma grande inovação face aos hospitais privados que existiam na altura, mas, hoje em dia, com os novos edifícios hospitalares construídos pelos grandes grupos privados, a capacidade concorrencial do Hospital da Prelada está em causa.

Neste sentido, entendeu-se que as alterações necessárias na estrutura do hospital deveriam ser enquadradas por um plano global, que permitisse uma nova lógica funcional, normalização dos fluxos de pessoas e bens, criar condições para alargar a capacidade de produção, melhorar as condições hoteleiras e a competitividade face aos concorrentes. Para o concretizar foi desenvolvido e elaborado um Plano Diretor, do qual resultou o conjunto de alterações a desenvolver na estrutura física do HP, com um **horizonte temporal de 7 anos**, a que correspondem **7 fases** de implementação.

Na *primeira fase*, pretende-se construir o *serviço de cirurgia de ambulatório com 4 salas operatórias, remodelação do 3.º piso do internamento, dotando-o de quartos individuais, com possibilidade de utilização dupla, com casa de banho privativa, ar condicionado e demais condições hoteleiras comumente aceites como recomendáveis, reestruturação do piso -1, com a criação de uma nova área de esterilização, vestiários para todos os profissionais, adotar uma lógica de circuitos de abastecimentos mais eficiente e arranjos exteriores de todo o perímetro hospitalar.*



O custo de implementação desta fase, que se estenderá por um período entre 2 a 3 anos, é de 5,4M€ para construção e cerca de 1,4M€ para equipamentos médicos e de suporte à atividade.

Em paralelo, e respeitando igualmente o plano diretor, *teremos a conclusão dos pisos 7 e 8 em parceria com a unidade de ensaios clínicos.*

O investimento global de 6,8M€ é faseado no período entre 2019 e 2021, sendo executado 1,6M€ em 2019, 3,8M€ em 2020 e o remanescente em 2021. Este esforço de investimento será consubstanciado em capitais próprios ou outros consoante as melhores condições financeiras que se consigam obter em cada momento.

A ótica utilizada na avaliação deste investimento é uma lógica incremental da margem de contribuição para o

EBITDA da construção da nova área de ambulatório, melhoria de internamento e alterações nos serviços de apoio.

Estima-se que haverá uma rentabilidade líquida, sobre o aumento dos rendimentos proporcionados pelas novas estruturas produtivas, de 8%, consubstanciada no aumento do volume de faturação gerado pelo aumento da capacidade produtiva instalada e aumento da procura por força da melhoria das condições hoteleiras. Por outro lado, é expectável uma maior eficiência dos serviços de apoio, a que corresponderá uma diminuição dos custos por doente tratado e respetivo aumento da rentabilidade geral.

Nesse sentido, a evolução esperada da margem líquida de contribuição para o EBITDA, da fase 1, do plano diretor, é a que de seguida se apresenta:

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
MARGEM CONTRIBUIÇÃO EBITDA		353.600€	903.774€	992.174€	1.038.974€	1.132.574€	1.132.574€

Assim, considerando os seguintes pressupostos:

1. Receitas a preços Constantes;
2. Custos a preços Constantes;
3. Taxa de Inflação nula dos preços com influência direta na estrutura de custos;
4. Os valores referentes ao Investimento são as últimas estimativas apresentadas pela equipa consultora;

5. Os valores referentes à produção são as constantes no Plano de Atividades de 2019;

6. A taxa de Juro Isenta de Risco considerada foi um valor médio da colocação da dívida pública portuguesa nos mercados, ou seja 2%;

7. A realização da fase 1 gera um contributo líquido para o EBITDA de 8% sobre os rendimentos;

A evolução dos *cash-flows* do Hospital da Prelada com a implementação da 1.ª fase do Plano Diretor será a seguinte:

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Receitas							
Atualização IPC	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Prestações de Serviços	31.505.070€	31.505.070€	31.505.070€	31.505.070€	31.505.070€	31.505.070€	31.505.070€
Outros Rendimentos	800.000€	800.000€	800.000€	800.000€	800.000€	800.000€	800.000€
Partilha de serviços HP_CRN	0€	0€	0€	0€	0€	0€	0€
Margem Líquida EBITDA		353.600€	903.774€	992.174€	1.038.974€	1.132.574€	1.132.574€
Total de Receitas	32.305.070€	32.658.670€	33.208.844€	33.297.244€	33.344.044€	33.437.644€	33.437.644€
Investimento	1.557.548€	3.764.673€	1.485.373€	0€	0€	0€	0€
Despesas							
Total Despesas Operacionais + Investimento	33.342.778€	35.549.903€	33.270.603€	31.785.230€	31.785.230€	31.785.230€	31.785.230€
Cashflow	-1.037.708€	-2.891.233€	-61.759€	1.512.014€	1.558.814€	1.652.414€	1.652.414€
ROI (%)	-15,24%	-42,47%	-0,91%	22,21%	22,90%	24,27%	24,27%

Face aos dados disponíveis e aos pressupostos assumidos, *conclui-se que este projeto apresenta uma rentabilidade positiva no período 2019-2025, medida por uma TIR de 13,42%, um VAL superior a 1,8M€ e um período de recuperação de capital que ocorrerá no ano 2025.*

Nesse domínio de modernização do Hospital da Prelada, que acaba de celebrar 30 anos ao serviço do SNS (1988-2018) ganha importante papel *ter uma estratégia comercial mais ativa* que permita de forma decisiva reduzir a dependência do SNS na nossa atividade. A exemplo de 2018 torna-se necessário captar novos clientes nas áreas nucleares de atuação.

Aumentar o relacionamento com a ADSE, os seguros, a que se junta agora o seguro de saúde social e o desenvolvimento de outras atividades privadas.

Outro objetivo será o de criar parcerias com a Ordem da Lapa e Cruz Vermelha Portuguesa. Enunciar um novo relacionamento com a Associação Privada de Hospitais, aumentando a nossa capacidade de intervenção e propor a criação de uma **Associação Institucional para os Hospitais das Misericórdias, substituindo o Grupo Misericórdias Saúde, cuja autorização se submete, desde já, à Assembleia Geral**, no sentido de aumentar a capacidade reivindicativa do setor.

Continuar uma política de ser complementar ao SNS, desde logo, e pela primeira vez, com o reforço do SIGCG e com os princípios de referenciação dinâmica.

3.3.1.2. CENTRO HOSPITALAR CONDE DE FERREIRA

O exercício de 2019 tem de ter em linha de conta o desempenho económico financeiro acumulado pela SCMP e o esforço de capital despendido com a gestão e reabilitação do CHCF, ao longo dos dezasseis anos, decorridos desde 2002, ano da reintegração do Hospital no perímetro de gestão da SCMP.

Nesse sentido iremos colocar a tónica na promoção e afirmação do Centro Hospitalar do Conde Ferreira **como um Hospital Geriátrico**, com capacidade para continuar a DAR múltiplas respostas na área das demências e da psiquiatria, bem como se assumir como uma unidade moderna, a cumprir a sua missão no século XXI.

Será um ano de consolidação do reposicionamento estratégico do CHCF, com as seguintes prioridades:

- Promoção da inclusão das pessoas com deficiência ou incapacidade, permitindo uma resposta de cidadania, de conforto e bem-estar e de integração para a sociedade;
- Seguimento do dossier de candidatura, como unidade de internamento para doentes com demências, ao Programa de Celebração ou Alargamento de Acordos de Cooperação para o Desenvolvimento de Respostas Sociais (PROCOOP);
- Redefinição do modelo contratual e financeiro dos Protocolos Compromisso de Saúde Mental e Alojamento Social de Emergência, convertendo-os num só Acordo de Cooperação, equilibrado e sustentável;
- Articulação com a Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados;
- Preparação da abordagem ao novo paradigma do envelhecimento ativo e saudável, criando respostas e serviços geriátricos que possam responder ao aumento da esperança de vida;
- Acompanhamento e apoio à dinamização da reforma da saúde mental, designadamente na inclusão da Rede Nacional

de Cuidados Continuados de Saúde Mental, através da resposta Residência de Apoio Máximo.

AO NÍVEL OPERACIONAL, A GESTÃO DEFINIRÁ UM PROGRAMA DE AÇÕES, VISANDO INTRODUIR ALTERAÇÕES AO MODELO DE NEGÓCIO DO CHCF, DE FORMA A QUE OS RESULTADOS ECONÓMICOS SE INVERTAM ATRAVÉS DE:

- Renegociação das condições de financiamento do principal cliente do CHCF, Hospital Magalhães de Lemos, EPE;
- Diversificação e angariação de clientes particulares, através da autonomização/centralização deste segmento de clientes no edifício A10;
- Lançamento de iniciativas de divulgação e informação das áreas de atividade e produtos do CHCF, na comunidade em geral e nas redes sociais;
- Divulgação e avaliação dos principais Protocolos existentes com o CHCF;
- Preparação da campanha de implementação do **Centro de Tratamento da Depressão**;
- Promoção e participação nas áreas de investigação científica e académica;
- Continuar a desenvolver trabalhos preliminares, já iniciados, para o desenvolvimento do Projeto da Certificação do CHCF, pelo normativo ISSO 9001/2015.

EM MATÉRIA DE INVESTIMENTO, SERÃO LANÇADOS PROGRAMAS DE:

- Expansão, climatização e aquisição de um estimulador magnético transcraniano, para tratamento da depressão;
- Obra de requalificação dos edifícios A6 e A11, para instalar, em termos definitivos, a Residência de Apoio Máximo para 24 doentes;
- Aquisição de equipamento administrativo, hoteleiro e hospitalar, no âmbito da modernização, humanização e conforto,



Fachada do Centro Hospitalar Conde de Ferreira

bem como, no A5, instalar a nova cozinha que permita uma resposta de restauração coletiva mais adequada às necessidades desta unidade operacional.

Todo o planeamento de programas e ações, para o exercício de 2019, terão, ao nível da gestão e equipa do CHCF, o foco da inversão da performance, viabilizando dessa forma, a sustentabilidade do Hospital.

Será um exercício para, mantendo a tradição e o desígnio assistencial da SCMP, no que concerne à Saúde e ao Cuidar dos Enfermos, inovar, mudar e criar, de forma permanente e cada vez mais rápida. Só desta forma, o CHCF será capaz de acompanhar e responder aos novos desafios e paradigmas, como as mudanças da sociedade e do mundo digital.

SOCIAL, MULHER E JUVENTUDE

OBJETIVOS:

- Adaptação e substituição dos equipamentos sociais
- Inovação das respostas à habitação social para idosos
- Alargamento do Programa Chave de Afetos
- Renovação da Certificação de Qualidade



3.3.2. Social, Mulher e Juventude

O Plano de Atividades tem como grandes objetivos intervir, de uma forma determinada, na criação de políticas alternativas ao processo de envelhecimento da sociedade Portuguesa.

Nesse sentido consideramos ser necessário adaptar os equipamentos sociais, de utilização residencial coletiva, para a nova geração do sec. XXI.

Torna-se necessário preparar a adaptação dos espaços das ERPI S. Lázaro e ERPI Pereira de Lima. A primeira, com a divisão em dois edifícios autónomos - um com área residencial para seniores com capacidade económica e outro para acolhimento social. O primeiro ajudará a equilibrar parte da situação financeira da resposta social. A ERPI Pereira de Lima poderá ser convertida numa unidade hoteleira e ajudará à sustentabilidade do equipamento que o venha a substituir no alojamento residencial social.

Nesse sentido, a Mesa Administrativa gostaria de obter, da Assembleia Geral, uma autorização para poder negociar, com a Câmara Municipal de Matosinhos uma solução para o campo do Senhora da Hora, que se arrasta desde 1969, sem que se vislumbre uma solução.

A solução poderia passar por uma permuta, a exemplo do que se fez com a Câmara Municipal do Porto. A SCMP entregava o campo de futebol do Senhora da Hora à Câmara Municipal de Matosinhos e mais uma casa existente na Rua Fresca, em Leça da Palmeira, e em troca recebia uma estrutura existente na fronteira do Porto, junto à Rua do Amial no Padrão da Légua, com capacidade para albergar uma unidade residencial para idosos. Esta estrutura necessita ainda dos acabamentos necessários à sua conclusão. Parece-nos ser uma situação equilibrada e proporcionava trocar um ativo sem rendimento, por um ativo operacional que será mais adaptado ao século XXI. Todo este processo ficaria pendente das respetivas avaliações, bem como, das necessidades

de acabamento e financiamento da exploração. Acresce a possibilidade futura da SCMP poder vir a beneficiar das mais valias resultantes da eventual alienação do terreno e alteração do Plano Diretor Municipal de Matosinhos.

No âmbito da atividade Residencial para Idosos, serão consolidadas as iniciativas iniciadas em 2017, nos seguintes domínios:

- Melhoria contínua dos serviços e renovação da Certificação de Qualidade ISSO 9001:2015;
- Estímulo da atividade física, com a continuação da parceria com a FADEUP e renovação do Protocolo para desenvolvimento do Programa “Mais Ativos, Mais Vividos”;
- Avaliação de melhoras práticas nutricionais, com a conclusão do Projeto de Investigação “Nutriage”, desenvolvido em consórcio com organismos sociais, académicos, industriais e de governação, nacionais e espanhóis.

Implementar a oferta de *co-housing*, em habitação destinada para idosos, será uma inovação de empreendedorismo para a atividade imobiliária da Instituição, cujas receitas contribuirão, também, para a sustentabilidade da atividade social.

Com preocupações ao nível dos idosos mais isolados, 2019 será o ano de alargamento do Programa Chave de Afetos na área Metropolitana do Porto, passando a abranger 6 Municípios, que se associaram ao Programa, que irá receber significativos apoios comunitários para o seu plano de crescimento.

A oferta de serviços domiciliários, a esta população, irá manter-se como um foco de desenvolvimento de novas soluções e ofertas, a manifestarem-se tanto nas suas conceções mais tradicionais, como nas mais inovadoras.

Continuaremos a implementar o projeto IN CARE, como programa de apoio domiciliário com vertentes social, saúde e tecnológica e, eventualmente, escalar o mesmo como **uma entidade de carácter empresarial**, juntando os atuais parceiros do projeto (Vodafone, Uber e Ageas), para a qual a Mesa solicita, desde já, a autorização da Assembleia Geral para futuro desenvolvimento.

No normal complemento destas iniciativas, será realizada, novamente, uma Cimeira sobre o Envelhecimento, projetando preocupações atuais e futuras e as oportunidades que daí resultam para os diferentes agentes económicos, públicos e privados.

Quanto ao apoio social nas áreas de violência de género (**Casa de Santo António**), de alojamento social de emergência (**Centro de Acolhimento Socia I- D. Manuel Martins**) e de apoio aos sem-abrigo (**Casa da Rua - D. Lopo de Almeida**) iremos continuar a desenvolver estes equipamentos, bem como estas respostas sociais, com a certeza que as mesmas representam um sinal muito claro de consolidação do código genético fundador da Misericórdia do Porto.

A **loja solidária** manterá o modelo de parceria com Empresas, de venda dos artigos doados a preços simbólicos, permitindo a sua aquisição a pessoas mais desfavorecidas e o financiamento de projetos de intervenção social.

Continuaremos a parceria com a Fundação Francisco Manuel dos Santos, com a Universidade Católica e o Ministério da Educação no quadro do **Arco Maior**, sendo certo que entendemos que está a chegar o momento da **institucionalização deste projeto**.

No que respeita ao Projeto da **Rede Local de Intervenção Social (RLIS) - Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social (SAAS)**, que chegará ao fim neste ano, há expectativa de continuação, face aos resultados até agora alcançados.

Ao nível das iniciativas sobre a temática da empregabilidade, 2019 será o ano de afirmação de dois novos projetos da Instituição, o Incorpora e a Plataforma +Emprego, que preconizam a responsabilidade social de intervenção ao nível do emprego em grupos de maior vulnerabilidade.

O Projeto Lifana - *Lifelong Food and Nutrition Assistance*, desenvolvido com o objetivo de criar e avaliar uma solução para promover uma alimentação saudável para todas as fases do envelhecimento, iniciará, em 2019, a fase de testes com idosos selecionados em Portugal, Holanda e Suíça.

O desenvolvimento do Programa Humaniza, com a integração de equipas de apoio psicossocial, da Misericórdia do Porto, nos serviços de cuidados Paliativos do Hospital Pedro Hispano e do Hospital de São João, representa mais uma iniciativa de intervenção na rede social e de saúde na cidade do Porto, complementando as competências e oferta social da Instituição no campo das doenças crónicas degenerativas e de fim de vida.

No âmbito do **Colégio Barão de Nova Sintra**, e do apoio a crianças em risco e institucionalizadas, a Santa Casa da Misericórdia do Porto considera também ser o momento de se reavaliar este equipamento, tendo em consideração a vontade das autoridades públicas em reduzir a capacidade destes equipamentos, para dimensões menos volumosas.

Assim, depois de uma parte do edifício ser já afeto a Residências Universitárias, iremos iniciar os procedimentos negociais com a Segurança Social com vista à criação de duas novas casas, de dimensões ajustadas às novas realidades. Sabendo que faltam na cidade do Porto mais de sete mil camas para estudantes, propõe-se transformar o atual imóvel, ocupando o mesmo na parte remanescente, com residências universitárias, cujo rendimento deverá ser afeto ao CBNS.

EDUCAÇÃO

OBJETIVOS:

- Maior aumento de patamares quantitativos
- Fomentação do ensino de qualidade
- Novas parcerias
- Maior envolvimento às famílias



3.3.3. Educação

3.3.3.1. COLÉGIO NOSSA SENHORA DA ESPERANÇA

Devemos ter em consideração a especificidade deste estabelecimento que, sendo uma Escola, apresenta o seu Plano de Atividades Pedagógicas para o ano letivo, isto é, de setembro de 2018 a agosto de 2019.

Desta forma, esta proposta inclui dois terços no ano letivo 2018/2019 (segundo e terceiro períodos letivos) e um terço no ano letivo 2019/2020 (primeiro período letivo).

O Plano Anual de Atividades visa a consecução de quatro objetivos essenciais:

- Prestar uma educação e um ensino de qualidade;
- Desenvolver a temática do ano letivo: *Património Arquitetónico e Cultural do Porto*;

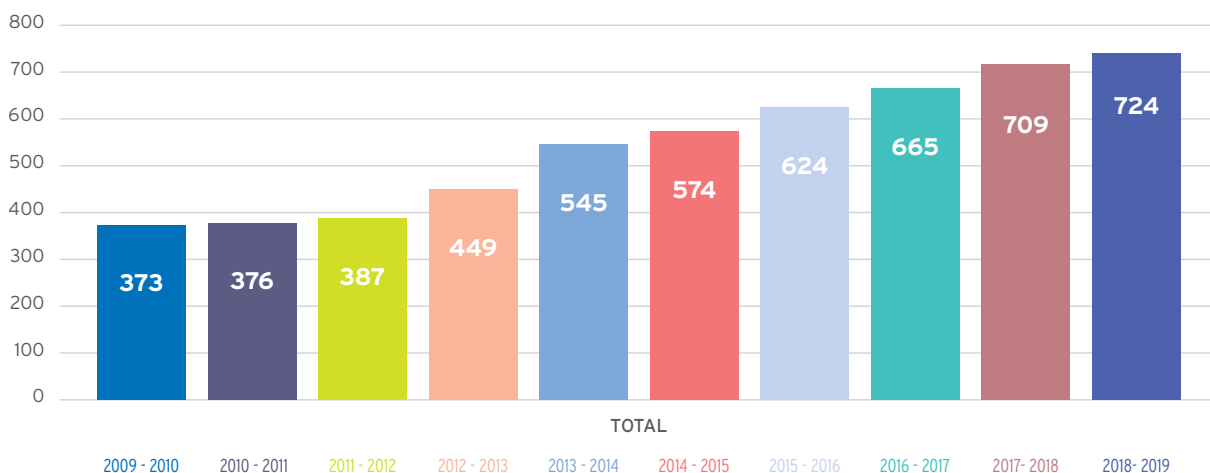
- No cumprimento do Decreto-Lei n.º 55 /2018, implementar projetos de evidente autonomia pedagógica;

- Assegurar uma gestão rigorosa e eficaz dos meios disponibilizados para esta missão.

O ano letivo 2018/2019 iniciou-se com mais um acréscimo de alunos, tal como no passado ano letivo, sobretudo no ensino secundário. O *CNSE conseguiu uma taxa de ocupação praticamente total nos níveis de escolaridade mais baixos e uma consolidação do número dos restantes alunos*, sobretudo pela capacidade crescente em atrair novos alunos para outros níveis de ensino.

Poder-se-á observar a evolução do número de alunos desde 2011/2012 através do quadro seguinte, ilustrado também pelo gráfico.

EVOLUÇÃO DO NÚMERO GLOBAL DE ALUNOS



	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	Variação
Creche	39	40	83	82	82	79	81	82	+ 1 %
Pré-escolar	68	92	135	146	142	145	141	148	+ 5 %
1.º Ciclo	90	107	98	111	132	159	184	182	- 1 %
2.º e 3.º Ciclos	147	161	180	180	194	208	229	228	0 %
Secundário	43	49	49	55	74	74	74	84	+ 14 %
Total	387	449	545	574	624	665	709	724	+ 2 %



Fachada do Colégio Nossa Senhora da Esperança

Atingir os objetivos enunciados implica um crescimento substancial das receitas. Esta far-se-á quer pelo aumento do número de alunos, que não implique o aumento de turmas, quer por incremento no valor das mensalidades.

Os dois módulos de Creche e os dois módulos de Pré-escolar estão praticamente no máximo da sua lotação. Ao longo dos últimos anos, o acréscimo de alunos na educação pré-escolar permitiu o crescimento do 1.º ciclo, que por sua vez permitiu o aumento dos 2.º e 3.º ciclos e, no final da linha, permitiu o acréscimo de alunos no ensino secundário, já muito perto da sua lotação máxima. Prevê-se que, no ano letivo 2019/2020, não possamos acolher todos os interessados também no ensino secundário. Ao nível dos 1.º, 2.º e 3.º ciclos, o número de alunos está estabilizado.

O investimento efetuado nas instalações no CNSE e nos seus recursos humanos permitiu, hoje, *recolocar o colégio entre os estabelecimentos que melhores condições oferece*, nomeadamente na estabilidade do seu corpo docente. O propósito será o de potenciar as condições existentes, criando oportunidades para dar a conhecer a oferta do colégio noutros espaços,

nomeadamente no universo da SCMP e em particular nas unidades com maior potencial de atrair clientes.

A qualidade do serviço prestado é o aspeto mais importante para a atração de alunos.

Continuar-se-á um caminho que visa estabelecer protocolos de cooperação com o ensino universitário público e/ou privado e o ensino politécnico. Pretende-se “trazer” o conhecimento para o Colégio e “transportar” os nossos alunos até ao conhecimento. Nesta linha manter-se-á a participação em projetos como a Semana do Cérebro e Olimpíadas do Cérebro (Universidade Católica), Projeto Matemática Ensino (Universidade de Aveiro) ou Eco-Escolas.

Introduzimos, também, uma parceria com a Academia de Robótica, que traz uma primeira abordagem, a esta área emergente do ensino, aos nossos alunos do 3.º ao 12.º ano. Procurar-se-á, ainda, aumentar o relacionamento com estabelecimentos de ensino privado, com graus de ensino inferiores aos do Colégio, propiciando o encaminhamento desses alunos para este estabelecimento.

Cumprindo com a dimensão da formação integral de um aluno do Colégio de Nossa Senhora da Esperança, na senda dos últimos anos, promover-se-ão programas de solidariedade, levando os nossos alunos a experienciar verdadeiras ações de promoção do bem social.

Com o intuito de fomentar a aproximação do Colégio às famílias e elevar o nível de formação de toda a comunidade educativa, vão os Serviços de Psicologia e Orientação Vocacional promover ciclos de debates, para os quais convidarão profissionais qualificados para participação e dinamização.

Com os alunos do ensino secundário concretizar-se-á o projeto "Contruindo um projeto de sucesso", que visa o acompanhamento, aconselhamento e ajuda na descoberta dos vários e do melhor caminho para cada um dos nossos alunos. No ano de 2019, prevê-se a conclusão do projeto de requalificação da ala nascente do edifício antigo, bem como a sua aprovação junto das entidades competentes.

Para além das regulares atividades letivas e de enriquecimento curricular, o Colégio proporcionará atividades extracurriculares potenciadoras de algum incremento da receita.

Bem como funcionarão aulas de *ballet*, *karaté*, *ensino de piano*, *inglês*, *dança criativa*, *yoga*, *baby yoga*, *musicoterapia*, *introdução à patinagem*, *introdução à robótica* e *xadrez*.

No cumprimento do seu próprio plano anual de atividades pedagógicas desenvolver-se-ão os seguintes projetos:

- a) Projeto *Criar Porto*, pela Creche e Pré-Escolar;
- b) *Exploração da obra Frida Kahlo*, projeto do Parque Infantil das Fontainhas;
- c) *Testes Intermédios*;
- d) *Desporto Escolar*;
- e) *Dia do Colégio*;
- f) *Dia de Artes com Ciência*;

g) *Momentos (con)texto*;

h) *Cantata da História de Portugal*, com *Foco Musical*;

i) *Plano Nacional da Leitura*, promovido em parceria com o Ministério da Educação e Ciência;

j) *Feira do Livro*;

k) *Quadros de Honra e de Excelência*;

l) *Olimpíadas Portuguesas da Matemática*, *Olimpíadas do Ambiente*, *Olimpíadas da Física* e *Olimpíadas da Biotecnologia*;

m) *Literacia 3D*;

n) *Projeto Eco-Escolas*;

o) *Comunhões*, celebração da Primeira Comunhão e da Profissão, na Igreja do Colégio;

p) *Encontro Nacional dos Alunos de Educação Moral e Religiosa Católica*.

Sendo este estabelecimento um local de ensino, a importância a dar à sustentabilidade adquire uma força superior e tem um aliado importante que é o posicionamento do nosso aluno.

As atividades desenvolvidas no Colégio de Nossa Senhora da Esperança visam a concretização da missão do estabelecimento, cumprindo com as obrigações perante os seus utentes e alunos. Procurando a sustentabilidade financeira por via do crescimento, da redução da despesa e da eficácia dos seus serviços, a evolução em cada uma das áreas atrás expostas visa a prossecução dos referidos desideratos.

ENSINO ESPECIAL E APOIO À DEFICIÊNCIA

OBJETIVOS:

- Consolidação financeira sustentável
- Aposta em projetos internacionais
- Continuação de implementação de estratégias de parcerias
- Requalificar, definir e operacionalizar

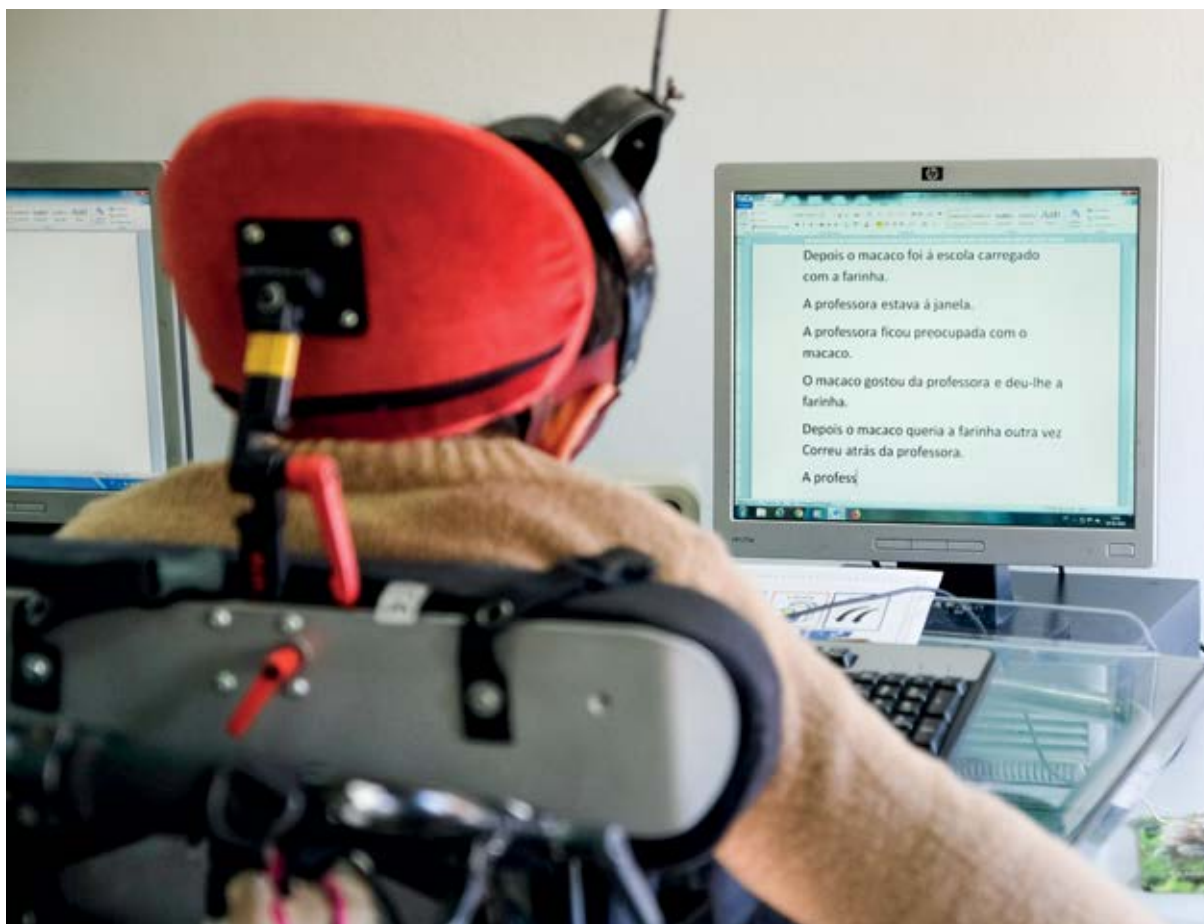


3.3.4. Ensino Especial e Apoio à Deficiência

3.3.4.1. CIAD | INSTITUTO ARAÚJO PORTO | INSTITUTO S. MANUEL

O CIAD pretende consolidar a sua sustentabilidade, bem como o trabalho inovador que tem vindo a desenvolver, nomeadamente pela participação em projetos, continuando o seu trajeto de afirmação institucional, enquanto agente de referência na área da deficiência e incapacidade. Neste sentido, e como objetivos gerais e globais, propomos:

1. Consolidar, em articulação com o GEPCG, o DCF e o DGAP, o desenvolvimento interno de ferramentas e instrumentos que permitam o controlo integral da execução física e financeira do projeto de financiamento Formação Profissional (**POISE**);
2. Autonomizar o controlo financeiro da Formação Profissional pela atribuição de um Centro de Custos próprio;
3. Consolidar a implementação do referencial EQUASS 2018, nível Excellence, com vista à certificação do CIAD;
4. Participar os trabalhos de encerramento do projeto Erasmus+ do projeto "LaBaraudelle", promovido pelo IRTS Champagne-Ardenne, subordinado ao tema "Bom Trato Institucional";
5. Garantir a implementação do novo projeto Erasmus+, work4all, baseado no modelo de "Inclusive Job Design", o qual visa ser uma estratégia promotora de uma nova abordagem ao mercado de trabalho europeu, no sentido de gerar novas oportunidades de integração profissional para jovens com deficiência e/ou incapacidade;



6. Dinamizar a participação, em grupo de trabalho representativo, dos principais agentes da Educação Especial, com o objetivo de promover uma abordagem integrada na implementação da nova legislação do Ensino Especial, DL 54/2018 de 06 de julho, durante o ano piloto de implementação, ano letivo de 2018/2019. Os resultados do trabalho desenvolvido serão formalizados em documento próprio a remeter ao Ministério da Educação.

7. Promover a atualização das participações familiares dos clientes do Centro de Atividades Ocupacionais e do LaR, em conformidade com os requisitos da entidade reguladora.

A um nível mais operacional e utilizando as valências existentes como orientadoras do PAO, o CIAD propõe-se ao seguinte:

Lar Residencial (LaR)

- Consolidar a intervenção técnica, através do modelo centrado na pessoa, particularmente com a afetação de psicóloga e a integração do Animador Sociocultural, conforme previsto em regulamentação própria;
- Terminar a requalificação dos espaços habitacionais e de conforto do LaR, decorrente do resultado favorável do pedido de alargamento do Acordo de Cooperação (PROCOOP);
- Definir e operacionalizar uma oferta de serviços de acolhimento temporário que favoreça a sustentabilidade financeira do CIAD, recorrendo às vagas não participadas (2) em sede de Acordo de Cooperação;
- Desenvolver mecanismos que assegurem o financiamento das necessidades básicas e de lazer dos clientes, conforme orientações da entidade reguladora, resultante da revisão das participações familiares, passando a SCMP, a reter 90 a 100% do rendimento do cliente.

3.3.4.2. CPAC | CENTRO PROFESSOR ALBUQUERQUE E CASTRO - IMPRENSA BRAILLE

Quanto ao **Centro Professor Albuquerque e Castro** os objetivos a realizar podem definir-se da seguinte maneira:

- Não concretizada, até ao momento, a realização de uma visita de acompanhamento pela Segurança Social (SS), à semelhança do que tem vindo a acontecer nas restantes respostas sociais do CIAD, prevê-se que a mesma possa ser feita durante 2019.

Nesse sentido, e uma vez que a tendência da SS tem sido a conversão de Acordos de Cooperação (AC) atípicos em AC típicos, existe a possibilidade deste Acordo vir a ser revisto.

- Continuação da implementação de estratégias de parceria com entidades que potenciem a atividade da Imprensa Braille (ex. Porto Editora), contribuindo diretamente para a sustentabilidade desta resposta.
- Reforço da estratégia de articulação com entidades externas no sentido de promover a consciencialização pública do Braille enquanto língua alternativa e elemento de operacionalização da inclusão.
- Reconversão do espólio digital do CPAC para as novas tecnologias de impressão e criação de arquivo digital do mesmo no Datacenter da SCMP.

DESENVOLVIMENTO AGRÍCOLA

OBJETIVOS:

- Renovação de estratégias
- Racionalização de recursos e promoção de controlo de custos e receitas
- Alteração do sistema de exploração
- Novos canais de escoamento de produção



Quinta D' Alva

3.3.5. Desenvolvimento Agrícola

3.3.5.1. QUINTA D'ALVA

No atual contexto económico mundial, a produção competitiva, qualidade dos produtos e as exigências legais, nomeadamente da União Europeia, levaram ao abandono das tradicionais formas de exploração das propriedades agrícolas.

Surgiu assim a necessidade de mudança de estratégia, passando as propriedades agrícolas a ser exploradas de forma empresarial, garantindo padrões de qualidade e produtividade.

O atual desafio é conhecer a realidade em que nos inserimos, como: mercado, recursos humanos, alternativas financeiras, apoios agrícolas e candidaturas a fundos comunitários. A estratégia a seguir deve integrar as principais metas, políticas e sequência de ações que a empresa deve seguir, de forma a alcançar os objetivos ou resultados da empresa.

Para qualquer empreendimento é de extrema importância o acompanhamento dos custos de produção e a análise

económica e financeira da atividade, racionalizando recursos e promovendo um controlo de custos e receitas.

A aplicabilidade de um planeamento estratégico visa promover o aumento de rentabilidade da Quinta D'Alva, com as atuais culturas instaladas ou a instalar.

A nível mundial tem havido avanços tecnológicos que permitem uma progressiva redução de recursos humanos, permitindo produzir e efetuar a colheita com custos cada vez mais baixos, logo, maior eficiência. Deste modo, é necessário acompanhar esses avanços, procurando competitividade na produtividade, reduzir e controlar custos, assegurando padrões de qualidade, o que só é possível tendo acesso pronto a novas técnicas e tecnologias.

Devemos acompanhar novas oportunidades de mercado na escolha de novas culturas, na transformação de produtos, na hotelaria e lazer ou na cinegética e observação de aves.



Produção de azeite

É necessário olhar as explorações agrícolas como um todo e analisar o custo benefício de cada uma das partes que o compõem independentemente, racionalizando uma política de gestão sustentável, reduzindo custos e investindo no que verdadeiramente possa devolver retorno.

O presente projeto tem por objetivos o aumento das produções da Santa Casa da Misericórdia do Porto e a diminuição dos custos de produção. A estratégia delineada para atingir os presentes objetivos assenta na simplificação dos trabalhos por alteração de processos, inserção de novas atividades, aumentos das áreas cultivadas e capacitação tecnológica capaz de reduzir os custos e tempo de execução.

Ao longo dos últimos anos foi estudado todo o processo produtivo e concluiu-se que a Santa Casa da Misericórdia do Porto carece de equipamentos, máquinas, plantações e construções, de modo a assegurar a sua competitividade.

Deste modo as ações a implementar terão um efeito sinérgico umas nas outras.

A simplificação dos trabalhos por alteração do sistema de exploração, com introdução de ovinos da raça autóctone Churra, originários da Terra Quente, vai reduzir a necessidade de mão de obra, promover a incorporação de matéria orgânica no solo, reciclagem de nutrientes, menor erosão do solo, ou seja, vai haver maior eficiência do sistema, além de proporcionar outros rendimentos.

O aumento das áreas de plantação, além de diluição dos custos, vai proporcionar maior produtividade, consequentemente maior rentabilidade.

A capacitação tecnológica vai permitir realizar os trabalhos em tempo útil, com menor tempo e com menores custos e, ao mesmo tempo, criar capacidade de prevenir incêndios pela prevenção e aumentar a segurança dos funcionários.

Ao nível das construções, estas vão permitir o armazenamento de água, visto que na sua localização geográfica a precipitação é extremamente baixa, a par de incrementar maior capacidade de combate a incêndio.

Com a associação à Organização de Produtores, a Santa Casa da Misericórdia do Porto está a contribuir para os objetivos da mesma, por concentração da oferta, permitindo adquirir dimensão para as exigências de mercado, bem como abrir novos canais de escoamento da produção.

Estamos convictos que o ano 2019 poderá ser o primeiro ano em que a Quinta D'Álva poderá aumentar as suas receitas e colmatar as mesmas com despesas, em virtude da implementação da *candidatura ao PDR 2020 - Investimentos na Exploração Agrícola*.

Há ainda a salientar os seguintes investimentos correntes:

- União dos 3 motores de rega do rio;
- Poda de 30% da área de olival;
- Alteração dos setores de rega;
- Dar continuidade à recuperação da área de citrinos da parte superior da estrada;
- Alterar a poda dos sectores 7,8 e 9 do olival, para um modelo que requer baixas necessidades hídricas, mas apresentam produtividades todos os anos, apesar de serem produções médias;
- Recuperação gradual das casas de rega;
- Promover uma gestão mais eficiente da energia elétrica.

O desafio de sustentabilidade ambiental e económica que a Quinta D'Álva hoje representa, evidencia bem a disponibilidade e o acerto estratégico que a Misericórdia do Porto manifestou, quando iniciou um ciclo de investimentos estruturais naquela unidade operacional, situada numa zona interior do país, no distrito de Bragança, junto ao Douro internacional, onde a evidente falta de mão de obra e de recursos técnicos não deixa de ser atual e premente.

CULTO E CULTURA

OBJETIVOS:

- Incremento da componente musical no culto
- Reforço e diversificação programática do MMIPO
- Continuação do "Tratamento dos arquivos da SCMP"
- Disponibilização digital do arquivo da Casa da Prelada



Fachada do Museu e Igreja da Misericórdia do Porto - Conde de Samodães

3.3.6. Culto e Cultura

3.3.6.1. GABINETE RELIGIOSO E CULTO

O Gabinete Religioso e Culto (GRC) pretende ampliar, cada vez mais, o seu ângulo de ação aos espaços de Culto existentes na Santa Casa da Misericórdia do Porto. Subsiste, no entanto, o propósito, perante a escassez dos mesmos, de reduzir o número de Capelães adstritos à Instituição, aumentando o tempo de permanência dos que ficarem, permitindo assim, elevar a excelência do desempenho da Capelania.

Honrando o Compromisso da Santa Casa da Misericórdia do Porto, que tem como princípios base as 14 Obras de Misericórdia, entende-se que os espaços de Culto da Misericórdia do Porto sejam, também, locais de proliferação da melhor Música Sacra e Litúrgica, concebida ao longo dos séculos! Nesta lógica de ação, propõe-se que as celebrações dominicais da Igreja Privativa e da Igreja do Colégio Nossa Senhora da Esperança, sejam sempre

acompanhadas pelos Órgãos de Tubos, que se encontram nestes espaços. A criação do *Ensemble Vocal* e Instrumental “Capela Musical da Misericórdia do Porto”, conforme abaixo se propõe, permitirá desenvolver um trabalho, na área da música litúrgica/sacra, de elevada qualidade.

ENTRE AS AÇÕES A DESENVOLVER DESTACAMOS AS SEGUINTE:

3.3.6.1.1. ENSEMBLE VOCAL E INSTRUMENTAL “CAPELA MUSICAL DA MISERICÓRDIA DO PORTO”

Este Ensemble deverá ser constituído e orientado por elementos com conhecimentos musicais superiores, condição essencial para a apresentação de um trabalho de competência elevada.

Como o GRC efetuou, recentemente, a recolha e registo dos livros/partituras,



Concerto do Coro de S. Tarcísio na Igreja Privativa da Misericórdia do Porto

utilizados na Igreja Privativa, ao longo dos tempos, tendo-se encontrado um repertório musical muito diversificado, maioritariamente missas integrais, para Coro e Órgão de compositores consagrados na área da Música Sacra, poder-se-á desenvolver um trabalho de estudo e apresentação, das mesmas, na nossa Igreja.

3.3.6.1.2. CELEBRAÇÃO DE MISSAS SOLENES

Conforme se expõe:

- Igreja do CNSE ou Igreja Privativa da SCMP - 435.º do falecimento do benfeitor D. Lopo de Almeida;
- Igreja Privativa da SCMP - 520.º Aniversário da SCMP;
- Igreja do CNSE - Dia de S. Lázaro;
- Igreja do Centro Hospitalar do Conde de Ferreira (CHCF) - 136.º Aniversário do CHCF;
- Igreja Privativa da SCMP - Dia da Nossa Senhora da Misericórdia;
- Capela do Hospital da Prelada (HP) - 31.º Aniversário do HP;
- Capela do Palacete Araújo Porto - Missa de Natal para os Quadros da SCMP.

3.3.6.1.3. REALIZAÇÃO DE CONCERTOS

- Época Pascal;
- Dia do Aniversário da SCMP;
- Dia da Nossa Senhora da Misericórdia;
- Aniversário do MMIPO;
- Época Natalícia.

A realização de Concertos nas Igrejas e espaços de Culto da SCMP, será um dos objetivos principais, como promoção e proliferação da Música Sacra e Litúrgica. Haverá ainda outro tipo de Concertos, com Orquestras e Corais, resultantes de parcerias entre a Misericórdia do Porto e outras Instituições, permitindo, a todos, usufruir de momentos de elevada qualidade artística.

3.3.6.1.4. "JOVENS VOLUNTÁRIOS NO CULTO E NAS ARTES"

Pretende-se "recrutar" mais jovens provenientes de vários contextos, nomeadamente das universidades, e envolvê-los nas dinâmicas do Culto e da Cultura.

3.3.6.1.5. NATAL NA IGREJA PRIVATIVA

Pretende-se que a dinâmica concretizada nos anos transatos, que teve como propósito maior envolver as diferentes áreas e valências da SCMP no desenvolvimento de um projeto dedicado à época natalícia, tenha continuidade no ano de 2019.

3.3.6.1.6. RECUPERAÇÃO DO ÓRGÃO

Oferecido pelo Rei D. Luís I aquando da inauguração do Colégio Barão de Nova Sintra e respetivo depósito nas reservas do MMIPO.



Interação com a Obra *Fons Vitae* tátil

3.3.6.2. MMIPO - MUSEU E IGREJA DA MISERICÓRDIA DO PORTO - CONDE DE SAMODÃES

Há poucas instituições no Porto que possam reivindicar ter cinco séculos de património material e imaterial. São cinco séculos não encapsulados no tempo e apenas testemunho do passado, mas com futuro.

O MMIPO - Museu e Igreja da Misericórdia do Porto é um “organismo vivo”, testemunho de um passado quase imemorial, mas com uma “esperança de vida”, sem termo, num constante movimento de criação e recriação. Intemporal, mas atestador de uma Instituição bem viva e interventiva.

Primordialmente Museu de uma Instituição, o MMIPO tem exposto um acervo que vai para além do próprio valor e significado restrito dos objetos. Conta uma História de solidariedade, que presta um cunho ainda mais significativo, empático e pedagógico.

Reforçar de forma sustentada a afirmação do MMIPO como espaço museológico de referência, é um objetivo, que será alcançado através de um conjunto de iniciativas.

Todo e qualquer museu desponta a partir do seu património. Neste campo, estão a ser efetivadas ações na área da conservação e restauro do património artístico, que estão a ser minuciosamente detalhadas em formato digital para rápido acesso à informação. Em termos logísticos, está concluída a fase de deslocação das denominadas “reservas”, e praticamente concluída a sua colocação em espaços próprios, desenhados para seguro armazenamento e fácil acesso e estudo.

Num esforço dinamizador de relação com os diversos públicos, a programação do MMIPO, contará com as já estabelecidas *Visitas d’Autor*, que granjeiam uma elevada perceção de qualidade e rigor histórico, através dos reputados historiadores que as lideram. O intercâmbio com o público será incrementado com mais edições das *Conversas no MMIPO*,

Figuras do Porto, Percursos Temáticos pela cidade, celebração de datas e efemérides, das *Visitas às Terças* e exposições em diferentes espaços do museu que incluem apontamentos expositivos, em sala de livre acesso, numa demonstração de serviço à cultura e à comunidade.

Também a adequação e segmentação de públicos será potenciada, através das *Visitas Orientadas e À descoberta do MMIPO* a escolas, as *Aulas no MMIPO* e *O MMIPO vai à escola*, a grupos seniores e especiais, entre outros. Do rol de atividade programáticas, destacam-se ainda espetáculos teatrais e oficinas e *workshops* no museu.

Outra componente fulcral, neste processo de fortalecimento da marca MMIPO, é a das parcerias. Um excelente exemplo será o fortalecimento da premiada Rota

Porto Liberal. Também o acolhimento de atividades em conjunto com outras instituições, a cedência de espaços e o estabelecimento de contratos com agentes e operadores turísticos contarão com um redobrado esforço de efetivação. Pretende-se ainda acolher no ano que vem, uma exposição de fotografias, sobre o funeral do Dr. Mário Soares e preparar a internacionalização do Museu, participando na exposição dos 450 anos da Misericórdia de Macau e promovendo uma exposição sobre Salvador Dalí.

As publicações do MMIPO serão um veículo de excelência, para enriquecimento do conhecimento e divulgação do valioso acervo da Misericórdia do Porto. O incremento do desafio proposto a especialistas para se focarem em peças e histórias constantes no museu, será um objetivo a cumprir.



Exposição Temporária, Galeria dos Beneficentes, MMIPO

3.3.6.3. CASA DA PRELADA - D. FRANCISCO DE NORONHA E MENEZES

Concluído o trabalho de inventariação do acervo documental de carácter histórico instalado na Casa da Prelada, coloca-se agora o desafio de disponibilizar esse manancial informativo em suporte digital, não só nas salas de leitura da Casa, mas também online. Será um salto qualitativo nos serviços disponibilizados, que poderá ter reflexos no número e perfil dos investigadores que, regularmente, desenvolvem trabalhos de pesquisa no domínio das Misericórdias e particularmente da Misericórdia do Porto.

Paralelamente a este processo, será dada continuidade à digitalização de documentos de carácter histórico, ao abrigo de uma parceria iniciada em 2018.

Prosseguirá o projeto **“Tratamentos dos Arquivos da SCMP”** iniciado em 2017 pelo CEPESE, que visa a intervenção nos acervos documentais, até aí não tratados, que estavam disseminados por vários espaços e estabelecimentos da Instituição.

No presente ano, será dado destaque ao acervo documental do Centro Hospitalar Conde de Ferreira, aí localizado fisicamente e que integra documentação desde a sua abertura (1883) até à atualidade.

Com a finalização do tratamento deste sub-fundo ficarão concluídos, de uma forma transversal, para toda a Instituição, os documentos como quadro de classificação documental, tabelas de seleção e autos de eliminação.

Será terminado o acondicionamento e descrição da globalidade da documentação e iniciado o processo conducente à instalação do Arquivo Geral da Instituição no Conde de Ferreira.

Este esforço de organização interna e de preservação da memória da instituição, deverá contribuir para que seja assumido o **setor dos arquivos** numa ótica de estratégia da Instituição e de permanente diálogo no seu seio. A implementação de um sistema de gestão integrada dos arquivos é um desafio a médio prazo ao qual urge dar início já no presente ano.

Concretizaremos a uniformização da catalogação das bibliotecas, visando a integração das bibliotecas da Casa da Prelada e do Conde de Ferreira bem como o seu posterior funcionamento em rede. Estas operações serão acompanhadas pelo necessário tratamento físico conservativo das espécies bibliográficas.

No domínio das publicações será mantido o esforço editorial dos últimos anos, publicando Atas de Congressos e estudos sobre alguns dos equipamentos da Instituição.

Será mantido um posicionamento de abertura à realização de atividades de carácter cultural (exposições, lançamento de livros, conferências, cursos e *workshops*), especialmente promovidas em parceria com instituições de referência da cidade.

Uma nota final relativa ao previsto aprofundamento e estruturação das ações que já vêm ocorrendo na Casa da Prelada, disponibilizando e promovendo espaços para a organização de eventos. Seguindo o princípio da preponderância da função primeira do equipamento, que no caso é um equipamento cultural, são, no entanto, de considerar o acolhimento de eventos de micro e pequena dimensão, tipologicamente eventos culturais, técnico-científicos, comerciais e sociais.

AMBIENTE

OBJETIVOS:

- Abertura à comunidade do Parque da Prelada
- Reformulação do espaço vocacionado a receber atividades diversas
- Nova área recuperada no Parque Avides Moreira
- Formação de uma Equipa para Parques e Jardins



Infraestruturas hípcas, Parque da Prelada

3.3.7. Ambiente

3.3.7.1. PARQUE DA PRELADA

A Mesa Administrativa tem promovido o Plano Diretor do Parque da Prelada, do qual é autor o Arquiteto Pedro Guimarães, e cuja aprovação pela Câmara Municipal do Porto (CMP) vai permitir abrir as portas ao público daquele magnífico exemplar do Barroco português da autoria de Nicolau Nasoni.

Assim numa primeira fase, serão criadas as infraestruturas do Centro Hípico, com a reabilitação da Casa da Administração, das Casas do Torreão e aposição de vedação do Centro Hípico, que culminarão com as infraestruturas elétricas, águas e de saneamento, do parque de autocaravanas, espaço multiusos, portas do centro hípico e porta do futuro posto de transformação de energia elétrica, aqueduto e do lago do castelo.

No sentido de viabilizar a sua utilização, devolvendo o mesmo à cidade do Porto, embora dependentes da aprovação da respetiva licença pela CMP, estão previstas realizar estas obras de remodelação necessárias à referida abertura sendo exemplo, para 2019, as seguintes:

a) No sentido da sua reestruturação e da sua viabilidade, da sua racional utilização, em 2013 foi assinado um protocolo e um memorando de gestão entre a SCMP e o Sport Club do Porto, com o objetivo de instalar, numa parte do Parque, um projeto que visava permitir o desenvolvimento da atividade que permitisse uma conjugação harmoniosa e equilibrada entre a Natureza, o Desporto e a Cultura.

O Sport Club do Porto está na fase de finalização das estruturas e edificações, onde irá desenvolver as atividades equestres, numa área perfeitamente delimitada do Parque.

b) No sentido de se iniciar a arrecadação de receitas já no próximo ano, prevê-se ainda, no decorrer do presente ano, criar condições técnicas, numa das áreas disponíveis para o efeito no parque, para possibilitar a **abertura à atividade de autocaravanas**, implementado num local

tranquilo, impermeabilizado e concebido para permitir o estacionamento de curta duração ou a pernoita de cerca 100 autocaravanas, com os lugares devidamente delimitados no pavimento, servindo de alojamento alternativo à Cidade do Porto, muito carecida deste tipo de estruturas de alojamento, em contacto com a natureza, a que associará a promoção de outras iniciativas, que incentivem e criem ações de conservação e preservação do ambiente, com a promoção da atividade física, da alimentação saudável, do respeito pelo ambiente e da socialização.

De referir, ainda, que a implementação deste espaço de alojamento no coração da Cidade do Porto, não tem concorrência direta.

c) Pretende-se, ainda, associar a esta iniciativa outras atividades inseridas na área da cultura, nomeadamente facilitando/promovendo visitas ao Museu e à Casa da Prelada. Simultaneamente, dar-se-á início à criação de um espaço destinado a uma área de multiusos e pequenos espaços comerciais de apoio ao referido parque de autocaravanas.

3.3.7.2. PARQUE AVIDES MOREIRA

O programa previsto para o ano de 2019, passa pela consolidação do Parque Avides Moreira e pela produção própria que permita fazer face às respetivas despesas. Ao mesmo tempo, está prevista a abertura de uma nova área, em março de 2019, dedicada ao hipismo juvenil, resultante de uma parceria com o Pony Clube do Porto, cujo mecenato permitiu recuperar uma imensa área degradada da quinta do CHCF através de um investimento de cerca de um milhão de euros.

Lembrar ainda, a entrada em atividade de uma Equipa de Parques e Jardins que vai permitir uma resposta eficaz e em tempo útil na manutenção dos espaços verdes e das suas envolventes na Misericórdia do Porto.



Parque Avides Moreira



Parque Avides Moreira- área de hipismo juvenil

3.3.8. Justiça e Reinserção Social

3.3.8.1. ESTABELECIMENTO PRISIONAL DE SANTA CRUZ DO BISPO - FEMININO

Ir-se-á continuar a desenvolver a atividade na gestão deste equipamento prisional do Estado, assumindo orgulhosamente a singular tradição na área da reinserção social.

Desafio imenso será o resultante da conclusão deste ciclo negocial com o Estado estando pendente a continuação da Misericórdia do Porto nesta inédita expe-

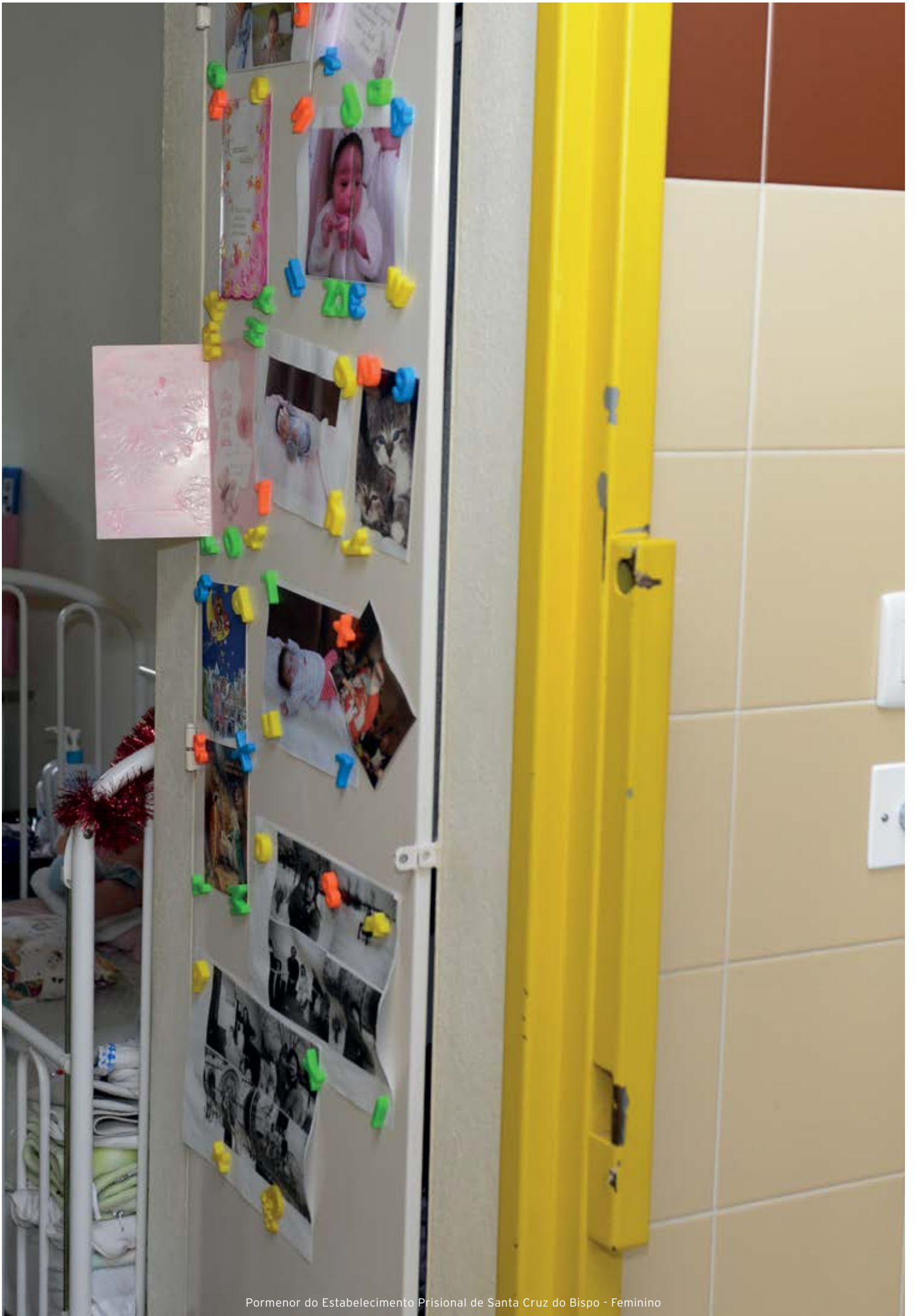
riência do sistema prisional português, para este efeito, do lançamento de um novo concurso internacional.

Apostar no reforço da humanização dos serviços e da integração na sociedade das reclusas é uma das grandes preocupações. Para tal, ir-se-á manter o apoio nas bolsas de estudo na área da educação e cultura.

Continuar-se-á a desenvolver mecanismos de reforço com a Direção Geral de Reinserção e Serviços Prisionais, alargando o envolvimento no apoio aos reclusos à guarda, no Porto, do Estabelecimento Prisional da Polícia Judiciária.



Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo - Feminino



Pormenor do Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo - Feminino

II PARTE

SERVIÇOS
PARTILHADOS E
CORPORATIVOS



Altar da Capela do Instituto Araújo Porto



RECURSOS HUMANOS E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

OBJETIVOS:

- Consolidação de gestão integrada
- Implementação do RGDPD
- Alargamento das áreas de educação e formação
- Fomentação do Sistema de Avaliação e Desempenho



3.3.9.

Recursos Humanos e Formação Profissional

A gestão de recursos humanos deve acompanhar as múltiplas transformações que se colocam às organizações nos seus diversos domínios de atuação, nomeadamente no que concerne à formação, à seleção e retenção de talentos, a uma maior eficácia na área da gestão administrativa, à avaliação de desempenho e à inovação social.

Estes constituem-se como o principal instrumento de incremento de uma política de gestão de Recursos Humanos, que tem que induzir princípios de igualdade, equidade e transparência, como garante da relação contratual entre trabalhador e empregador, que se funda, a montante, numa relação de confiança, e inquestionavelmente proporcionarão uma gestão ágil, capacitada e focada nos resultados.

O ano de 2019, representará a consolidação de uma gestão integrada na área administrativa, com base na implementação do Portal Smart BI, representando a plena concretização de um processo, já iniciado, com vista a uma maior eficiência na gestão das pessoas, centrada na otimização de procedimentos administrativos, na capacitação do capital humano e na adoção de medidas e ferramentas inovadoras, de gestão estratégica e operacional de colaboradores.

Integrado numa mudança com reflexos a nível institucional, com vista ao cumprimento de requisitos legais, destaca-se a implementação do *Regulamento Geral de Proteção de Dados*, que terá impactos muito significativos na gestão documental no departamento em particular, e na política de recursos humanos em geral.

No que concerne, especificamente, à área da gestão administrativa, prevê-se uma continuidade nas tarefas já asseguradas sendo de destacar a preocupação com a melhoria no acesso/partilha,

gestão e tratamento de informação e dados, prevendo-se o pleno incremento e utilização do módulo RH no myGIAF. Estas ferramentas permitirão o acesso e gestão de informação sobre a execução dos Recursos Humanos, facilitando a sua atualização e utilização.

A **Academia Misericórdia** prosseguirá a sua missão, no âmbito de um modelo de gestão inovador que valoriza os recursos humanos, continuando a imprimir um ritmo dinâmico em 5 pilares de atuação: Formação Profissional; Estágios; Gestão e Avaliação do Desempenho; Recrutamento, Seleção e Integração dos Colaboradores; Inovação e Desenvolvimento.

A formação profissional continuará a constituir o meio privilegiado de desenvolvimento de competências e de aperfeiçoamento contínuo no desempenho dos Colaboradores, desde que devidamente enquadrada na Instituição e orientada para as necessidades, objetivos e operações a realizar.

Neste contexto, o **Plano Anual de Formação**, com as várias fases que lhe estão implícitas, continuará a ser o instrumento ordinário, privilegiado e orientador das medidas formativas a implementar. Paralelamente, a gestão, monitorização e supervisão da atividade formativa será uma responsabilidade assumida pela Academia de forma plena, garantindo o cumprimento das regras definidas superiormente.

Decorrente da expansão da atividade formativa, prevê-se o alargamento das áreas de educação-formação, na certificação pela **Direção Geral do Emprego e das Relações do Trabalho** (DGERT) e da bolsa de formadores internos, tendo no momento presente inventariado todo o universo de colaboradores que se encontram habilitados a dar o seu contributo como formadores.

As alterações ao funcionamento da atividade formativa, exigem que se adequem os instrumentos da Certificação pela DGERT, bem como a maior informatização de processos e tarefas de gestão, coordenação e acompanhamento da formação, permitindo uma simplificação na elaboração documental e no tratamento de dados.

Relativamente aos estágios, considerando que o acolhimento dos mesmos terá que, concomitantemente com a capacitação dos estagiários, constituir um referencial de captação de potenciais ativos para a Instituição, cumpre salientar a concretização da aprovação do **Regulamento de Estágios da SCMP**, que será instrumento de gestão privilegiado nesta área de atividade.

Nesta conformidade, encontra-se plenamente clarificada e disciplinada, a política de pedidos, acesso e realização de estágios, de modo a otimizar a sua gestão administrativa, técnica e operacional, e a garantir o seu duplice desiderato, a saber, maior apoio no processo de aprendizagem de alunos/profissionais, assumindo a Misericórdia um papel ativo e de responsabilidade social, assim como, um momento de referência de potenciais candidatos no âmbito das necessidades de recrutamento internas.

O **Sistema de Gestão e Avaliação do Desempenho** continuará a ser implementado, potenciando a análise e o *performance* dos Colaboradores, com a coordenação técnica da Academia.

No que concerne ao **Recrutamento, Seleção e Integração dos Colaboradores** prevê-se a informatização deste processo, facilitando o registo da informação e o seu tratamento.

Por outro lado, será aperfeiçoado o processo de **acolhimento aos novos Colaboradores**, promovendo a articulação entre a dimensão geral e a dimensão específica.

No pilar da Inovação e Desenvolvimento, apostamos na revitalização do funcionamento do **Espaço Aberto ao Colaborador**, de modo a facilitar a sua intervenção participativa bem como a continuidade do processo de avaliação da satisfação dos colaboradores, o qual se pretende informatizar no ano em causa.

As pessoas da Misericórdia são um dos melhores ativos, como tal, os colaboradores da Misericórdia são talentos que queremos privilegiar e acarinhar.

GESTÃO ADMINISTRATIVA E PATRIMÓNIO

OBJETIVOS:

- Resolução de questões de co-propriedade
- Fomentação da aposta na rentabilização e modernização de património
- Recuperação, expansão e reformulação de património operacional
- Urbanização de espaços



3.3.10. Gestão Administrativa e Património

3.3.10.1. PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO

A Santa Casa da Misericórdia do Porto terá de olhar para esta área de negócio com um sentimento muito determinado e sem qualquer dificuldade de abordagem ao mesmo.

Depois do enorme sucesso do **Programa Reabilitar para Arrendar**, o qual tem permitido a recuperação do património imobiliário da Instituição, é necessário definir novos objetivos de forma a, cada vez mais, rentabilizar e modernizar o vasto património que a SCMP possui.

Neste pressuposto, definem-se as seguintes linhas estratégicas do património imobiliário da SCMP.



3.3.10.2. PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO DE EXPANSÃO

Ao nível do património imobiliário de expansão destacam-se as seguintes linhas estratégicas:

- Alienação dos terrenos e imóveis da Charneca da Caparica;
- Divisão de ativos com as Irmãs Franciscanas de Santa Maria;
- A criação de uma parceria com os equipamentos da Rua de Santos Pousada e da Rua da Restauração n.º 133, para hoteleira;

- Urbanizar o antigo Campo do Candal com um projeto que valorize o espaço;
- Permutar com a Câmara Municipal de Matosinhos o Campo do Senhora da Hora, concluindo uma situação que se arrasta desde 1969, por um equipamento vocacionado para a nossa atividade;

- Urbanizar todos os espaços existentes na cidade do Porto com potencial construtivo, como a Praça 9 de Abril, António José da Silva, Alberto Aguiar e Constituição;

- Começar a desenvolver o plano visando a instalação de residências universitárias nos terrenos do Campus Rodrigues Semide e a criação de uma Praça de Negócios vocacionada para estudantes;

- Reabilitação dos Bairros de Artes Gráficas e Monteiro dos Santos;

- Instalação de Residências Universitárias na parte remanescente do CBNS e noutros prédios da instituição, como é exemplo o existente na Maia, na zona de Águas Santas;

- Articular com o Centro Hospitalar do Porto a possibilidade, em concurso por concessão de exploração e construção, de abertura de um parque de estacionamento a criar no subsolo do nosso Hospital Geral de Santo António num significativo regresso a investimentos naquele equipamento;

- Limpeza da fachada do Hospital Geral de Santo António permitindo a recuperação do seu esplendor monumental.

3.3.10.3. PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO OPERACIONAL

Ao nível do património imobiliário operacional, destaca-se o seguinte planeamento das atividades a desenvolver:

- Expansão do MMIPO | Fase 2: Continuação do projeto, que visa a expansão do museu, a recuperação da capela de Santa Isabel e da Igreja Privativa;

- Reformulação da ERPI S. Lázaro: Continuação do projeto, o qual se prende com a necessidade de reformular este equipamento, de forma a adequá-lo às exigências do mercado atual.

- Casa da Rua: reabilitação das instalações sanitárias;

- CNSE | Fase 2 e 3: Continuação do projeto que tem como objetivo a modernização, expansão e reabilitação deste equipamento;

- Continuar o desenvolvimento de atividades de promoção de eficiência energética e a sua sustentabilidade na conservação das infraestruturas, especialmente nas áreas de energia elétrica, climatização e produção de água quente e sanitárias. No âmbito desta atividade, será dado especial enfoque na elaboração de estudos, tendo em vista a instalação de uma unidade de produção de energia fotovoltaica nos Serviços Partilhados e Corporativos.

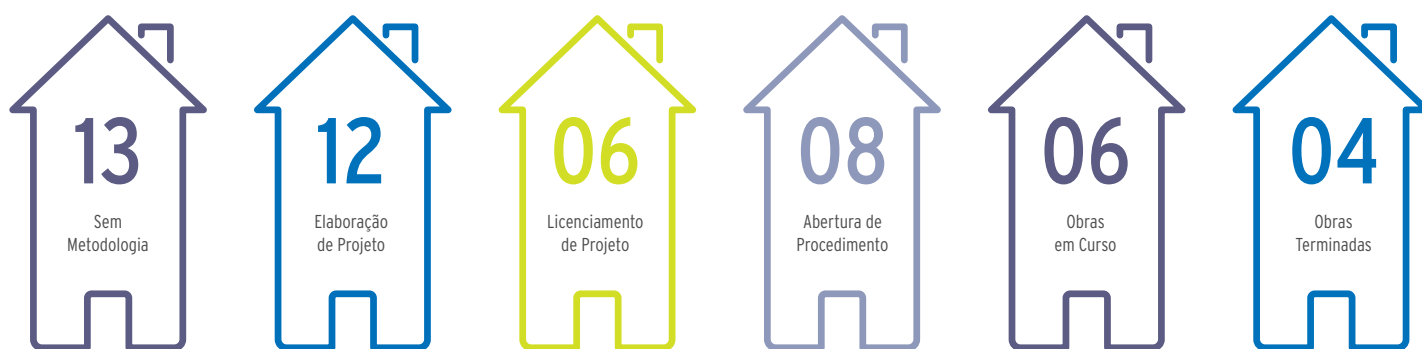
3.3.10.4. PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO DE RENDIMENTO

- Continuação com a política de arrendamento que a SCMP tem prosseguido, com resultados bastante satisfatórios;

- Continuação do Plano de Reabilitação dos Complexos Habitacionais Luso-Lima a ser executado no horizonte 2018-2020, que visa a reabilitação das fachadas, áreas comuns, terraços, iluminação, coberturas e arranjos exteriores.

3.3.10.5. REABILITAR PARA ARRENDAR

O Programa Reabilitar para Arrendar da SCMP tem vindo a decorrer dentro dos parâmetros metodológicos estabelecidos. Destaca-se que, em sensivelmente 2 anos, cerca de 32,5% dos imóveis inseridos neste programa já se encontram em fase de abertura de procedimento, com empreitadas em curso, ou com as empreitadas concluídas.



IMÓVEIS INSERIDOS NO PROGRAMA REABILITAR PARA ARRENDAR DA SCMP | TOTAL: 49

3.3.10.6. GESTÃO LOGÍSTICA E CENTRAL DE COMPRAS

Ao nível da Gestão Logística e Central de Compras continuará o desenvolvimento e implementação dos trabalhos de definição de processos únicos e transversais para toda a Cadeia Logística da SCMP, suportada por um único sistema de informação, de forma a permitir uma gestão automatizada e assente em indicadores e métricas de desempenho da atividade efetuada por esta área.

3.3.10.7. GESTÃO ADMINISTRATIVA

Continuar o desenvolvimento e implementação de um sistema de arquivo eletrónico e de gestão documental, permitindo uma gestão integrada da informação de importância prioritária na SCMP.

SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

OBJETIVOS:

- Otimização de recursos
- Melhoria da relação com a comunidade de clientes, utentes e parceiros
- Garantia de segurança de informação, estruturas e aplicações
- Gestão estratégica de referência do sistema de informação



3.3.11.

Sistemas de Informação e Modernização Administrativa

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) ou, de uma forma mais alargada, as plataformas digitais são, hoje, recursos fundamentais para que a Santa Casa da Misericórdia do Porto atinja os seus objetivos estratégicos e para que as diferentes unidades, departamentos e serviços realizem as suas atividades.

Ao longo dos últimos anos temos vindo a aproveitar um conjunto de oportunidades digitais para, essencialmente, melhorar a eficiência interna e para melhorar a relação com as diferentes partes interessadas, nomeadamente, com a sua comunidade de clientes, utentes ou parceiros. Ao mesmo tempo existem um conjunto de riscos digitais que têm vindo a crescer e como tal é necessário continuar a garantir um correto alinhamento através do **envolvimento e responsabilização de todos os responsáveis no sistema de informação e na segurança em particular e no alinhamento dos programas, projetos e iniciativas relacionadas com tecnologias e informação.**

O plano a implementar apresenta o exercício estratégico tendo em consideração o *framework* de referência para a gestão estratégica, a qual considera as seguintes principais dimensões:

- **Objetivos estratégicos do Sistema de Informação;**
- **Facilitadores de Gestão do Sistema de Informação;**
- **Riscos do Sistema de Informação;**
- **Iniciativas relacionadas com o Departamento de Sistemas de Informação.**

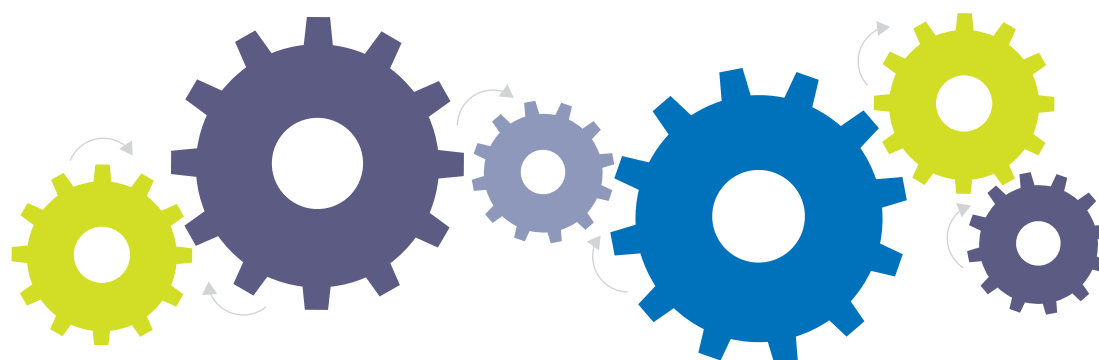
Para garantir um alinhamento das diferentes dimensões estratégicas, bem como o alinhamento da gestão do sistema de informação com as necessidades das áreas operacionais da SCMP, foi desenhado e implementado um *framework* de referência do Sistema de Informação, o qual servirá de guia para o próximo ciclo estratégico, tendo por objetivo garantir os seguintes principais princípios:



Figura 1 - Princípios de Governança e Gestão das SI/TIC SCMP

3.3.11.1. OBJETIVOS DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO

O plano de atividades para o sistema de informação e modernização administrativa teve em consideração os objetivos estratégicos definidos pela SCMP e as necessidades identificadas pelas unidades, departamentos e serviços operacionais relacionadas com a Informação e Tecnologias. No próximo ciclo estratégico foram identificados 6 objetivos estratégicos principais, tendo sido definidas métricas e indicadores que permitam a monitorização do desempenho do sistema de informação:



1. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

Garantir o alinhamento do Sistema de Informação com a estratégia da SCMP

2. RETORNO DO INVESTIMENTO

Contribuir para que os investimentos e serviços relacionados com o sistema de informação contribuam para a satisfação das necessidades das partes interessadas da SCMP

3. ALINHAMENTO OPERACIONAL

Fornecer serviços TIC alinhados com os requisitos das áreas operacionais da SCMP

4. AGILIDADE

Agilidade das TIC

5. OTIMIZAÇÃO

Otimização de recursos TIC

5. SEGURANÇA

Segurança da informação, infraestruturas e aplicações

Figura 2 - A definição de 6 objetivos estratégicos para o sistema de informação permitirá medir o desempenho das TIC pelos seus resultados na atividade da SCMP

3.3.11.2. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS DO DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Para suportar estes objetivos foram identificadas as oportunidades de melhoria que deverão ser endereçadas ao nível da **Organização, Processos, Pessoas e Tecnologias**, tendo sido identificados, igualmente, os principais cenários de risco relacionados com o sistema de informação, que deverão ser geridos e controlados ao longo do ciclo estratégico. Finalmente, foi definido o portfólio de iniciativas relacio-

nadas com o sistema de informação, o qual contempla **16 iniciativas estratégicas agrupadas em Suporte SCMP, Melhoria TIC, Gestão e Operação TIC e Inovação**.

As iniciativas estratégicas do Departamento de Sistema de Informação resultam das iniciativas de melhoria do sistema de informação e das iniciativas das Unidades / Serviços / Departamentos da SCMP relacionadas com Tecnologias e Informação.



Figura 3 - Portfólio TIC 2019 "16 iniciativas distribuídas por 4 tipologias"



3.3.11.3. MODELO DE FATURAÇÃO ELETRÓNICA (END TO END)

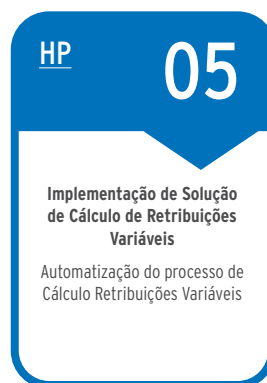


Projeto que tem como objetivo a continuidade da estratégia de desmaterialização e automatização de documentos e processos num cenário interno à SCMP, bem como na interação com os seus clientes e fornecedores.

Pretende-se a implementação da solução faturação eletrónica para receção de faturas, suportando as necessidades dos Sistemas EPR e GlobalCare, garantindo a simplificação dos processos de trabalho.

A formalização de processo de desmaterialização do **centro de conferência e faturas (CCF)**, assenta num esforço das equipas multidisciplinares do DGAP, DSI, GEPCG em garantir a automatização das atividades envolvidas no processo, através do Sistema Aplicacional integrado na Gestão Documental global da SCMP, permitindo maior rapidez na execução, melhor deteção de erros, garantia de autenticidade e conteúdo da fatura ou de documento equivalente, uniformização do formato da informação trocada e redução de custos processuais.

3.3.11.4. SOLUÇÃO DE CÁLCULO DE RETRIBUIÇÕES VARIÁVEIS

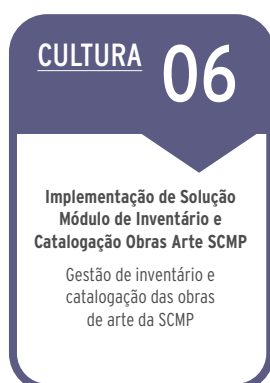


Projeto que tem por objetivo a elaboração de especificação funcional, aquisição e implementação de Módulo Aplicacional de Cálculo de Remunerações Variáveis enquadrada na Atividade/Produção do Hospital da Prelada, podendo, eventualmente, ser aplicável a outras áreas de atuação.

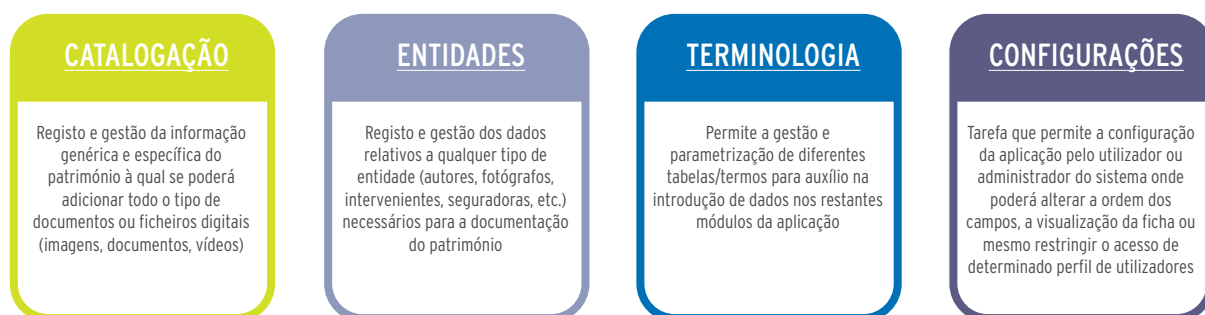
A solução deverá integrar em mecanismos de interoperabilidade os dados necessários para calcular, com exatidão como vão evoluir os cálculos de remuneração variável, privilegiando a orientação à gestão de processos.

A sua exatidão será baseada na utilização do mesmo motor de cálculo que o das remunerações, aplicando os mesmos componentes, regras e estruturas, sendo suporte em termos de informação para tomada de decisões estratégicas.

3.3.11.5. MÓDULO DE INVENTÁRIO E CATALOGAÇÃO OBRAS ARTE



Projeto que visa a implementação de solução modular para gestão de inventário e catalogação das obras de arte da Misericórdia, em conformidade com as normas internacionais de inventário, gestão e documentação de património, com especial atenção para as normas elaboradas pelo “The International Committee for Documentation of the International Council of Museums (ICOM-CIDOC) e Normas de classificação de património móvel e imóvel da UNESCO.



3.3.11.6. PROGRAMA DE SEGURANÇA E PRIVACIDADE

A SCMP tem vindo a desenvolver um conjunto de iniciativas para garantir a melhoria das práticas de Segurança dos Sistemas de Informação e Tecnologias de Informação e Comunicação (SI/TIC), procurando sempre uma integração dessas práticas nas práticas gerais de governança e gestão do Sistema de Informação. Implementamos uma *framework* de referência para o Sistema de Informação, um instrumento de gestão fundamental para alinhamento dos recursos com as necessidades das partes interessadas, necessidades das áreas da SCMP e necessidades de melhoria do Sistema de Informação. O programa de melhoria da maturidade da segurança

da informação na Instituição continuará a ser implementado no sentido de garantir uma proteção adequada para as ameaças internas e externas relacionadas com o digital. Todas as iniciativas lançadas no contexto do Sistema de Informação Misericórdia do Porto são previamente analisadas, contextualizadas e validadas tendo como base o *framework* de referência, tendo o mesmo acontecido para as iniciativas relacionadas com o Risco e Segurança da Informação. Neste contexto, será efetivada a continuidade do desenho e execução do Sistema de Gestão da Segurança da Informação, com prioridade para o desenho de plano de testes de segurança, promovendo, paralelamente, a melhoria contínua em alinhamento com os requisitos normativos e de documentação relativos à Segurança de Informação.

2016

ANO 1-2
DEFINIÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO

O Ano 1,2 será de definição e implementação da *framework* de Segurança da Informação em articulação com a *framework* do Sistema de Informação. Serão implementadas as áreas prioritárias para responder aos principais riscos e Objetivos da SCMP.



ANO 3-4
OPERACIONALIZAÇÃO

O Ano 3,4 será de operacionalização das componentes prioritárias e evolução da *framework* para coberturas de novas áreas. Serão definidos os Objetivos, métricas e metas para que seja possível avaliar o desempenho da Segurança da Informação na SCMP.



ANO 5
MELHORIA CONTÍNUA

O Ano 5 será de consolidação da *framework* de Segurança da Informação da SCMP e melhoria contínua das componentes já implementadas através do reforço dos requisitos de desempenho.



2020

INICIATIVAS

02

Iniciativas relacionadas com a operação e manutenção dos serviços TIC da SCMP

GESTÃO E OPERAÇÃO TIC

01 | 02

Programa de Otimização da Infraestrutura TIC SCMP

Substituição das soluções atuais no sentido de garantir adição de valor e inovação às operações da SCMP através de redução de Custos, Alinhamento Empresarial, Gestão do Risco Operacional IT

**EFICIÊNCIA
PRODUTIVIDADE**



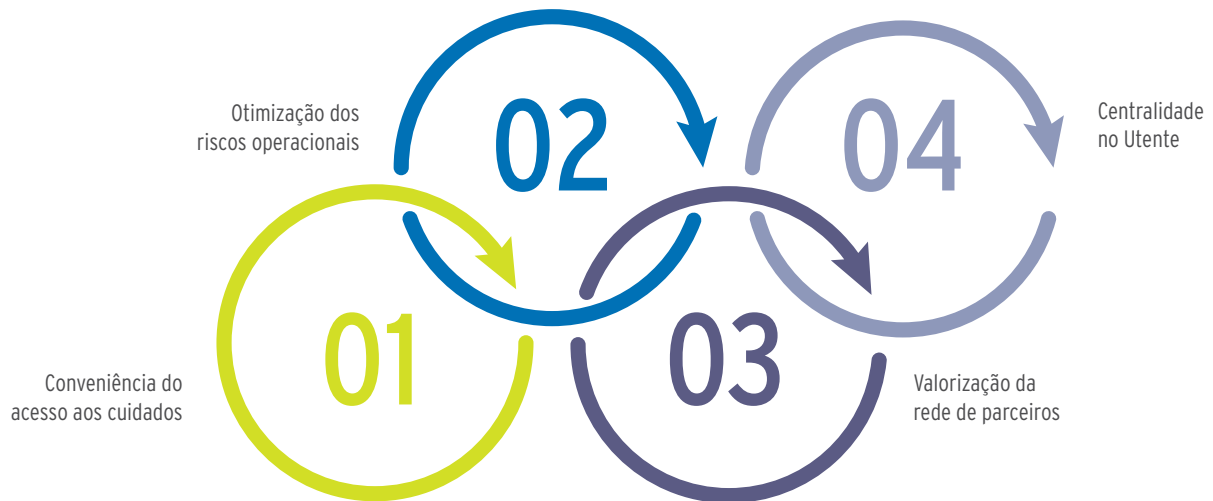
**CELERIDADE
EFICÁCIA**



**POTENCIAL DA
INFRAESTRUTURA**



**UPDATE
UPGRADE**

PRIORIDADES ESTRATÉGICAS INOVAÇÃO

**01
ACESSIBILIDADE**

Fornecer a todos os interlocutores do ecossistema da SCMP as ferramentas que facilitem e tornem mais rápido o acesso aos dados, aos resultados, aos serviços e às ferramentas.

**02
MOBILIDADE**

Fornecer a clientes e colaboradores novas formas de acesso aos serviços/ferramentas em multi-dispositivos/sistemas, em qualquer altura, em qualquer lugar.

**03
QUALIDADE
E SEGURANÇA
DOS DADOS**

Garantir a consistência, qualidade e segurança dos dados e fomentar a normalização.

**04
PRODUTIVIDADE**

Promover o aumento de produtividade através da utilização de ferramentas colaborativas.

**05
INTEROPERABILIDADE**

Fomentar a centralização de dados, integração de sistemas e eliminação de operações redundantes.

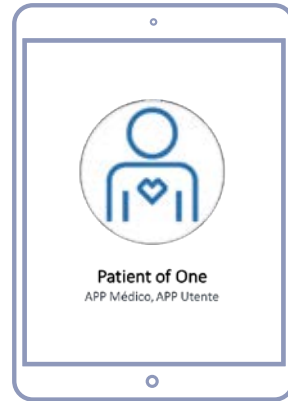
**06
CERTIFICAÇÕES**

Alinhamento com as boas práticas e níveis de maturidade da HIMSS.

INICIATIVAS

04

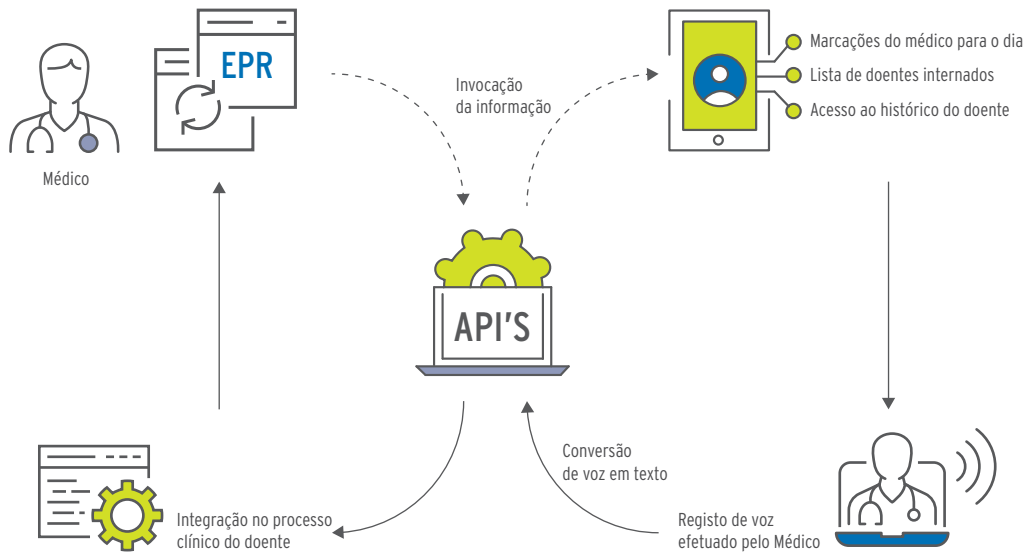
Iniciativas relacionadas com inovação, modernização e aceleração digital da SCMP



A missão de Inovação da SCMP é garantir uma plataforma de cuidados de saúde e assistência social de qualidade, que evolua de uma centralidade na prestação de cuidados aos utentes e necessitados para uma maior ênfase no cuidado preventivo e na promoção da saúde e bem-estar da população. Os utentes da Misericórdia do Porto deverão desempenhar um papel fundamental, assumindo cada vez uma maior participação e responsabilização pelos comportamentos que promovam a sua saúde e o bem-estar. Por outro lado, os incentivos financeiros deverão estar alinhados com as estratégias, garantindo sempre que possível, um equilíbrio entre modelos baseados em volume para modelos baseados em resultados, recorrendo a parcerias estratégicas, mantendo as principais marcas em trabalho de sucesso.

O projeto tem por objetivo a implementação de Plataforma Integradora, alinhada com a estratégia de cobrança, perfeitamente ajustada à atual situação financeira dos nossos clientes, permitindo gerir processos de cobranças com agilidade, disponibilizando serviços integradores dos vários sistemas garantindo flexibilidade e capacidade de configurar e ajustar abordagens que melhor combinam com cada cliente individualmente. É nossa perspetiva que este projeto poderá ser o início de implementação da solução de Gestão das Relações (**CRM - Customer Relationship Management**) da SCMP.

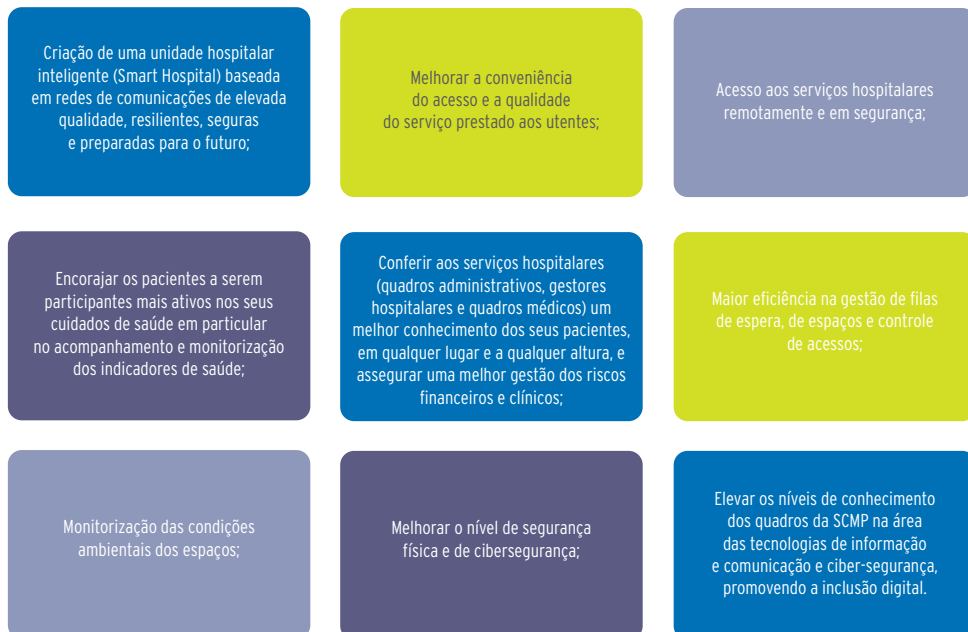
A criação e manutenção de uma visão abrangente de 360º para os utentes da SCMP requer a implementação de plataformas digitais, utilizadas de forma transversal por todas as áreas e unidades, requerendo uma cada vez maior orquestração, governança, cooperação e apoio à tomada de decisão. Por outro lado, uma visão única dos pontos de contato ao longo das jornadas dos utentes, permitirá um maior alinhamento das necessidades dos utentes com os diferentes serviços prestados pela Instituição, tanto nas suas unidades locais como remotamente.



APP MÉDICO COM RECONHECIMENTO DE VOZ

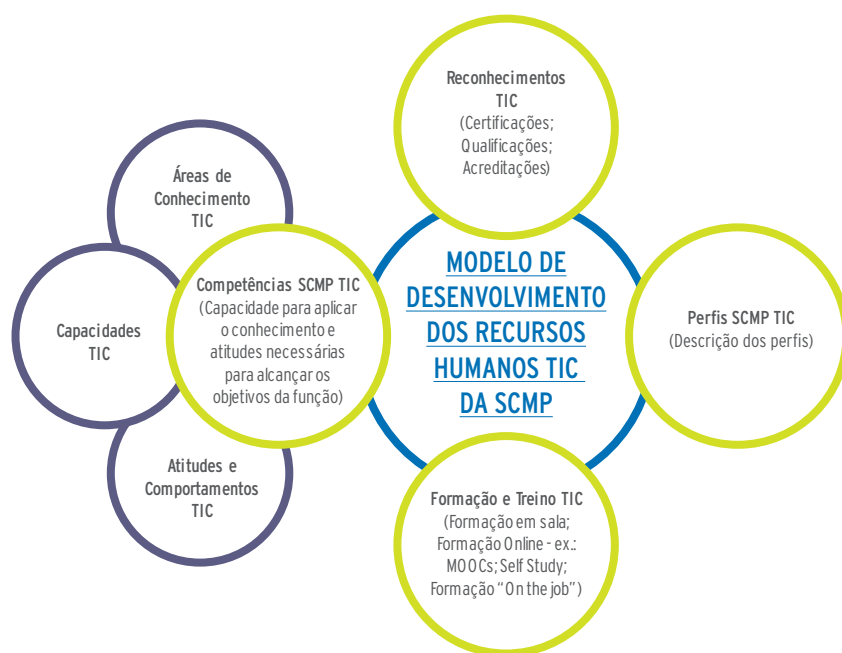
Programa Smart SCMP Smart Hospital

A SCMP e a Cisco colaboram para o desenvolvimento do hospital do futuro, com o objetivo de melhorar a experiência, conhecimento e acesso dos utentes aos serviços, otimizar a gestão de filas e dos espaços, tornar mais eficiente e com menores custos a gestão hospitalar, disponibilização de serviços hospitalares aos utentes e quadros da unidade, através de uma rede de comunicações sem fios de última geração e da formação de quadros da SCMP no âmbito das tecnologias de informação e comunicação. O projeto caracteriza-se por:



3.3.11.7. PESSOAS E COMPETÊNCIAS

As competências atuais dos colaboradores do DSI são consideradas adequadas às tarefas realizadas, no entanto é necessário garantir a formação contínua para que seja possível aos profissionais da Misericórdia do Porto acompanhar a transformação digital em curso. Relativamente às competências TIC, no próximo triénio será operacionalizado o “Modelo de desenvolvimento dos Recursos Humanos TIC da SCMP”:



Neste contexto, são apresentadas as ações de formação que compõem o plano de formação para o DSI em 2019/2020, devidamente protocoladas com a Academia.

CURSO	DESCRIÇÃO	FORMANDOS	DIAS
EASYVISTA	EASYVISTA FOUNDATION	3	5
ISTQB	ISTQB FOUNDATION	3	3
CBAP	Certified Business Analysis Profesional	3	5
SGF	Arquitetura Empresarial - Sourcing Governance Foundation	1	2
LEANIT	Lean IT	3	2
ASL2	Arquitetura Empresarial - ASL2 Foundation	4	2
TOGAF	Gestão e Serviços TIC - TOGAF	1	3
MCSA	Microsoft Certified Solutions Associate (MCSA)	2	5
MCSE	Microsoft Certified Solutions Expert (MSCE)	2	5
DATAIENCE	MCSE Data Mgmt & Analytics	2	5
CGEIT	Certified in the Governance of Enterprise IT	1	5
MCSE	Microsoft Certified Solutions Expert (MSCE) Cloud Platform and Infrastructure	2	10
HPE	HP Accredited Specialist	1	5

Serão mantidos os processos em fase de seleção dos dois estágios SI/TIC em parceria com a Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (FEUP) e com o Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP), nomeadamente na implementação do Projeto de Implementação Solução Single Sign-On (Identity Management), bem como o Projeto Implementação de SOC - Security Operations Center.

Quando o digital está em toda parte, a CiberSegurança está em todo o lugar.

Esta mensagem simples está a mudar, fundamentalmente, como as nações se defendem, como a privacidade dos dados é regulada e como as empresas se estão a reinventar como empresas digitais.

Enquanto elaboramos este PAO 2019 organizações foram atingidas por ataques massivos de ransomware, roubos de moeda atingiram níveis sem precedentes e divulgações de dados bloquearam as relações internacionais.

A adoção de boas práticas no sistema de informação da SCMP permitirá uma melhor colaboração e partilha entre as áreas: **"Mais Preparados, Melhor Segurança"**. As oportunidades digitais só poderão ser aproveitadas e as ameaças reduzidas se existir um adequado envolvimento de todos os colaboradores nos programas, projetos e iniciativas de melhoria ou de transformação.

A visão de um portfólio integrado de iniciativas relacionadas com o sistema de informação, permitirá uma melhor otimização dos recursos disponíveis e um melhor acompanhamento do cumprimento dos benefícios esperados.

A melhoria das práticas de gestão da mudança, para que as iniciativas de modernização da SCMP possam resultar numa verdadeira transformação das pessoas, processos e tecnologias, serão uma prioridade. Para o sucesso ao nível da implementação de projetos tecnológicos, a componente de formação será indispensável para uma efetiva gestão da mudança ao nível das pessoas envolvidas, garantindo a transmissão eficaz dos conhecimentos necessários à utilização da nova ferramenta, minimizando o impacto na atividade. Será importante

quantificar o valor da informação por meio da **avaliação dos seus atributos de qualidade**, a fim de apurar indicadores que apontem para a efetividade das informações disponibilizadas.

Ambiciona-se uma **visão 360° sobre os utentes da SCMP** para dar suporte aos profissionais, em todas as suas interações com o mesmo, através da integração de toda a informação num único repositório, assegurando a fluidez da partilha de informação de valor acrescentado, contribuirá para um maior controlo e gestão do risco e um aumento de eficiência dos processos.

Esta visão 360° estende-se muito para além do que é o utente ou o seu episódio no universo da Santa Casa da Misericórdia do Porto, no contato com a Instituição, quando a análise da informação recai sobre a interpretação dos dados e factos num universo mais alargado do acompanhamento do utente ao longo da sua vida e da visão global e integrada dos vários episódios de contacto no interior da Instituição.

No entanto, **o aspeto mais importante do digital são as pessoas**: novas formas de trabalhar, inovar, partilhar ideias; novas soluções e serviços para clientes internos e externos; novos canais e regras de compromisso. A transformação digital não é uma história de tecnologia **é uma história sobre pessoas, no devido tempo, antecipando mudanças, mitigando riscos e acelerando os resultados da Santa Casa da Misericórdia do Porto.**

3.3.12.

Estudos, Planeamento e Controlo de Gestão

O Gabinete de Estudos, Planeamento e Controlo de Gestão (GEPGC) pretende consolidar práticas nas suas diversas áreas de atuação.

Desde logo, na produção de informação de apoio à tomada de decisão, aperfeiçoando o modelo analítico por atividades, que foi sendo desenvolvido em 2018, especificamente para o Hospital da Prelada e para o Centro Hospitalar Conde de Ferreira, alargando este modelo a outras áreas de negócio, com o objetivo de permitir medir a performance económica dos serviços prestados nas diferentes unidades de negócio da Instituição.

Foi ainda iniciado um modelo de acompanhamento da execução orçamental, mais consistente, através de reuniões mensais do Grupo de Controlo e Acompanhamento da Execução Orçamental, que inclui a Área da Saúde, devendo evoluir-se para a realização de reuniões mensais com os responsáveis das outras áreas e unidades operacionais, no sentido de avaliar a execução do plano, procurando dessa forma proporcionar a implementação de ações corretivas para correção de desvios.

Tornar mais eficiente o procedimento de cabimento orçamental, através da diminuição do número de alterações orçamentais. Este procedimento visa garantir um maior rigor na execução do Plano de Atividades relativamente à execução da despesa, assegurando que os consumos de bens e serviços têm um suporte financeiro de acordo com o Orçamento do Plano de Atividades.

Na área dos fundos estruturais, participar no acompanhamento dos projetos inseridos na equipa do Gabinete de Novos Projetos. Para 2019 irão ser executados 9 projetos de apoio social - Arco Maior,

Formação Profissional na área do Apoio à Deficiência, RLIS, Chave de Afetos, Plataforma + emprego, Nutriage, Humaniza, Incorpora e Lifana, que contam com o apoio de fundos comunitários, fundos municipais e investidores privados.

Quanto ao **Centro de Conferência de Faturas (CCF)**, e depois de em 2017 e 2018 se ter garantido um ponto único de entrada de faturas na Instituição e um ponto único de remessa de faturas para pagamento para o DCF - Contas a Pagar, o objetivo para 2019 será o passar a registar faturas em receção e conferência automaticamente no ERP, permitindo dessa forma maior tempestividade da informação financeira e aumentando a produtividade da equipa do CCF. Para isso, está a ser implementado em 2018, o projeto *Faturação End-to-End* que permitirá uma melhor integração dos processos de compra, de receção e registo de faturas e ainda de conferência das mesmas.

Na área da gestão de acordos, parcerias, protocolos e contratos o GEPGC propõe-se a melhorar o processo de monitorização dos mesmos, avaliando a sua pertinência, alertando para a tomada de decisões em determinados prazos e acompanhando a sua execução através de indicadores.

Quanto à **privacidade e proteção de dados**, depois de em maio de 2018 se ter efetivado a aplicabilidade do RGPD, e terem sido desenvolvidas e implementadas determinadas práticas, tais como políticas, processos, procedimentos, comunicação institucional, formação aos nossos colaboradores, um diagnóstico exaustivo, revisão de contratos e de pedidos de consentimento, o objetivo será o de rever em maior pormenor as práticas das unidades operacionais, capacitar, ainda, mais os SRC Managers para esta função, desenvolvendo mais ações de formação, solidificando uma cultura de respeito pelos dados pessoais de todos aqueles que conosco colaboram e recorrem aos nossos serviços.

Para a prossecução deste Programa de Iniciativas, o DAI manterá ao nível dos RH, a sua equipa de 5 auditores internos, estando previsto adicionalmente o desenvolvimento de um estágio curricular ou profissional, com o objetivo de, em articulação com o GSRC, efetuar o levantamento e desenho dos processos de Auditoria Interna.

Por último, em articulação com o DRHFP e em sede de desenvolvimento do Plano de Formação, será assegurada a inscrição dos Auditores Internos em diferentes iniciativas formativas, por forma reforçar os respetivos níveis de proficiência e competência.



3.3.14. Segurança, Risco e Compliance

O Gabinete de Segurança, Risco e Compliance (GSRC) é um gabinete de apoio à gestão que tem como principal objetivo o desenvolvimento de trabalhos e iniciativas, que visam o suporte à melhoria do desempenho organizacional, através do equilíbrio entre inovação e eficiência. De forma a cumprir o propósito do GSRC e a estratégia planeada, definiram-se três objetivos estratégicos:

- OE1 - Promover a excelência do modelo de governance, risco e compliance;
- OE2 - Maximizar a prestação de Serviços de governance, risco e compliance;
- OE3 - Desenvolver atividades no âmbito da gestão das áreas de conhecimento do GSRC;

Os objetivos estratégicos desdobram-se ainda em 8 operacionais, através da disponibilização de 4 tipos de serviços, promovendo a transmissão de metodologias e práticas para a 1ª linha de defesa da organização.

Deste modo, as atividades desenvolvidas separam-se em quatro tipos de serviços:

- #01 Apoio e consultoria (A&C): inclui todos os trabalhos elaborados no âmbito do RGPD, elaboração de políticas e procedimentos, trabalhos de apoio à estrutura organizacional, estudos, participação em projetos e as atividades da gestão por processos;
- #02 Formação e sensibilização (F&S): inclui os trabalhos em que o GSRC é formador interno, ou participa na elaboração de programas de formação, em conjunto com a Academia da Misericórdia;
- #03 Implementação de programas (ImPr): destina-se ao desenvolvimento e aplicação do ciclo SRC (segurança, risco e compliance). Estes trabalhos têm como *output*, o catálogo de riscos, vulnerabilidades, tabelas de requisitos de compliance, agregando todas as áreas de conhecimento do gabinete, num trabalho específico;
- #04 Gestão de projetos (Gpr): destina-se à monitorização e controlo do portfólio de programas e projetos, seguindo o referencial de boas práticas PMBOK.



Pretendemos continuar o trabalho de implementação dos programas SRC nos diversos departamentos/gabinetes, numa perspetiva contextual e de abordagem ao risco. De forma similar ao ano de 2018, em que os serviços de apoio e consultoria representaram cerca de 70% dos trabalhos desenvolvidos, para 2019 pretende-se manter esta distribuição. Relativamente à gestão de projetos, a dinamização da Comissão de Programas

e Projetos é uma prioridade, de forma a tornar o trabalho de monitorização do portfólio mais eficaz, fortalecer o controlo interno e a garantir o alinhamento com a estratégia organizacional.

O GSRC capacita a organização com mais competências internas, realçando-se que a promoção de uma cultura facilitadora da geração e transmissão de conhecimento para e da organização.

Objetivo 1: promover a excelência do modelo de governance, risco e compliance

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Indicadores associados	Tipo de indicador	Metas 2019
OE1 - Promover a excelência do modelo de governance, risco e compliance	#1 Maximizar a prestação de Serviços de Governance, Risco e Compliance	Percentagem de clientes internos abrangidos por serviços GRC no total dos clientes internos	Realização	20%
		Percentagem de trabalhos de apoio e consultoria no total dos trabalhos	Realização	75%
		N.º de propostas que dão origem a trabalhos/ N.º de propostas	Realização	100%
	# 2 Melhorar o sistema de controlo interno do gabinete	"Nível de eficácia do sistema de controlo interno (escala 1-5)"	Resultado	4
	#3 Promover a melhoria das competências internas	N.º de trabalhos fora do âmbito das áreas de conhecimento do gabinete/N.º total de trabalhos	Realização	10%
		Taxa de participação em ações de formação (%) (colaboradores da equipa)	Resultado	60%

Objetivo 2: promover a cultura de governance, risco e compliance

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Indicadores associados	Tipo de indicador	Metas 2019
OE2 - Promover a cultura de governance, risco e compliance	#4 Assegurar a realização de atividades de sensibilização nas áreas de conhecimento do gabinete	N.º horas de formação/sensibilização por ano	Realização	40 horas
		N.º de colaboradores abrangidos/ N.º total de colaboradores	Resultado	30%
	#5 Assegurar a monitorização do nível de consciencialização nas áreas de conhecimento do gabinete	Realização de inquéritos de avaliação de consciencialização por ano	Realização	2
		Percentagem de respostas corretas em inquéritos de avaliação de consciencialização VS número total de perguntas	Resultado	50%

Objetivo 3: desenvolvimento de atividades no âmbito da gestão das áreas de conhecimento do GSRC, criando uma estrutura base e transversal à Organização

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Indicadores associados	Tipo de indicador	Metas 2019
OE3 - Desenvolver atividades no âmbito da gestão das áreas de conhecimento do GSRC	#6 Estabelecer, desenvolver e disseminar as melhores práticas da gestão da segurança, risco e compliance	Realização de trabalhos que apliquem a metodologia	Resultado	2
		Implementação da ISO 27001 - área a determinar	Realização	50%
		N.º tratamento efetuado/N.º de riscos SRC identificados	Realização	50%
		N.º de oportunidades identificadas/N.º total de eventos	Realização	50%
		Número de áreas de negócio abrangidas pelo processo de recolha	Realização	2
		Desenvolvimento de base de dados de normativos internos	Realização	100%
	#7 Apoiar na dinamização de práticas para a governação por processos	Porcentagem de áreas funcionais que definem os processos	Realização	25%
		N.º de processos desenhados com identificação de riscos, controlos e indicadores / Total dos processos desenhados	Realização	30%
		Tempo de circuito do processo (desde a criação até ao pedido de aprovação)	Resultado	30 dias
	#8 Apoiar na dinamização de práticas para a gestão de projetos, para garantir maior alinhamento com a estratégia organizacional	N.º de projetos com desempenho positivo/ N.º total de projetos	Realização	30%
		N.º de relatórios de desempenho entregues por mês/N.º total de projetos por mês	Realização	80%

3.3.15. Marketing e Comunicação

O Gabinete de Marketing e Comunicação continuará a desenvolver os suportes de apoio à divulgação da imagem e do conhecimento da Misericórdia do Porto, junto da nossa comunidade, muito assente nas novas tecnologias do digital e das redes sociais.

Uma reflexão profunda acerca do posicionamento do Marketing e Comunicação da Instituição, deu lugar a uma nova dinâmica na comunicação Organizacional da Misericórdia do Porto, mais próxima e mais competitiva, externa e internamente. Com uma abordagem mais dinâmica e distanciada da centralização de um Departamento, arrancou o conceito de áreas residentes, com equipas, da área do Marketing e Comunicação, mais próximas da operação e do cliente interno.

O Gabinete de Marketing e Comunicação centra a sua atuação na componente Institucional, com o objetivo de explorar e otimizar os canais de comunicação, existentes e a criar, e o investimento na aproximação da marca aos mercados alvo.

A relação com os media será um dos eixos estratégicos do Gabinete de Marketing e Comunicação, com o investimento na consolidação de parcerias já estabelecidas, assim como na promoção de novas interações de projeção da Misericórdia do Porto, para os seus vários domínios e objetivos.

Com um alvo cada vez mais diversificado e amplo, a Comunicação da Misericórdia do Porto assume um posicionamento mais empreendedor e competitivo, capaz de atingir um novo patamar de projeção e impacto nos tecidos onde opera.

O próximo ano será de compromisso com a marca e com a reputação externa e interna:

- Garantir uma imagem Institucional transversal a toda a organização, coerente, concordante e diferenciada;
- Dinamizar as plataformas de Comunicação Institucionais, impondo mais dinamismo aos canais e explorando novas funcionalidades;
- Investir na comunicação interna enquanto ferramenta de informação e motivação da equipa;
- Estabelecer parcerias com entidades externas que otimizem os *income* e controlem os *outcome*, contribuindo para a rentabilidade interna;
- Desenvolver atividades que projetem a Misericórdia do Porto e a aproximem dos vários "mercados", gerando oportunidades;
- Criar campanhas comerciais de promoção de serviços;
- Identificar novas áreas de negócio, segmentadas e de risco reduzido, que garantam rentabilidade comercial.

3.3.16. Contabilidade e Finanças

O Departamento de Contabilidade e Finanças continuará a desenvolver os mecanismos técnicos necessários ao cumprimento da sua missão.

Com o fim da operação do CRN, em 2019 teremos uma nova chave de contabilização da nossa operação e sua divisão por centros de custo e será ainda preparada a nova ferramenta a utilizar em 2020.

Com efeito a Instituição irá desenvolver os estudos necessários à criação da chamada "**fatura virtual**", cuja imputação permitirá a SCMP ter uma real perceção da sua estrutura de custos em tempo útil.



3.3.17. Ambiente e Qualidade

O Gabinete do Ambiente e Qualidade (GAQ) é uma estrutura de apoio à gestão e de consultadoria que serve as necessidades da SCMP e lhe agrega valor através da promoção; implementação e/ ou gestão de Sistemas de Gestão da Qualidade (SGQ), Ambiente (SGA) e Segurança no Trabalho (SGSST).

Estão, assim, entre as suas áreas de intervenção principal, o planeamento; a monitorização e a produção de relatórios do SGQ (nas respostas onde está implementado); a gestão e tratamento das reclamações e não conformidades dos mesmos; a realização de auditorias internas e acompanhamento das externas; o registo e análise dos acidentes de trabalho; a avaliação de riscos laborais; o acompanhamento de inspeções promovidas por entidades oficiais externas (ACT; Segurança Social e outras).

São objetivos estratégicos para 2019:

- Consolidar o Sistema de Gestão da Qualidade, implementado no Departamento de Intervenção Social (DIS); ERPI e SAD, pelo referencial NP EN ISO 9001:2015;
- Consolidar o Sistema de Gestão da Qualidade, implementado nos Serviços Clínicos do Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo-Feminino, pelo referencial NP EN ISO 9001:2015;
- Preparar e responder às Auditorias de Acompanhamento dos sistemas acima descritos;
- Planear e executar Auditorias Internas aos sistemas acima descritos;
- Realizar de Auditoria de diagnóstico (Análise GAP) ao CHCF de acordo com a NP EN ISO 9001:2015;
- Implementar um Sistema de Gestão da Qualidade no CHCF de acordo com a NP EN ISO 9001:2015 para posterior certificação;

- Realizar auditoria de conformidade legal no âmbito da Segurança no Trabalho;
- Implementar estratégia transversal à SCMP de Gestão da Segurança no Trabalho;
- Realizar ações de formação e sensibilização no âmbito do SGQ; SGA e da SST (Segurança e Saúde no Trabalho);
- Alargar processo de gestão da conformidade legal ambiental ao universo SCMP;
- Consolidar as regras do Regulamento Geral de Proteção de Dados, Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento Europeu, nos processos internos do gabinete;
- Organizar as "Jornadas da Qualidade no Terceiro Setor".

Relativamente ao desenvolvimento de parcerias com entidades externas, o GAQ continuará a promover e colaborar com a Escola Superior de Saúde do Instituto Politécnico do Porto, no âmbito do projeto de diagnóstico e prevenção do Síndrome Visual do Computador, junto dos colaboradores da SCMP.

3.3.18. Assuntos Jurídicos e Contencioso

Considerando a abordagem previamente detalhada, e por forma a assegurar um maior alinhamento com as necessidades da Instituição, será aprofundado o sistema de gestão de atividades, assim como, todo o sistema de gestão e monitorização documental do GAJC.

A definição das iniciativas a desenvolver em cada um dos sistemas de gestão e monitorização, será objeto de detalhe e descrição.

Adicionalmente, por forma a garantir maior eficiência e eficácia dos serviços prestados, pretende-se atualizar o acervo jurídico do GAJC, em termos de aquisição de material de apoio e suporte ao desenvolvimento da atividade jurídica.

A gestão de competências e do conhecimento, apresenta-se como um desafio, principalmente num quadro de muitas alterações e mudanças legislativas e políticas. Neste âmbito, é necessário traçar um plano de formação e conhecimento, devidamente alinhado com as necessidades e objetivos da Instituição.

Para o ano de 2019, vamos apostar na formação mais especializada e segmentada, nomeadamente nas áreas/domínios de conhecimento:

- Contratação pública;
- Arrendamento;
- Responsabilidade médica.

Após a reestruturação, o GAJC teve um período inicial de reflexão, adaptação e organização, que consideramos ser crucial para o sucesso qualitativo e quantitativo da função e para a sua consolidação nos próximos tempos, na estrutura da organização da SCMP.

Estabelecemos no GAJC, metodologias organizacionais que nos permitirão assegurar o fornecimento de serviços de garantia e consultoria, agregadores de valor, trazendo benefícios para a Instituição, nomeadamente, e de carácter meramente exemplificativo, apurar o cumprimento da legislação aplicável a cada unidade operacional (ex.: saúde, social, cultura...).

Temos como objetivo a aquisição de conhecimentos e competências específicas, para desenvolver e consolidar as rotinas de trabalho internas. Promover uma abordagem sistemática e disciplinada, para avaliar e aperfeiçoar a eficácia dos serviços de garantia e consultoria prestados à Instituição.

Em suma, pretendemos continuar a consolidar e alavancar a atividade jurídica no seio da Instituição, numa dinâmica assente nas melhores práticas do setor e alinhada, com as necessidades de resposta e expectativas da organização.

3.4. Referências Finais

Um antigo Ministro das Finanças francês escreveu um dia que o **"sucesso da democracia do pós-guerra reside no equilíbrio entre a produção e a redistribuição, regulado pelo Estado. Com a globalização este equilíbrio rompeu-se. O capital tornou-se móvel: a produção transferiu-se além-fronteiras, e, portanto, fora da competência da redistribuição estatal.**

O crescimento opor-se-ia à redistribuição; o círculo virtuoso tornar-se-ia o círculo vicioso". Neste mundo, algo ingrato, este Plano de Atividades e Orçamento visa criar as condições para contribuir para uma mudança de paradigma interno na abordagem a algumas das áreas da nossa intervenção social.

É uma proposta para continuar no caminho da afirmação de uma **cultura de solidariedade** digna de uma Instituição com a Santa Casa da Misericórdia do Porto e da sua história com 520 anos.

Aceitando a tolerância dos comportamentos, a ética da responsabilidade e a concórdia da comunidade vamos continuar, como sempre, a cumprir esta nossa missão.

Esperando que os Irmãos com o seu voto nos concedam a sua aprovação e desse modo nos indiquem o caminho do estímulo e da crença individual na vitória da vontade coletiva.

Ao Definitório e à Mesa da Assembleia Geral, bem como aos nossos colaboradores, o nosso agradecimento porque o seu empenho, o seu conselho e a sua participação são, para todos nós, decisivos.

Ao Bispo do Porto, Senhor D. Manuel Linda, o nosso agradecimento pelo seu constante apoio e compreensão institucional.



Benfeitores da Misericórdia do Porto, óleo sobre tela, J. Stewart, 1865.

ORGANOGRAMA GERAL

CORPOS GERENTES

ASSEMBLEIA GERAL

GABINETE DO PROVEDOR

SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS / DEPARTAMENTOS CENTRAIS

DE SUPORTE

Departamento de Contabilidade e Finanças

Departamento de Gestão Administrativa e Património

Departamento de Recursos Humanos e Formação Profissional

DE APOIO À GESTÃO

Gabinete de Estudos, Planeamento e Controlo de Gestão

Gabinete do Ambiente e Qualidade

Gabinete de Assuntos Jurídicos e Contencioso

UNIDADES OPERACIONAIS

SAÚDE

Centro Hospitalar Conde de Ferreira

Centro de Reabilitação do Norte*

Hospital da Prelada

EDUCAÇÃO

Colégio Nossa Senhora da Esperança

SOCIAL, MULHER E JUVENTUDE

Departamento de Intervenção Social

ERPI São Lázaro

ERPI Nossa Senhora da Misericórdia

Colégio Barão de Nova Sintra

CAS - D. Manuel Martins

Casa de Santo António

Casa da Rua

Serviço de Apoio Domiciliário

* até 26 novembro 2018

MESA ADMINISTRATIVA

DEFINITÓRIO

COMISSÃO EXECUTIVA

CONSELHO GESTÃO SAÚDE

COMISSÃO DE AUDITORIA

Departamento
de Sistemas
de Informação

DE FISCALIZAÇÃO

Departamento
de Auditoria
Interna

Gabinete
Segurança, Risco
e Compliance

Gabinete
de Marketing
e Comunicação

ENSINO ESPECIAL

Centro
Integrado de Apoio
à Deficiência

Centro Professor
Albuquerque
e Castro

JUSTIÇA

Estabelecimento
Prisional de Santa Cruz
do Bispo - Feminino

CULTURA

Gabinete Religioso
e Culto

Casa
da Prelada

MMIPO

DESENVOLVIMENTO AGRÍCOLA, BEM-ESTAR E AMBIENTE

ERPI
Pereira
de Lima

Quinta
D'Alva

Parque
da Prelada

Parque
Avides Moreira

04

ORÇAMENTO



Fotografia aérea do Centro Corporativo da Misericórdia do Porto, 2016.

OUTPUT MACRO ORÇAMENTO 2019

EXPLORAÇÃO

55,37 M€

Rendimentos

Operacionais

54,74 M€

Gastos Operacionais

1,53 M€

EBITDA

-2,15 M€

Resultado Líquido

INVESTIMENTO

4,52 M€

Património

3,3 M€

Saúde

1,42 M€

Outras Áreas

O presente orçamento apresenta um modelo analítico assentes em **12 Áreas de Exploração**, a saber: Saúde; Património de Rendimento; Social; Artes Gráficas; Juventude; Artes e Cultura; Ensino Especial; Educação; Ambiente; Agricultura; Justiça; Novos Projetos.

Nestas **Áreas de Exploração** encaixam-se diversos **Centros de Resultados** agrupados pela natureza da sua atividade:

Saúde - Hospital da Prelada; Centro Hospitalar Conde Ferreira.

Património de Rendimento - Complexos; Outros imóveis na Zona do Porto; Imóveis de Concelhos Fora do Porto; Parque de Estacionamento.

Social - ERPI's; Casa Rua; C. S. António; CAS DMM; SAD; DSI; Serviço de Saúde.

Artes Gráficas - A.G. Serviços de Imprensa; Centro Prof. Albuquerque e Castro.

Juventude - Colégio Barão de Nova Sintra; Residências para Estudantes.

Artes e Cultura - Museu; Casa da Prelada; Gabinete Religioso e Culto.

Ensino Especial - Centro Integrado Apoio à Deficiência.

Educação - Colégio N. S.^a da Esperança.

Ambiente - Parque Avides Moreira | Parque da Prelada.

Agricultura - Quinta D'Alva

Justiça - Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo - Feminino.

Novos Projetos - Gabinete de Novos Projetos; Outros Projetos.

Estas Áreas de Exploração/Centro de Resultados suportam parte da sua atividade nos **Serviços Partilhados e Corporativos da SCMP** que oferecem serviços especiali-

zados transversais a toda a operação, a saber: Contabilidade e Finanças; Recursos Humanos; Gestão Administrativa e Patrimonial; Tecnologias de Informação; Auditoria Interna; Controlo de Gestão; Risco e Compliance; Ambiente e Qualidade; Jurídico e Contencioso; Gestão Eventos; Institucionais e Estrutura.

Na leitura das Demonstrações dos Resultados numa ótica analítica compete às **Áreas de Exploração/Centros de Resultados** apresentarem os seus resultados económicos e financeiros assentes numa lógica de contabilização direta da sua operação aos quais terão obviamente de acrescer, os serviços partilhados e corporativos atrás referidos.

Esta Imputação de gastos e rendimentos dos Serviços Partilhados e Corporativos (SPeC) pelas Áreas de Exploração/Centros de Resultado (AE/CR) das unidades operacionais da SCMP tem sido prática nos últimos exercícios (2016, 2017 e 2018).

O Orçamento de 2019 não foge a essa regra. Numa perspetiva de melhorar a cada ano a apresentação das Demonstrações dos Resultados optou-se, em 2019, pela referida imputação em rubrica autónoma da conta *Fornecimentos e Serviços Externos*, evidenciando assim o cariz de serviço prestado.

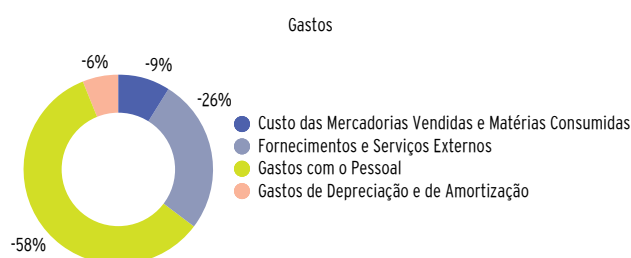
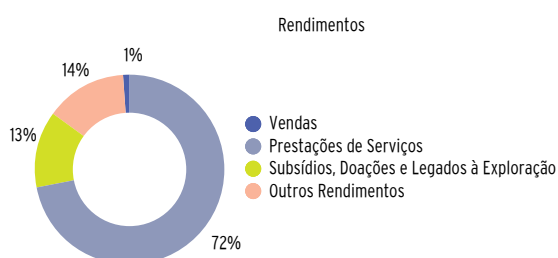
Assim na análise dos mapas apresentados a seguir deve-se ter em conta que o resultado por **Área de Exploração** contém as respetivas **imputações**.

O mapa referente às demonstrações dos resultados dos SPeC é meramente informativo.

CONSOLIDADO

	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	64 144 359 €	65 247 437 €	64 214 337 €	57 095 062 €
Vendas	474 908 €	556 700 €	556 735 €	650 683 €
Prestações de Serviços	50 267 116 €	49 915 517 €	50 077 332 €	41 218 362 €
Variação nos Inventários da Produção	-6 420 €	4 050 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	284 750 €	143 175 €	190 337 €	110 000 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	5 977 687 €	7 061 132 €	6 107 380 €	7 101 350 €
ISS, IP - Centros Distritais	5 079 565 €	4 995 269 €	5 047 068 €	5 321 363 €
Outros	898 121 €	2 065 863 €	1 060 312 €	1 779 987 €
Reversões	61 771 €	130 147 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	73 283 €	26 568 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	6 756 834 €	7 289 037 €	7 177 615 €	7 949 666 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	254 430 €	121 111 €	104 938 €	65 000 €
GASTOS	-65 688 302 €	-70 648 217 €	-66 356 797 €	-59 241 205 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-5 894 572 €	-6 024 865 €	-5 995 556 €	-5 276 972 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-17 327 730 €	-18 810 489 €	-17 452 334 €	-15 314 949 €
Gastos com o Pessoal	-37 439 019 €	-38 717 316 €	-38 376 426 €	-33 982 731 €
Remunerações Certas	-23 996 566 €	-24 684 943 €	-24 636 808 €	-22 046 303 €
Remunerações Adicionais	-6 557 298 €	-6 808 461 €	-6 623 928 €	-5 588 606 €
Formação Profissional	-29 433 €	-43 362 €	-107 248 €	-129 410 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-6 406 154 €	-6 681 482 €	-6 649 477 €	-5 840 892 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-265 563 €	-278 027 €	-260 650 €	-268 529 €
Outros Gastos com o Pessoal	-184 006 €	-221 040 €	-98 315 €	-108 991 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-3 969 967 €	-3 920 513 €	-3 580 912 €	-3 743 319 €
Perdas por Imparidade	-141 312 €	-150 291 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-174 080 €	0 €	-604 000 €	-600 000 €
Outros Gastos	-657 419 €	-2 787 723 €	-347 286 €	-323 235 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-84 203 €	-237 019 €	-283 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-1 543 943 €	-5 400 780 €	-2 142 460 €	-2 146 143 €

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



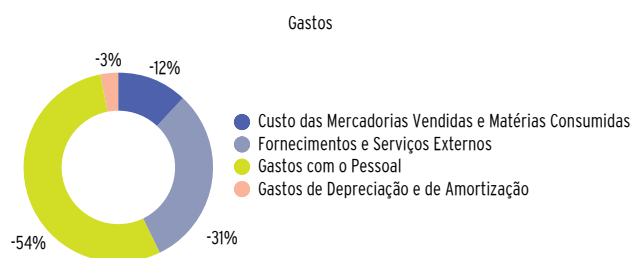
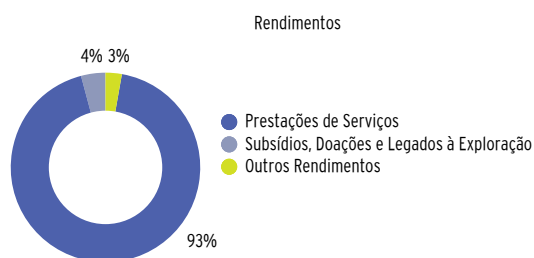
	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	47 604 961 €	46 922 838 €	47 082 118 €	38 139 114 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	44 696 772 €	44 022 445 €	44 193 955 €	35 461 725 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 599 512 €	1 379 505 €	1 438 162 €	1 553 078 €
ISS, IP - Centros Distritais	1 484 438 €	1 312 304 €	1 434 249 €	1 550 612 €
Outros	115 074 €	67 201 €	3 913 €	2 466 €
Reversões	0 €	43 517 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	1 308 676 €	1 477 371 €	1 450 001 €	1 124 310 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	1 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-48 612 240 €	-52 808 958 €	-49 474 176 €	-38 939 247 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-5 149 344 €	-5 260 044 €	-5 218 611 €	-4 510 103 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-12 197 189 €	-13 325 592 €	-12 834 138 €	-11 880 663 €
Gastos com o Pessoal	-28 602 825 €	-29 608 857 €	-29 099 255 €	-21 172 547 €
Remunerações Certas	-17 594 665 €	-18 101 210 €	-17 947 133 €	-12 766 684 €
Remunerações Adicionais	-5 766 655 €	-5 984 477 €	-5 746 148 €	-4 422 782 €
Formação Profissional	-22 007 €	-33 947 €	-51 297 €	-65 593 €
Pensões	-1 720 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-4 949 544 €	-5 156 962 €	-5 088 261 €	-3 688 463 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-184 300 €	-201 472 €	-194 512 €	-166 880 €
Outros Gastos com o Pessoal	-83 934 €	-130 789 €	-71 903 €	-62 145 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-2 074 221 €	-1 962 249 €	-1 632 035 €	-1 290 934 €
Perdas por Imparidade	-120 020 €	-118 582 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-143 602 €	-66 193 €	-437 748 €	0 €
Outros Gastos	-259 525 €	-2 281 115 €	-252 388 €	-85 000 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-65 513 €	-186 326 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-1 007 279 €	-5 886 120 €	-2 392 058 €	-800 133 €

i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



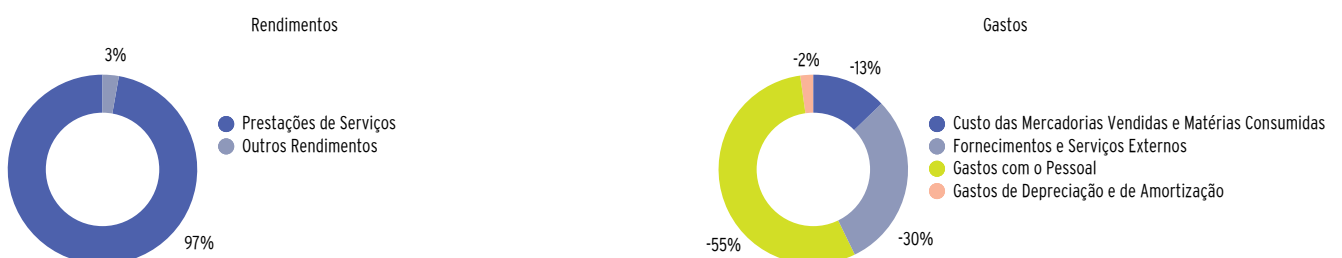
HOSPITAL DA PRELADA

REALIZADO 2016 REALIZADO 2017 ORÇAMENTO 2018 ORÇAMENTO 2019

RENDIMENTOS	32 112 239 €	31 237 125 €	32 305 070 €	31 797 359 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	31 214 543 €	30 463 589 €	31 505 070 €	30 994 893 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	95 758 €	57 966 €	0 €	2 466 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	95 758 €	57 966 €	0 €	2 466 €
Reversões	0 €	106 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	801 938 €	715 464 €	800 000 €	800 000 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-30 782 451 €	-33 476 311 €	-31 860 693 €	-31 184 979 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-4 192 100 €	-4 331 216 €	-4 316 503 €	-4 029 336 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-7 289 482 €	-7 770 599 €	-7 584 938 €	-9 375 655 €
Gastos com o Pessoal	-18 181 194 €	-18 917 877 €	-18 939 461 €	-17 105 617 €
Remunerações Certas	-10 594 880 €	-10 977 811 €	-11 157 986 €	-9 974 630 €
Remunerações Adicionais	-4 224 409 €	-4 400 330 €	-4 252 096 €	-3 910 516 €
Formação Profissional	-15 170 €	-12 242 €	-15 353 €	-44 437 €
Pensões	-1 688 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-3 183 039 €	-3 326 024 €	-3 361 689 €	-2 998 679 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-121 769 €	-119 550 €	-117 794 €	-135 255 €
Outros Gastos com o Pessoal	-40 240 €	-81 919 €	-34 543 €	-42 101 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-734 832 €	-720 267 €	-564 745 €	-589 371 €
Perdas por Imparidade	-79 737 €	-48 402 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-88 071 €	-156 176 €	-293 952 €	0 €
Outros Gastos	-177 828 €	-1 405 787 €	-161 095 €	-85 000 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-39 205 €	-125 987 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	1 329 788 €	-2 239 186 €	444 377 €	612 380 €

- i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).
- ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.
- iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



CENTRO HOSPITALAR CONDE FERREIRA

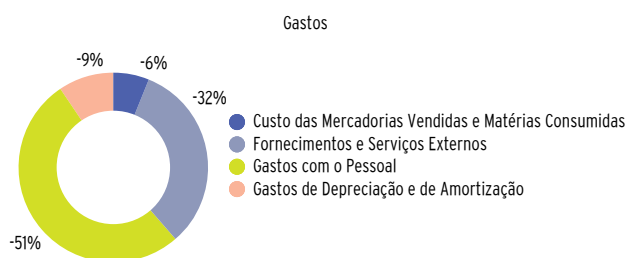
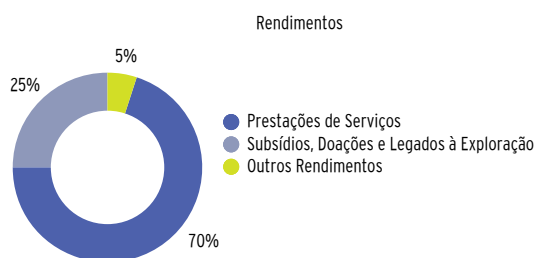
	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	6 080 306 €	6 287 208 €	6 189 047 €	6 341 755 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	4 230 316 €	4 262 737 €	4 200 885 €	4 466 832 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 494 130 €	1 315 910 €	1 438 162 €	1 550 612 €
ISS, IP - Centros Distritais	1 484 438 €	1 312 304 €	1 434 249 €	1 550 612 €
Outros	9 692 €	3 606 €	3 913 €	0 €
Reversões	0 €	43 410 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	355 859 €	665 151 €	550 000 €	324 310 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	1 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-7 307 465 €	-8 198 410 €	-7 644 930 €	-7 754 267 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-425 718 €	-496 593 €	-481 068 €	-480 767 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-1 891 374 €	-2 046 924 €	-2 137 154 €	-2 505 007 €
Gastos com o Pessoal	-4 159 740 €	-4 336 415 €	-4 145 642 €	-4 066 930 €
Remunerações Certas	-2 890 840 €	-2 999 345 €	-2 875 153 €	-2 792 054 €
Remunerações Adicionais	-512 654 €	-544 858 €	-520 695 €	-512 266 €
Formação Profissional	-2 252 €	-6 991 €	-12 378 €	-21 155 €
Pensões	-49 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-689 300 €	-726 001 €	-686 718 €	-689 784 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-36 638 €	-34 211 €	-31 701 €	-31 625 €
Outros Gastos com o Pessoal	-28 006 €	-25 008 €	-18 996 €	-20 044 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-756 368 €	-740 871 €	-815 565 €	-701 563 €
Perdas por Imparidade	-34 477 €	-50 956 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-7 162 €	16 379 €	-47 287 €	0 €
Outros Gastos	-25 968 €	-524 588 €	-18 215 €	0 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-6 657 €	-18 442 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-1 227 159 €	-1 911 202 €	-1 455 883 €	-1 412 513 €

i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



CENTRO REABILITAÇÃO DO NORTE

	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	9 412 416 €	9 398 504 €	8 588 001 €	0 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	9 251 913 €	9 296 119 €	8 488 000 €	0 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	9 624 €	5 629 €	0 €	0 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	9 624 €	5 629 €	0 €	0 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	150 880 €	96 755 €	100 001 €	0 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-10 522 324 €	-11 134 236 €	-9 968 553 €	0 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-531 526 €	-432 235 €	-421 040 €	0 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-3 016 333 €	-3 508 069 €	-3 112 046 €	0 €
Gastos com o Pessoal	-6 261 891 €	-6 354 565 €	-6 014 152 €	0 €
Remunerações Certas	-4 108 945 €	-4 124 054 €	-3 913 994 €	0 €
Remunerações Adicionais	-1 029 592 €	-1 039 288 €	-973 357 €	0 €
Formação Profissional	-4 585 €	-14 714 €	-23 566 €	0 €
Pensões	17 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-1 077 206 €	-1 104 936 €	-1 039 854 €	0 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-25 892 €	-47 712 €	-45 018 €	0 €
Outros Gastos com o Pessoal	-15 687 €	-23 862 €	-18 364 €	0 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-583 020 €	-501 111 €	-251 726 €	0 €
Perdas por Imparidade	-5 805 €	-19 224 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-48 369 €	73 604 €	-96 509 €	0 €
Outros Gastos	-55 729 €	-350 740 €	-73 079 €	0 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-19 651 €	-41 897 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-1 109 908 €	-1 735 733 €	-1 380 552 €	0 €

i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

AGRICULTURA*

	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	204 598 €	225 470 €	252 713 €	263 445 €
Vendas	99 018 €	146 232 €	178 626 €	196 025 €
Prestações de Serviços	3 994 €	2 063 €	6 361 €	2 740 €
Variação nos Inventários da Produção	-6 420 €	4 050 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	2 355 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	79 356 €	59 216 €	48 000 €	48 000 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	79 356 €	59 216 €	48 000 €	48 000 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	26 295 €	13 909 €	19 726 €	16 680 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-277 123 €	-308 894 €	-262 149 €	-301 077 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-1 371 €	-562 €	-6 299 €	-3 050 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-34 257 €	-71 535 €	-34 956 €	-64 133 €
Gastos com o Pessoal	-148 940 €	-134 468 €	-147 017 €	-142 532 €
Remunerações Certas	-111 485 €	-99 185 €	-107 484 €	-96 578 €
Remunerações Adicionais	-10 645 €	-10 146 €	-12 409 €	-21 155 €
Formação Profissional	-179 €	-33 €	-936 €	-832 €
Pensões	435 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-25 312 €	-23 539 €	-24 685 €	-22 199 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-1 396 €	-1 145 €	-1 058 €	-1 049 €
Outros Gastos com o Pessoal	-358 €	-420 €	-446 €	-718 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-87 717 €	-87 547 €	-69 724 €	-90 423 €
Perdas por Imparidade	-18 €	-197 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-778 €	3 936 €	-2 047 €	0 €
Outros Gastos	-3 970 €	-13 728 €	-2 106 €	-940 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-72 €	-4 793 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-72 525 €	-83 424 €	-9 436 €	-37 632 €

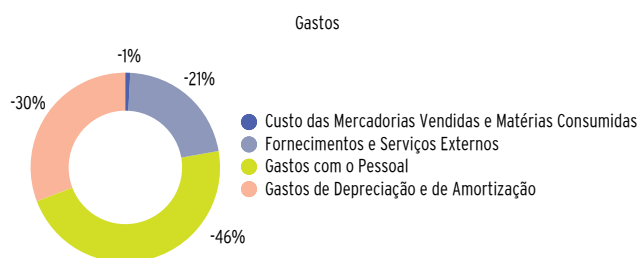
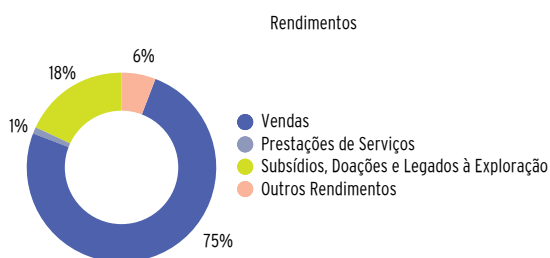
i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

* Quinta d'Alva

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



ARTES GRÁFICAS E SERVIÇOS DE IMPRENSA *

	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	433 860 €	501 209 €	491 549 €	452 320 €
Vendas	2 760 €	4 193 €	6 902 €	2 160 €
Prestações de Serviços	26 397 €	41 188 €	30 590 €	80 000 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	82 145 €	88 963 €	104 057 €	110 000 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	319 935 €	366 739 €	350 000 €	260 160 €
ISS, IP - Centros Distritais	249 326 €	254 562 €	254 562 €	260 160 €
Outros	70 609 €	112 177 €	95 438 €	0 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	2 623 €	127 €	0 €	0 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-584 195 €	-583 441 €	-572 064 €	-490 541 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-30 476 €	-28 631 €	-27 886 €	-24 650 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-91 745 €	-94 492 €	-102 487 €	-86 934 €
Gastos com o Pessoal	-427 267 €	-428 299 €	-402 732 €	-359 962 €
Remunerações Certas	-314 797 €	-310 806 €	-307 179 €	-273 907 €
Remunerações Adicionais	-28 107 €	-30 489 €	-21 926 €	-20 653 €
Formação Profissional	-108 €	-60 €	-2 083 €	-1 873 €
Pensões	5 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-66 688 €	-70 799 €	-67 638 €	-60 177 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-4 084 €	-3 732 €	-2 913 €	-2 869 €
Outros Gastos com o Pessoal	-13 488 €	-12 413 €	-992 €	-482 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-30 652 €	-30 815 €	-37 126 €	-18 815 €
Perdas por Imparidade	-10 €	-25 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-93 €	211 €	-1 323 €	0 €
Outros Gastos	-3 842 €	-1 269 €	-510 €	-180 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-110 €	-120 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-150 335 €	-82 231 €	-80 515 €	-38 221 €

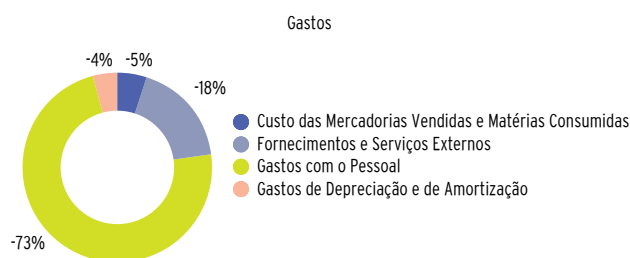
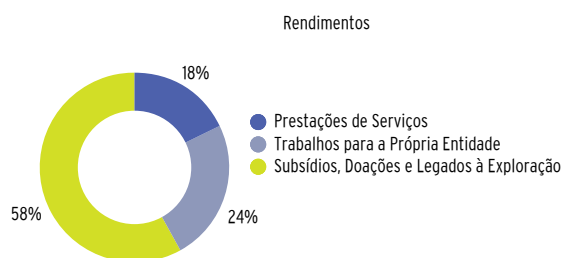
i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

* Artes Gráficas e Serviços de Imprensa | Centro Professor Albuquerque e Castro

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



AMBIENTE *

	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	16 513 €	50 441 €	28 864 €	259 395 €
Vendas	18 €	1 036 €	150 €	1 100 €
Prestações de Serviços	10 490 €	19 085 €	10 490 €	107 112 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	10 000 €	147 484 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 509 €	3 018 €	4 524 €	0 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	1 509 €	3 018 €	4 524 €	0 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	4 496 €	27 302 €	3 700 €	3 700 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-266 007 €	-271 229 €	-237 420 €	-371 451 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-666 €	-345 €	-1 952 €	-1 000 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-115 150 €	-77 154 €	-77 264 €	-134 553 €
Gastos com o Pessoal	-149 296 €	-147 944 €	-156 809 €	-222 305 €
Remunerações Certas	-114 283 €	-109 648 €	-116 375 €	-163 696 €
Remunerações Adicionais	-8 404 €	-11 325 €	-11 792 €	-17 467 €
Formação Profissional	-57 €	-29 €	-991 €	-1 472 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-24 678 €	-24 087 €	-26 047 €	-36 660 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-1 092 €	-1 461 €	-1 132 €	-1 765 €
Outros Gastos com o Pessoal	-781 €	-1 395 €	-472 €	-1 245 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-678 €	-704 €	-641 €	-13 593 €
Perdas por Imparidade	-41 €	-79 €	0 €	0 €
Provisões do Período	872 €	2 023 €	-544 €	0 €
Outros Gastos	-946 €	-47 023 €	-210 €	0 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-101 €	-2 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-249 493 €	-220 788 €	-208 556 €	-112 056 €

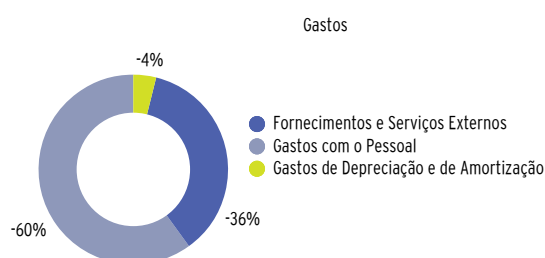
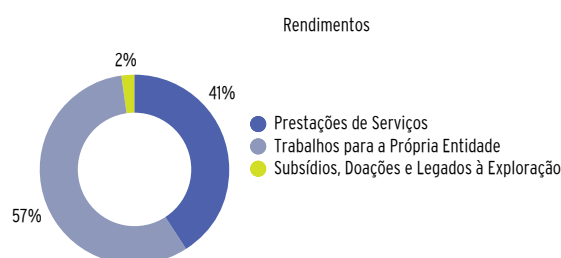
i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

* Parque da Prelada | Parque Avides Moreira

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



CULTURA *

	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	213 072 €	1 081 770 €	471 243 €	454 860 €
Vendas	14 663 €	12 304 €	15 449 €	16 000 €
Prestações de Serviços	112 759 €	107 763 €	190 950 €	248 480 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	15 €	858 999 €	0 €	2 530 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	15 €	858 999 €	0 €	2 530 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	85 635 €	102 704 €	264 844 €	187 850 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-1 045 909 €	-967 100 €	-853 144 €	-1 240 719 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-16 452 €	-13 846 €	-10 375 €	-18 202 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-362 448 €	-330 827 €	-199 593 €	-366 628 €
Gastos com o Pessoal	-471 933 €	-421 653 €	-440 244 €	-622 524 €
Remunerações Certas	-357 349 €	-317 016 €	-329 897 €	-464 412 €
Remunerações Adicionais	-27 974 €	-24 509 €	-29 742 €	-45 153 €
Formação Profissional	-238 €	-962 €	-2 769 €	-3 285 €
Pensões	-3 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-80 123 €	-71 796 €	-73 343 €	-102 653 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-4 600 €	-4 106 €	-3 175 €	-4 963 €
Outros Gastos com o Pessoal	-1 646 €	-3 265 €	-1 318 €	-2 057 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-181 001 €	-195 665 €	-196 188 €	-229 785 €
Perdas por Imparidade	-43 €	-52 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-462 €	181 €	-3 068 €	0 €
Outros Gastos	-13 415 €	-4 717 €	-3 677 €	-3 580 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-153 €	-521 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-832 837 €	114 670 €	-381 901 €	-785 859 €

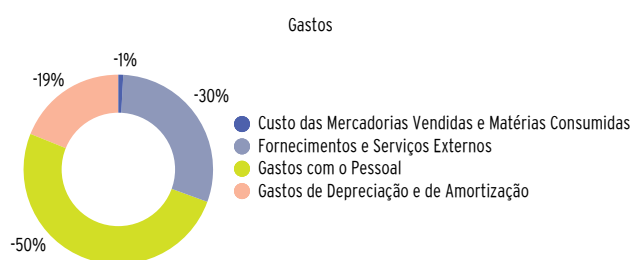
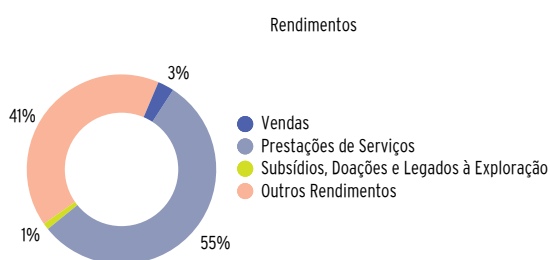
i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

* Museu (MMIPO) | Casa da Prelada | Gabinete Religioso e de Culto

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



EDUCAÇÃO *

	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	2 132 232 €	2 284 875 €	2 357 414 €	2 398 683 €
Vendas	7 578 €	12 233 €	0 €	67 124 €
Prestações de Serviços	1 430 976 €	1 559 504 €	1 582 163 €	1 680 054 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	598 513 €	606 639 €	603 120 €	615 503 €
ISS, IP - Centros Distritais	595 386 €	605 337 €	603 120 €	573 624 €
Outros	3 127 €	1 302 €	0 €	41 879 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	94 779 €	106 499 €	172 131 €	36 002 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	388 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-2 513 172 €	-2 651 697 €	-2 559 870 €	-2 703 278 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-69 225 €	-74 981 €	-54 193 €	-62 320 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-584 295 €	-575 597 €	-533 968 €	-714 261 €
Gastos com o Pessoal	-1 733 089 €	-1 843 383 €	-1 854 069 €	-1 839 757 €
Remunerações Certas	-1 325 216 €	-1 409 578 €	-1 407 405 €	-1 406 429 €
Remunerações Adicionais	-84 217 €	-88 559 €	-99 574 €	-95 409 €
Formação Profissional	-776 €	-1 953 €	-9 402 €	-8 837 €
Pensões	8 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-297 712 €	-321 723 €	-319 906 €	-306 073 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-16 413 €	-16 234 €	-13 305 €	-14 629 €
Outros Gastos com o Pessoal	-8 763 €	-5 336 €	-4 476 €	-8 379 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-98 440 €	-92 801 €	-90 519 €	-86 940 €
Perdas por Imparidade	1 620 €	-9 135 €	0 €	0 €
Provisões do Período	596 €	12 055 €	-18 142 €	0 €
Outros Gastos	-28 036 €	-60 125 €	-8 978 €	0 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-2 303 €	-7 730 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-380 940 €	-366 823 €	-202 456 €	-304 596 €

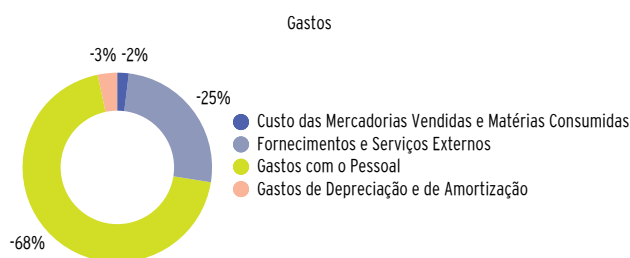
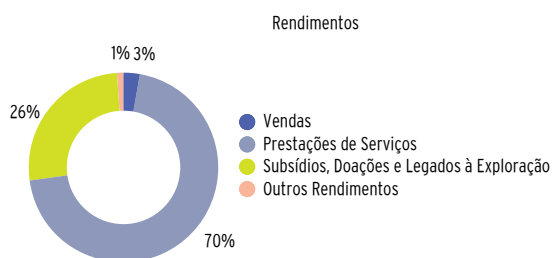
i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

* Colégio Nossa Senhora da Esperança

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



ENSINO ESPECIAL *

	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	1 269 960 €	1 534 170 €	1 433 730 €	1 004 425 €
Vendas	13 €	5 €	367 €	0 €
Prestações de Serviços	106 882 €	123 080 €	102 313 €	75 972 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	8 162 €	2 308 €	2 713 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 098 806 €	1 377 654 €	1 242 037 €	912 226 €
ISS, IP - Centros Distritais	775 172 €	802 505 €	742 071 €	860 595 €
Outros	323 634 €	575 149 €	499 966 €	51 631 €
Reversões	0 €	3 826 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	61 €	1 322 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	45 627 €	20 548 €	82 568 €	16 227 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	10 407 €	5 427 €	3 732 €	0 €
GASTOS	-1 425 932 €	-1 769 010 €	-1 613 409 €	-1 395 705 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-39 767 €	-39 777 €	-45 361 €	-28 240 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-385 944 €	-592 136 €	-502 470 €	-329 665 €
Gastos com o Pessoal	-921 946 €	-1 007 981 €	-1 003 319 €	-940 661 €
Remunerações Certas	-637 763 €	-723 122 €	-715 325 €	-656 437 €
Remunerações Adicionais	-90 737 €	-108 755 €	-106 798 €	-111 451 €
Formação Profissional	-1 470 €	-1 222 €	-6 718 €	-6 117 €
Pensões	3 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-132 597 €	-152 847 €	-164 020 €	-153 390 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-8 060 €	-8 248 €	-7 259 €	-7 479 €
Outros Gastos com o Pessoal	-51 320 €	-13 786 €	-3 200 €	-5 788 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-67 474 €	-89 257 €	-57 053 €	-95 356 €
Perdas por Imparidade	-3 127 €	-1 212 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-102 €	413 €	-3 758 €	0 €
Outros Gastos	-7 465 €	-38 608 €	-1 447 €	-1 783 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-108 €	-450 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-155 972 €	-234 841 €	-179 679 €	-391 280 €

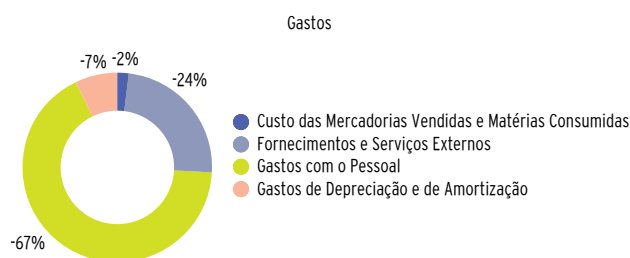
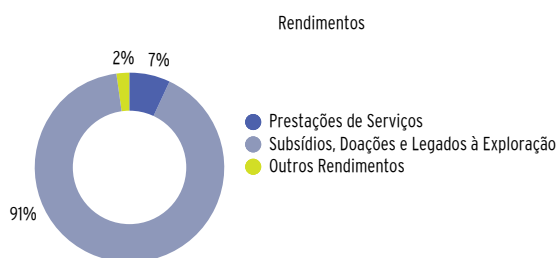
i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

* Instituto São Manuel (Centro Integrado de Apoio à Deficiência)

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



JUVENTUDE *

	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	422 823 €	403 062 €	394 164 €	445 441 €
Vendas	4 €	-5 €	112 €	0 €
Prestações de Serviços	38 377 €	31 835 €	27 356 €	89 372 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	2 809 €	400 €	831 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	375 216 €	363 827 €	364 035 €	355 169 €
ISS, IP - Centros Distritais	355 219 €	355 219 €	359 508 €	355 169 €
Outros	19 997 €	8 608 €	4 527 €	0 €
Reversões	0 €	762 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	16 €	289 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	2 842 €	4 578 €	688 €	900 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	3 559 €	1 375 €	1 143 €	0 €
GASTOS	-809 187 €	-792 889 €	-807 395 €	-887 702 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-34 773 €	-37 009 €	-37 527 €	-58 250 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-179 953 €	-178 027 €	-178 695 €	-269 956 €
Gastos com o Pessoal	-488 493 €	-492 971 €	-517 365 €	-476 120 €
Remunerações Certas	-353 042 €	-356 387 €	-370 352 €	-341 167 €
Remunerações Adicionais	-46 092 €	-46 914 €	-50 927 €	-45 599 €
Formação Profissional	-146 €	-69 €	-3 153 €	-2 735 €
Pensões	8 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-81 586 €	-83 039 €	-88 617 €	-80 246 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-5 248 €	-3 795 €	-3 038 €	-3 767 €
Outros Gastos com o Pessoal	-2 388 €	-2 766 €	-1 277 €	-2 605 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-64 521 €	-62 343 €	-61 599 €	-63 517 €
Perdas por Imparidade	-1 904 €	-667 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-104 €	25 €	-1 526 €	0 €
Outros Gastos	-39 395 €	-21 802 €	-10 684 €	-19 859 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-44 €	-95 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-386 365 €	-389 827 €	-413 231 €	-442 262 €

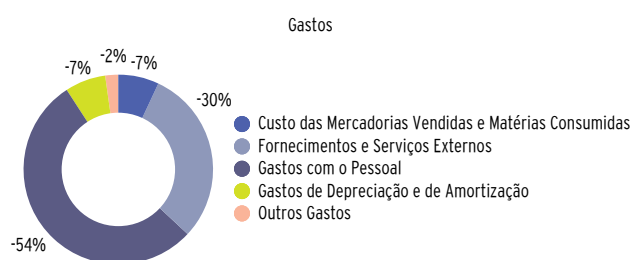
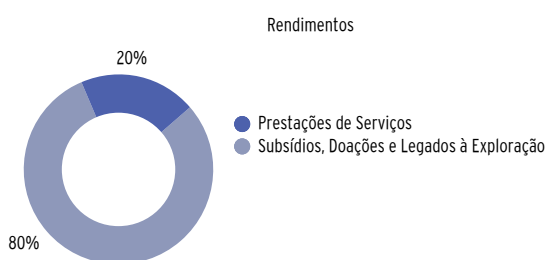
i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

* Colégio Barão de Nova Sintra | Residências para Estudantes

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



NOVOS PROJETOS *

	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	0 €	0 €	0 €	1 605 137 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	0 €	0 €	0 €	0 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	0 €	0 €	0 €	1 605 137 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	0 €	0 €	0 €	1 605 137 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	0 €	0 €	0 €	0 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	0 €	0 €	0 €	-1 760 517 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	0 €	0 €	0 €	-59 187 €
Fornecimentos e Serviços Externos	0 €	0 €	0 €	-1 142 158 €
Gastos com o Pessoal	0 €	0 €	0 €	-489 971 €
Remunerações Certas	0 €	0 €	0 €	-361 893 €
Remunerações Adicionais	0 €	0 €	0 €	-37 568 €
Formação Profissional	0 €	0 €	0 €	-2 713 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	0 €	0 €	0 €	-82 295 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	0 €	0 €	0 €	-3 891 €
Outros Gastos com o Pessoal	0 €	0 €	0 €	-1 611 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	0 €	0 €	0 €	-67 971 €
Perdas por Imparidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	0 €	0 €	0 €	-1 230 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	0 €	0 €	0 €	-155 380 €

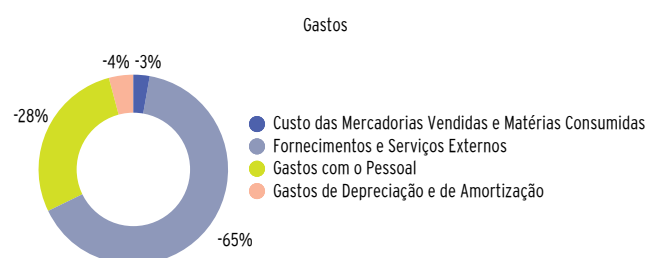
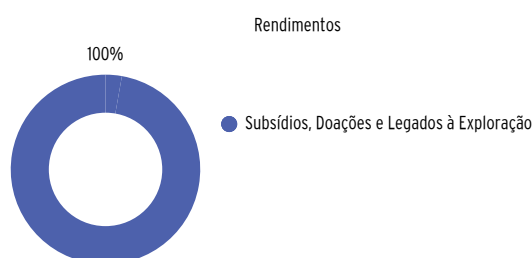
i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

* Gabinete Novos Projetos | Arco Maior

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



PATRIMÓNIO *

	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	5 017 871 €	5 370 006 €	5 293 070 €	6 064 068 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	20 756 €	45 270 €	177 583 €	32 040 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	0 €	0 €	0 €	0 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	0 €	0 €	0 €	0 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	71 989 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	4 923 483 €	5 324 736 €	5 115 487 €	6 032 028 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	1 643 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-2 187 173 €	-2 362 357 €	-2 271 990 €	-2 261 268 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-3 727 €	-12 308 €	-4 558 €	-2 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-723 094 €	-744 234 €	-719 667 €	-993 572 €
Gastos com o Pessoal	-262 603 €	-321 941 €	-321 800 €	-146 559 €
Remunerações Certas	-197 516 €	-235 863 €	-234 855 €	-110 108 €
Remunerações Adicionais	-16 975 €	-21 457 €	-26 480 €	-9 735 €
Formação Profissional	-1 318 €	-1 698 €	-2 219 €	-831 €
Pensões	1 342 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-44 508 €	-58 594 €	-54 882 €	-24 483 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-2 555 €	-2 779 €	-2 307 €	-1167 €
Outros Gastos com o Pessoal	-1 073 €	-1 549 €	-1 057 €	-235 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-1 101 235 €	-1 123 176 €	-1 154 017 €	-1 104 634 €
Perdas por Imparidade	21 362 €	-3 864 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-20 024 €	32 435 €	-47 405 €	0 €
Outros Gastos	-87 543 €	-167 559 €	-24 260 €	-16 500 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-10 309 €	-21 711 €	-283 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	2 830 697 €	3 007 648 €	3 021 080 €	3 802 800 €

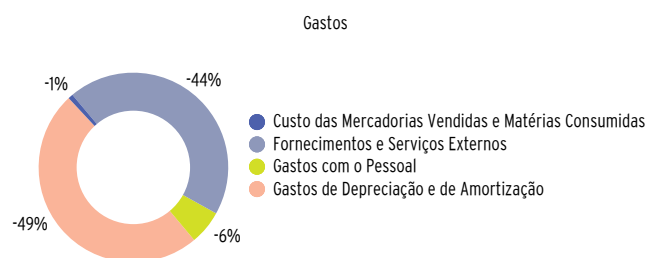
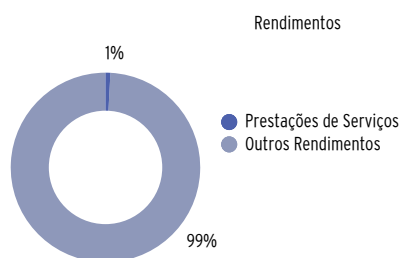
i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

* Complexos | Outros imóveis na Zona do Porto | Imóveis de Concelhos Fora do Porto | Parque de Estacionamento

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



SOCIAL *

	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	4 828 862 €	4 925 005 €	5 027 789 €	3 578 291 €
Vendas	58 979 €	64 258 €	61 177 €	50 536 €
Prestações de Serviços	2 193 421 €	2 345 794 €	2 667 840 €	1 779 564 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	189 278 €	51 506 €	72 737 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 904 774 €	2 045 517 €	2 057 502 €	1 735 347 €
ISS, IP - Centros Distritais	1 620 024 €	1 665 342 €	1 653 558 €	1 721 203 €
Outros	284 750 €	380 176 €	403 944 €	14 144 €
Reversões	0 €	82 039 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	1 217 €	24 957 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	242 762 €	196 677 €	68 470 €	12 844 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	238 432 €	114 257 €	100 063 €	0 €
GASTOS	-5 856 608 €	-5 978 034 €	-6 147 750 €	-6 324 108 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-220 608 €	-221 905 €	-213 503 €	-182 731 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-1 738 374 €	-1 861 380 €	-1 870 327 €	-2 302 014 €
Gastos com o Pessoal	-3 522 186 €	-3 567 113 €	-3 684 567 €	-3 543 420 €
Remunerações Certas	-2 465 337 €	-2 474 848 €	-2 550 259 €	-2 436 377 €
Remunerações Adicionais	-421 796 €	-422 439 €	-455 778 €	-446 563 €
Formação Profissional	-2 478 €	-2 519 €	-23 896 €	-19 853 €
Pensões	-28 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-585 026 €	-591 725 €	-616 725 €	-595 094 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-30 964 €	-28 983 €	-26 538 €	-28 082 €
Outros Gastos com o Pessoal	-16 557 €	-46 599 €	-11 371 €	-17 451 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-244 516 €	-259 614 €	-273 825 €	-280 796 €
Perdas por Imparidade	21 610 €	-12 628 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-4 609 €	8 159 €	-69 715 €	0 €
Outros Gastos	-145 303 €	-56 601 €	-35 814 €	-15 147 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-2 622 €	-6 951 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-1 027 745 €	-1 053 029 €	-1 119 961 €	-2 745 817 €

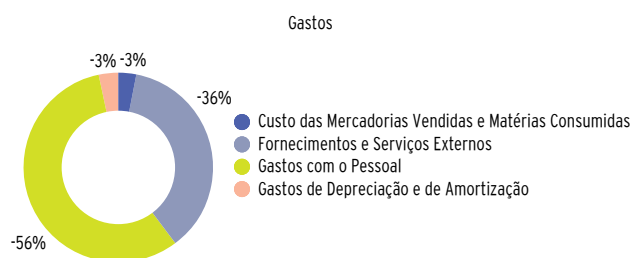
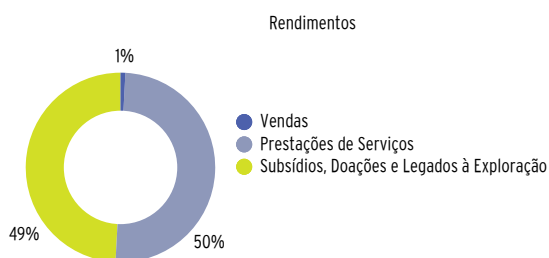
i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

* S. Lázaro | N.ª. Sr.ª. Misericórdia | Pereira Lima | Casa St.º. António | Casa da Rua | CAS D. M. Martins | SAD's | Serv. Saúde | Dep. Interv. Social | In Care

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	1 937 835 €	1 948 589 €	1 945 436 €	1 956 059 €
Vendas	291 876 €	316 444 €	293 952 €	317 739 €
Prestações de Serviços	1 626 292 €	1 617 490 €	1 651 484 €	1 628 103 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	51 €	18 €	0 €	200 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	51 €	18 €	0 €	200 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	19 616 €	14 586 €	0 €	10 018 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	51 €	0 €	0 €
GASTOS	-2 048 984 €	-2 154 606 €	-2 121 183 €	-2 091 768 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-328 162 €	-335 457 €	-375 290 €	-301 780 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-915 281 €	-959 515 €	-962 521 €	-1 155 384 €
Gastos com o Pessoal	-710 441 €	-742 703 €	-749 249 €	-564 844 €
Remunerações Certas	-525 114 €	-547 279 €	-550 545 €	-422 483 €
Remunerações Adicionais	-55 695 €	-59 391 €	-62 354 €	-39 089 €
Formação Profissional	-656 €	-870 €	-3 783 €	-2 544 €
Pensões	-49 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-118 380 €	-126 370 €	-125 353 €	-93 808 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-6 850 €	-6 071 €	-5 411 €	-4 496 €
Outros Gastos com o Pessoal	-3 697 €	-2 721 €	-1 802 €	-2 423 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-19 512 €	-16 343 €	-8 185 €	-87 €
Perdas por Imparidade	1 031 €	-3 846 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-5 773 €	6 754 €	-18 724 €	0 €
Outros Gastos	-67 978 €	-95 177 €	-7 212 €	-69 672 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-2 868 €	-8 319 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-111 149 €	-206 017 €	-175 747 €	-135 708 €

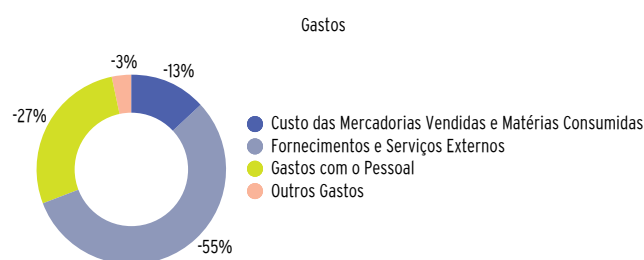
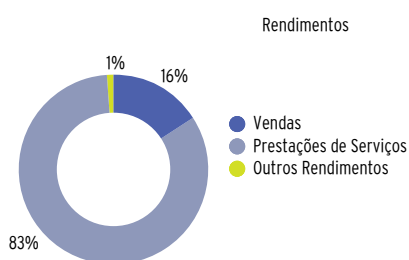
i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

* Estabelecimento Prisional Santa Cruz do Bispo - Feminino

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019



SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS

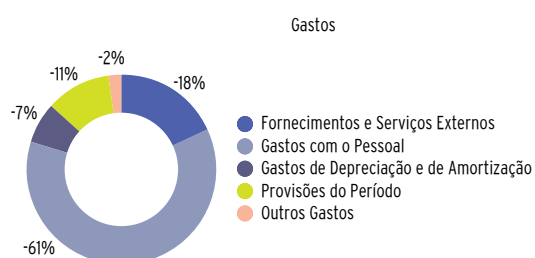
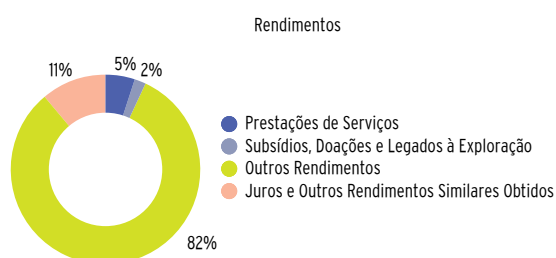
	REALIZADO 2016	REALIZADO 2017	ORÇAMENTO 2018	ORÇAMENTO 2019
RENDIMENTOS	1 483 338 €	1 505 005 €	1 210 814 €	621 308 €
Vendas	3 509 €	12 175 €	10 320 €	0 €
Prestações de Serviços	563 530 €	666 387 €	540 463 €	33 200 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	200 250 €	54 213 €	76 280 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	285 232 €	379 574 €	415 679 €	14 000 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	285 232 €	379 574 €	415 679 €	14 000 €
Reversões	0 €	86 630 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	1 293 €	26 568 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	177 126 €	158 398 €	63 134 €	509 108 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	252 398 €	121 060 €	104 938 €	65 000 €
GASTOS	-6 168 157 €	-7 514 957 €	-6 559 749 €	-5 636 669 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-52 980 €	-99 082 €	-58 075 €	-27 455 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-1 227 941 €	-1 611 928 €	-1 300 848 €	-1 037 872 €
Gastos com o Pessoal	-3 973 123 €	-4 390 031 €	-4 100 143 €	-3 461 529 €
Remunerações Certas	-2 963 963 €	-3 228 190 €	-2 992 352 €	-2 546 131 €
Remunerações Adicionais	-258 808 €	-307 134 €	-337 387 €	-275 981 €
Formação Profissional	-21 735 €	-21 385 €	-28 272 €	-12 727 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-671 017 €	-768 024 €	-699 270 €	-595 349 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-37 908 €	-37 073 €	-29 398 €	-27 490 €
Outros Gastos com o Pessoal	-19 692 €	-28 225 €	-13 464 €	-3 850 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-307 129 €	-282 424 €	-264 028 €	-400 469 €
Perdas por Imparidade	-6 193 €	-20 913 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-174 080 €	0 €	-604 000 €	-600 000 €
Outros Gastos	-343 324 €	-873 726 €	-232 655 €	-109 344 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-83 388 €	-236 853 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-4 684 819 €	-6 009 952 €	-5 348 935 €	-5 015 361 €

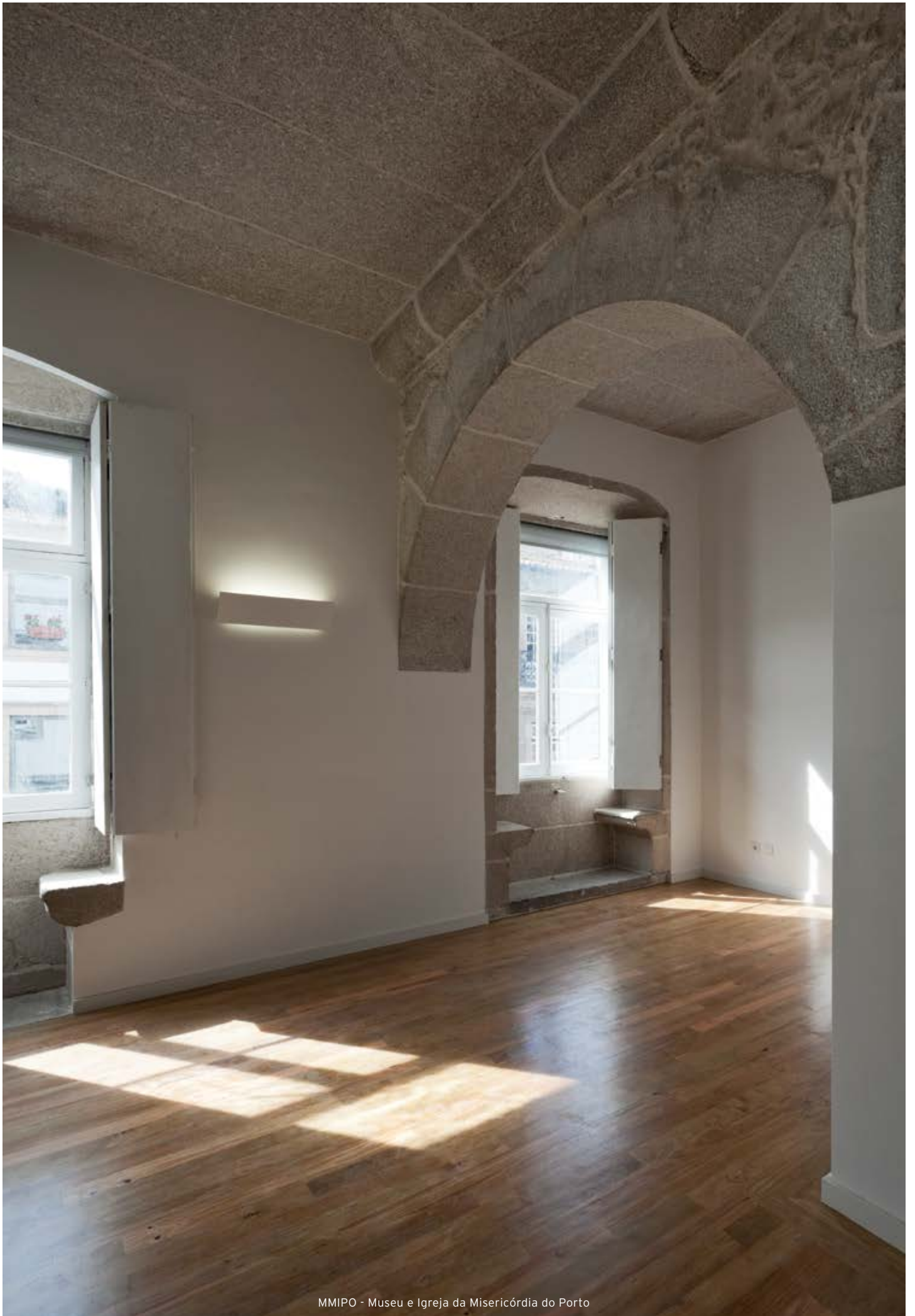
i) No Real 2016 e 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC).

ii) No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação do Fee de Gestão foi feita diretamente no Consolidado.

iii) No Orçamento 2019 as imputações dos SPeC serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS | ORÇAMENTO 2019





MMIPO - Museu e Igreja da Misericórdia do Porto

CONTAS

SAÚDE

ARTES GRÁFICAS

AGRICULTURA

	HP	CHCF	TOTAL		
Rendimentos	31 797 359 €	6 341 755 €	38 139 114 €	452 320 €	263 445 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	2 160 €	196 025 €
Prestações de Serviços	30 994 893 €	4 466 832 €	35 461 725 €	80 000 €	2 740 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	110 000 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	2 466 €	1 550 612 €	1 553 078 €	260 160 €	48 000 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	1 550 612 €	1 550 612 €	260 160 €	0 €
Outros	2 466 €	0 €	2 466 €	0 €	48 000 €
Outros Rendimentos	800 000 €	324 310 €	1 124 310 €	0 €	16 680 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Gastos	-31 184 979 €	-7 754 267 €	-38 939 247 €	-490 541 €	-301 077 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-4 029 336 €	-480 767 €	-4 510 103 €	-24 650 €	-3 050 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-9 375 655 €	-2 505 007 €	-11 880 663 €	-86 934 €	-64 133 €
Gastos com o Pessoal	-17 105 617 €	-4 066 930 €	-21 172 547 €	-359 962 €	-142 532 €
Remunerações Certas	-9 974 630 €	-2 792 054 €	-12 766 684 €	-273 907 €	-96 578 €
Remunerações Adicionais	-3 910 516 €	-512 266 €	-4 422 782 €	-20 653 €	-21 155 €
Formação Profissional	-44 437 €	-21 155 €	-65 593 €	-1 873 €	-832 €
Encargos s/ Remunerações	-2 998 679 €	-689 784 €	-3 688 463 €	-60 177 €	-22 199 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-135 255 €	-31 625 €	-166 880 €	-2 869 €	-1 049 €
Outros Gastos com o Pessoal	-42 101 €	-20 044 €	-62 145 €	-482 €	-718 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-589 371 €	-701 563 €	-1 290 934 €	-18 815 €	-90 423 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-85 000 €	0 €	-85 000 €	-180 €	-940 €
Resultado Líquido do Período	612 380 €	-1 412 513 €	-800 133 €	-38 221 €	-37 632 €

AMBIENTE	CULTURA	EDUCAÇÃO	ENSINO ESPECIAL	JUVENTUDE	PATRIMÓNIO DE RENDIMENTO	SOCIAL	NOVOS PROJETOS	JUSTIÇA	CONSOLIDADO	SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS
259 395 €	454 860 €	2 398 683 €	1 004 425 €	445 441 €	6 064 068 €	3 578 291 €	1 605 137 €	1 956 059 €	56 621 238 €	621 308 €
1 100 €	16 000 €	67 124 €	0 €	0 €	0 €	50 536 €	0 €	317 739 €	650 683 €	0 €
107 112 €	248 480 €	1 680 054 €	75 972 €	89 372 €	32 040 €	1 779 564 €	0 €	1 628 103 €	41 185 162 €	33 200 €
147 484 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	257 484 €	0 €
0 €	2 530 €	615 503 €	912 226 €	355 169 €	0 €	1 735 347 €	1 605 137 €	200 €	7 087 350 €	14 000 €
0 €	0 €	573 624 €	860 595 €	355 169 €	0 €	1 721 203 €	0 €	0 €	5 321 363 €	0 €
0 €	2 530 €	41 879 €	51 631 €	0 €	0 €	14 144 €	1 605 137 €	200 €	1 765 987 €	14 000 €
3 700 €	187 850 €	36 002 €	16 227 €	900 €	6 032 028 €	12 844 €	0 €	10 018 €	7 440 558 €	509 108 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	65 000 €
-371 451 €	-1 240 719 €	-2 703 278 €	-1 395 705 €	-887 702 €	-2 261 268 €	-6 324 108 €	-1 760 517 €	-2 091 768 €	-58 767 381 €	-5 636 669 €
-1 000 €	-18 202 €	-62 320 €	-28 240 €	-58 250 €	-2 €	-182 731 €	-59 187 €	-301 780 €	-5 249 516 €	-27 455 €
-134 553 €	-366 628 €	-714 261 €	-329 665 €	-269 956 €	-993 572 €	-2 302 014 €	-1 142 158 €	-1 155 384 €	-19 439 922 €	-1 037 872 €
-222 305 €	-622 524 €	-1 839 757 €	-940 661 €	-476 120 €	-146 559 €	-3 543 420 €	-489 971 €	-564 844 €	-30 521 202 €	-3 461 529 €
-163 696 €	-464 412 €	-1 406 429 €	-656 437 €	-341 167 €	-110 108 €	-2 436 377 €	-361 893 €	-422 483 €	-19 500 172 €	-2 546 131 €
-17 467 €	-45 153 €	-95 409 €	-111 451 €	-45 599 €	-9 735 €	-446 563 €	-37 568 €	-39 089 €	-5 312 625 €	-275 981 €
-1 472 €	-3 285 €	-8 837 €	-6 117 €	-2 735 €	-831 €	-19 853 €	-2 713 €	-2 544 €	-116 683 €	-12 727 €
-36 660 €	-102 653 €	-306 073 €	-153 390 €	-80 246 €	-24 483 €	-595 094 €	-82 295 €	-93 808 €	-5 245 543 €	-595 349 €
-1 765 €	-4 963 €	-14 629 €	-7 479 €	-3 767 €	-1 167 €	-28 082 €	-3 891 €	-4 496 €	-241 039 €	-27 490 €
-1 245 €	-2 057 €	-8 379 €	-5 788 €	-2 605 €	-235 €	-17 451 €	-1 611 €	-2 423 €	-105 140 €	-3 850 €
-13 593 €	-229 785 €	-86 940 €	-95 356 €	-63 517 €	-1 104 634 €	-280 796 €	-67 971 €	-87 €	-3 342 850 €	-400 469 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	-600 000 €
0 €	-3 580 €	0 €	-1 783 €	-19 859 €	-16 500 €	-15 147 €	-1 230 €	-69 672 €	-213 891 €	-109 344 €
-112 056 €	-785 859 €	-304 596 €	-391 280 €	-442 262 €	3 802 800 €	-2 745 817 €	-155 380 €	-135 708 €	-2 146 143 €	-5 015 361 €

PLANO DE INVESTIMENTO | 2019

ÁREA DE EXPLORAÇÃO	NATUREZA DO INVESTIMENTO		2019	2010	2021
MATERIAL					
PATRIMÓNIO E EQUIPAMENTOS		Rendimento	2 987 813	3 913 215	0
		Operacional	860 000	0	0
		Outras Áreas	680 000	0	0
	TOTAL		4 527 813	3 913 215	0
SAÚDE	HP	Modernização Hospitalar	2 082 000	3 800 000	1 400 000
		Modernização Administrativa	365 697	97 000	67 000
	CHCF	Modernização Hospitalar	805 643	30 000	0
		Modernização Administrativa	38 178	0	0
	TOTAL		3 291 518	3 927 000	1 467 000
	OUTRAS ÁREAS		Modernização Operacional	769 155	1 250 000
		Modernização Administrativa	522	0	0
		Modernização Administrativa	454 600	488 000	435 000
TOTAL		1 224 277	1 738 000	435 000	
IMATERIAL			200 000	250 000	250 000
TOTAL			9 243 608	9 828 215	2 152 000

Valores em euros
Valores com IVA



"A Sineta" 1893. Centro Corporativo da Misericórdia do Porto

05

PARECER DO DEFINITÓRIO





Parecer do Definitório

Plano de Atividades e Orçamento para 2019

No dia treze de novembro de dois mil e dezoito, reuniu o Definitório da Santa Casa da Misericórdia do Porto, na Rua Joaquim Vasconcelos nº79, Porto, para, nos termos da alínea c) do Artigo 58º do Compromisso, apreciar e dar parecer sobre o Plano de Atividades e Orçamento para o ano de 2019.

Depois de analisar a proposta do Plano de Atividades e Orçamento para 2019, peça que foi elaborada pela Mesa Administrativa, o Definitório considerou o seguinte:

- o Plano de Atividades, que se apresenta, é um documento estratégico integrado e com uma visão plurianual, cujo objetivo final é a criação de condições para o bem-estar da comunidade social em que estamos inseridos, no geral, bem como, em particular, a qualidade de vida dos nossos clientes, dos nossos colaboradores e dos nossos irmãos, tudo através de medidas que sustentem e melhorem progressiva e continuamente aquelas atividades;
- o objetivo central do Orçamento, enquanto instrumento de concretização do Plano de Atividades da SCMP, é identificar quais as fontes de financiamento para essas atividades, bem como dotar a equipa de gestão de mecanismos de controlo que permitam conter as despesas e, assim, assegurar os necessários equilíbrios económico-financeiros;
- o que, de imediato, ressalta da leitura do Plano de Atividades, é que este procura responder ao início de um novo ciclo que temos pela frente, assente em dois pilares fundamentais que são o tornar a SCMP cada vez menos dependente do Estado e centrar toda a Organização no grande desígnio da eficiente modernização das atividades atuais;
- o ponto forte deste Orçamento, para o ano 2019, é o equilíbrio estrutural da sua composição (consolidado), que se resume no facto dos rendimentos operacionais (55,37 M€) superarem as despesas operacionais (54,74 M€);
- os rendimentos globais (consolidado), estimados para 2019, situam-se nos 57,095 M€ e decrescem, de forma acentuada, face ao realizado, quer no ano em curso, quer em anos anteriores, devido, sobretudo, ao impacto de se ter

terminado a operação do CRN, podendo valorar esse facto na ordem dos cerca de 9,4 M€ (último rendimento anual fechado do CRN - 2017);

- os gastos globais orçamentados baixam, igualmente, de modo significativo, particularmente, no que envolve os Fornecimentos e Serviços Externos e as Despesas com Pessoal, permitindo, assim, assegurar o equilíbrio já acima mencionado, para além de preparar a organização para a nova etapa e os desafios que estão, permanentemente, a surgir, sobretudo na área da saúde;
- em termos da natureza, quanto à origem dos rendimentos previstos, verifica-se que 66,7% dos mesmos provêm da área da saúde, 10,6% derivam da área do património de rendimento e 6,2% centram-se na área do social, sendo que, basicamente, a concretização dos rendimentos da SCMP dependem destas três áreas de atividade;
- a elaboração deste Orçamento, no que aos gastos diz respeito, assentou no levantamento tão rigoroso quanto possível das despesas obrigatórias, nomeadamente, encargos com o pessoal e outros compromissos assumidos com terceiros, resultantes de contratos em curso e protocolos estabelecidos, respeitando-se, deste modo, todas as vinculações externas existentes;
- o nível de investimentos, que se planeiam realizar em 2019, ficarão situados nos cerca de 9,2M€, envolvendo-se as áreas do património com 4,52M€, da saúde com 3,3M€ e nas restantes áreas 1,42M€;
- no plano de actividades, para 2019, fica evidente uma preocupação de se colocar o foco na modernização das instalações e equipamentos do Hospital da Prelada, por forma a assegurar a competitividade que o setor cada vez mais exige, bem como a continuação do investimento no património imobiliário da Instituição, por forma a rentabilizá-lo sustentadamente.

Parecer

Analísado o Plano de Atividades e Orçamento da SCMP, elaborado de acordo com as disposições legais em vigor, que definem e quantificam as fontes de financiamento e as respetivas aplicações, para as diferentes áreas de atividade, a realizar durante o ano económico de 2019 e, ainda, tendo presente todos os aspetos acima mencionados, o Definitório emite o seguinte Parecer:

1-entende que este é - como os próximos terão que ser - um Plano de Atividades e Orçamento adequado, colocando a SCMP preparada para enfrentar a mudança de paradigma que já estamos a viver, no que à relação com o Estado diz respeito;

2-considera que responde muito positivamente ao único caminho que contribui para assegurar a prestação de apoio social inovador às pessoas que mais necessitam, tendo presente que é aconselhável, também, que não nos desviemos e não percamos de vista a sustentabilidade económico-financeira da Instituição e, ainda, a competi-



vidade dos serviços prestados na área da saúde, face aos outros concorrentes;

3-considera que o Plano de Atividades e Orçamento para 2019 é um documento previsional exequível e propõe à Assembleia Geral a sua aprovação;

4-deixa à Mesa Administrativa e aos Colaboradores uma palavra de incentivo para os desafios a enfrentar, não só nas diferentes atividades desenvolvidas no dia-a-dia, como, também, na adaptação aos objectivos, cada vez mais diferenciados, no apoio solidário que a Santa Casa da Misericórdia do Porto desenvolve.

Porto, 13 de Novembro de 2018

O Definitório:

(Joaquim Sabino Rangel Pamplona - Presidente)

(Joaquim Silva Vianez - Vice-Presidente)

(António Alves Teixeira do Carmo - Secretário)

(Silvério Santos Brunhoso Cordelro - Vogal)

(Justino dos Santos - Vogal)



Casa da Prelada



SIGLAS

AC - Acordo de Cooperação

AG - Acordo de Gestão

ARSN - Administração Regional de Saúde do Norte

CAO - Centro de Atividades Ocupacionais

CBNS - Colégio Barão de Nova Sintra

CCF - Centro de Conferência de Faturas

CHCF - Centro Hospitalar Conde de Ferreira

CIAD - Centro Integrado de Apoio à Deficiência

CNSE - Colégio de Nossa Senhora da Esperança

CPAC - Centro Professor Albuquerque e Castro

CRI - Centro de Recursos para a Inclusão

CRN - Centro de Reabilitação do Norte

DAI - Departamento de Auditoria Interna

DCF - Departamento de Contabilidade e Finanças

DGAP - Departamento de Gestão Administrativa e do Património

DMC - Departamento de Marketing e Comunicação

DIS - Departamento de Intervenção Social

DRHFP - Departamento de Recursos Humanos e Formação Profissional

DSI - Departamento de Sistemas de Informação

EE - Escola Especial

ERPI - Estrutura Residencial para Pessoas Idosas

FP - Formação Profissional

GEPCG - Gabinete de Estudos, Planeamento e Controlo de Gestão

GSRC - Gabinete de Segurança, Risco e Compliance

HP - Hospital da Prelada

IEFP - Instituto do Emprego e da Formação Profissional

MMIPO - Museu e Igreja da Misericórdia do Porto

MS - Ministério da Saúde

RGPD - Regulamento Geral de Proteção de Dados

RH - Recursos Humanos

RLIS - Rede Local de Intervenção Social

RS - Resposta Social

SAAS - Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social

SAD - Serviço de Apoio Domiciliário

SCMP - Santa Casa da Misericórdia do Porto

SNS - Serviço Nacional de Saúde

SPeC - Serviços Partilhados e Corporativos

TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação



Rua Joaquim de Vasconcelos, 79
4050-311 Porto

T +351 220 924 422
scmp@scmp.pt
www.scmp.pt