

PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

MISERICÓRDIA DO PORTO

20
22



***“A nossa vida é um caminho,
quando paramos não vamos para a frente.”***

Papa Francisco



ÍNDICE

INTRODUÇÃO	06
CORPOS GERENTES	07
01 MENSAGEM DO PROVIDOR	08
02 PRINCÍPIOS GERAIS	10
2.1. Cenário macroeconómico	10
03 PLANO DE ATIVIDADES	12
3.1. Enquadramento Institucional	12
3.2. Prioridades Estratégicas para 2022	13
PARTE I Atividade Operacional	
3.3. Desenvolvimento Estratégico e Operacional	17
3.3.1. Saúde	17
3.3.1.1. Hospital da Prelada Dr. Domingos Braga da Cruz	17
Parcerias	22
3.3.1.2. Centro Hospitalar Conde de Ferreira	24
3.3.2. Social, Mulher e Juventude	26
O Departamento e a sua oferta de Serviços	27
Organograma	30
Operacionalização da Gestão Estratégica do DIS	31
Emergência Social Crianças e jovens em risco	31
UO – CBNS Casa de Acolhimento Residencial	32
UO – CBNS Casa de Autonomia	34
Emergência Social Violência doméstica	35
UO – CSA – Casa de Santo António	34
Emergência Social Desproteção social	37
UO – SAAS – Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social	36
UO – CSA DMM – Centro de Alojamento Social – D. Manuel Martins	36
Projeto – Incorpora	37
Emergência Social População sem-abrigo	38
UO – CR- DLA – Casa da Rua D. Lopo de Almeida	38
Projeto Porto Sentido	40
Projeto Home4Homeless	41
Envelhecimento Acolhimento Residencial	42
UO – ERPI NNossa Sra. da Misericórdia, Pereira de Lima e S. Lázaro	43
Envelhecimento Ageing in Place	44
Serviço de Apoio Domiciliário	44
Projeto Chave de Afetos	46
Envelhecimento Cuidados Paliativos	47
3.3.4. Educação	48
3.3.4.1. Colégio Nossa Senhora da Esperança	48
3.3.4.1.1. Plano Pedagógico para 2021/2022	50
3.3.5. Ensino Especial e Apoio à Deficiência	54
3.3.5.1. CIAD Instituto Araújo Porto e Instituto S. Manuel	54
Objetivos globais da UO	55
Objetivos operacionais	56

Escola Especial	56
Lar Residencial	58
Formação Profissional	59
Centro Professor Albuquerque e Castro – Imprensa Braille	60
3.3.6. Desenvolvimento Agrícola	62
3.3.6.1. Quinta d’Alva	62
Área cultivada improdutiva com cultura	63
Área improdutiva por falta de cultura ou cultura abandonada	63
Área improdutiva devido a fatores geológicos, e orográficos	64
Culturas	66
Plantação de outras Árvores de Fruto	69
Turismo e Lazer	72
Monitorização de resultados e Processo de melhoria continua	74
3.3.7. Culto e Cultura	76
3.3.7.1. Gabinete Religioso e Culto	76
3.3.7.2. MMIPO Museu e Igreja da Misericórdia do Porto – Conde de Samodães	77
3.3.7.3. Casa da Prelada D. Francisco de Noronha e Menezes e Arquivo	78
3.3.8. Ambiente	81
3.3.8.1. Parque da Prelada	81
3.3.8.2. Parque Avides Moreira	81
3.3.9. Justiça e Reinserção Social	82
3.3.9.1. Estabelecimento Feminino Prisional de Santa Cruz do Bispo	82
PARTE II Serviços Partilhados e Corporativos	
3.3.10. Recursos Humanos e Formação Profissional	86
3.3.11. Gestão Administrativa e Património	89
Património	89
Infraestruturas	89
Gestão Logística e Central de Compras	90
Gestão Administrativa	90
Green Serviços	90
3.3.13. Auditoria Interna	91
3.3.14. Marketing e Comunicação	93
3.3.15. Contabilidade e Finanças	95
Estrutura Organizacional	95
Ferramentas de Suporte à Operação	95
Principais Tarefas por Área de Operação	96
3.3.16. Departamento de Gestão Organizacional e Sistemas de Informação	99
DGOSI Gestão do Risco e Controlo	100
DGOSI Controlo de Gestão	102
DGOSI Planeamento da Mudança e Gestão de Projetos	104
DGOSI Sistemas de Informação	106
3.3.17. Gabinete de Assuntos Europeus	109
3.3.17.1. Candidaturas a financiamentos	109
3.3.17.2. Gestão física e financeira de projetos financiados	111
3.3.18. Assuntos Jurídicos e Contencioso	112
Objetivos operacionais	112
DPO Missão	114
Objetivos estratégicos	118
3.4. Referências Finais	120
Organograma Geral	122

04 ORÇAMENTO	124
---------------------	------------

05 PARECER DO DEFINITÓRIO	148
----------------------------------	------------

INTRODUÇÃO

O Plano de Atividades e Orçamento para 2022 apresenta-se no cumprimento de uma exigência legal e estatutária e na definição de uma obrigação cívica de apresentação de uma estratégia à Irmandade.

O Plano de Atividades e o Orçamento apresenta-se assim no contexto de um mundo pós pandémicos cuja nova vivência estamos a atravessar sem saber, ainda, as suas consequências.

Ao mesmo tempo a iminência de uma crise política, com a não aprovação do Orçamento de Estado para 2022, inevitavelmente terá impacto na nossa vida coletiva e da nossa instituição em particular.

Num tempo em que o Plano de Resiliência e de Recuperação (PRR) parece permitir o acesso a fundos comunitários para dar conta da transição digital e das alterações climáticas, o nosso esforço será ainda maior porque tudo se conjuga para uma tempestade perfeita de crise política, económica e social.

Será, assim, neste contexto que a nossa proposta de Plano de Atividades e de Orçamento para 2022 terá de ser analisada pela Irmandade e, se aprovada, ser executada num tempo difícil, mas também de oportunidades.



CORPOS GERENTES

MESA DA ASSEMBLEIA

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

**Desenvolvimento Agrícola e Ensino Especial;
Centro Hospitalar Conde de Ferreira**
Francisco José Guimarães Castelo Branco Ribeiro

Tesoureiro Geral

Joaquim da Silva Vianez

Culto, Artes e Cultura

Francisco Ribeiro da Silva

Área Social, Envelhecimento e Jovens; Centro Hospitalar Conde de Ferreira

Maria Albertina Amorim Coelho

Património e Infraestruturas

Maria Carolina Coelho Oliveira

Ambiente, Parque Rodrigues Semide, Adjunto da Educação

Nuno Paulo Fernandes de Oliveira

DEFINITÓRIO

Presidente

António José Ramalho Monteiro

Vice-Presidente

Justino Cruz dos Santos

Secretária

Alexandra Afonso

Vogais

José Carlos Póvoas
Nuno Camilo Mota



01 MENSAGEM DO PROVEDOR



A apresentação do Plano de Atividades e Orçamento para 2022, além de um cumprimento de uma exigência legal, significa, também, um momento de se informar a Assembleia Geral do planeamento estratégico de curto e médio prazo que pretendemos executar.

Temos plena consciência das dificuldades com que toda a sociedade portuguesa se depara e, por maioria de razão, as instituições de solidariedade social, como as Misericórdias, nas respostas aos mais desfavorecidos da nossa comunidade.

No ano de 2022 não será difícil de se prever o grau de dificuldade na implementação de políticas e reformas que todos reclamam.

Portugal irá viver um novo momento que, também, irá enunciar um novo ciclo político e de desenvolvimento.

Momento, porque iremos evoluir para um momento de pós pandemia, com novas regras de distanciamento social, mas a mesma preocupação de atenção e vigilância à pandemia.

Novo ciclo político e de desenvolvimento, porque será executado com uma nova realidade autárquica resultante da transferência de competências da administração central para a local e, pela implementação do PRR – do Plano de Resiliência e Recuperação, que vai permitir acesso a fundos comunitários de Bruxelas.

Será, também, mais um ano de esforços na procura de novas receitas operacionais e de rentabilidade do nosso património.

Estou certo que, com a confiança dos Irmãos e Irmãs, com o empenho dos nossos parceiros, a disponibilidade dos nossos utentes e o apoio dos nossos colaboradores vamos conseguir atingir os objetivos aqui propostos.

Como diz o Papa Francisco a nossa vida é um caminho e não podemos parar.

Porto, 15 de setembro de 2021

O Provedor



António Manuel Lopes Tavares

PRINCÍPIOS GERAIS

Os nossos princípios gerais de gestão vão continuar assentes em princípios de prudência e equilíbrio numa gestão que se deseja atenta e apoiada na objetividade das escolhas e na sua articulação com as políticas públicas.

Aos princípios de definição de défices por área de operação devemos acrescentar uma melhoria da qualidade da receita e uma maior racionalização da despesa.

No processo de decisão queremos continuar a elevar os seus níveis de transparência e de escrutínio para nos prepararmos para esta nova década de 2020-2030.

Em relação ao investimento vamos adotar medidas que permitam assegurar essa sustentabilidade. Dividindo a origem dos capitais conforme sejam assumidos através de fundos públicos nacionais ou comunitários, resultantes de capitais próprios ou através da alienação de bens imobiliários considerados não estratégicos.

Aceites estes princípios gerais damos cumprimento à mudança de paradigma e iniciámos um projeto de recuperação e reabilitação do património da instituição.

2.1. CENÁRIO MACROECONÓMICO

Perspetivam-se para Portugal entre 2022/2023, prevenido o impacto do COVID 19 e com a necessária reserva:

- Manutenção das taxas de juro negativas;
- Crescimentos do PIB que poderá atingir os 5% considerando a taxa negativa em 2020;
- Taxas de desemprego tendencialmente decrescentes depois de atingir números significativos em 2021.

No processo de decisão queremos continuar a elevar os seus níveis de transparência e de escrutínio para nos prepararmos para esta nova década de 2020-2030.



TAXA DE VARIAÇÃO ANUAL, EM PERCENTAGEM

Banco de Portugal - Projeções de Indicadores:2020 -2023	2020	2021 (p)	2022 (p)	2023 (p)
Produto Interno Bruto				
Portugal	-7,6	4,8	5,6	2,4
Área Euro	-6,5	5,0	4,6	2,1
Índice harmonizado de preços no consumidor				
Portugal	-0,1	0,7	0,9	1,0
Área Euro	0,3	2,2	1,7	1,5
Taxa de desemprego				
Portugal	7,0	7,2	7,1	6,8
Área Euro	7,9	7,9	7,7	7,3
Emprego				
Portugal	-1,7	1,3	1,3	0,4
Área Euro	-1,5	0,5	1,2	1,0
Consumo privado				
Portugal	-5,9	3,3	4,9	2,3
Área Euro	-8,0	3,6	7,0	2,0
Consumo público				
Portugal	0,4	4,9	0,4	-0,2
Área Euro	1,3	3,4	-1,2	0,9
Exportações				
Portugal	-18,6	14,5	13,1	4,8
Área Euro	-9,3	8,9	6,7	4,0
Importações				
Portugal	-12,0	13,2	10,6	5,1
Área Euro	-9,2	9,0	7,0	3,8
BCE - Projeções macroeconómicas para a área Euro				
EURIBOR a três meses	-0,4	-0,5	-0,5	-0,3
PIB mundial	-2,9	6,0	4,3	3,5
PIB - área do euro	-6,8	4,6	4,7	2,1
Comércio mundial	-8,7	10,0	5,5	3,7
Procura externa	-11,5	8,6	6,5	3,4

Fonte: Banco de Portugal | p - Projetado

PLANO DE ATIVIDADES

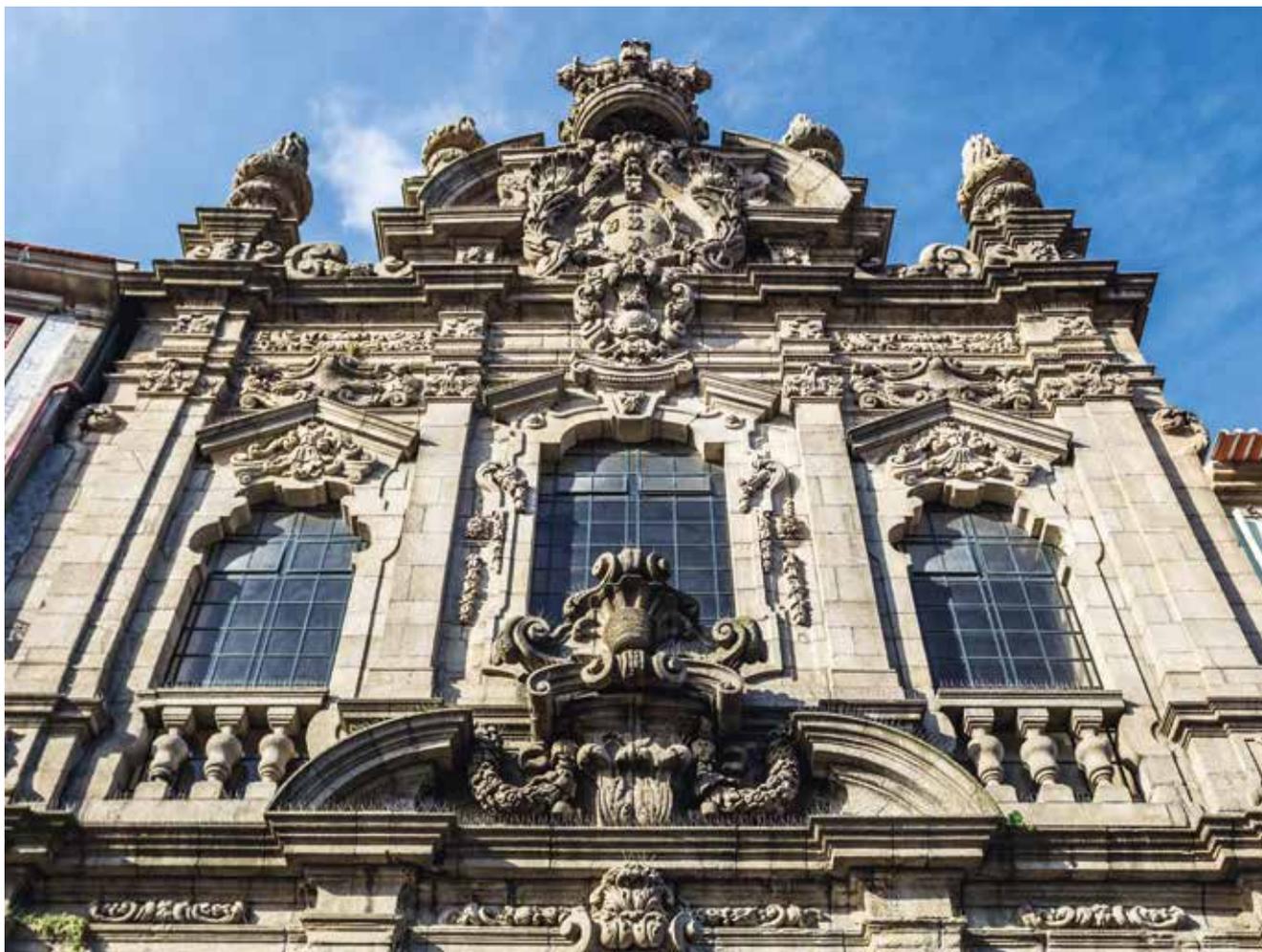
3.1. ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL

Será num tempo que poderá ser de um novo modelo de governação e de alteração de prioridades estratégicas que este Plano e o Orçamento irão ser executados.

A Mesa tem plena consciência do esforço de contenção da despesa enquanto as receitas resultantes do seu património imobiliário não fazem efeito. O audacioso plano de recuperação de património de rendimento vai, a curto prazo, ter impacto nas nossas contas e reverter a situação resultante de cortes orçamentais públicos ao nível da saúde.

Estamos convictos que a exemplo de outras gerações saberemos vencer, com o apoio da Irmandade, estes tempos de maior exigência e de maior resposta da Misericórdia do Porto.

Saberemos então manter com todas as instituições do Estado, da Igreja e da Sociedade Civil o diálogo necessário para se concretizar este esforço de serviço à nossa comunidade. Um esforço que desejamos, como temos reafirmado, participado e que eleve a reputação e o prestígio da Santa Casa da Misericórdia do Porto na vida da cidade, da região e de Portugal.



3.2. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS PARA 2022

As grandes prioridades para 2022 consubstanciam-se numa palavra: recuperação.

Será, sem margens para dúvidas o grande desafio para o ano de 2022 assente em três grandes desafios: imobiliário (rendas), saúde e cultura.

De um lado, continuar a executar o programa de reabilitação urbana, prosseguir a construção de complexos em modelo de parceria e rentabilizar toda a fileira do nosso património imobiliário.

Ganham aqui particular realce algumas operações sobre o nosso património cultural e operacional como são os casos do Parque da Prelada, o novo M-Parque, resultado do regresso do Rodrigues Semide e o Centro Hospitalar do Conde de Ferreira.

Continuar o programa de encaixe de alienação de ativos como o campo do Senhora da Hora e o campo do Candal além dos ativos fora da Área Metropolitana do Porto.

A modernização do Hospital da Prelada para permitir um hospital mais consentâneo com o século XXI, com a introdução de novas tecnologias, a implementação de um novo programa estratégico para o Centro Professor Albuquerque e Castro e a conclusão do processo de descontinuidade das Artes Gráficas.

Finalmente, a conclusão da instalação dos arquivos intermédios e das grandes reservas, a par da instalação de uma área de apoio logístico e da concessão da área de cafeteria do imóvel das Rua das Flores, permite a conclusão de todo o programa iniciado no começo da década.

O recurso aos fundos comunitários, existentes no PRR, poderão ser uma fonte alternativa de meios que poderão ajudar a concretizar alguns investimentos, nomeadamente, na área do património.

O ano de 2022 apresenta-se, assim, como um ano onde a pandemia baixará a sua intensidade e irá permitir voltar a ter o otimismo que a nossa comunidade pretende e a nossa perseverança exige.





PARTE I



ATIVIDADE OPERACIONAL

SAÚDE



3.3 DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO E OPERACIONAL

3.3.1. Saúde

A área da saúde tem um impacto muito significativo na operação da Misericórdia do Porto graças ao Hospital da Prelada.

Daí que a preocupação com a sua modernidade para fazer face à concorrência privada e ao sector público seja uma exigência colocada após 30 anos da sua fundação.

Aprovado o plano estratégico para a modernização do Hospital da Prelada, a Mesa apresentará em Assembleia Geral o modelo financeiro de suporte de toda esta operação que envolve a Blue Clinical e a conclusão dos pisos 6 e 7.

Ao mesmo tempo, a parceria com o Grupo francês ORPEA, no âmbito do Centro Hospitalar Conde de Ferreira, poderá ser uma oportunidade para se concluir toda a operação de reabilitação daquele estabelecimento de saúde.

A proximidade da saúde com a área social, a propósito do envelhecimento, será, também, mais uma oportunidade de reforçar o nosso papel na área da saúde.

As nossas propostas refletem, assim, este desejo e vontade, de manter esta longa tradição com mais de cinco séculos de serviço público de saúde aos mais desfavorecidos da nossa sociedade.

3.3.1.1. Hospital da Prelada | Dr. Domingos Braga da Cruz

Neste contexto complexo, a inovação, enquanto forma diferente de fazer o que se fazia antes, é uma ferramenta relevante e um pilar do sucesso em ambientes tão voláteis.

Neste sentido, mantém-se os objetivos de aumento da rentabilidade, de aposta na qualidade e desenvolvimento dos nossos profissionais que fixamos em anos anteriores e, cuja atualidade se mantém.

Continuaremos a assistir à saída de profissionais que estão connosco desde o início da nossa história, sendo necessário assegurar a sua substituição. Essa substituição, que funcionalmente será naturalmente concretizada, nunca será plena, pois os profissionais que saem levam parte da nossa cultura, parte da nossa forma de fazer, e essas características são insubstituíveis. Compete a quem acolhe os novos profissionais e às equipas em que serão integrados providenciar para que uma nova cultura possa emergir tendo em vista enfrentar os novos desafios que se apresentam.

Pretende-se ainda continuar o desenvolvimento da renovação das nossas instalações, agora com enfoque nas áreas que estão diretamente ligadas à prestação de cuidados. As condições hoteleiras que oferecemos aos nossos doentes são pouco competitivas dado o seu estado de desatualização. A transferência da *Blueclinical* para os pisos 7 e 8 é uma janela de oportunidade para a intervenção nos pisos de internamento conforme preconizado no Plano Diretor elaborado pelo SUCH em 2017.

Por outro lado, o período pandémico que vivemos acelerou algumas transformações nos métodos e processos de trabalho que teremos que assimilar e colocar ao serviço dos nossos doentes e clientes. Estas novas exigências implicam que os nossos profissionais estejam disponíveis e preparados para o fazer, tendo presente que a satisfação do doente, em toda a sua extensão, é o objetivo último do que fazemos.



Aumento da rentabilidade

O Hospital da Prelada sempre se diferenciou por apresentar uma oferta de serviços de cuidados de saúde programados e altamente especializados e a continuidade desta diferenciação é um fator crítico do nosso sucesso.

Um dos efeitos da pandemia sobre o SNS foi o adiamento de exames auxiliares de diagnóstico cuja recuperação é urgente e que poderão gerar um volume de negócios relevante, nomeadamente na área da imagiologia e nos exames de gastroenterologia. A participação do Hospital da Prelada nos concursos lançados pelos hospitais da região para a execução deste tipo de exames auxiliares de diagnóstico será um objetivo para o ano 2022.

A evolução da pandemia com novas variantes, a eficácia dos planos de vacinação e as restrições de horários e liberdades de circulação, foram fatores em permanente acompanhamento em todos os sectores de atividade, que obrigaram a uma constante adaptação às circunstâncias do momento.

Todos estes fatores combinados, reforçaram mudanças de comportamento que já se vinham observando, nomeadamente no que respeita ao consumo através de ferramentas

digitais. A generalidade dos operadores de saúde reforçou o seu posicionamento nestes meios como forma de retenção e captação de clientes, nomeadamente reforçando valores como a confiança, qualidade e inovação dos serviços.

O Hospital da Prelada fez igualmente este trajeto modernizando os seus canais de comunicação e o seu posicionamento quer perante o público geral, quer junto dos seus clientes institucionais.

O próximo ano é prospetivado como o ano de regresso dos índices de atividade ao período pré-pandemia e, ainda que saibamos hoje que se manterá alguma incerteza, é sabido que a performance alcançada no domínio da atividade desenvolvida por intermédio de acordos, convenções e doentes que suportam individualmente os encargos da prestação de cuidados será determinante na sustentabilidade do Hospital.

Tendo por base a execução do primeiro semestre de 2021, é possível desde já verificar a recuperação e, em alguns casos, superação dos indicadores de produção ao nível do número de consultas e de cirurgias destes segmentos. Para consolidar esta evolução e alcançar o equilíbrio de rentabilidade pretendido, serão desenvolvidos os esforços necessários ao reforço de posicionamento do Hospital da

Prelada enquanto prestador de cuidados de saúde, nomeadamente:

1. Assegurando a atuação concertada junto dos doentes e dos clientes institucionais já existentes, ao nível da promoção programada dos serviços de saúde e condições acordadas;
2. Promovendo um modelo de relacionamento de preferência, com as principais entidades seguradoras e subsistemas, orientado para a performance dos acordos estabelecidos;
3. Ampliando a rede de acordos e protocolos com Entidades Financeiras Responsáveis de referência no mercado;
4. Explorando o novo canal de venda das plataformas de benefícios flexíveis, em expansão no mercado nacional;
5. Através da captação de clientes institucionais estrangeiros que favoreçam o posicionamento do Hospital da Prelada no mercado internacional de serviços de saúde.

Para os objetivos a alcançar, serão também relevantes os desenvolvimentos ao nível das parceiras chave estabelecidas, nomeadamente:

1. No âmbito do consórcio CONSANAS Hospital da Prelada, considerando que será um ano decisivo para a projeção do serviço de reabilitação do doente de AVC no mercado privado de saúde;

2. Com a Unilabs, considerando que 2022 será primeiro ano completo da nova oferta dos novos serviços de cardiologia e meios complementares de diagnóstico;

3. Com a TRUST, cuja parceria se iniciou em pleno pico da pandemia e que veio permitir uma reestruturação da oferta de serviços de medicina física e de reabilitação, com o objetivo de potenciar a receita do mercado segurador;

4. Com o NHS - prevendo por mês, cerca de 50 novos doentes.

É nosso objetivo que os rendimentos do HP no ano 2022 atinjam valores próximos dos expressos no quadro seguinte:

Acordo Cooperação SNS	26 300 000€
Particulares	3 200 000€
ADSE	1 200 000€
Seguros	1 100 000€
Outros subsistemas	500 000€
SIGIC	400 000€
Total	32 700 000€



Crescimento e Qualidade

Com a institucionalização do Gabinete da Governação Clínica e da Qualidade com uma equipa única focada no objetivo de “Fazer, à primeira, o que é certo, em todo o momento, por todos os profissionais”, definiu-se que o processo de certificação ISO 9001 decorrerá integrado na acreditação CHKS e iniciaram-se os trabalhos tendo em vista a certificação ISO 14001 relativa à certificação do Sistema de Gestão Ambiental.

Um Hospital é, pela natureza da sua atividade, um produtor de resíduos, alguns perigosos. Pretende-se que a produção de resíduos seja substancialmente diminuída, a separação dos resíduos e a sua valorização aumente, a utilização de materiais não recicláveis diminuam francamente e o recurso a material clínico de uso único seja a exceção e apenas quando não seja possível a utilização de material clínico reutilizável.

Por outro lado, um melhor aproveitamento da água e a diminuição do desperdício de energia e combustíveis deverá também estar presente, dado o impacto ambiental, mas também económico.

O objetivo que se pretende atingir é a disseminação de uma cultura de qualidade, onde a segurança do doente é o foco da intervenção da equipa multiprofissional, e a preocupação pela melhoria dos cuidados prestados aos doentes – objetivo último da nossa atividade – seja uma constante. A definição e integração de objetivos de melhoria da qualidade nos processos tem que estar presente nos planos de ação anuais de todas as áreas, quer clínicas quer não clínicas, tornando claro que a consolidação da cultura da qualidade não é uma obrigação exclusiva do Gabinete da Governação Clínica e da Qualidade, mas um desiderato comum a todos os serviços e a todos os profissionais.

Cada serviço deve definir metas de melhoria contínua da qualidade tendo por base os problemas identificados pelo sistema interno de relato de incidentes e avaliação do risco, os resultados das auditorias internas e externas, as sugestões e reclamações dos doentes e profissionais, e a adaptação e aplicação contínua do conhecimento novo e dos normativos e *guidelines* aplicáveis, tendo sempre presente que o objetivo último desta forma de atuação é identificar as ameaças e oportunidades, rentabilizar e desenvolver os diferentes perfis de competências profissionais.

Os responsáveis pelos serviços têm ao seu dispor diferentes fontes de informação para suportar os seus processos de avaliação e decisão como sejam os inquéritos de satisfação de profissionais e doentes, os resultados da IASIST, a avaliação da ERS no SINAS, as auditorias realizadas pelo gabinete da governação clínica e da qualidade, os indicadores de execução da produção ou o sistema de gestão de lista de espera.

Num hospital de elevada especialização, centrado em poucas especialidades e com um elevado enfoque cirúrgico, a capacidade do HP em se afirmar no mercado da saúde, crescer o seu volume de negócios e garantir a sustentabilidade passa por desenvolver competências distintivas, assim percecionadas pelos clientes, em que a qualidade dos cuidados prestados é superior à dos demais concorrentes sob pena de ter que entrar numa concorrência pelo preço, o que é indesejável. Só faremos a diferença quando formos capazes de definir, trabalhar, extrair e divulgar indicadores de resultado que traduzam inequivocamente cuidados e serviços de saúde de qualidade. É interessante que os nossos doentes regram a parte emocional do cuidado, contudo não chega para fazer a diferença. Para que tal seja possível o modelo de gestão de cada serviço tem que continuar a assentar na produção, essencial para a sustentabilidade, contudo é fundamental a alteração da cultura organizacional, a qual só pode assentar no trabalho de equipa multiprofissional e multidisciplinar.

A proximidade ao cliente, para além da estrutura física do HP, deve merecer também um sério investimento no ano de 2022, através do aproveitamento das novas tecnologias para “entrarmos na casa dos doentes” e aí os continuarmos a cuidar:

- A utilização da teleconsulta antes e após a prestação de cuidados de saúde;
- A reformulação profunda do Portal da Saúde, o qual é um instrumento poderoso para a elevação da literacia em saúde e empoderamento dos doentes e cuidadores;
- A implementação de programas de capacitação dos doentes e cuidadores para a prestação de cuidados seguros no domicílio.

As Nossas Pessoas

O Hospital é uma organização de pessoas de múltiplos saberes, de diferentes níveis de conhecimento técnico e científico que trabalham como equipas multidisciplinares por forma a garantir que todos processos de tratamento, diagnóstico, acompanhamento e administrativos funcionam de forma harmoniosa tendo em vista a plena satisfação de clientes e doentes. Esse trabalho em equipa é fundamental e implica uma mudança cultural no HP por forma a quebrar barreiras relacionais que limitam o nível de intervenção dos profissionais que tem contributos a dar na melhoria dos processos ou que os desresponsabilizam em nome do cumprimento das hierarquias estabelecidas. Apresentar propostas de melhoria ou de correção aos processos instituídos e assumir a sua implementação não pode ser visto como um desrespeito pela hierárquica e deve ser assumido como uma obrigação de todos os profissionais, independentemente da sua categoria profissional. Desejamos desenvolver uma organização mais solidária, com profissionais mais envolvidos com o sucesso global do hospital com disponibilidade para abraçar as mudanças que a nossa vontade e as imposições dos fatores externos impliquem.

Numa perspetiva mais detalhada, por grupo profissional, reconhece-se que há questões específicas que obrigam a ações diferenciadas.

Nesta perspetiva, dever-se-á pensar em diferentes níveis de atuação:

1. EQUIPAS MÉDICAS

As equipas médicas do Hospital da Prelada são praticamente as mesmas desde o início e para vários médicos é chegado o tempo de se aposentarem, pelo que é necessário garantir a sua substituição. Esta já foi uma realidade no início de 2021 para três diretores de serviço e assim será, no final de 2021 para mais um grupo relevante de profissionais. Neste sentido, o ano de 2022 será o ano de acolhimento de novos profissionais médicos no HP e da qualidade desse acolhimento depende a manutenção de uma cultura de elevada produtividade, eficiência e resultados clínicos de excelência. Em diversos documentos institucionais, afirmamos que o Hospital da Prelada tinha um modelo de gestão diferente dos outros, em que a produtividade era incentivada e devidamente remunerada e essa realidade é indelével. Dificilmente se encontram níveis de produtividade superiores aos do HP nos nossos

concorrentes, o que comprova que o modelo idealizado há 30 anos estava correto e foi a base do sucesso do Hospital da Prelada. A cultura de produtividade e eficiência deve-se manter, com as necessárias adaptações, no modelo de incentivos, à nova realidade do mercado da saúde. O enfoque exclusivo nos doentes do SNS é um paradigma que terá que ser alterado pelo que os novos contratos devem permitir que um médico possa atender um doente, independentemente da entidade financeira responsável, na hora que melhor satisfaz o utente, obtendo a justa remuneração por esse ato. Adicionalmente, pretende-se continuar a criar condições para que os profissionais estejam motivados para o desenvolvimento e crescimento dos segmentos de seguros e subsistemas bem como a atividade de interesse privado do médico, que contribuem de forma relevante para a nossa sustentabilidade.

2. EQUIPA DE ENFERMEIROS

As preocupações relacionadas com as equipas de enfermagem centram-se essencialmente na capacidade de reter talento e de reconhecimento e diferenciação pelo mérito. Em 2020 e 2021 foram vários os enfermeiros que após um período de integração e formação no HP acabaram a transitar para outros hospitais, essencialmente públicos, por terem condições remuneratórias mais atrativas. É certo que nesses anos, por força da pandemia, a disponibilidade do SNS para contratar foi maior que em anos anteriores. Ainda assim, pretende-se que em 2022 se conclua o trabalho, já iniciado, de definição de um modelo de carreira de enfermagem com condições remuneratórias iniciais competitivas e que permitam aos profissionais um horizonte de progressão baseado no desempenho, na diferenciação do seu perfil de competências e no valor que esta diferenciação aporta à qualidade de vida dos nossos clientes e doentes. Urge reformular processos de trabalho, rentabilizar competências disponíveis, colocar cada um no devido lugar.

3. PROFISSIONAIS ADMINISTRATIVOS

As alterações introduzidas nos últimos anos na atividade do HP tiveram impactos relevantes nos processos administrativos devido ao aumento da base de clientes, cada qual com as suas regras de funcionamento, a alterações de regras de validação de produção e faturação dos clientes já existentes e à inclusão nas equipas de novos profissionais cujo período de aprendizagem e integração tem que ser respeitado.

Adicionalmente, o incremento da atividade no segmento do “Interesse privado dos Médicos” aumentou as solicitações da equipa de faturação e a pandemia fez crescer as solicitações no centro de atendimento. Por último, a parceria com a TRUST introduziu alterações nos processos administrativos, transferindo para a equipa de administrativos, tarefas que estavam afetas ao técnico coordenador de MFR.

Todas estas alterações conjugadas levaram à identificação de uma necessidade de formação, que se concretizará no último trimestre de 2021, com enfoque no trabalho em equipa, na distribuição e nivelamento de tarefas e no desenvolvimento de novas competências por todos os profissionais. Em 2022, espera-se poder estabilizar a equipa e respetivos postos de trabalho por forma a criar novos processos de trabalho que respondam com eficácia às necessidades dos nossos clientes.

4. AUXILIARES DE AÇÃO MÉDICA

Este grupo de profissionais encontra-se fragmentado em duas partes significativamente diferentes: uma envelhecida, cansada e caracterizada pela repetição de tarefas; a outra, jovem, com formação de Técnico Auxiliar de Saúde, com um potencial enorme para a introdução da delegação de procedimentos simples. O critério de seleção e recrutamento destes trabalhadores tem que integrar obrigatoriamente este nível de formação. A qualidade dos serviços não se obtém exclusivamente com médicos e enfermeiros.

5. RESTANTES CATEGORIAS PROFISSIONAIS

Para as restantes categorias profissionais é objetivo a estabilidade das diferentes equipas, permitir o seu desenvolvimento técnico e científico por forma a adquirem as novas competências que mantenham o Hospital da Praelada na vanguarda da prestação de cuidados.

Parcerias

Ao longo do ano pretendemos consolidar as parcerias que estabelecemos no âmbito da prestação de cuidados de saúde, nomeadamente para a unidade AVC, a cardiologia e o ambulatório de MFR. Em paralelo, pretende-se reforçar a ligação com as instituições académicas aos mais diversos níveis.

O desenvolvimento da parceria CONSANAS-HP para a unidade de AVC foi bastante prejudicado pela pandemia, na medida em que impediu a inauguração oficial que daria uma enorme visibilidade ao projeto. Em 2021, essa dificuldade foi minimizada através de uma campanha de divulgação junto de parceiros institucionais bem como em alguns grupos de interesse como sejam as sociedades científicas e as associações de doentes. Em paralelo, e uma vez que se aproximava o fim da fase piloto, entendeu-se visitar o modelo de negócio tendo em vista a sua atualização face à nova realidade. No novo ano, a aposta será na contratação do tratamento de AVC junto de seguradoras, subsistemas e planos de saúde. O tratamento do AVC, enquanto componente integrante de seguros e planos de saúde ainda não é uma realidade pelo que há um trabalho exaustivo a realizar junto dessas entidades tendo vista a sua incorporação. Por outro lado, a procura crescente para internamento na unidade de AVC por parte dos hospitais públicos da região é uma demonstração clara da capacidade de atração da unidade e o reconhecimento dos resultados clínicos obtidos.

A parceria para a unidade de cardiologia que estabelecemos com a UNILABS tem como objetivo alargar a base de clientes do HP e dotar o hospital de meios que não estavam disponíveis nesta especialidade. Uma vez que a reabilitação das instalações que vão receber a unidade de cardiologia só estará concluída no final de julho de 2021, é expectável que os resultados desta nova parceria apenas se façam apresentar do último trimestre do ano. Para 2022, pretende-se que a unidade de cardiologia seja uma linha de atuação com relevância nos rendimentos do HP, à semelhança do que acontece com a especialidade de gastroenterologia.

A parceria firmada com a TRUST para o ambulatório de MFR corporiza a estratégia definida anteriormente em que o foco do serviço de MFR do HP é a recuperação do doente em regime de internamento, através de programas intensivos de recuperação nas diferentes valências, aproveitando as competências distintivas dos profissionais que constituem o nosso serviço e oferecendo um serviço de excelência que os nossos diretos competidores não dispõem.

A TRUST acrescentou competências distintivas no tratamento em regime ambulatorio, permitiu uma segregação dessa atividade e um enfoque numa atividade que sendo de baixa rentabilidade individual tem no volume de produção um potencial de rentabilidade muito interessante. A procura de cuidados em regime de ambulatório de MFR no HP aliada às condições físicas e técnicas que as nossas instalações

permitem, dá uma perspetiva muito interessante desta atividade e a convicção que poderá ser uma linha de atividade com impacto positivo nos rendimentos do HP.

A parceria com a Academia é incontornável pois, sendo certo que o conhecimento não se produz exclusivamente nas instituições formais de ensino e formação, não é possível a sua estruturação e validação de costas viradas para as instituições do ensino superior. Numa sociedade de elevada disponibilidade de informação, contudo com reduzida capacidade de a filtrar, urge construir uma ligação sólida, de trabalho articulado com instituições que integrem reconhecidas redes do conhecimento, com o objetivo de gradualmente, conseguirmos uma prática clínica baseada na evidência e, estimularmos os nossos profissionais ao envolvimento em formação do nível 8 de qualificação.

O SNS, geral, universal e tendencialmente gratuito é um pilar fundamental do nosso sistema de proteção social, mas a evolução crescente da despesa com pagamentos diretos dos doentes e através de seguros e planos de saúde evidenciam a necessidade de articulação entre o setor público e o setor social no que à prestação de cuidados de saúde diz respeito.

Pretendemos manter e reforçar a relação privilegiada com o SNS, em que somos equiparados a um hospital público para efeitos de contratação de cuidados e financiamento dessa contratação e, mais ainda, porque somos reconhecidos pela ARS Norte como um parceiro de primordial importância na oferta de cuidados da região. Por outro lado, também se pretende alargar o volume de cuidados prestados nos segmentos de seguros e subsistemas e na atividade clínica de interesse privado do médico, na senda do que tem sido a Política de Gestão dos últimos anos.

Esse caminho, que em tempos de normalidade já era complexo, está um pouco mais difícil pela situação pandémica e pela situação económica que se seguirá à pandemia.

Poder-se-ia pensar que a solução poderia passar por fazer o mesmo com menos recursos, mas essa fórmula começa a revelar-se insuficiente. A solução que se vislumbra é a de fazer diferente. Com uma aposta na inovação dos métodos de gestão, nos processos de trabalho, na oferta de novos serviços que os doentes reconheçam como verdadeiras mais valias.

Uma inovação que estará necessariamente assente em tecnologias de informação que conduzirão a uma transfor-

mação na forma como nos apresentamos perante doentes e clientes, conduzindo a novos e mais rentáveis modelos de prestação. Esta transformação, que será também digital, carece de profissionais motivados e com competências específicas para o fazer, pois a “velha” forma de fazer vai deixar de existir. Mais ainda, a “nova” forma de fazer implica reforço da multidisciplinariedade, de equipas mais coesas e preocupadas com resultados finais mais do que com a tarefa individual de cada um.

Temos consciência que todo o planeamento que hoje idealizamos e aqui reproduzimos pode ser posto em causa por mais uma vaga desta ou outra pandemia, por uma crise económica ou por alterações das políticas públicas. Ainda assim, o que vivemos em 2020 e 2021 e a forma como fomos ultrapassando os obstáculos que se nos apresentaram, permitem que encaremos com otimismo o futuro e com a firme convicção que aqui estaremos, para que 2022 seja um ano de sucesso para o Hospital da Prelada.



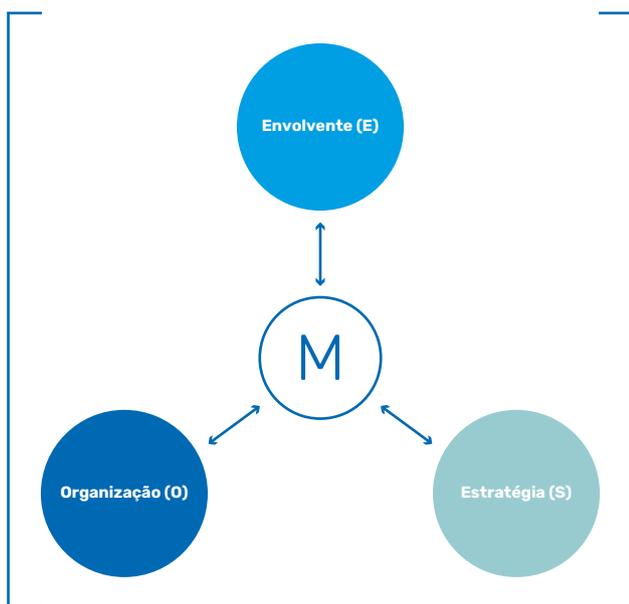
3.3.1.2. Centro Hospitalar Conde de Ferreira

O plano visa intensificar e aprofundar o relançamento do complexo CHCF ao serviço da comunidade, doentes e academia.

2022 integrou no ciclo 2021/2024, cujos propósitos são:

- 1) Cuidar dos doentes, garantindo padrões de qualidade e dignidade humana, de forma sustentável;
- 2) Acrescentar e diferenciar a linha de atividade consulta externa, através da flexibilização do acesso e distinta capacidade de resposta, criando o centro de tratamento da depressão;
- 3) Equilibrar o peso das operações do internamento e ambulatorização da Unidade de Saúde, especializando em segmentos as unidades de internamento, lançando uma Unidade de recuperação/reabilitação de curta duração;
- 4) Obter valor da marca e ativos disponíveis do complexo, que permitam libertar recursos para equilibrar e reinvestir no processo de otimização/modernização de uma operação redimensionada e viável.

MODELO DE DESEMPENHO GLOBAL DAS ORGANIZAÇÕES



Envolvente

O contexto nacional, europeu e mundial deste plano, assenta numa circunstância pandémica, recessão económica, com claro incremento da procura de cuidados de saúde, em função do aumento da longevidade e isolamento dos cidadãos, com especial incidência das patologias do foro mental e neuro-degenerativas, para além da casuística histórica.

Organização

À organização, designadamente recursos humanos, exige-se uma renovação do *mind-set* e definição clara de objetivos. A organização tem de ter a capacidade de, naturalmente, se reestruturar, enfrentando e redefinindo a equação e as variáveis de uma performance sustentável.

Estratégia

A visão estratégica, assenta nas seguintes prioridades/ações:

- Consulta externa distinta;
- Ambulatório | terapias ocupacionais para doentes externos;
- Internamento de reabilitação/recuperação de curto prazo;
- Digitalização:
 - Processo Clínico Eletrónico;
 - Uberização de serviços de apoio CDA;
 - Telemonitorização dos doentes a partir dos seus domicílios;
- Ajustamento/modernização das atividades de suporte, celebrando contratos/compromissos, agilizando meios de pagamentos e interação com todas as partes interessadas.

Reflexão | Informação | Ação | Consciencialização | Atualização das Operações | Clarificação | Contratualização | Responsabilização | Monitorização | Fiscalização | Prestação de contas

São funções de um modelo global de governo, inerentes à continuidade e ao desenvolvimento da operação onde todos os recursos humanos são essenciais, esperando-se destes, a execução e o desempenho dos diferentes papéis, especialmente os atribuídos aos Técnicos de Funções Essenciais.

O modelo de trabalho/colaboração e as profissões estão em desenvolvimento/mutação. A robustez física e mental

serão, claramente fatores decisivos e determinantes para o equilíbrio e elevada performance no mercado de trabalho e desenvolvimento sustentável das comunidades.

A área da Saúde Mental, neste contexto, num futuro próximo, vai certamente ter um novo ciclo e relevo no desenvolvimento sustentável das sociedades. A Misericórdia do Porto, neste particular, através do CHCF, parte de uma posição privilegiada do ciclo de vida dos diferentes produtos, que já disponibiliza à comunidade, face à concorrência, devendo capitalizar as vantagens competitivas construídas ao longo dos anos, ajustando/atualizando/diferenciando a sua oferta para criar uma posição interessante nos segmentos de mercado particular e subsistemas.



3.3.2. Social, Mulher e Juventude

O exercício de planificação de ação é, pela sua natureza, exigente, visando o alinhamento de múltiplas variáveis, muitas das quais não se encontram ao alcance direto da operação. No entanto, na atual conjuntura de saúde pública, este exercício é acrescido de desafios adicionais, mas, igualmente, de uma responsabilidade maior.

Os anos de 2020 e 2021 têm sido verdadeiros anos de reajuste, estratégico e operacional. Os contextos vividos têm sido pautados por uma evidente sobrecarga das Unidades Operacionais (UO), ainda que as respostas e resultados obtidos se caracterizem como altamente positivos, desenhando-se soluções de qualidade por forma a garantir a segurança dos nossos utentes. No entanto, *segurança e qualidade de vida* não são sinónimos. Urge retomar as outras dimensões de qualidade da intervenção, para além dos domínios da saúde e proteção imediata.

Neste sentido, e tendo por base dois anos de profundas alterações e condicionalismos, parece-nos fundamental que o ano de 2022 possa ser entendido como um ano de estabilidade e *recuperação operacional*. Assim, pretende-se que as diferentes UO da área social retomem as atividades operacionais de fundo que caracterizam e qualificam a intervenção realizada pela Misericórdia do Porto.

Este reforçar da operação, contudo, não deverá impedir-nos de começar a implementar a visão estratégica aprovada pela Mesa Administrativa.

Neste sentido, antecipa-se que no próximo ano seja crucial para que se iniciem as seguintes reformas:

Envelhecimento

- Operacionalização inicial da nova ERPI Pereira de Lima 2.0, a situar-se na Ramada Alta, assumindo-se como uma resposta de elevada qualidade e num registo de intervenção moderno, humanizado e tecnologicamente desenvolvido;
- Apresentação de um projeto residencial alternativo e colaborativo para seniores – *cohousing*;
- Consolidação, junto da Área Metropolitana do Porto, a manutenção do programa Chave de Afetos, pós financiamento via Portugal Inovação Social (outubro 2021);

Deficiência e Incapacidade

- Apresentação de Plano de Ação para o desenvolvimento de uma Residência Autónoma, a desenvolver na antiga casa do diretor do Instituto Araújo Porto (atual Casa de Cedofeita);
- Em articulação com o CHCF, explorar a possibilidade de desenvolvimento e apresentação de um CACI – Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão (nova designação para Centro de Atividades Ocupacionais) dedicado a situações de duplo diagnóstico (deficiência e doença mental).

Juventude

- Início, junto do ISS, do processo de reconfiguração do acolhimento residencial para jovens na Misericórdia do Porto, desenvolvendo o atual modelo de intervenção num novo espaço, de características familiares.
- Complexificação do acolhimento residencial com o desenvolvimento de novas respostas, nomeadamente:
 - Acolhimento familiar;
 - Centro de Apoio Familiar e Aconselhamento Parental;
 - Casa de Autonomia.

Os desafios, ordinários ou extraordinários, fazem parte do ADN da intervenção social da Misericórdia do Porto, pelo que não deixarão de ser respondidos, da melhor forma, pelas diferentes equipas que suportam toda a operação.

Apesar de se antever um ano exigente prevemos, igualmente, um ano de mudança e reestruturação, fundamental para a reorganização de e com qualidade desta área fundamental da Santa Casa da Misericórdia do Porto.

O Departamento e a sua oferta de Serviços

O Departamento de Intervenção social (DIS) é a estrutura aglutinadora de todas as *Unidades Operacionais, Serviços, Programas e Políticas de Intervenção Social* no apoio a:

- Crianças e jovens em risco;
- Mulheres vítimas de violência doméstica;

- Pessoas com deficiência e/ou incapacidade;
- Pessoas idosas;
- Pessoas em situação de sem abrigo ou em situação emergência social.

São áreas de atuação do DIS, as seguintes:

ENVELHECIMENTO	DEFICIÊNCIA E INCAPACIDADE	RISCO - EMERGÊNCIA SOCIAL
<p>ACOLHIMENTO RESIDENCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • ERPI Nossa Senhora da Misericórdia • ERPI Pereira de Lima • ERPI S. Lázaro <p>AGEING IN PLACE</p> <ul style="list-style-type: none"> • SAD Nossa Senhora Da Misericórdia • SAD Manto Azul • Chave de Afetos <p>APOIO PSICOSSOCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • EAPS Humaniza 	<p>ACOLHIMENTO RESIDENCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lar Araújo Porto <p>ATIVIDADES OCUPACIONAIS</p> <ul style="list-style-type: none"> • CACI S. Manuel I • CACI S. Manuel II • CACI S. Manuel III <p>ENSINO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escola Especial <p>FORMAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formação Profissional para pessoas com deficiência e incapacidade <p>REABILITAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centro Professor Albuquerque e Castro - Imprensa Braille 	<p>ACOLHIMENTO RESIDENCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colégio do Barão de Nova Sintra • Casa Abrigo para Mulheres Vítimas de Violência Doméstica • Centro de Alojamento Social D. Manuel Martins • Casa da Rua D. Lopo de Almeida <p>ATENDIMENTO À COMUNIDADE</p> <ul style="list-style-type: none"> • SAAS - Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social <p>PROGRAMAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma + Emprego • Incorpora • Porto Sentido • Home4Homeless

Atualmente, o DIS disponibiliza os seguintes serviços:

ENVELHECIMENTO

Estrutura Residencial Para Idosos (ERPI) – Equipamento social que visa o alojamento coletivo, temporário ou permanente, para pessoas idosas em que sejam desenvolvidas atividades de apoio social e prestados cuidados de enfermagem. Tem como objetivos: a) Proporcionar serviços permanentes e adequados à problemática biopsicossocial das pessoas idosas; b) Contribuir para a estimulação de um processo de envelhecimento ativo; c) Criar condições que permitam preservar e incentivar a relação intrafamiliar; d) Potenciar a integração social.

UO: Nossa Senhora da Misericórdia; Pereira de Lima e S. Lázaro

Serviço de Apoio Domiciliário – Resposta social que consiste na prestação de cuidados e serviços a famílias e ou pessoas que se encontrem no seu domicílio, em situação de dependência física e ou psíquica e que não possam assegurar, temporária ou permanentemente, a satisfação das suas necessidades básicas e ou a realização das atividades instrumentais da vida diária, nem disponham de apoio familiar para o efeito.

Tem como objetivos: a) Concorrer para a melhoria da qualidade de vida das pessoas e famílias; b) Contribuir para a conciliação da vida familiar e profissional do agregado familiar; c) Contribuir para a permanência das pessoas no seu meio habitual de vida, retardando ou evitando o recurso a estruturas residenciais; d) Promover estratégias de desenvolvimento da autonomia; e) Prestar os cuidados e serviços adequados às necessidades dos utentes (mediante contratualização); f) Facilitar o acesso a serviços da comunidade; g) Reforçar as competências e capacidades das famílias e de outros cuidadores.

UO: Nossa Senhora da Misericórdia

Humaniza – O Programa Humaniza tem como objetivo complementar a resposta existente a doentes em fim de vida e seus familiares, no que concerne às exigências específicas de apoio psicossocial e espiritual de pessoas com doenças avançadas, bem como, de acompanhamento no luto aos seus familiares e apoio às equipas de profissionais que prestam cuidados paliativos. O projeto tem a duração inicial de 18 meses, renovável anualmente, e é financiado pela Fundação La Caixa em Portugal.

Chave de Afetos – O Programa Chave de Afetos tem como objetivo apoiar idosos, do concelho de Porto, que vivam sós ou em risco de isolamento. Através de uma rede integrada, composta por organizações sociais e entidades Públicas locais, o Chave de Afetos identifica e sinaliza os indivíduos seniores com requisitos para integrarem o projeto, disponibilizando o serviço de teleassistência e acompanhamento pela equipa de voluntariado da Misericórdia do Porto.

EMERGÊNCIA SOCIAL

Centro de Acolhimento Social – Resposta social que visa o acolhimento, por um período de tempo limitado, de pessoas adultas em situação de carência, tendo em vista o encaminhamento para a resposta social mais adequada. Tem como objetivos: a) Proporcionar alojamento temporário; b) Satisfazer as necessidades básicas de sobrevivência; c) Ajudar a definir um projeto de vida.

UO: Centro de Acolhimento Social D. Manuel Martins

Comunidade de Inserção – Resposta social que compreende um conjunto de ações integradas com vista à inserção social de pessoas vulneráveis que necessitam de apoio na sua integração social (sem-abrigo) que, por determinados fatores, se encontram em situação de exclusão ou de marginalização social. Tem como objetivos: a) Satisfazer as necessidades básicas; b) Promover o desenvolvimento estrutural das pessoas/famílias e a aquisição de competências básicas e relacionais; c) Contribuir para o desenvolvimento das capacidades e potencialidades das pessoas/famílias, no sentido de favorecer a sua integração social e profissional.

UO: Casa da Rua D. Lopo de Almeida

SAAS Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social – O SAAS da Misericórdia do Porto integra o programa municipal de acompanhamento social, que assenta numa lógica de intervenção articulada e integrada de entidades com responsabilidade no desenvolvimento da ação social, visando potenciar uma atuação concertada dos diversos organismos e entidades envolvidas na prossecução do interesse público e promover a implementação de novos mecanismos de atuação e diferentes estratégias de ação em resposta às necessidades sociais.

Tem como objetivos: a) Potenciar a concertação da atuação dos diversos organismos e entidades envolvidos; b) Assegurar a coordenação eficiente de todos os agentes, meios e recursos; c) Promover o desenvolvimento de mecanismos e estratégias no âmbito da intervenção social; d) Reforçar a plataforma de colaboração estabelecida com as entidades que localmente prestam serviços no âmbito da ação social; e) Promover plataformas de colaboração com as entidades com intervenção em áreas complementares ao âmbito da ação social, previamente consensualizadas em sede de Comissão Nacional de Avaliação e Acompanhamento dos Protocolos e Acordos de Cooperação (CNAAPAC); f) Assegurar o atendimento e acompanhamento social das situações de vulnerabilidade, nomeadamente através da gestão, a nível local, dos programas criados para esse efeito; g) Promover iniciativas de experimentação social que se constituam como novas abordagens de resposta a problemas emergentes identificados nos territórios; h) Concertar a ação de todas as entidades públicas e privadas, estruturas e programas de intervenção na área das crianças e jovens em risco, de modo a reforçar estratégias de cooperação e de racionalização de recursos.

Plataforma + Emprego – No âmbito da Estratégia Nacional para a Integração da Pessoa Sem Abrigo 2009-2015, foi implementada no Porto uma rede interinstitucional, constituída por um Partenariado, onde se encontra a Segurança Social e todas as Organizações de apoio a estas pessoas. A Plataforma+Emprego desenvolve o seu trabalho neste âmbito, tentando criar sinergias entre o mundo empresarial e os cidadãos em situação de sem-abrigo do Porto, com perfil de empregabilidade.

O objetivo do projeto é maximizar as possibilidades do candidato, minimizando os riscos para as empresas que querem ajudar. Além do processo prévio de seleção e análise, o acompanhamento que se faz do candidato, com especial enfoque no período inicial da sua atividade, permite identificar questões e desafios, e solucioná-los entre as partes.

Incorpora – O Incorpora é um programa de intermediação que combina de forma ótima as necessidades do tecido social e empresarial, para assegurar o êxito da inserção laboral na empresa por parte das pessoas beneficiárias do Programa. Está em clara sintonia com o objetivo específico de luta contra a pobreza e a exclusão social estabelecido nos programas-quadro da União Europeia e dos Estados-membros, no âmbito das políticas sociais.

O Programa Incorpora pretende: a) Contribuir para a integração socio laboral de pessoas em situação de risco de exclusão social; b) Oferecer às empresas uma alternativa de responsabilidade social empresarial em integração laboral; c) Potenciar a profissionalização e a formação dos profissionais do conjunto de entidades sociais aderentes ao Incorpora; d) Promover territórios socialmente responsáveis, que contribuam para dar respostas às necessidades da pessoa em situação de risco de exclusão social e que favoreçam a igualdade de oportunidades.

JUVENTUDE

Casa de Acolhimento Residencial – Estrutura destinada a crianças e jovens até aos 25 anos em situação de perigo, a quem a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens ou o Tribunal tenha aplicado a medida de promoção e proteção de acolhimento residencial. Atualmente, ainda se mantém a designação de lares de infância e juventude, mas serão objeto de reestruturação no âmbito da regulamentação a publicar em breve.

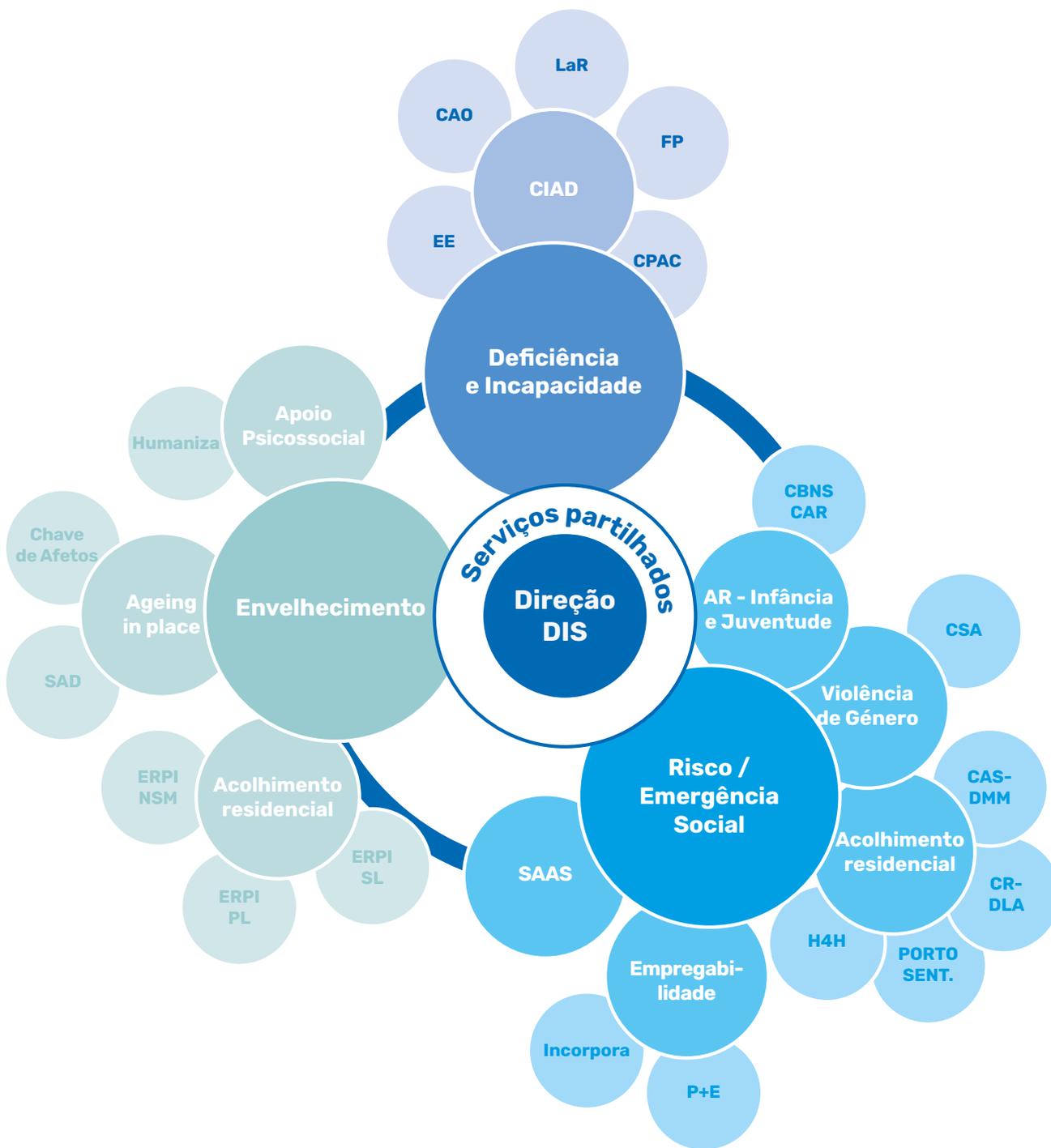
UO: Colégio do Barão de Nova Sintra

VIOLÊNCIA DE GÉNERO

Casa de Abrigo para Mulheres Vítimas de Violência Doméstica – Resposta social que consiste no acolhimento temporário a mulheres vítimas de violência doméstica, acompanhadas ou não de filhos menores, que não possam, por questões de segurança, permanecer nas suas residências habituais. Tem como objetivos: a) Proporcionar às mulheres um alojamento seguro e temporário, proporcionando um equilíbrio físico e emocional; b) Promover aptidões pessoais, profissionais e sociais e c) Ajudar as mulheres a tornarem-se progressivamente mais aptas a definir o seu projeto de vida e levá-lo avante.

UO: Casa de Santo António

Organograma



Operacionalização da Gestão Estratégica do DIS

Tendo por base as orientações plasmadas no Plano Estratégico 2021-2025, as alterações organizacionais ao nível dos serviços e responsabilidades e a reorganização interna dos serviços do SPeC, assumem-se como prioritários para 2022 os seguintes objetivos:

- Consolidar a abordagem à prestação de serviços (integrada, compreensiva e transversal a todas as Unidades Operacionais), assente em equipas especializadas, flexíveis e capacitadas para responder aos desafios decorrentes das eventuais alterações de públicos, necessidades e regulação;
- Promover a prestação de serviços sociais ajustados às necessidades de cada cliente/ utente, humanos e humanizados, compreensivos, multidisciplinares e que se afirmem pela qualidade da abordagem, intervenção, resultados e impactos gerados;
- Garantir as condições para a manutenção das certificações da qualidade em curso, enquanto se alarga a metodologia e desenvolvimento de sistemas de gestão da qualidade a UO que ainda não as tenham implementado;
- Desenvolver um plano diretor para a área de intervenção com os sem-abrigo que concilie as orientações políticas com as necessidades técnicas avaliadas;
- Promover a revisão dos Acordos de Cooperação que se encontram desajustados às realidades da intervenção atual, nomeadamente: Casa de Santo António, Casa da Rua – D. Lopo de Almeida, Colégio do Barão de Nova Sintra e Centro Professor Albuquerque e Castro;
- Potenciar os fatores distintivos da abordagem e intervenção social da Misericórdia do Porto, capitalizando os mesmos na criação de parcerias estratégicas e candidaturas a projetos de inovação;
- Consolidar a integração dos projetos em curso no DIS no modelo de gestão/intervenção, permitindo diversificar soluções e rentabilizar intervenções;
- Potenciar a ação da Loja Solidária, enquanto instrumento privilegiado de minimização de necessidades das diferentes UO, bem como, de pessoas carenciadas da comunidade;

- Potenciar condições que facilitem a renovação do quadro de Recursos Humanos;
- Promover uma gestão sustentável, integrada, transversal e abrangente que potencie a partilha de sinergias e contribua para continuar a inverter a tendência de desequilíbrio financeiro.

Emergência Social | Crianças e jovens em risco

A Casa de Acolhimento Residencial - Barão de Nova Sintra (CAR-BNS), enquadra a sua intervenção na promoção, prevenção e proteção das crianças e jovens, no sentido de evitar situações de perigo e criar medidas de prevenção e de proteção numa abordagem integrada dos direitos da criança e jovem, por forma a garantir o seu bem-estar e desenvolvimento integral (Lei nº147/99 de 1 de setembro).

De harmonia com esta conceção a CAR-CBNS iniciou um processo de reestruturação que decorrerá ao longo dos próximos 2 anos e que culminará com a mudança para estrutura física de dimensão familiar, facilitadora de um acolhimento de qualidade e humanizado, desenvolvido num ambiente de caráter contentor e securizante, que seja garantia de um clima afetivo, amistoso para atingir o bem-estar de cada criança/jovem acolhidos.

Em simultâneo a mudança na intervenção com crianças e jovens em perigo, assente no princípio da intervenção integrada atendendo ao superior interesse da criança, apresentando novos desafios à Misericórdia do Porto.

Estamos dispostos a responder a esses desafios continuando a garantir a dimensão inovadora e reformadora na resposta às novas necessidades sociais, dimensão que tão bem caracteriza a nossa Organização.

Assim para além da reestruturação da resposta de acolhimento residencial, propomos criar as condições necessárias para responder às exigências da medida de promoção e proteção a executar em acolhimento familiar. Esta medida – acolhimento familiar – consiste na atribuição da confiança da criança ou do jovem a uma pessoa singular ou a uma família habilitadas para o efeito, proporcionando a sua integração em meio familiar e a prestação de cuidados adequados às suas necessidades e bem-estar e a educação necessária ao seu desenvolvimento integral, tendo como pressupostos de aplicação e de execução a

previsibilidade da reintegração da criança ou do jovem na família de origem ou em meio natural de vida, a sua confiança a pessoa idónea ou a familiar acolhedor ou não sendo possível qualquer das situações referidas a preparação da criança ou do jovem para a confiança com vista à sua adoção ou para a autonomia de vida (Decreto-Lei n.º 139/2019 de 16 de setembro).

Neste sentido a Misericórdia do Porto já formalizou junto da Segurança Social a sua disponibilidade para atuar como instituição de enquadramento, mediante a celebração de acordo de cooperação com o ISS, podendo assim assegurar o processo de candidatura, seleção, formação, avaliação e reconhecimento das famílias de acolhimento.

A prioridade da intervenção para o regresso da criança ou do jovem à sua família de origem, prioriza ainda a necessidade de apresentação de candidatura a Centro de Apoio Familiar e Aconselhamento Parental, de forma a capacitar do ponto de vista educativo as famílias para atingir o objetivo máximo de reintegração familiar.

Propomos ainda por em funcionamento a Casa de Autonomia, em colaboração com a Direção Geral de Reinserção e Serviços Prisionais, desenvolvendo mecanismos de integração de cinco jovens em final de medida tutelar educativa.

Com este modelo de intervenção concretizado em quatro respostas de intervenção no apoio a crianças e jovens em perigo, pretende-se assegurar acompanhamento e apoio a crianças/jovens dos 0 aos 25 anos de idade, respondendo de forma integrada e multidisciplinar às necessidades cada vez mais complexas da nossa sociedade.

UO – CBNS | Casa de Acolhimento Residencial

Objetivos globais da UO/Serviço

- Prosseguir com a reestruturação do modelo de intervenção, assegurando as condições necessárias para criação da CAR BNS 2.0, a funcionar em edifício requalificado com organização de espaços adequados a um acolhimento residencial em ambiente familiar, com privacidade, humanizado, reparador e securizante e com possibilidade de funcionamento em regime misto;
- Promover condições de alojamento nas atuais instalações, adequadas às necessidades dos jovens potenciando a privacidade e humanização do acompanhamento em meio residencial;
- Prosseguir com o Processo de Certificação da Qualidade da resposta Social;
- Incrementar a infraestrutura tecnológica ao serviço das necessidades formativas e de desenvolvimento pessoal dos residentes;
- Assegurar formação contínua à equipa de trabalho, mantendo a supervisão técnica;
- Incrementar a rede de parceiros assegurando maior oferta de atividades de desenvolvimento pessoal, nomeadamente no domínio artístico e cultural complementando as desportivas e sócio recreativas;
- Assegurar o acompanhamento de saúde e de especialidades necessárias aos residentes;
- Assegurar condições para uma gestão o mais equilibrada possível na ótica da sustentabilidade;
- Assegurar as condições necessárias para execução da medida de promoção e proteção Acolhimento Familiar, enquanto instituição de enquadramento;
- Elaborar candidatura a Centro de Apoio Familiar e Aconselhamento Parental.

Objetivos Operacionais

- Priorizar e potenciar a melhoria continua da resposta social:
 - Desenvolver o Modelo de Intervenção Técnico-Educativo para acolher, reparar, educar e autonomizar a criança ou jovem, assente na multidisciplinariedade e decisão partilhada, com vista a uma intervenção integrada, individualizada, preventiva e holística nos domínios da autonomia e organização - saber estar/saber fazer; formação e conhecimento- saber pensar; comunicação, emoções e decisões - saber sentir;
 - Revisitar e reformular os Processos, Procedimentos e Instrumentos inerentes à intervenção Técnico-Educativa (Processo de admissão; Avaliação diagnóstica; Plano Individual; Plano Cooperado de intervenção; registos de diligências, ...);
 - Desenvolver Projetos de vida adequados às necessidades e expectativas das crianças e jovens;
 - Potenciar dinâmicas de autorrepresentação e participação ativa na gestão da vida quotidiana na CAR;
- Incentivar o sentido de pertença à CAR promovendo o gosto pelo cuidar dos espaços e equipamentos disponíveis;
- Avaliar o grau de satisfação das crianças e jovens em relação aos serviços prestados (alimentação, apoio pedagógico e formativo; atividades disponibilizadas; participação e envolvimento no respetivo Projeto de Vida; direitos das crianças e jovens.
- Assegurar, o melhor possível, a sustentabilidade da UO, garantindo o cumprimento do orçamento pelo rigor da despesa e otimização dos recursos materiais e humanos disponíveis.
- Fomentar a rede de parceiros diversificando a oferta de atividades potenciando a aprendizagem pela vivencia e experimentação.
- Manter a boa relação com as entidades de encaminhamento, acompanhamento, apoio e formação das crianças e jovens (CPCJ; EMAT; Tribunais; Agrupamento de Escolas; Centro de Saúde, Hospitais e outros).

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores	Meta 2022
Total de utentes em Acordo de Cooperação	30
Média de utentes	≥ 28
Taxa de Ocupação	≥ 85%
Total anual de Jovens	
Jovens integrados em escola (regime regular)	10
Jovens integrados em formação profissional	15
Jovens integrados em mercado de trabalho	5
Total de saídas	
Saídas - encaminhamento para outra resposta	--
Saídas - regresso à família de origem	--
Saídas - outra resposta familiar	--
Saídas - autonomização	--
Tempo médio de permanência (meses)	36
Taxa de satisfação dos utentes	≥ 80%
Taxa de satisfação dos colaboradores	≥ 80%

UO – CBNS | Casa de Autonomia

Objetivos da UO/Serviço

- Criar condições para o cumprimento do período de supervisão intensiva, em espaço controlado e supervisionado, de modo a consolidar as aquisições de competências pessoais e sociais adquiridas no centro educativo, no decorrer do qual o jovem é sujeito a um acompanhamento que promova a ligação a estruturas sociais facilitadoras do seu processo de socialização responsável, no respeito pelos valores e normativos legais reguladores da vida em sociedade;
- Implementar o Plano de Reinserção Social de cada jovem, de acordo com o Manual e do Guia de Boas Práticas de Supervisão Intensiva;
- Continuar o trabalho com a família no desenvolvimento de competências pró-sociais, tendo por finalidade o regresso do jovem à família nuclear ou alargada ou, não sendo possível, o encaminhamento para as estruturas da comunidade.

Emergência Social | Violência doméstica

UO - CSA - Casa de Santo António

A violência doméstica é uma realidade que não conhece fronteiras geográficas e sociais, apesar dos esforços de consciencialização essencialmente através de campanhas publicitárias, as medidas legislativas e os debates públicos.

A CSA é uma resposta de fim de linha que visa proporcionar condições para que a vítima de violência doméstica possa definir um novo projeto de vida, garantido sempre: a confidencialidade e segurança no processo de empoderamento e autonomização. Para a definição do projeto de vida, os agregados familiares acolhidos contam com o apoio de uma equipa multidisciplinar para trabalhar as áreas da justiça, do emprego, da formação, da educação, social e da saúde.

Sendo um fenómeno universal, a violência doméstica necessita de um olhar atento e flexível, visando a reconfiguração e/ou complexificação das respostas disponibilizadas.

A experiência evidencia a necessidade de repensar as políticas existentes, dadas as dificuldades crescentes nos acessos ao emprego e à habitação, quer pela escassez de

oportunidades de trabalho, quer pelos preços das habitações que são praticados no mercado de arrendamento, o que dificulta a autonomização.

Por outro lado, a experiência da CSA também evidencia alguma necessidade de dar continuidade ao acompanhamento de alguns destes agregados familiares mesmo após a sua saída, em condições que promovam a sua independência.

Objetivos da UO/Serviço

Considerando o longo *know-how* na área da violência doméstica e tendo como orientação global a obtenção da certificação de serviços de qualidade prestados pela Casa Abrigo, no âmbito da presente participação no processo voluntário de auditoria para as Casas Abrigo, da responsabilidade da CIG, considera-se pertinente a implementação dos seguintes objetivos:

- Garantir a ocupação máxima da resposta social;
- Capacitar a equipa através de módulos de formação (interna e externa) específicos na área da violência doméstica;
- Explorar a possibilidade de candidaturas e de intercâmbios internacionais, visando a operacionalização de novas dinâmicas;
- Alargar a articulação em rede visando o estabelecimento de parcerias com faculdades e outras entidades, onde as mulheres se sintam elementos participativos, numa sociedade equitativa e inclusiva.

Objetivos Operacionais

- Consolidar os serviços de proximidade, promovendo a qualidade de vida de mulheres e famílias ao nível da independência, participação social e bem-estar;
- Qualificar a intervenção técnica, garantindo formação qualificada e continua na área do acolhimento, do atendimento e do acompanhamento social;
- Reestruturar as atividades de apoio e trabalho de competências da comunidade, suportada por uma equipa multidisciplinar, na área jurídica, do emprego, da educação, e social;
- Desenvolver e diversificar a rede de parceiros.

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores	Meta 2022
Total de utentes em Acordo de Cooperação	15
Média de utentes	15
Taxa de Ocupação	≥ 90%
Total anual de utentes	
Utentes – migrantes	--
Utentes – com dependência	--
Utentes – famílias	--
Utentes – crianças (≤ 18 anos)	--
Utentes – mulheres	--
Tempo médio de permanência (meses)	6
Total de acolhimentos em vaga de emergência	8
Tempo médio de permanência em vaga de emergência (dias)	3
Total de saídas – Encaminhamento para outra resposta	--
Total de saídas	
Saídas – regresso à família de origem (agregados)	--
Saídas – total de pessoas envolvidas no regresso à família de origem	--
Saídas – outra resposta familiar	--
Saídas – autonomizações (agregados)	--
Saídas – total de pessoas envolvidas no processo de autonomizações	--
Taxa de satisfação dos utentes	≥ 80%
Taxa de satisfação dos colaboradores	≥ 80%

Emergência Social | Desproteção social

UO – SAAS – Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social

2022 afigura-se como um ano de mudança estrutural para os SAAS da cidade do Porto. A transferência de competência de gestão para as Autarquias significará, inevitavelmente, significar mudanças ao nível da operação.

Independentemente deste condicionalismo, o SAAS da Misericórdia do Porto vai continuar a desenvolver a sua intervenção com a eficiência que lhe tem sido reconhecida pela Instituições da Cidade e sempre em sinergia com os restantes parceiros, na procura de respostas adequadas aos problemas identificados.

Desta forma, será assegurado:

- o acompanhamento de proximidade às famílias;

- a resposta à LNES em 24 horas e;

- o 1.º atendimento com um tempo de espera no máximo de 1 semana.

Objetivos da UO/Serviço

- Consolidar os Serviços de Proximidade, promovendo a qualidade de vida de indivíduos e famílias ao nível da Independência, Participação social e Bem-estar;
- Qualificar a intervenção técnica, garantindo informação qualificada, permanente e atempada de todos os processos em atendimento e acompanhamento social;
- Garantir as condições para o desenvolvimento de ações de âmbito coletivo de desenvolvimento de competências;
- Desenvolver e diversificar a rede de parceiros.

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores	Meta 2022
Total de atendimentos	≥ 6500
Celebração de Acordos de Intervenção (AIS)	≥ 200
Taxa de conclusão com sucesso de AIS	≥ 90%
Número de visitas domiciliárias	≥ 250
Número de ações de âmbito coletivo	≥ 1

UO – CSA DMM - Centro de Alojamento Social - D. Manuel Martins

Ao longo destes últimos anos o fenómeno Sem-Abrigo / Emergência Social tem sido, crescentemente, um tema presente na agenda europeia do combate à Pobreza e Exclusão Social, figurando na agenda política. Como vem sendo apanágio, a Misericórdia do Porto esteve à frente da intervenção social, tendo, há cerca de oito anos, desenvolvido o Centro Alojamento Social - D. Manuel Martins. Esta estrutura foi criada com o intuito de: a) promover o acolhimento urgente e temporário de indivíduos adultos ou famílias em situação de especial vulnerabilidade e desproteção social; b) prevenir uma situação temporária de sem-abrigo; c) desenvolver competências ao nível da

organização de vida; d) disponibilizar um tempo e espaço para o desenvolvimento de um plano de (re)inserção social e e) melhorar a autoestima.

A nível funcional, toda a atuação do CAS-DMM é articulada com o Núcleo de Intervenção Social (Unidade de Desenvolvimento Social) do Instituto da Segurança Social (ISS). Assente numa forte e boa articulação com esta entidade, o CAS-DMM tem vindo a desenvolver um trabalho crescentemente referenciado por diferentes *stakeholders*, como de excelência.

Com um espaço interior e exterior que nos distingue de outras respostas similares, uma equipa multidisciplinar que colmata as falhas/ausências dos técnicos gestores

de processos e uma equipa auxiliar de serviços motivada, temos conseguido ser diferenciadores na nossa área de atuação. Queremos continuar a manter as parcerias existentes, agregar saber/conhecimento, outras visões/experiências no intuito de continuar o serviço de excelência que tentamos promover junto da nossa população. Para tal, o CAS-DMM está disponível para uma relação proximal com a Academia e outros parceiros com caráter ocupacional e lúdico-terapêutico.

Objetivos da UO/Serviço

Continuar com a gestão equilibrada que se tem vindo a operar, mantendo a qualidade dos serviços contratualizados, destacando-se os seguintes objetivos:

- Consolidar o modelo de acolhimento, acompanhamento e saída do utente, com a inerente documentação de suporte;
- Implementar metodologias de gestão da qualidade adequadas às especificidades desta resposta, com a definição de processos e procedimentos, criação de manual de boas-práticas e reformulação do Regulamento Interno;
- Consolidar a articulação interna com a equipa da Casa da Rua - D. Lopo de Almeida, visando a uniformização de procedimentos e metodologias;
- Continuar a requalificação dos espaços de intervenção através da modernização/reposição de equipamentos de apoio;
- Alargar as dinâmicas internas de apoio a crianças e jovens acolhidos, visando o desenvolvimento de competências pessoais e relacionais;
- Consolidar a reorganização interna da UO em virtude de situações de Saúde Pública;
- Alargar a rede de parceiros visando o acesso às estruturas da comunidade (culturais, religiosas, ...);
- Reduzir custos com FSE, nomeadamente Segurança, ficando a vigilância externa reduzida ao período das 00h00 às 08h00.

Projeto - Incorpora

O Programa Incorpora desenvolve-se no contexto da empregabilidade de pessoas em situação de desproteção/risco de exclusão social. Pretende conciliar o tecido empresarial local, sensibilizando o mesmo para a necessidade de tornar as entidades empregadoras em efetivos *agentes inclusivos*.

Implementado em 2018 e sendo uma resposta nova em Portugal, no presente a *Rede Incorpora Portugal* possui 58 entidades sociais em todo o território de Portugal Continental, cobrindo todos os distritos. No total, a equipa da Rede Incorpora está constituída por 113 técnicos, de acompanhamento e de prospeção.

Objetivos do Projeto

- Garantir as condições para o alcance dos indicadores definidos;
- Implementar ações de formação/capacitação que permitam aos utentes o acesso mais eficaz e ajustado ao mercado de trabalho;
- Promover o trabalho em equipa e em rede das Entidades que compõem Programa Incorpora;
- Articular o desenvolvimento dos trabalhos com a Coordenação Nacional do Programa e com a Fundação "la Caixa";
- Desenvolver e implementar itinerários de integração ajustados às características e expectativas dos beneficiários e às exigências do mercado de trabalho;
- Promover ações de acompanhamento das pessoas com que tenha celebrado um contrato de trabalho e respetivas empresas onde trabalham;
- Promover a colaboração entre os agentes sociais, associações empresariais e outras entidades de relevo por forma a promover a sensibilização social na integração laboral de pessoas com dificuldade de integração.

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores	Meta 2022
Total anual de beneficiários (pessoas atendidas)	≥ 200
Empresas visitadas	≥ 70
Ofertas geridas	≥ 80
Ofertas partilhadas	≥ 50
Inserções	≥ 50
Empresas contratantes	≥ 20

Emergência Social | População sem-abrigo**UO - CR- DLA - Casa da Rua D. Lopo de Almeida**

A Casa da Rua - D. Lopo de Almeida é uma Comunidade de Inserção que presta apoio a pessoas em situação de sem abrigo. Com cerca de 20 anos de existência, tem procurado estar à altura dos desafios que a problemática exige e, assim, desenvolver repostas ajustadas às necessidades dos clientes.

Atendendo à necessidade de respostas multidisciplinares e importância do trabalho em rede, a CR - DLA faz parte do NPISA Porto e, neste contexto, desenvolve o seu trabalho em parceria com uma série de Organizações Públicas e Privadas, com o objetivo de maximizar os recursos da comunidade e, sobretudo, disponibilizar as repostas mais ajustadas às necessidades dos seus clientes, visando sempre a integração dos mesmos.

Atualmente tem em vigor dois Acordos de Cooperação com o Instituto da Segurança Social IP, um para a Comunidade de Inserção e outro referente à Cantina Social. Recentemente estabeleceu uma parceria com a Caixa Geral de Depósitos, com o objetivo de disponibilizar uma resposta na área da saúde, nomeadamente a prestação de cuidados primários aos seus clientes e da comunidade NPISA Porto. Acrescem ainda relações que estabelece com outros Projetos/Programas do ecossistema da Misericórdia do Porto, muito focados na inserção laboral, como é o caso da Plataforma+Emprego e o Incorpora.

Assim e em termos da ação do seu quotidiano, a CR - DLA presta a) apoio em alojamento até ao máximo de 20 pessoas; b) apoio alimentar diário e regular a cerca de 70

cidadãos; c) tratamento de roupa; d) disponibiliza uma Equipa Técnica multidisciplinar para o acompanhamento social dos utentes; e) desenvolve o esforço de promover ações/respostas que vão ao encontro dos seus clientes, visando sempre a sua autonomia e inclusão.

Objetivos da UO/Serviço

Com um lógica de intervenção que, globalmente, pretende assegurar a) a qualidade dos serviços, b) a satisfação dos clientes, c) uma atenção permanente ao contexto que, caso necessário, permita o desenvolvimento de novas respostas/projetos, nunca esquecendo d) a sustentabilidade financeira, a CR-DLA pretende alcançar os seguintes objetivos em 2022:

- Consolidar a intervenção técnica de toda a Equipa;
- Promover a qualificação contínua de todos os Recursos Humanos visando um permanente alinhamento com as necessidades e perfil dos clientes;
- Melhorar as condições oferecidas pela CR-DLA, tornando os espaços em locais mais acolhedores e securizantes;
- Maximizar a utilização dos espaços exteriores, concretamente, do parque de estacionamento, com eventos atípicos (atividades culturais, por exemplo) que promovam a sensibilização da comunidade para a problemática/necessidade de inclusão da população sem-abrigo;
- Criar projetos complementares de ocupação dos tempos livres e desenvolvimento/consolidação das competências sociais e profissionais dos clientes;

- Desenvolver projetos e plataformas comuns de aproximação dos utentes ao tecido cultural da região, desenvolvendo a participação cívica dos mesmos;
- Procurar novas linhas de financiamento e/ou mecenas que possam contribuir para a diversificação dos serviços e sustentabilidade financeira da UO;
- Iniciar o trabalho de criação de condições para o desenvolvimento de uma Equipa de Rua que venha a diversificar a resposta da UO e complementar o trabalho já realizado na cidade do Porto;
- Criar sistema de avaliação regular alusivo ao *feedback* e satisfação dos clientes;
- Manter e solidificar a relação com Programas que promovam a empregabilidade dos clientes.

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores	Meta 2022
Total de utentes em Alojamento - Acordo Comunidade de Inserção (20)	40
Total de utentes Refeições - Acordo Comunidade de Inserção (60)	60
Total de utente Refeições - Acordo Plano de Emergência Alimentar (34)	34
Total de utentes outros serviços (lavandaria, balneário)	60
Média de utentes - Alojamento	20
Média e utentes - Refeições	70
Taxa de Ocupação	100%
Total de refeições servidas	4500
Almoços	2500
Jantares	2000
Total anual de utentes (alojamento + refeições + outros)	194
Com perfil para trabalho	--
Com perfil para formação	--
Com problemas de dependências	--
Com retaguarda familiar	--
Migrantes	--
Total de ações pedagógicas	12
Total de utentes em formação	--
Total de utentes a trabalhar	--
Total de autonomizações	15
Tempo médio de permanência (meses)	6
Total de reincidências	0
Taxa de satisfação dos utentes	85
Taxa de satisfação dos colaboradores	85

Indicadores	Meta 2022
Nrº de pedidos de apoio à Casa da Rua	180
Alojamento	--
Refeições	--
Lavandaria	--
Outros	--
Nrº de utentes Gestão de Caso	--
Nrº de ações de formação em que os trabalhadores da UO participam	--
Nrº de candidaturas realizadas/novas linhas de financiamento	2
Nrº de novos projetos/respostas	2
Projeto Cuidado da rua (até abril)	2000
Total de pessoas sem abrigo apoiadas	120
Casos suspeitos confirmados (Covid-19)	--
Total de atos de enfermagem	+120
Total de atos médicos	20
Encaminhamento para outras respostas de saúde	+30

Projeto Porto Sentido

Cada vez mais a intervenção social necessita de ser realizada não de forma individualizada, por diferentes instituições, mas em rede, gerando mais-valias coletivas e sinergias estratégicas e funcionais. Neste sentido, o Projeto Porto Sentido é o único consórcio nacional entre IPSS que, tendo a Câmara Municipal do Porto como Investidor Social, pretende implementar um programa de promoção de reinserção social para pessoas em situação de sem-abrigo. A SAOM, a Misericórdia do Porto e a Escola Superior de Saúde de Santa Maria desenvolvem este projeto alicerçado em quatro eixos de ação, a saber:

1. Alojamento em modalidade de apartamento, de diferentes tipologias.
2. Acompanhamento biopsicossocial.
3. Formação e capacitação para a autonomização através de diferentes modalidades de formação adaptadas, quer nos seus conteúdos quer na duração, às necessidades dos utilizadores do projeto.

4. Mentoria para a empregabilidade, articulação com programas de promoção da empregabilidade de população sem-abrigo e potenciação de uma rede de empresas inclusivas e ações de programa apoiado em mercado normativo.

Objetivos do Projeto

- Desenvolver uma metodologia alternativa que possa contribuir para uma mudança da estratégia na intervenção com as pessoas em situação de sem-abrigo, na medida em que o tipo de resposta que tem vindo a ser utilizada junto desta população não se tem evidenciado eficaz;
- Promover a reinserção efetiva e a independência, face a serviços e a Instituições, de indivíduos e/ou agregados em situação de sem-abrigo;
- Desenvolver e consolidar sinergias internas (P+E e Incorpora), para reforço das parcerias, ações de capacitação e mentoria dos beneficiários, visando uma intervenção mais integrada;
- Acompanhar 32 utentes a um nível biopsicossocial;

- Capacitar para a autonomização através de diferentes modalidades de formação adaptadas às necessidades dos utentes, em articulação com as entidades parceiras (SAOM);

- Participar em programas de mentoria para a empregabilidade, potenciando uma rede de empresas inclusivas e ações de programa de apoio em mercado normativo.

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores	Meta 2022
Total de beneficiários inseridos no projeto	≥ 60
Total de vagas de alojamento disponibilizadas	60
Vagas ocupadas em apartamento Misericórdia do Porto	24
Vagas ocupadas em apartamento CMP	24
Vagas ocupadas em apartamento de renda livre	16
Taxa de ocupação dos apartamentos	100%
Ações de capacitação dinamizadas	3
Total de beneficiários que frequentaram as ações de capacitação	≥ 40
Tempo médio de permanência (meses)	15
Total de autonomizações	60
Beneficiários – em estágio profissional	--
Beneficiários – com medida ativa de emprego	--
Beneficiários – com contrato de trabalho permanente	--
Beneficiários – com contrato de arrendamento	--

Projeto Home4Homeless

O Projeto Home4Homeless enquadra-se no trabalho que já tem vindo a ser desenvolvido em parceria com A Benéfica e Previdente, reforçando a resposta de camas, em apartamentos partilhados, na cidade do Porto, aumentando para 20 camas. Assim, ambas as entidades, em parceria com o NPISA Porto, pretendem dar continuidade ao trabalho que tem vindo a ser desenvolvido, promovendo uma oferta de habitação estável e integrada, através da disponibilização de uma oferta de apartamentos partilhados, contribuindo para a integração socioprofissional de pessoas em situação sem abrigo.

A intervenção continuará a privilegiar o trabalho em rede e parceria, envolvendo ativamente a rede de parceiros do NPISA Porto e as restantes estruturas da comunidade

de disponibilizando uma rede de apoio integral, que para além da resposta mais imediata às necessidades básicas destas pessoas, promova oportunidades de capacitação e integração em diferentes contextos sociais, rompendo ciclos de isolamento e pobreza e contribuindo para a sua plena inclusão.

Os apartamentos integrados na UO Home4Homeless serão de diferentes tipologias, para que, em função dos perfis se possam oferecer diferentes soluções de partilha de alojamento.

Objetivos do Projeto

- Assumir-se como experiência piloto a nível de apartamentos partilhados, enquanto alternativa habitacional para pessoas em situação de sem-abrigo;

- Mediar o utente, a sua família e as entidades prestadoras dos serviços envolvidas no projeto de inserção, com vista a uma célere e eficaz reintegração social;
- Elaborar diagnóstico participado, em conjunto com o utente e/ou família, identificando as necessidades, problemas, competências e áreas prioritárias de intervenção;
- Elaborar plano individual de intervenção/inserção, em que os objetivos devem ser traduzidos num conjunto de ações a realizar, obedecendo a determinada calendarização;
- Apoiar a utilização dos recursos da comunidade na implementação do plano individual de inserção;
- Potenciar os recursos necessários com vista à efetiva autonomização do utente.

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores	Meta 2022
Número de integrações	≥ 20
Celebração de Acordos de Intervenção (AIS)	≥ 20
Taxa de conclusão com sucesso de AIS	≥ 75%
Número de visitas domiciliárias	≥ 250
Número de ações de âmbito coletivo	≥ 12
Acompanhamento a serviços	≥ 30
Reuniões com Técnicos Gestores	≥ 12
Elaboração de infografias	2

Envelhecimento | Acolhimento Residencial

O contexto pandémico deixou fortes marcas na área social. Contudo, dentro desta, a intervenção com os idosos foi das que mais foi afetada. Os anos de 2020 e 2021 ficaram registados como dos mais exigentes, complexos e desafiadores na história recente, para as estruturas residenciais de acolhimento para pessoas idosas.

Neste contexto, a *qualidade* do envelhecimento ganha uma redobrada importância. O atual contexto deixou perfeitamente claro que é necessário não só proteger a vida, mas fazê-lo com segurança, dignidade e conforto. Lamentavelmente, e de forma global, percebeu-se que em Portugal os edificados de apoio a idosos são amplamente limitados, geradores de desafios adicionais. Assim, é preciso refletir em estruturas alternativas de acolhimento aos *novos idosos*, bem como repensar-se as atuais, por forma a que as mesmas respondam não só aos desafios biopsicossociais do envelhecimento, mas também contextuais.

Cada vez mais envelhecer com qualidade de vida, requer respostas holísticas onde os diferentes atores, têm um papel fundamental na promoção do bem-estar social, psíquico e físico. Neste sentido, em 2022, a Misericórdia do Porto pretende consolidar os passos que já tem vindo a dar na reestruturação da oferta de serviços em contexto de ERPI, quer ao nível da melhoria da qualidade infraestrutural, quer ao nível de atividades e serviços.

Assim, e de forma estratégica, pretende-se:

- Iniciar o processo de reestruturação da oferta de acolhimento residencial, com a apresentação, em sede própria, do projeto da **ERPI Pereira de Lima 2.0** (Ramada Alta), por forma a descontinuar-se o atual equipamento, criando uma unidade moderna, securizante e responsiva às necessidades biopsicossociais do cidadão sénior atual (e futuro).

• Promover uma **diminuição de capacidade da área social** das ERPI SL e NSM, por forma a garantir:

- a) uma melhor adaptação ao contexto sanitário;
- b) melhores condições de higiene e conforto;
- c) melhor qualidade e personalização de serviços;
- d) exclusão definitiva de uma intervenção asilar.

• Compensar a diminuição de receita através de abertura de vagas privadas (inferior em número à diminuição a realizar, mas com *income* superior), nomeadamente a seguradoras (URAD).

• **Requalificar edifícios e equipamentos de apoio**, assente num plano de investimento gradual nos orçamentos de 2022, 2023 e 2024. Identificam-se as principais necessidades:

- Eficiência energética (iluminação e aquecimento);
- Cobertura Wifi;
- Acessibilidades (eliminação de banheiras/bases de chuveiro).

UO – ERPI Nossa Sra. da Misericórdia, Pereira de Lima e S. Lázaro

Objetivos das UO

Melhorar a qualidade assistencial do serviço oferecido, nomeadamente através dos seguintes objetivos operacionais:

- Melhorar o nível de satisfação do residente com particular enfoque nos serviços de alimentação, conforto/hotelaria e segurança;
- Consolidar a relação de proximidade com as famílias/significativos visando um quadro de conhecimento de necessidades e expectativas;
- Melhorar o tipo e género de atividades lúdico-terapêuticas, procurando proporcionar um melhor tempo e modo de experiência no Lar;

• Promover condições que facilitem o desenvolvimento de parcerias estratégicas na área da Cultura, Cidadania e Lúdico- Recreativa com entidades que agreguem valor à intervenção da ERPI;

• Assegurar a manutenção do Certificado de Qualidade.

Adequar o perfil do cuidador e equipa técnica com o perfil do residente, nomeadamente através dos seguintes objetivos operacionais:

- Promover medidas com vista à renovação do quadro de Recursos Humanos;
- Consolidar o modelo de gestão de incentivo à participação ativa de todos os colaboradores e melhorar a partilha e disponibilização da informação;
- Investir na capacitação dos RH no processo de registos da atividade (ANKIRA);
- Capacitar a equipa com ações de formação (inteligência emocional; resolução/conflicto de problemas; educação para a saúde; Lei do Maior Acompanhado) para a prestação de cuidados de excelência.

Melhorar os meios e recursos afetos à atividade:

- Renovar e melhorar os espaços operacionais das ERPI (vestiários, cozinha, lavandaria, etc.), melhorando circuitos de segurança e eficácia sanitária do espaço assistencial;
- Promover uma cultura de respeito pela preservação/manutenção do edifício, parque assistencial e equipamentos de apoio à atividade;
- Desenvolver medidas com vista a um *upgrade* digital que nos aproxime dos restantes equipamentos da organização e que nos proporcione melhorias comunicacionais.

Melhorar os níveis de segurança e confidencialidade na ERPI, nomeadamente através de:

- Promover uma reestruturação do arquivo dos processos, bens documentais e pecuniários dos residentes no rigoroso cumprimento e segurança do RGPD.

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores 2022	NSM	PL	SL
Total de utentes em Acordo de Cooperação	50	25	50
Total de utentes em Residências	20	--	20
Total de utentes Extra Acordo	9	0	10
Média de Utentes	79	24	80
Taxa de Ocupação	100%	100%	100%
Integração em Atividades na Comunidade	50%	50%	50%
Definição e Revisão dos Projetos de Vida/Planos Individuais	100%	100%	100%
Taxa de Execução do Plano de Atividades Mensal	90%	90%	90%
Taxa de satisfação dos utentes	> 80%	> 80%	> 80%
Taxa de satisfação dos colaboradores	> 80%	> 80%	> 80%

Envelhecimento | Ageing in Place

Serviço de Apoio Domiciliário

O Serviço de Apoio Domiciliário tem-se assumido como uma resposta deveras importante para a melhoria da qualidade de vida dos idosos em meio natural de vida. Não só em contexto de pandemia (em que prestou apoio na ausência de outras soluções), mas igualmente nas situações em que existe clara perda de autonomia e funcionalidade. Esta, aliás, constitui-se como a nova realidade com que nos deparamos: pessoas com maior grau de dependência, menor capacidade para a realização das atividades de vida diária e sem rede de suporte, familiar ou não.

Esta alteração ao perfil tem impacto direto na operação, primordialmente no que concerne ao tempo despendido pelos recursos humanos na prestação de cuidados, bem como no alargamento de atividades complementares de apoio que são prestadas a cada cliente. Inevitavelmente, encontramos-nos em sobrecarga.

Assim, o repensar-se o modelo de SAD parece-nos primordial e uma pedra de toque para o ano de 2022. A nível mais operacional, e após a ocupação, em pleno, das novas instalações do SAD, inclusive a nova zona de empratamento, falta formalizar a renegociação do novo Acordo para a capacidade de 60 clientes, com o ISS (processo



em curso). Esta revisão do Acordo de Cooperação vem ajustar a lotação à real capacidade da equipa em dar uma resposta exequível e de qualidade aos clientes, evitando sucessivas devoluções de participações por vagas não ocupadas.

Objetivos globais da UO/Serviço

- Concluir a formalização da fusão dos Acordos de Cooperação, renegociando o novo Acordo para a capacidade de 60 vagas (caso não ocorra em 2021);
- Aumentar o grau de satisfação dos clientes com os serviços prestados;
- Atualizar o sistema de registo de informação, permitindo melhor monitorização da prestação de serviços, com a integração de uma plataforma de registo (ANKIRA);
- Divulgar e promover a resposta do Apoio domiciliário junto da comunidade, reforçando a imagem da Misericórdia do

Porto enquanto entidade de apoio em meio natural de vida, mas também enquanto serviço de atendimento, de informação e sensibilização para as necessidades dos idosos.

Objetivos operacionais

- Aumentar a média de frequência de utentes;
- Aumentar a taxa de ocupação;
- Aumentar a média do número de serviços prestados;
- Aumentar o nível de satisfação geral;
- Aumentar o nível de satisfação com o serviço da Alimentação;
- Aumentar a taxa de registo de cuidados prestados.

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores	Meta 2022
Total de utentes em Acordo de Cooperação	60
Média de utentes	60
Taxa de Ocupação	≥ 90 %
Média de serviços prestados	≥ 3
Média de serviços obrigatórios prestados	≥ 3
Média de serviços complementares prestados	≥ 1
Taxa de utentes com Plano Individual	100%
Taxa de registo dos cuidados prestados/recusados conforme PIC	90%
Nível de Satisfação dos Utentes	≥ 4
Taxa de satisfação dos colaboradores	≥ 80%

Projeto Chave de Afetos

Com início em 2011, no Porto, o Programa Chave de Afetos tem como objetivo contrariar o isolamento sénior, dando apoio a idosos em situação vulnerável. Através de uma rede integrada, composta por organizações sociais e entidades públicas locais, o Chave de Afetos identifica e sinaliza pessoas idosas com requisitos para integrarem o projeto, disponibilizando o serviço de teleassistência e acompanhamento de voluntários.

De 2018 até 2021, com o apoio obtido através do Portugal Inovação Social – Parcerias para o Impacto, encontra-se em fase de execução, um plano de desenvolvimento que visa o aumento do impacto social, através da implementação do Chave de Afetos em seis municípios da Área Metropolitana do Porto (Porto, em Vila Nova de Gaia, Matosinhos, Maia, Valongo e Vila do Conde). Considerando a realidade local e dinâmicas de trabalho de cada município, foi possível dinamizar uma rede de trabalho e diminuir, gradualmente, o número de pessoas idosas isoladas, com o objetivo de alcançar 1640 beneficiários, no total, até outubro de 2021.

Objetivos globais

Considerando a experiência de trabalho, adquirida no alargamento do Chave de Afetos, com as diferentes entidades locais e interlocutores/agentes no processo, para o ano de 2022 propõe-se, estrategicamente, a:

- Implementar a alteração do modelo de financiamento, com o envolvimento exclusivo das Câmaras Municipais;

- Manter os níveis atuais de beneficiários nas autarquias já protocoladas;

- Alargar a resposta a outras localidades/câmaras interessadas;

- Redefinir os procedimentos de admissão e acompanhamento das situações, promovendo a plataforma de comunicação CdA;

- Adequar a oferta de equipamentos de teleassistência ao perfil de cada utente, considerando diferentes alternativas (equipamentos móveis e fixos, com ou sem sensor de queda e móveis com GPS);

- Promover a dinâmica de trabalho com os gestores de casos, através da comunicação, capacitação e visitas domiciliárias conjuntas, por forma a garantir o acompanhamento dos beneficiários e sinalizações de novos casos;

- Alargar o estabelecimento de protocolos com Universidades para a angariação de voluntários;

- Dar continuidade à capacitação de voluntários;

- Promover a sustentabilidade do projeto com a redução da equipa de trabalho da Misericórdia do Porto;

- Promover o serviço a potenciais clientes com capacidade financeira, considerando diferentes ofertas;

- Integrar a informação dos clientes particulares na base de dados da plataforma CdA, tornando o processo mais eficaz.

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores	Meta 2022
Nº de beneficiários do Chave de Afetos	>= 1640
Nº de clientes (particulares) do Chave de Afetos	>= 80
Nº de voluntários envolvidos	>= 130
Nº de gestores de casos identificados	>= 50
Nº de ações de capacitação para gestores de casos	>= 10
Nº de ações de capacitação para voluntários	>= 3
Nº de parcerias estabelecidas para voluntariado	>= 10

Envelhecimento | Cuidados Paliativos

O Programa Humaniza atua a nível nacional e pretende reforçar o apoio integral a pessoas com doença avançada e seus familiares, no sentido de tornar os cuidados paliativos uma parte exemplar de apoio humanizado na saúde e na sociedade em geral.

Com a celebração de um Protocolo entre a Fundação La Caixa e o Ministério da Saúde, através de IPSS como a Misericórdia, para intervenção no Grande Porto. A criação de Equipas de Atenção Psicossocial visa reforçar e complementar a intervenção das Equipas de Cuidados Paliativos Recetoras que prestam cuidados intra-hospitalares e na comunidade, aumentando desta forma o acesso dos cidadãos a este tipo de cuidados. Em situação de doença avançada, as EAPS facilitam aos doentes e famílias a adaptação a uma situação de grande impacto emocional, oferecendo o apoio necessário, tanto na doença como no processo de luto, permitindo que os familiares/cuidadores lidem da melhor forma possível com a perda do seu familiar. Às equipas envolvidas no programa será dada especial importância à prevenção do stress e do desgaste dos profissionais, projetando-se atividades dirigidas

ao apoio destes técnicos. Para além do enriquecimento profissional dos técnicos da EAPS, com a frequência de ações de formação específicas, será ainda possível especializar a resposta junto dos clientes das Respostas Sociais da Misericórdia do Porto, quer nas Estruturas Residenciais para Idosos, quer no domicílio.

Objetivos globais do Projeto

- Consolidar o trabalho com a rede de parceiros institucionais Humaniza;
- Assegurar as condições de criação de um Banco de Voluntários de apoio ao Projeto, constituído por elementos da entidade promotora e de cada entidade recetora;
- Desenvolver ações de sensibilização para o corpo de voluntários afetos ao Humaniza;
- Assegurar as condições logísticas/tecnológicas/estruturais que garantam a potenciação e sucesso do programa;
- Promover a criação de uma equipa EAPS adicional para prestação de apoio a uma terceira unidade hospitalar.

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores	Meta 2022
Total de beneficiários atendidos	390
Total de familiares atendidos	585
Total de situações de luto acompanhadas	50
Total de atendimentos realizados	2446
Total de ações de formação/sensibilização a voluntários	2
Total de horas de ações de formação/sensibilização a voluntários	14
Total de voluntários envolvidos nas ações de formação/sensibilização	10
Total de ações de formação / sensibilização a profissionais	12
Total de horas de ação de formação / sensibilização a profissionais	24

Nota: Resultados a junho de 2020

3.3.4. Educação

3.3.4.1. Colégio Nossa Senhora da Esperança

Deve ter-se em consideração a especificidade desta Unidade Operacional, que, sendo uma escola, apresenta o seu Plano de Atividades Pedagógicas para o ano letivo, isto é, de setembro de 2021 a agosto de 2022.

Face à situação inesperada que vive a sociedade atualmente, o Plano assenta numa viragem de paradigma, visando a consecução de objetivos cruciais ao desenvolvimento/progresso e inovação:

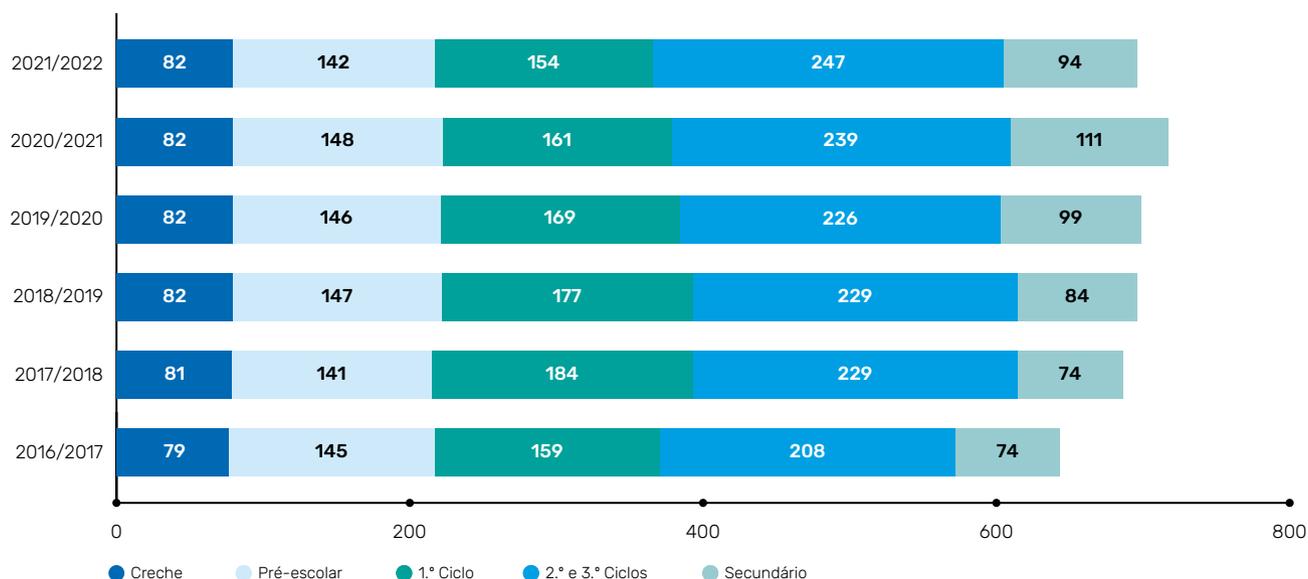
- Prestar uma educação e um ensino de qualidade;
- Investir na inovação tecnológica;
- Promover o conforto nas salas;
- Promover a renovação/requalificação do refeitório e área de confeção;
- Promover um atendimento de proximidade e qualidade;
- Gerir e controlar a área financeira;
- Desenvolver uma visão holística, ou seja, valorizar o Colégio como um todo e não de forma fragmentada;
- Aumentar a produtividade e a satisfação dos clientes/alunos, tendo em conta a nova divisão hierárquica;
- Incrementar a flexibilidade e autonomia curriculares.

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. O Colégio está a preparar-se para o ano 2021/2022 com um objetivo central: Mudança de Paradigma. Acreditamos que a nova gestão hierárquica irá promover estabilidade, gerar mais e melhores condições nas infraestruturas, assentar num modelo de intervenção holística, e centrando a mudança no aluno, na sua identidade, capacidade/competência.

Neste ano que inicia a 15 de setembro os nossos alunos vão encontrar:

- Um Refeitório totalmente renovado, modernizado, com uma linha de pratos mais diversificada, apoiada no equilíbrio nutricional e adequada às exigências dos nossos clientes;
- Todas as salas de aula dotadas de aquecimento central;
- Duas salas TIC totalmente renovadas e equipadas para apoiarem e acompanharem o desenvolvimento tecnológico;
- Sala de EVT renovada e equipada com material novo para que a criatividade possa ser trabalhada na sua essência;
- Sala de Música equipada com novos instrumentos;
- Cacifos novos;
- Bar do Colégio volta a estar em funcionamento;
- O atendimento aos Encarregados de Educação é mais próximo, centrado na eficácia e eficiência, com novos horários de funcionamento;
- Loja na área de atendimento para melhor servirmos os nossos Clientes;
- Investimento geral nas infraestruturas e na aquisição de material desportivo, didático e lúdico.

Poder-se-á observar a evolução do número de alunos desde 2011/2012 através do gráfico seguinte, importa referir que estes números ainda não estão fechados, conforme referido anteriormente.



	2016/2017	2017/ 2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Creche	79	81	82	82	82	82
Pré-escolar	145	141	147	146	148	142
1.º Ciclo	159	184	177	169	161	154
2.º e 3.º Ciclos	208	229	229	226	239	247
Secundário	74	74	84	99	111	94

Em 2021, face à pandemia de Covid19, houve um reforço de recursos humanos, para que todas as normas fossem cumpridas para segurança e bem-estar de todos. O Colégio conseguiu um certificado V-Safe que retrará todo este trabalho. Assim, o quadro do Colégio é reforçado com uma enfermeira, dois ajudantes de ação educativa, essenciais para garantir o cumprimento das diretrizes emanadas pela Direção Geral de Saúde. Em 2021/2022 consolidar-se-á ainda a aposta na nova estrutura orgânica do Colégio, que contempla uma Direção Geral, uma Direção Pedagógica, um Gestor da área administrativa/financeira e tecnológica, um elemento centrado na faturação, um atendimento direto, ou seja, um *front office* com três elementos, e contamos ainda com uma Encarregada de Serviços Gerais.

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

mensalidades, mas que terão mais impacto e reflexo a partir de setembro de 2022, quando o aumento for mais significativo nas mensalidades e com a redução do número de vagas da Segurança Social na creche, ou seja, vamos ter vagas em extra-acordo geridas inteiramente pela Misericórdia do Porto. A aposta na diversificação das atividades extracurriculares, as visitas de estudo, e a obrigatoriedade de uso de uniforme (setembro 2022) vão funcionar como serviços acessórios à atividade principal, levando ao aumento da receita.

Os dois módulos de Creche e os dois módulos de Pré-escolar mantêm-se praticamente no máximo da sua lotação. As iniciativas desenvolvidas para recuperar alunos do 1.º ciclo, vai assentar na mudança de paradigma com a redução das vagas com a segurança social e a sua atribuição no berçário, em regime particular. Por outro, registam-se crescimentos acentuados nos 2.º e 3.º ciclos.

Os investimentos efetuados nas instalações no CNSE e a aposta num Quadro de Docentes com experiência, e um investimento a nível de formação/requalificação dos Ajudantes de Ação Educativa vão permitir, recolocar o colégio entre os estabelecimentos que melhores condições oferece, na zona central do Porto. Temos ainda como projeto próximo a criação de mais um espaço de recreio, um campo de jogos, ao atual parque de estacionamento. Prevê-se ainda o arranque das obras da terceira fase, que visa a recuperação integral do edifício, com a constituição das creches no rés-do-chão. 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.

3.3.4.1.1. Plano Pedagógico para 2021/2022

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

PAA – propostas (em conjunto)

1.º Ciclo

- Projeto “+ Solidários + Esperança”;
- Propostas de atividades para os alunos nas pausas não letivas:
 - Jogos de tabuleiro;
 - Workshop de culinária;
 - Sessão de cinema;
 - Karaoke;
 - Jogos tradicionais;
 - Workshop de reciclagem;
 - Workshop de desenho e pintura.

Departamento de Artes e Expressões

- Dia da Atividade Física;
- Serralves com Escolas;
- Concurso de Halloween;

- Concurso de Carnaval;
- Concerto ou Workshop (3.º Ciclo);
- Janeiras (1.º Ciclo);
- Concertos participativos (1.º Ciclo);
- Caminhada urbana (2.º Ciclo);
- Torneios desportivos (3.º Ciclo e Secundário);
- Jogos Tradicionais;
- Testemunho presencial de uma atleta com deficiência física;
- Apresentação por parte dos alunos de momentos artísticos.

Departamento de Línguas

- Atividade “10 minutos a ler”;
- A realização de projetos interdisciplinares com Cidadania e Desenvolvimento e a articulação com a Biblioteca.

Departamento de Ciências Exatas e Experimentais

- “Escola amiga da Ciência”;
- Clube “CiênciaLab”;
- Dia da Alimentação (16.10);
- Dia Mundial da Árvore (21.03);
- Dia Mundial do Ambiente (05.06);
- Dia Mundial da Terra (22.04);
- Dia Internacional da Biodiversidade (22.05);
- Atividade “Tardes com Ciência”, em que se pretende promover eventos das diferentes áreas disciplinares, tais como: palestras, debates, exposições, atividades educativas;
- Projeto “Testes Intermédios” às disciplinas alvo de avaliação externa;

- Criação de um espaço online de apoio aos alunos para disponibilizar material, usando as redes sociais, como, por exemplo, o Facebook, onde só participariam os alunos ou através promoção da plataforma Millage ou ainda o recurso à página da Khan Academy;
- Propostas de atividades para os alunos nas pausas não letivas:
 - criação de ateliers de atividades de enriquecimento como cozinha, costura, primeiros socorros, pintura e cerâmica;
 - atividades lúdicas, tais como: jogos tradicionais, jogos de tabuleiro, filmes, ciência dentro e fora de portas (plantações da época).

Propostas de atividades exclusivas – 1.º Ciclo

	Mês	Dia	Regime Presencial	Regime Não Presencial	Proponente(s)	Destinatário(s)
1.º PERÍODO	setembro		Vídeo de apresentação; PowerPoint explicativo		1.º Ciclo	
		Durante o mês	Trabalhos alusivos ao outono20		1.º Ciclo	1.º Ciclo
	outubro	16	Comemoração do Dia da Alimentação		1.º Ciclo	1.º Ciclo
		23	Celebração da Primeira Comunhão		Catequese	3.º ano – 2020/2021
		11	Comemoração do Dia de S. Martinho		1.º Ciclo	1.º Ciclo
	novembro	Durante o mês	Visita de Estudo		1.º Ciclo	1.º Ciclo
		Durante o mês	Trabalhos alusivos ao Natal		1.º Ciclo	1.º Ciclo
	dezembro	13 a 16	Momento para os alunos (teatro, circo...)		1.º Ciclo	1.º Ciclo
		17	Momento alusivo à comemoração do Natal		1.º Ciclo	1.º Ciclo
	2.º PERÍODO	janeiro	Durante o mês	Trabalhos alusivos ao inverno		1.º Ciclo
fevereiro		25	Trabalhos alusivos ao Carnaval		1.º Ciclo	1.º Ciclo
		Até ao dia 18	Trabalhos alusivos ao Dia do Pai		1.º Ciclo	1.º Ciclo
março		Durante o mês	Trabalhos alusivos à primavera		1.º Ciclo	1.º Ciclo
	Durante o mês	Visita de estudo		1.º Ciclo	1.º Ciclo	
3.º PERÍODO	abril	24	Trabalhos alusivos ao Dia da Liberdade		1.º Ciclo	1.º Ciclo
		Durante o mês	Dia da Mãe		1.º Ciclo	1.º Ciclo
	1	Atividades comemorativas do Dia da Criança		1.º Ciclo	1.º Ciclo	
	junho	29	Festa dos Finalistas		1.º Ciclo	1.º Ciclo
		30	Festejos do encerramento do final de ano letivo (1.º, 2.º e 3.º anos)		1.º Ciclo	1.º Ciclo
Data a definir	20	Visita de Estudo de Final de Ano		1.º Ciclo	1.º Ciclo	

Propostas de atividades exclusivas - Departamento de Línguas

- Idas ao teatro ou acolhimento no Colégio:

• “Auto da Barca do Inferno”, para os 9.ºs anos de escolaridade, a realizar no terceiro período;

• “Príncipe Nabo”, para os 5.ºs anos de escolaridade, a realizar no terceiro período;

• “Ulisses”, para os 6.ºs anos de escolaridade, a realizar no segundo período;

• “Farsa de Inês Pereira”, para os 10.ºs anos de escolaridade;

• “Os Maias”, para os 11.ºs anos;

• Visita de estudo a Mafra, para o 12.º ano;

• Visita à Casa de Camilo, para o 11.º ano.

Propostas de atividades exclusivas - Departamento de Artes e Expressões

Grupo Disciplinar	Atividades	Destinatários
Educação Visual		
Exposições	Exposições/Mostra de trabalhos (PowerPoint)	2.º e 3.º Ciclo
	Visitas Virtuais a Museus - On-line	2.º e 3.º Ciclo
Visitas de Estudo	Museu da Cidade do Porto - Porto	6.º Ano
	Parque Arqueológico do Vale do Côa - Vila Nova de Foz Côa	7.º Ano
	Fundação Júlio Resende - Gondomar	1.º Ano
	Museu da Misericórdia do Porto - Porto	8.º Ano
	Sinagoga do Porto - Porto	9.º Ano
	Museu da Farmácia - Porto	9.º Ano
	Teatro S. João - Porto	6.º Ano
	Visita de estudo ao Centro Lúdico da Imagem Animada - Porto	5.º Ano
	Alfândega do Porto - Porto	7.º Ano
	Visita de estudo ao Museu Temático <i>World of Discovery</i> - Porto	8.º Ano
Educação Tecnológica		
Exposições	Exposições/Mostra de trabalhos (PowerPoint)	2.º Ciclo
Visitas de Estudo	Fábrica dos Brinquedos - Porto	5.º Ano
	Museu da Imprensa - Porto	6.º Ano
Educação Musical		
Visitas de Estudo	Visita a uma oficina de instrumentos (visita virtual)	5.º Ano
	Visita à Casa da Música (visita virtual) - Porto	6.º Ano
Projetos	Concerto ou Workshop	3.º Ciclo
	Janeiras	1.º Ciclo
	Concertos participativos	1.º Ciclo

Propostas de atividades exclusivas - Departamento de Artes e Expressões

Grupo Disciplinar	Atividades	Destinatários
Educação Física		
	Caminhada urbana	2.º Ciclo
	Torneios desportivos	3.º Ciclo e Secundário
	Testemunho presencial de uma atleta com deficiência física	Toda a comunidade escolar
	Apresentação por parte dos alunos de momentos artísticos (dança, patinagem, etc.)	Toda a comunidade escolar
	Jogos tradicionais	1.º e 2.º Ciclo
	Stand up Padel - Marina da Afurada	Secundário
	Centro de Alto Rendimento de Remo - Vila Nova de Foz Côa	10.º Ano



3.3.5. Ensino Especial e Apoio à Deficiência

3.3.5.1. CIAD | Instituto Araújo Porto e Instituto S. Manuel

O Centro Integrado de Apoio à Deficiência (CIAD) tem desenvolvido esforços para que, de uma forma sustentada e cumulativa, possa dar corpo à sua visão de “Ser uma instituição de referência na promoção de serviços especializados e de qualidade, rumo a uma sociedade de todos e para todos”.

O CIAD tem como objetivo primordial a inclusão dos seus clientes na sociedade, proporcionando experiências/atividades diversificadas na comunidade, nomeadamente desportivas, lúdicas e formativas.

Presentemente, o CIAD disponibiliza aos seus clientes os seguintes serviços:

- **Escola de Ensino Especial** – atualmente com 5 alunos onde presta apoio individualizado e personalizado, de acordo com as suas capacidades e características específicas, proporcionando experiências diversificadas e enriquecedoras, abrangendo as seguintes áreas de desenvolvimento: Independência Pessoal, Comunicação, Motricidade, Socialização, Académica, Tempos Livres e lazer, Vocacional/Ocupacional.
- **CACI** – Estrutura que responde a 90 clientes nas dimensões de Bem-Estar e Cuidados Básicos; Lavoros e Tecelagem; Madeiras, Olaria e Reciclagem, Expressão Plástica e atividade física adaptada. Iniciou este ano a transição de CAO para CACI onde se pretende uma maior inclusão dos clientes na comunidade através de atividades socialmente úteis.
- **Lar Residencial** – Com 28 residentes financiados pela Segurança social e com duas vagas particulares. Acolhe sobretudo adultos que se encontram impedidos de residir no seu meio familiar por motivos de envelhecimento dos mesmos ou mesmo por falta de retaguarda familiar. Presta apoio nas áreas de Bem-Estar, Cuidados básicos e atividades de desenvolvimento pessoal de forma inclusiva na comunidade.
- **Formação Profissional** – Atualmente estão em funcionamento os cursos de Operador de Jardinagem, Atividades de Vida Hoteleira, Tratador de Equinos, Carpinteiro de Limpos e Cozinha, dando resposta a 60 formandos.

• **CPAC - Imprensa Braille** – O Centro Professor Albuquerque e Castro tem como objetivo a produção em Braille de materiais diversos, que possam contribuir para uma integração do cidadão cego, visando uma cidadania plena.

No que a esta última resposta diz respeito, o CPAC tem desenvolvido a sua atividade num contexto que fica seguramente marcado pela necessidade de criar estratégias de adaptação, redução ou suspensão temporária da atividade da organização, ajustando-se às novas realidades decorrentes da pandemia COVID-19 e dos seus impactos. Ter de lidar com múltiplas fontes de pressão – cumprimento das medidas decretadas pelo governo, acesso limitado a recursos, gestão financeira e dos recursos humanos da organização – tem-se revelado um exercício muito exigente.

Se à conjuntura atual, com uma exigência cada vez maior de eficiência e produtividade, aliada ao contexto de desmotivação dos recursos humanos, a dificuldade de efetuar investimento gerada pela diminuição de fluxos financeiros e à profunda restrição às despesas correntes, e ainda ao envelhecimento do portefólio de maquinaria disponível, tais factos condicionam o trabalho presente e futuro do CPAC, podendo este, tornar-se obsoleto. Este enquadramento impõe um esforço redobrado de adaptabilidade a um contexto de escassos recursos.

Ainda assim, com as condicionantes externas e internas mencionadas, o CPAC tem procurado chegar a outros “clientes” que não os habituais, através de contatos via email (por força das circunstâncias atuais), para se dar a conhecer e em simultâneo criar pontes que possibilitem no futuro possíveis negócios.

Apesar dos constrangimentos apontados, o caminho do CPAC, deverá prosseguir pela sua divulgação, essencialmente nas redes sociais da Instituição, bem como por email, e ou outros formatos considerados adequados, na procura de apoios externos para a persecução da sua atividade, sejam eles através do mecenato (neste ponto, sugere-se a criação de um “mosaico” do mecenato no site da Instituição, onde constem não só as Instituições que apoiam o projeto, as contrapartidas para os mecenas, bem como a divulgação dos resultados desses apoios), da utilização do crowdfunding (esta vertente ainda pouco explorada na Instituição).

Continuar e intensificar os contatos com as Editoras para a criação de sinergias e parcerias, procurar junto do ME possíveis janelas de oportunidade para colaboração no

âmbito da transcrição para Braille de livros escolares ou outras campanhas que possam emergir no combate à Inclusão. Por fim, avaliar, se com a “Bazuca” Europeia, no contexto de digitalização e modernização das Instituições, existe alguma possibilidade de modernizar o parque operacional (máquinas) do CPAC.

Objetivos globais da UO

- Garantir o alinhamento estratégico do CIAD com as orientações do Plano Estratégico da Misericórdia do Porto, contribuindo ativamente para a sua concretização;
- Consolidar o recurso ao software de gestão (ANKIRA) na monitorização dos serviços com vista à sua otimização, contribuindo para ganhos ao nível da eficiência e eficácia;
- Promover a sustentabilidade financeira do CIAD pela otimização da oferta de serviços. Neste âmbito, destaca-se o objetivo de acesso à comunidade e público em geral dos produtos elaborados no CACI;

- Desenvolver ações no sentido de reforçar a presença do CIAD em parcerias relevantes à concretização da sua missão de inclusão, tanto de âmbito nacional como internacional através dos projetos ERASMUS + e Ópera “Mudando o que tem que ser mudado”;

- Continuar o desenvolvimento e implementação de projetos de inovação com o objetivo de contribuir para a inclusão socioprofissional dos seus clientes, sensibilização da comunidade para importância da inclusão e reforço do papel e imagem da Misericórdia do Porto enquanto agente social de referência;

- Procurar segmentos de mercado nos quais o CPAC se posicione de forma única;

- Procurar novas oportunidades de negócio através de respostas inovadoras na área da deficiência, nomeadamente, SAD e CACI para duplo diagnóstico;

- Garantir a qualidade de serviços apostando na melhoria das condições do edificado.

Indicadores - CIAD	Meta 2022
Total de clientes	≥ 98
Total de clientes (Formandos)	60
Total de Colaboradores	≤ 85
Taxa de execução das atividades do Plano Individual (PI)	≥ 85%
Grau de cumprimento dos objetivos do PI	≥ 80%
Taxa de sucesso do PI (grau de concretização de objetivos ≥ 85%)	≥ 75%
Total de cursos com financiamento aprovado (POISE)	6
Taxa Global de Satisfação	≥ 80%
Taxa de satisfação de colaboradores	≥ 75%
Taxa de satisfação de clientes	≥ 85%
Taxa de satisfação de famílias/ significativos	≥ 85%
Taxa de satisfação de <i>stakeholders</i>	≥ 90%
Tipologias de ações de responsabilidades social	≥ 7
Total de parcerias	≥ 132
Total de Sugestões	≥ 4
Ações de corretivas/ melhoria	≥ 4
Projetos de inovação	≥ 3
Taxa de execução do Plano de Atividades	100%
Taxa de sucesso do Plano de Atividades	≥ 85%

Objetivos operacionais

Escola Especial

- Promover sinergias com as diferentes valências sociais do CIAD, através da partilha de intervenção técnica especializada nas diferentes áreas e dos espaços alocados a determinadas valências;
- Promover saídas à comunidade estruturadas e livres de acordo com o plano curricular;
- Promover experiências inovadoras e enriquecedoras para os alunos da EE, proporcionando oportunidades em contextos normativos, que promovam a aquisição de competências e de socialização num contexto de lazer;
- Capacitar a equipa da EE, com enfoque nos cuidadores, através de ações de sensibilização e de formação para melhorar a prestação de cuidados e de intervenção em situações específicas de acordo com patologia e fase de desenvolvimento do aluno.

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores - Escola Especial	Meta 2022
Total de clientes (Alunos)	≥ 5
Taxa de Implementação do Plano Educativo Individual (PEI)	100%
Taxa de execução das ações do PEI	≥ 90%
Taxa de sucesso do PEI	≥ 85%
Total de ocorrências	≤ 8
Clientes com continuidade interna	≥ 5
Psicologia (sessões)	≥ 100
Terapia Ocupacional (sessões)	≥ 440
Terapia da Fala (sessões)	≥ 340
Fisioterapia (sessões)	≥ 80
Psicomotricidade (sessões)	≥ 40
Hidroterapia (sessões)	≥ 120
Hipoterapia (sessões)	≥ 40
Saídas à comunidade	≥ 65
Taxa de execução das atividades da Escola Especial	100%

CACI

- Promover oportunidades de partilha de conhecimento intrainstitucional, através da realização de atividades ocupacionais conjuntas entre UO do DIS;
- Otimizar os instrumentos de comunicação interna, ao nível da monitorização das atividades e na consciencialização dos objetivos definidos em plano individual;
- Otimizar a linha de comunicação interna para cada atividade ocupacional do CACI, quais as intervenções estruturantes e seus objetivos, tornando mais acessível essa informação para cuidadores, clientes, mas também familiares/significativos; Implementar, através da execução do Plano Estratégico Ocupacional 2021, projetos internos que promovam novas estratégias de intervenção entre os diferentes contextos ocupacionais do CIAD;
- Desenvolver um Centro de Atividades e Capacitação para a Inclusão (CACI) dedicado a situações de duplo diagnóstico, concretamente: situações de deficiência e incapacidade associadas a situações de doença mental;
- Criar um SAD especializado, acoplado ao SAD da Misericórdia do Porto, com uma equipa especializada no apoio a pessoas com deficiência e incapacidade;
- Desenvolver novas parcerias com entidades de proximidade que sejam potenciadoras da criação de novas oportunidades de atividades ocupacionais na comunidade.

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores - CACI	Meta 2022
Total de clientes	90
Clientes em Acordo de Cooperação	90
Clientes sem Acordo de Cooperação	0
Taxa de execução das atividades do Plano Individual (PI)	≥ 85%
Grau de cumprimento dos objetivos do PI	≥ 80%
Taxa de sucesso do PI (grau de concretização de objetivos ≥ 85%)	≥ 75%
Total de ocorrências	€ 12
Clientes com continuidade interna	90
Clientes sem resposta interna/ comunidade (inclui listas de espera)	€ 20
Psicologia (sessões)	≥ 300
Terapia Ocupacional (sessões)	≥ 400
Fisioterapia (sessões)	≥ 800
Atividade Física Adaptada (sessões)	≥ 300
Clientes em atividades ocupacionais no exterior	≥ 4
Saídas à comunidade	≥ 50
Taxa de execução das atividades do CAO	100%

Lar Residencial

- Estabilizar a equipa técnica dando cumprimento ao acordo de cooperação;
- Potenciar o desenvolvimento de uma equipa de cuidadores que promova estratégias de intervenção individualizadas;
- Desenvolver de atividades de Verão, abertas à comunidade e financiadas por particulares;
- Implementar projetos com o objetivo de promoção de competências pessoais e sociais com impacto na forma como cada cliente se relaciona com o outro;
- Uniformizar os procedimentos e dinâmicas de lar através da implementação de manual de procedimentos criado pela equipa de psicologia;
- Desenvolver novas parcerias com entidades de proximidade que sejam potenciadoras da criação de novas oportunidades de atividades na comunidade;
- Promover oportunidades de convívio intrainstitucional, através da realização de atividades conjuntas entre UO do DIS; Criar uma Residência Autónoma, a desenvolver na antiga casa do diretor do Instituto Araújo Porto (atual Casa de Cedofeita) através de uma candidatura PROCOOP.

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores - Lar Residencial	Meta 2022
Total de clientes	28
Clientes em Acordo de Cooperação	28
Clientes sem Acordo de Cooperação (permanentes)	1
Clientes sem Acordo de Cooperação (temporários)	1
Taxa de execução das atividades do Plano Individual (PI)	≥ 85%
Grau de cumprimento dos objetivos do PI	≥ 80%
Taxa de sucesso do PI (grau de concretização de objetivos ≥ 85%)	≥ 75%
Total de ocorrências	£ 35
Clientes com continuidade interna	28
Clientes sem resposta interna/ comunidade (inclui listas de espera)	£ 20
Psicologia (sessões)	≥ 80
Atividades realizadas na comunidade (inclui saídas)	≥ 200
Clientes que frequentam atividades na comunidade (Surf)	≥ 3
Projeto treino de competências pessoais e sociais (sessões)	≥ 10
Projeto treino de competências pessoais e sociais (clientes)	≥ 10
Taxa de execução das atividades do LaR	100%

Formação Profissional

- Manter os cursos iniciados e sua gestão, por forma a que decorram com todas as condições necessárias em todos os contextos formativos;
- Monitorização e manutenção dos dossiers técnico-pedagógicos e financeiros;
- Otimizar os circuitos internos e mecanismos de articulação entre serviços da Misericórdia do Porto, na gestão do projeto de FP, por forma a agilizar procedimentos que permitam uma maior eficiência na execução do projeto;
- Otimizar os instrumentos de comunicação interna;
- Desenvolver parcerias com as diferentes UO que sejam potenciadoras para a realização de estágios e formação prática em contexto mais protegido.



Centro Professor Albuquerque e Castro – Imprensa Braille

- Procurar fontes alternativas de rendimento por forma a garantir a sustentabilidade;
- Desenvolver uma estratégia de apoio mecenático e criação/reforço de parcerias estratégicas;
- Desenvolver outros produtos em Braille;
- Desenvolver uma abordagem, junto do Ministério da Educação, de transcrição e impressão de manuais escolares em Braille, visando mitigar o desfasamento temporal entre as necessidades dos alunos cegos e a entrega dos manuais por parte daquele ministério;
- Otimizar o recurso a fundos europeus com o objetivo de potenciar a reconversão tecnológica do CPAC, com formas de produção mais eficientes;
- Explorar a possibilidade de transferência do espaço físico para um outro que permita o aumento da capacidade produtiva.

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores - CPAC	Meta 2022
Total de clientes	≥ 1400
Clientes institucionais	≥ 100
Clientes individuais	≥ 1100
Poliedro (unidades/ano)	≥ 8000
Enigma (unidades/ano)	≥ 300
Rosa-dos-Ventos (unidades/ano)	≥ 5500
Produção de novos livros (unidades)	≥ 30
Produção de novos livros (volumes)	≥ 100
Reimpressões de livros previamente produzidos	≥ 200
Reimpressões de livros previamente produzidos (volumes)	≥ 600
Total de clientes	
Clientes externos institucionais	
Volume de negócio - Misericórdia do Porto	
Volume de negócio - Clientes Institucionais	
Volume de negócio - Outros clientes	
Taxa de execução das atividades do CPAC	

PRINCIPAIS INDICADORES E METAS

Indicadores	Resultado 2020	Meta 2022
Total de clientes		1 512
Clientes institucionais		451
Clientes individuais		1 061
Poliedro (unidades/ano)		8 239
Enigma (unidades/ano)		350
Rosa-dos-Ventos (unidades/ano)		6 402
Produção de novos livros (unidades)		17
Produção de novos livros (volumes)		54
Reimpressões de livros previamente produzidos		113
Reimpressões de livros previamente produzidos (volumes)		552
Produção de livros Porto Editora (unidades)		3
Produção de livros Porto Editora (volumes)		65 400
Serviços Gráficos		
Total de clientes		--
Clientes externos institucionais		--
Volume de negócio - Misericórdia do Porto		--
Volume de negócio - Clientes Institucionais		--
Volume de negócio - Outros clientes		--
Taxa de execução das atividades do CPAC		

3.3.6. Desenvolvimento Agrícola

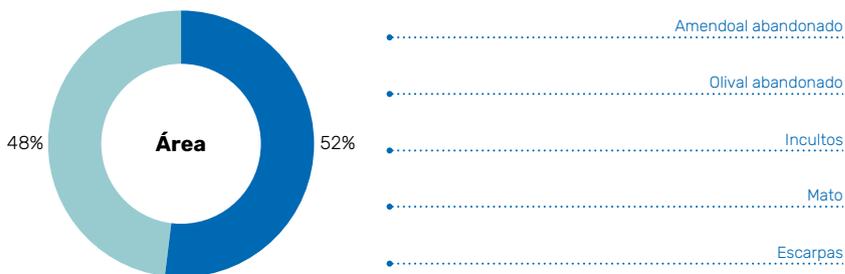
3.3.6.1. Quinta d'Alva

A Quinta d'Alva situada em pleno Douro vinhateiro e coração do Parque Natural do Douro Internacional apresenta uma área de aproximadamente 400 hectares.

No sentido de perceber a realidade da Quinta de Alva é de extrema importância perceber que dos 400 hectares: **193 hectares são explorados (SAU)** e **207 hectares não são explorados**. No seguimento do presente trabalho serão analisadas em separado a área explorada e não explorada.

ÁREAS EXPLORADAS E NÃO EXPLORADAS

Sobreiros > 65 ha●
Olival > 78 ha●
Vinha > 32 ha●
Citrinos > 8 ha●
Amendoal > 5,10 ha●
Ameixa > 0,78 ha●
Pêssego > 0,22 ha●
Hortas > 0,5 ha●
Choupos > 1,61 ha●



● Área explorada ● Área não explorada



Área cultivada improdutiua com cultura

A cultura do sobreiro pode ser encarada como improdutiua, na exposição a sul não se verifica aptidão ao desenvolvimento da cultura, com exceção de nove hectares que se situam na serra que têm exposição a norte.

Perante o atual estado de arte torna-se insustentável a manutenção de 65 hectares de sobreiros expostos a Norte devido à reduzida densidade e porte. Deste modo, é impreterível uma decisão, uma vez que o abandono cria área a mato e um incêndio pode pôr em causa as outras culturas.

A substituição da cultura mediante autorização do ICNF seria a melhor solução.

Área improdutiua por falta de cultura ou cultura abandonada

No que concerne à área improdutiua por falta de cultura existem três tipos, áreas de caminhos, áreas sem qualquer cultura, onde foi arrancada vinha, áreas de olival e amendoal abandonados.



Ilustração n.º 2 - Área a branco representa olival abandonado em recuperação e área a vermelho sem qualquer tipo de cultura



Ilustração n.º 3 - Áreas olival abandonado e em recuperação



Ilustração n.º 4 - Área sem qualquer tipo de cultura no meio do laranjal

Além das ilustrações aqui apresentadas são de notar que existe ao longo de toda a extensão da quinta três caminhos paralelos entre a vinha e o olival, pelo que não contabilizam para os subsídios, mas que carecem de limpeza, logo custos de manutenção sem qualquer benefício.



Ilustração n.º 5 - Caminhos paralelos onde poderia instalar-se algum tipo de cultura e onde já se iniciou a plantação de amendoeiras.

Salienta-se que além destas áreas existem muitas outras com viabilidade para plantar, mas devido às áreas selecionadas apresentarem melhores condições, os restantes terrenos poderão ficar para os anos 2023 a 2024 com reestruturação da Quinta d'Alva a médio e longo prazo.

Área improdutivo devido a fatores geológicos, e orográficos

O Douro vinhateiro devido à sua orografia remete a atividade agrícola para exploração do terreno em socialcos, já noutros casos as **escarpas e afloramentos rochosos impossibilitam de todo a atividade agrícola.**

É de referir que a quinta não se pode focar apenas na vertente agricultura, deve olhar para todas as possibilidades nomeadamente explorar o turismo de natureza, aliado ao hotel, culto e gastronomia.

A Quinta e seu espaço envolvente revestem-se de um património histórico, paisagístico e biodiversidades únicos, que aliados ao lazer (pesca, caminhadas, passeios de barco e participação em atividades agrícolas), podem fazer da visita um palco de sensações únicas.

A observação de aves em muitos países é um complemento perfeito para a agricultura, sem grandes custos. Nos rochedos da Quinta nidificam várias espécies em vias de extinção.

No que diz respeito às hortas, é de salientar que existem 0,5 hectares que têm sido aproveitados para hortícolas para suprir necessidades do hotel e venda aos colaboradores.



Ilustração n.º 6 - Áreas de horta

Ao longo destes anos viemos a realizar experiências e sabemos quais os produtos agrícolas com boa aptidão e escoamento assegurado na Instituição.

A ausência de capacitação tecnológica tem impedido de apostar em força em novas plantações, pois iria agravar a situação uma vez que haveria mais trabalho a realizar e conseqüente agravamento do efeito bola de neve, daí se projetarem novas plantações para momento posterior.

O lagar é um equipamento que deve laborar em contínuo para obter rentabilidade, as pequenas colheitas diárias levam-nos a perdas de tempo de limpezas entre laborações e azeites sem grande qualidade.

Uma boa aposta seria a criação de uma marca e fazer acordo com um lagar com todos os requisitos, que embalsassem o azeite em pequenas garrafas para se poder colocar no mercado, gerando assim, valor acrescentado.

Uma vez que a quinta possui um vasto número de oliveiras centenárias, poderia elaborar-se um azeite apenas dessas oliveiras e vender-se a um preço bastante alician-te, pois além de vender o azeite vendia-se a história.

Todo este processo de modernização é necessário pois uma quinta desta dimensão não possui uma marca, retira-lhe valor.

A transformação do azeite e azeitona embalada sempre foram vendidos sem ter em consideração qualquer legislação, se a transformação é a forma de conseguir o maior retorno económico a legalização seria uma mais-valia para a loja online e criação de novos mercados.

Os painéis fotovoltaicos têm vindo a amortizar o seu investimento, mas começa a justificar o autoconsumo ao invés da venda.

A par destes problemas funcionais, a rega é de extrema importância. O mau aproveitamento de tanques, dimensionamento dos sectores, pressões desadequadas dentro dos sectores, incorporação de resíduos no sistema e mau aproveitamento da água das nascentes, sobreposição de motores para bombeamento a cotas inferiores ao segundo motor, são situações a resolver.

As problemáticas da rega traduzem-se em diferente porte das plantas com igual idade, bem-estar da planta, quantidade e qualidade do fruto.

Temos conseguido nos últimos 6 anos a distinção em modo de produção biológico, mas a cultura da vinha deve ser retirada e colocada em proteção integrada a fim de ser possível melhorar a componente nutricional e obter melhores resultados.

A par da componente agrícola temos o hotel composto por 5 quartos e uma envolvente única, necessário alargar horizontes e perscrutar todo o potencial e recursos, nomeadamente: transformação de produtos, hotelaria, lazer.

A fruta que se estraga por ausência de escoamento e outros produtos que não compense enviar para os departamentos centrais da Misericórdia do Porto pode ser transformada em compotas sendo mais um produto à disposição na loja online.

Uma vez que o hotel se reveste de alguma beleza, localização díspar e espaço envolvente com características históricas, paisagísticas, ambientais, onde são servidos pratos típicos da região deve ser valorizado.

A falta de divulgação do hotel leva à ausência de clientes sendo necessário dinâmica, promovendo a divulgação interna através da página WEB da Misericórdia do Porto e loja online, podendo-se criar pacotes ou fins de semana temáticos.

Os problemas elétricos e ar condicionado têm vindo a condicionar em muito a frequência e divulgação do espaço.

CULTURAS

OLIVAL | Área: 78 hectares

O olival é a cultura que deveria proporcionar um retorno igual ao da vinha, mas a forma de exploração conduz-nos para o desinteresse pela cultura.

O tempo de colheita com recurso a uma máquina vibradora é igual se a planta tem 5 ou 20 kg.

Deste modo, os custos de produção apenas podem ser reduzidos se colhemos o fruto em período útil e encurtarmos o período de colheita, evitando o efeito bola de neve para a época seguinte.

A aquisição de um trator e novo vibrador para colheita de azeitona com apara frutos é a chave para abrir a porta do sucesso da quinta, através da economia de mão de obra, valorização da totalidade do fruto e execução de trabalhos no momento certo.

VINHA

Dos atuais 32 hectares, apenas 25 hectares são detentores de produção de mosto generoso, os quais valem a pena explorar devido ao retorno proporcionado.

No que diz respeito aos restantes 7 hectares, são de uva de mesa (2 hectares) e vinho de consumo (5 hectares), apesar de darem para a despesa o retorno proporcionado não é tão aliciante.

A cultura da vinha apesar de não ser das áreas mais significativas é aquela que apresenta maior retorno, maiores custos e maior necessidade de mão de obra.

Salienta-se que existem falhas de plantas por ausência de retanchas e manobras com os tratores.

Uma vez que o envelhecimento das vinhas se traduz em perda de produção é estritamente necessário iniciar a reconversão das vinhas com apoios ao investimento, o que se traduz num custo zero para a quinta. Caso esteja pensado criar marca e vinificar as vinhas velhas produzem vinhos de melhor qualidade em contrapartida as vinhas novas produzem maior quantidade.



Ilustração n.º 7 - Falha de plantas na vinha

A poda e despampa absorvem toda a mão de obra desde janeiro até agosto.

AMENDOAL | ÁREA ATUAL: 5,10 HA



Ilustração n.º 8 - Área de amendoal abandonada

O amendoal é a cultura do Douro que menos mão de obra requer e que atualmente melhor retorno proporciona. O Amendoal é das culturas que apresenta baixo custo de manutenção o que por sua vez acaba por se tornar uma cultura rentável, e ao fim do 3.º ano pode começar a produzir.

Para se perceber melhor a cultura do amendoal:

- não necessita de podas todos os anos ou se necessárias são rápidas;
- necessita de lavoura;
- o período de colheita é antes da vinha;
- pode ter ou não rega;
- colheita;
- valor do fruto em 2020 atingiu 1.30€/kg.

O amendoal existente na quinta apresenta uma área reduzida e o escoamento da amêndoa produzida apenas era em grão dentro da Santa Casa da Misericórdia do Porto, o que de certo modo tem tornado o fruto pouco rentável atendendo que é britado de forma artesanal.

Neste momento pertencemos a uma Organização de Produtores para obter maior valorização nos projetos, maior rentabilidade e economia de mão de obra.

É de salientar que a encosta dos sobreiros com 65 hectares é um pleno amendoal bravo espontâneo, o que significa que o terreno é favorável à cultura.

Apesar de todas as potencialidades, é de salientar que a Quinta d'Alva na sua vertente turística ficaria a beneficiar pelo facto da amendoeira em flor atrair inúmeros turistas e a nível de subsídios as receitas da área de sequeiro ainda valem a pena porque a Misericórdia do Porto tem pouca área de sequeiro e os primeiros hectares são os mais bem pagos.

CITRINOS | ÁREA ATUAL: 8HA

Os citrinos apesar do valor comercial ser bastante reduzido, apresentam baixos custos de manutenção e bons subsídios agrícolas anuais.

É de salientar que existiam cloroses (azoto, ferro e magnésio), plantas decrépitas e ausência de podas, o que levou a progressivas reduções de produção.

O facto do abandono progressivo do pomar levou a um estado muito caótico que juntamente com a desregulação nutricional foi difícil de inverter a situação, mas com os esforços que temos feito, são neste momento evidentes melhorias nomeadamente na coloração e renovação do pomar.

SOBREIROS

A área de sobreiros é uma das mais significativas em termos de área, mas não se adaptou ao clima e exposição, com exceção dos sobreiros expostos a norte.

A plantação foi efetuada em 1994 e, após várias re-tanchas, o insucesso perdurou, o que levou a uma re-posição 60.000,00 euros ao Ministério da Agricultura devido à fraca densidade, com exceção dos sobreiros expostos a Norte.



Ilustração n.º 9 - Área de sobreiros exposição sul- fraca e com baixa densidade



Ilustração n.º 10 - Área de sobreiros com 20 anos exposta a norte

A manutenção da área de sobreiro é difícil e demorada por se encontrar em patamares acarretando custos que nunca serão amortizados pelo lucro, o que se deve ao pequeno porte que apresentam com 30 anos.

Para obtenção da cortiça virgem ainda iremos esperar mais 10 ou 20 anos na área exposta a sul. No que diz respeito à exposição Norte é um bom povoado onde se irão iniciar os trabalhos de retirar cortiça virgem e poda nos restantes.

Com a plantação desta área de amendoal, a quinta beneficiaria de mais apoios agrícolas, rendimentos superiores através do fruto, logo maior sustentabilidade.

Será solicitada autorização ao ICNF para poda dos sobreiros expostos.

CHOUPOS

A área de choupos atualmente apresenta uma área de 1,61ha, sem grande significado, mas que pode proporcionar algum rendimento através da venda da madeira.



Ilustração n.º 11 - Choupos junto ao rio

Uma vez que os choupos se encontram em desenvolvimento os trabalhos realizados e a realizar são basicamente de manutenção dos caminhos envolventes de forma a minimizar os riscos de incêndio.

POMAR DE ABRUNHOS E PESSEGUEIROS

O pomar de abrunhos e pessegueiros encontra-se em plena produção, mas apresenta algumas falhas de plantação.

O único problema que se observa é existirem várias plantas da mesma variedade o que dificulta o seu escoamento, que coincide com as férias dos clientes.



Ilustração n.º 12 - Área de ameixeiras e pessegueiros

Estamos a realizar plantações de pequena envergadura, mas com diferentes variedades de modo a tentar valorizar o fruto.

PLANTAÇÃO DE OUTRAS ÁRVORES DE FRUTO

A plantação de árvores de fruto pode ser uma boa solução em subsídios agrícolas e novos rendimentos através da plantação de novas frutas de diferentes variedades que produzem em diferentes épocas do ano.

Salvaguarda-se sempre que sem resolver os problemas atuais não se deve pensar em grandes plantações porque apenas estaremos a agudizar o problema.

SISTEMA DE REGA

O sistema de rega apresenta várias debilidades nomeadamente na distribuição do caudal nos setores, diferenças de pressão dentro dos setores, incorporação de resíduos no sistema ausência de ligação entre os motores.



Ilustração n.º 13 - Tubagem atravessa o caminho.

Uma vez que a orografia do terreno é caracterizada por montanhas e vales, os cumes são as áreas que necessitam maior quantidade de água. A distribuição de água dentro do setor é realizada com tubo 16mm e gotejador canelado que se divide ao meio.

Quaisquer excessos de pressão soltam-se e nas cotas inferiores, desperdiçando água e as filas dos cumes ficam sem regar.

A presente situação é controlável regulando a pressão dentro do setor.

Uma vez que a água do rio acumula muito lixo nas tubagens na entrada de cada setor estarem instaladas torneiras de duas polegadas apenas é necessário abrir uma pequena ranhura que facilmente entope, causando dificuldade de acerto da pressão e caudal, levando a redução de caudal, filas do topo sem rega.

Em ambas as situações anteriores leva a desperdícios de água, consumo de energia elétrica (maior tempo de rega para compensar as que não teriam regado), eficiência e eficácia, com consequência a nível do calibre dos frutos, produtividade e bem-estar da planta, levando à venda de um produto menos competitivo e de menor valor.

Os custos de bombagem de água são elevados, mas existem nascentes naturais na encosta a cota superior à das culturas instaladas e haver vários tanques sem qualquer serventia poderia armazenar-se água para o momento em que é necessário, bem como para rega nos invernos menos chuvosos sem recorrer a bombagem de água.

MÁQUINAS E ALFAIAS

Na vertente das máquinas Agrícolas a frota está bastante deteriorada, é natural economizar e evitar despesas, mas não podem colocar em causa a manutenção da Quinta.

A aquisição de um trator, vibrador com apara frutos e frontal deve ser alvo de candidatura a apoios comunitários e aquisição projetada para 2022, iriam dotar a quinta de capacidade de colheita de azeitona em tempo útil sem desperdícios.

Seria uma mais-valia uma vez que a colheita de azeitona seria efetuada com 4 colaboradores, permitindo que outros 4 colaboradores executassem podas do olival e vinha sem recurso a contratação externa.

A presente capacitação tecnológica vai ser alvo de candidatura à medida 3.2.1 – Investimentos na exploração agrícola assim que possa ser submetida.

APOIOS AGRÍCOLAS

No âmbito dos apoios agrícolas é necessário acompanhar as tendências e perceber que por vezes um pequeno esforço pode gerar o salário de um a dois colaboradores, caso de uma boa decisão tomada em 2015 com a transição para Agricultura Biológica que aumentou os apoios em 175%.

A transição para a agricultura biológica não é fácil, atendendo que não podem ser aplicados determinados fitofármacos, adubos e regras de elaboração dos trabalhos.

O seguinte quadro exemplifica aproximadamente o que atualmente a quinta irá receber anualmente apenas de agricultura biológica, apesar de haver algumas correções que estamos a fazer ao nível de parcelário.

ATUALMENTE

Biológico - conversão Agricultura Biológica									Total Euros
	5	900	5	720	15	450	Restantes	180	
Frutos Frescos de Regadio		4500		2829,6					7.329,60 €
8,93 ha	5	900	5	720	15	450	Restantes	180	
Frutos Frescos de Sequeiro									- €
0									
Olival e Frutos Secos de Regadio	10	643,2	10	514,56	30	321,6	Restantes	128,64	
77,32 ha		6432		5145,6		9648		3514,4448	24.740,04 €
Olival e Frutos Secos de Sequeiro	20	300	20	240	60	150	Restantes	60	
2,67 ha		801							801,00 €
Vinha	5	618	5	494,4	15	309	Restantes	123,6	
31,43 ha		3090		2472		4635		794,748	10.991,75 €
								Total	43.862,39 €

No que diz respeito ao RPB (Regime de Pagamento Base) receberemos aproximadamente 57,14 € por direito.

Relativamente ao tipo de culturas exploradas na Quinta d'Alva são as corretas, pois as grandes culturas do Douro são a vinha, amendoal, olival, laranjal e algumas frutas, com exceção do sobreiro.

A Quinta d'Alva apenas necessitava de uma área mais extensa de amendoal de sequeiro, olival (sequeiro) e fruteiras (sequeiro e regadio), obtendo um retorno muito superior quer via dos apoios agrícolas, quer pela venda do fruto dentro da Misericórdia do Porto.

As novas plantações além do rendimento proporcionado pela produção de fruto permitem uma receita de apoios agrícolas.



TRANSFORMAÇÃO DO FRUTO

O azeite e azeitona produzidos são embalados sem o cumprimento da legislação, sendo declarados nas guias de transporte emitidas.

A legalização através da criação de uma marca e sala de embalagem é crucial para a legalização do processo.

A certificação do lagar em modo de produção biológico é de total interesse criando valias para venda do azeite biológico criando novos mercados.

Este processo pode ser a base para colocação do azeite produzido no mercado e ir buscar valor acrescentado, e por outro lado poderá ser o ponto de partida para a independência em relação a intermediários da azeitona.

A transformação vai permitir a existência de produtos para venda na loja online, bem como a criação de um pequeno espaço para venda de produtos no hotel.

No que concerne às culturas já existentes é necessário explorar mais a vertente da transformação, visto criar valor acrescentado. Um dos casos concretos é curtir a azeitona, atualmente são curtidos 1500 a 2000 kg, que apresentam a mesma rentabilidade que 8000 kg vendida ao armazenista.

No que concerne às frutas, existe alguma quantidade que acaba por se estragar uma vez que existe um desfaseamento do momento de produção com as vindas da carrinha à Quinta pelas quantidades reduzidas e não justificar a vinda da carrinha.

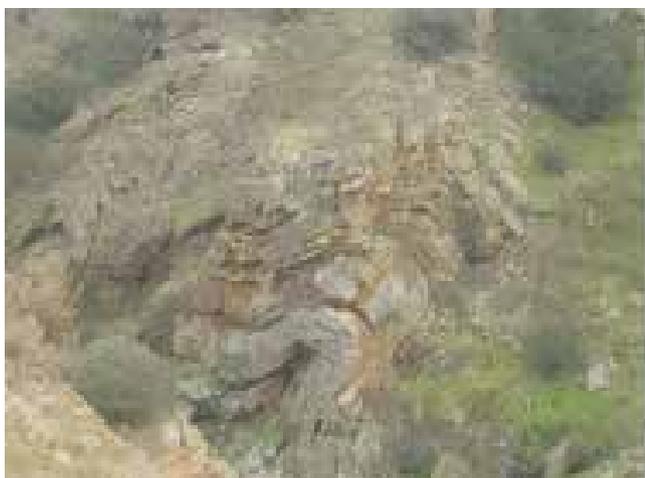
A elaboração de compotas seria uma forma de dar valorização ao fruto que não pode ir para a Misericórdia do Porto devido às pequenas quantidades e ausência de transporte em alguns períodos.

TURISMO E LAZER

No que diz respeito ao turismo e lazer existe um leque variado, desde o pedestrianismo, observação de paisagem, religioso, observação de aves e pesca.

Atendendo que a Quinta d'Alva tem boas condições para quem pretende relaxar em contacto com a natureza exemplifica-se um conjunto de fotografias colhidas em propriedade da Quinta d'Alva.





Verifica-se ausência de clientes, conexão do hotel com o espaço envolvente e ausência de produtos disponíveis ao cliente.

A opinião dos clientes que frequentaram o hotel até ao momento é sempre a mesma, pensavam que estava fechado, não sabiam da existência, dificuldade de reserva e escolha das ementas, ausência de outras soluções de vinhos e ausência de produtos da quinta e região para aquisição.

O processo de reserva além de burocrático, não dispõe de uma carta de ementas ou vinhos, sendo necessários inúmeros telefonemas ao cliente até chegar a um consenso.

Apesar de não estar aberto ao público em geral e sabendo que a Misericórdia do Porto tem 1300 funcionários além de irmãos, bastava que 10% frequentassem o hotel.

Os pacotes turísticos podem ser a chave para atracção de clientes.



PLANO DE AÇÃO AGRICULTURA

1. Capacitação tecnológica que irá permitir redução de tempo pela eficiência e eficácia;
2. A mão de obra libertada permitirá realizar os trabalhos que anteriormente não eram realizados, preparando as plantas para produções dentro da média das outras explorações;
3. Contratação de mão de obra para a poda e despampa da vinha, a fim de realizar outros trabalhos necessários;
4. Melhoria nos sistemas de rega para melhorar saúde das plantas e qualidade e quantidade do fruto;
5. Armazenamento de água para poupança de energia que irá ser empregue na rega das novas plantações. Medida mitigadora de alterações climáticas;
6. Libertação do tempo do responsável para realização e acompanhamento de outros trabalhos;
7. Reconversão das vinhas e plantação das áreas entre culturas;
8. Plantação das áreas mais afastadas e resolução da ausência de produtividade dos sobreiros. Poda dos sobreiros e retirar cortiça virgem.

MONITORIZAÇÃO DE RESULTADOS E PROCESSO DE MELHORIA CONTÍNUA

Após implementação do plano de ação os resultados devem ser monitorizados, assegurando que vão de encontro com o resultado esperado.

Sempre que exista um desvio deve registar-se e avaliar o desvio, implementando um plano de medidas corretivas de forma a assegurar a eficácia do plano de ação.

Relativamente à cultura dos sobreiros, as lavouras e limpezas de aceiros serão realizadas a fim de minimizar o impacto por incêndio.

A extração da cortiça virgem irá permitir que dentro de 9 anos seja possível iniciar o ciclo de retirar cortiça e obter retorno do investimento realizado.

Os choupos uma vez que se apresentam em crescimento apenas serão executados trabalhos de limpeza dos caminhos envolventes mitigando possibilidades de incêndio.

Quanto ao improdutivo e áreas abandonadas que todos os anos requerem manutenção sem retorno devido aos incêndios foram traçadas medidas no plano estratégico a longo prazo, privilegiando resolver problemas existentes para ter capacidade de trabalhar novas áreas.

Mas é necessário ressaltar que a área está progressivamente a reduzir dando lugar a área cultivada.

Apostar em novas plantações de grande dimensão no imediato apenas iria agravar a situação, pois haverá mais trabalho a realizar e conseqüente agravamento do efeito bola de neve, daí se projetarem novas plantações para momento posterior à capacitação tecnológica e resolução dos atuais problemas de manutenção.

Para a replantação de falhas a criação de viveiros economizará muito dinheiro e criará além de maior produção outra valorização à Quinta. A ausência de plantas em algumas áreas não impede que os custos e os trabalhos sejam quase os mesmos, mas, com rentabilidade inferior. Os custos de rega e lavoura são os mesmos, o que difere são os custos de poda, limpeza dos bravos e colheita.

Relativamente ao sistema de rega são necessárias melhorias para impermeabilização de tanques não utilizados e charca para reativação e armazenamento de água no inverno.

As alterações climáticas que estamos a viver devem ser tidas em consideração e mitigadas, ao mesmo tempo reduzimos custos de eletricidade por bombagem de água do rio.

No contexto da racionalização e otimização esperamos armazenar água a cota onde os custos de bombagem são significativos para fazer face às necessidades de água das culturas de cota mais elevada.

As adubações e melhorias a introduzir no sistema de rega com dimensionamento dos sectores, pressões desadequadas, incorporação de resíduos no sistema e mau aproveitamento da água das nascentes, sobreposição de motores para bombeamento a cotas inferiores ao segundo motor são situações a resolver e que irão contribuir para a quantidade e qualidade das produções.

Espera-se que a medida a implementar no sistema produtivo seja capaz de aumentar em 30 a 40% as produções e receita anual de cada cultura em 3 anos.

A transformação do azeite e azeitona embalada sempre foram vendidos sem ter em consideração qualquer legislação, a transformação é a forma de conseguir o maior retorno económico e a legalização será uma mais-valia para a loja online, criação de novos mercados resultando num acréscimo de vendas.

A aquisição de um novo trator, frontal e apara frutos é a primeira medida e a mais importante decisão no sentido do sucesso da quinta.

Ao nível de escritório parte de trabalho menos cuidado deverá passar para a colaboradora que está com o hotel, jardins, lagar e sistema de rega. Desta forma o responsável poderia fazer uma gestão mais profissionalizada uma vez que não consegue aplicar os seus conhecimentos porque as suas funções atuais alternam entre secretariado e ir ao campo ver problemas que surgem em máquinas, alfaias e rega.

Na vertente dos apoios agrícolas devemos acompanhar o seu ritmo, tirando o máximo proveito em função do contexto e enquadramento da exploração.

Temos conseguido nos últimos 6 anos a distinção em modo de produção biológico, mas a cultura da vinha deve ser retirada e colocada em proteção integrada a fim de ser possível melhorar a componente nutricional e obter melhores resultados.

Há uma colaboradora que a sua saúde se tem debilitado e não sabemos se irá regressar de baixa, caso não regressar sugere-se que não haja substituição, é preferível investir na contratação de mão de obra externa em momentos mais críticos, nomeadamente na despampa e poda da vinha como referido anteriormente.

A par da componente agrícola temos o hotel composto por 5 quartos, salão e uma envolvente única, é necessário alargar horizontes e perscrutar todo o potencial e recursos, nomeadamente: transformação de produtos, hotelaria e lazer.

Uma vez que o hotel se reveste de alguma beleza, localização díspar e espaço envolvente com características

históricas, paisagísticas, ambientais, onde são servidos pratos típicos da região deve ser valorizado.

É necessário criar dinâmica, promovendo a divulgação interna através da página WEB da Misericórdia do Porto e loja online, podendo-se criar pacotes ou fins de semana temáticos.

Esperamos oferecer um serviço único, capaz de atrair e que haja regresso e a satisfação sentida pelos clientes seja transmitida aos colegas e amigos e desta forma o passa palavra seja o nosso plano de marketing.

Uma vez que somos aproximadamente 1300 colaboradores queremos cativar no mínimo 10% para clientes, permitindo a venda de produtos da quinta.

O objetivo geral desejado é obter menores custos de produção e conseguir ter capacidade tecnológica capaz de criar: Eficiência, Eficácia, Funcionalidade, Operacionalidade, Racionalização e Otimização

Estes são os pontos-chave que medem o sucesso ou a sua falta com a implementação do plano de ação.

Sabemos onde estamos e onde queremos chegar, urge a necessidade de planejar fixar metas e resultados, monitorizar para poder melhorar continuamente.

3.3.7. Culto e Cultura

3.3.7.1. Gabinete Religioso e Culto

A Santa Casa da Misericórdia do Porto cumpre, desde 1499, as 14 Obras de Misericórdia; 7 Corporais e 7 Espirituais.

É precisamente o cumprimento do apoio espiritual uma das tarefas do Gabinete Religioso e Culto. Fazer participar nesta missão os utentes e outros servidores da Misericórdia do Porto. Deste modo, podem ser multiplicados os espaços de oração e reflexão, mesmo quando os capelães não podem comparecer, por constrangimentos conjunturais, nas unidades respetivas. Dar formação aos outros servidores da Instituição para poderem desenvolver um serviço que inclua também a componente espiritual e religiosa. Prestar o serviço espiritual também em favor dos cuidadores da Misericórdia do Porto e não apenas dos utentes. E, olhando sempre para o futuro, capacitar os capelães para usarem os meios tecnológicos para a sua ação.

Ao promover ações de vivência espiritual e religiosa, também para lá do culto, estamos a imbuir os espaços da Misericórdia com uma faceta fundacional expectável e aguardada.

Imperioso é cuidar do património promovendo o zelo, preservação, organização, utilização e divulgação dos espaços de Culto, dando relevo aos dois magníficos órgãos de tubos, na Igreja Privativa e na Igreja de Nossa Senhora da Esperança, mantendo o acompanhamento musical das Missas dominicais com estes dois instrumentos.

Concomitantemente, produzir conhecimento na área da espiritualidade cristã, do cuidado e da relação de ajuda, de forma a tornar-se pioneira e inovadora quanto ao estilo do seu serviço. Aliás, impõe-se a necessidade de pensar o serviço da Misericórdia do Porto no contexto das novas exigências a Liberdade Religiosa e do Diálogo Inter-religioso. “A liberdade religiosa é um direito humano fundamental” (Papa Francisco).

Estando a Igreja Privativa da instituição integrada no percurso museológico do Museu e Igreja da Misericórdia do Porto (MMIPO), existe aqui uma dialética com a Cultura que, certamente irá continuar a ser profícua, tanto para a instituição, como para o público em geral.

Irá ser dada continuidade à parceria com o Parque Avides Moreira (PAM), dignificando os espaços de culto sem custos em termos de adornos florais, aproveitando os recursos internos que permitem, em muitos casos, a autossuficiência, diminuindo os encargos associados.

O talhão Privativo da Misericórdia do Porto do Cemitério do Prado do Repouso foi integrado, em termos gerais, no Pelouro do Culto e Cultura, ficando o GRC responsável pelo Culto e atividades culturais e religiosas deste espaço. Um trabalho de dignificação e reestruturação está a ser levado a cabo e continuará em 2022.

Em 2018, o Observatório Internacional de Direitos Humanos (OIDH) instalou na Santa Casa da Misericórdia do Porto (MMIPO) um “Centro Mundial de Solidariedade Humana”. O Dia Internacional da Solidariedade Humana (20 de dezembro), passou a ser assinalado universalmente, numa ação conjunta, entre o OIDH e Santa Casa da Misericórdia do Porto, por intermédio desta representação do Observatório Internacional de Direitos Humanos. Sendo a responsável pelo GRC a secretária-geral do “Centro Mundial de Solidariedade Humana”, os laços entre estas duas entidades continuarão, em 2022, a estreitarem-se.

A responsável pelo GRC supervisiona e permite condições logísticas para a realização das reuniões da Comissão de Ética da Misericórdia do Porto, que se realiza, mensalmente, na Rua das Flores.

Para o ano de 2022, o Gabinete Religioso e Culto seguirá o mote definido pela Diocese do Porto, **“Levanta-te. Juntos por um caminho novo”**.

É missão fulcral do apoio espiritual e de todas as suas ações conexas ajudar a erguer os que tombam ante inusitadas adversidades.

3.3.7.2. MMIPO | Museu e Igreja da Misericórdia do Porto – Conde de Samodães

Os tempos absolutamente atípicos e de mutações perenes no Mundo, que começaram em 2020 e que ainda se fazem sentir, representam épocas de grandes provas, mas também, de ignotas resiliências. De facto, a pandemia que nos assolou como há muito não acontecia, acarretou enormes constrangimentos em todas as áreas, mormente e com particular ênfase na Cultura. Todos os museus, sem exceção, tiveram de encerrar as portas e, quando abertos, com lotações e afluências diminutas.

O MMIPO, cumprindo a sua missão de disseminação e enaltecimento do percurso da instituição que o tutela e da cidade que o acolhe, esteve sempre ativo e nunca se resignou ante os espartilhos conjunturais. Reinventou-se, reorganizou-se e superou-se. É nos ambientes mais inóspitos que a força intrínseca emerge para ultrapassar os obstáculos e, na verdade, esta prova superada de resistência permite enfrentar o futuro com ainda maior confiança.

Durante a pandemia, toda uma exposição foi gizada e tornada realidade através de um esforço bem-sucedido de toda a equipa, numa mostra amplamente elogiada. Numa segunda fase de reabertura, o MMIPO assumiu o primeiro grande evento cultural da cidade e do país, em 2021, com a exposição internacional de Alberto Giacometti e Peter Lindbergh – Capturar o Invisível.

O Misarte é o espaço de conservação e restauro do MMIPO com a missão de preservar o património cultural móvel da Misericórdia do Porto, respeitando o seu significado histórico, estético e artístico para que perpetue a nossa identidade e história. Paralelamente, pretende continuar a prestação de serviços à comunidade, disponibilizando o serviço de restauro em bens de diversas coleções. Fará atividades educativas e workshops, direcionados para público especializado, mas também para público em geral, focando temáticas de sensibilização da profissão, fomentando a conservação preventiva e sessões teórico-práticas de novas metodologias nas intervenções de restauro.

Para o Museu e Igreja da Misericórdia do Porto, o próximo ano afigura-se como um ano de consolidação e projeção.

A inédita exposição internacional colocou o MMIPO, definitivamente, no mapa cultural mundial. Agora são grandes artistas, fundações e museus que procuram o nosso

espaço para poderem exhibir as suas obras. O *apport* que Giacometti e Lindbergh trouxeram vai além do mensurável em termos concretos, assim como também o é o contributo para granjear reconhecimento à instituição.

Teremos mais exposições, quer com acervo e curadoria interna, quer internacionais, para que o caminho trilhado há 6 anos seja prosseguido.

O compromisso mantém-se. Ser guardiões do vasto passado da Misericórdia do Porto para que cada vez mais pessoas guardem, desta feita em si, o legado de mais de 5 séculos.

Daremos continuidade a atividades já consolidadas junto dos públicos, como as Visitas d’Autor, prevendo-se a realização de 22 incursões temáticas sob a tutela de conhecidas e conhecedoras personalidades. Também o premiado projeto Rota Porto Liberal fará parte do plano de atividades, no ano de 2022 com foco no bicentenário da Independência do Brasil (1822-2022).

Um objetivo programático é também, assinalar datas e efemérides a que, usualmente, damos relevo: Dia Nacional dos Centros Históricos (março/abril); Dia Internacional dos Monumentos e Sítios (18 de abril); Dia Internacional dos Museus (18 de maio); São João (24 de junho); Aniversário do MMIPO (15 de julho); Jornadas Europeias do Património (setembro); Dia Nacional dos Bens Culturais da Igreja (18 de outubro); Natal (dezembro); Efemérides relacionadas com a Misericórdia do Porto (ao longo do ano).

No cerne da programação, o próximo ano ficará marcado por mais uma grande exposição internacional, feita em associação com parceiros de relevo, que irá, mais uma vez, projetar o MMIPO. Com o dealbar ainda em 2021, o ano de 2022 será ainda marcado pela celebração dos 500 anos da Rua das Flores, A Rua de “Santa Catarina das Flores”: cinco séculos na estrutura urbana do Porto” que, inserida no antigo perímetro muralhado da cidade medieval, foi rasgada por iniciativa de D. Manuel I a partir de 1521. Representativa do novo modelo de planificação das arquiteturas urbanas europeias, a Rua constituiu-se como o eixo mais importante da urbe. É aqui que a Misericórdia do Porto se encontra desde 1550 e o MMIPO desde 2015. Por isso não podia deixar de ser uma das principais forças motrizes desta celebração.

3.3.7.3. Casa da Prelada | D. Francisco de Noronha e Menezes e Arquivo

As funções de tratamento técnico da documentação são aquelas que absorvem, em grande medida, os recursos humanos e financeiros afetos aos Arquivos. Respeitam a uma série de procedimentos e rotinas (definidos nacional e internacionalmente), que visam reunir, conservar e disponibilizar informação produzida pela Instituição nos seus diferentes equipamentos e serviços, sendo por isso o “espelho” da atividade realizada. Os documentos são os suportes, a evidência/materialização dessa atividade, pelo que a capacidade técnica de os fazer perdurar para além da vida de cada um de nós tem, e sempre teve, como finalidade a continuada construção da Memória e o testemunho de um percurso institucional.

A vida de um documento, no setor de Arquivos da Misericórdia do Porto, inicia-se no Arquivo Intermédio onde deve dar entrada devidamente organizado pelo serviço produtor, e prolonga-se no Arquivo Histórico por um horizonte temporal alargado que, em alguns casos, atinge já mais de cinco séculos de vida (útil).

A disponibilização de documentos para consulta é igualmente uma função basilar dos arquivos. Para que tal seja possível, é fundamental que os acervos estejam devidamente tratados, física e intelectualmente, assumindo especial destaque a sua descrição arquivística. É essa descrição, e a divulgação/disponibilização de instrumentos de pesquisa, que permite aos investigadores (internos e externos) identificar facilmente as fontes relevantes para os seus trabalhos e recuperar a informação pretendida.

A atenção que vem sendo dada ao setor dos Arquivos visa, por um lado, dar resposta à necessidade do progressivo aumento do grau de tecnicidade das funções exercidas e, por outro, garantir a disponibilidade de espaços adequados à eficiente guarda física e digital da documentação reunida. Nesse sentido, a Casa da Prelada garante um conjunto vasto de atividades que, genericamente, designamos por Gestão Documental procurando promover a qualidade dos serviços aqui prestados.

No próximo ano manteremos o foco nas seguintes áreas de atividade:

- Tratamento técnico dos acervos documentais, de acordo com os programas anuais de incorporações e eliminações programadas. São executadas neste âmbito ações que

permitem receber, avaliar, selecionar, descrever e acondicionar documentos no Arquivo Intermédio, no Arquivo Histórico e no recentemente constituído Arquivo do Centro Hospitalar Conde de Ferreira;

- Quanto ao Arquivo Intermédio e quanto a uma parte do Arquivo do Conde de Ferreira, acresce a tarefa de eliminação cuidada e programada de alguma documentação que, embora legalmente tenha que ser conservada durante determinado tempo, não tem interesse histórico;

- Atualização na plataforma AtoM do inventário da documentação histórica, acompanhando o seu regular crescimento;

- Carregamento progressivo de imagens (fotografias e digitalização de documentos) na plataforma AtoM, tornando mais apelativo o uso deste recurso e a promoção do acervo;

- Atualização das bases de dados existentes, nomeadamente as relativas à documentação instalada no Arquivo Intermédio e no Centro Hospitalar Conde de Ferreira;

- Continuação da descrição arquivística de documentação avulsa ainda não tratada (10 metros lineares) e do fundo António Miranda;

- Conservação e preservação dos documentos arquivados, recorrendo à higienização regular do acervo;

- Restauro de documentos valiosos em mau estado, recorrendo-se a uma empresa externa da especialidade;

- Continuação da digitalização sistemática de fundos documentais relevantes, em parceria com a Family Search, potenciando a preservação dos documentos originais;

- Disponibilização, por prévia marcação, do acesso à consulta presencial dos documentos originais à guarda dos arquivos e/ou à sua consulta digital sempre que possível;

- Acompanhamento do dossier “Arquivo Intermédio – instalações definitivas”;

- Promoção da formação e sensibilização de colaboradores da Misericórdia do Porto para o âmbito de atividade dos arquivos, com especial destaque para os responsáveis pelos arquivos correntes dos diversos departamentos;

- Disponibilidade para garantir a componente relativa ao património documental da Santa Casa, em atividades e organizações de carácter cultural promovidas pela Misericórdia do Porto ou onde a Instituição esteja presente;

Para além das áreas de atuação com carácter permanente que este setor desenvolve, existem anualmente na esfera do património documental projetos que procuram resolver situações que, por circunstâncias várias, ainda não haviam sido integrados no funcionamento regular dos serviços.

São projetos limitados no tempo, que se desenvolvem durante 2 a 3 anos, concentrando uma atenção especial, e que atuam em domínios bastante distintos. No ano de 2022 irão ser tratados os seguintes temas:

Conclusão da reorganização da biblioteca do CHCF e definição do seu enquadramento funcional e programático. Terminada a catalogação e a organização física da biblioteca, será analisado e definido o papel que este recurso pode vir a desempenhar na Unidade de Saúde em que se integra. Será igualmente analisada de que forma esta valência se articulará com a área cultural da Santa Casa e em especial com a Biblioteca da Casa da Prelada. Por outro lado, existe a fundamentada convicção do valor do património que a biblioteca do CHCF encerra e do papel que desempenhou na formação de sucessivas gerações de técnicos na área da psiquiatria. Urge visitar este tema e explorar, nomeadamente, eventuais re-

lacionamentos formalizados com escolas superiores de medicina, por forma garantir a promoção de atividades de carácter científico/cultural.

Será concluído, até final do primeiro semestre, o tratamento técnico dos processos clínicos históricos do CHCF. Este projeto vem na sequência do tratamento das massas documentais acumuladas, trabalho terminado em dezembro de 2020, e da constituição dos arquivos (Histórico e Intermédio) desta unidade de saúde. Trata-se de um complemento organizativo que virá conferir coerência ao tratamento técnico da totalidade do acervo. Os processos clínicos históricos são cerca de 64 000 e respeitam a todo o período de funcionamento do hospital.

Os arquivos da Misericórdia do Porto têm vindo a sofrer uma profunda alteração, iniciada no ano 2011 com o projeto de recuperação da Casa da Prelada e da instalação do Arquivo Histórico. Este equipamento foi capaz de conciliar exigentes condições técnicas de guarda da documentação com a criação de generosos espaços de consulta (salas de leitura e biblioteca) e ainda salas e auditórios vocacionados para a realização de iniciativas culturais. Desde essa data até ao momento presente, de forma discreta, mas decidida, muito foi feito em termos de património documental, em diferentes espaços da Instituição. Importa, para memória futura, dar conta dos principais marcos desse percurso, reunindo numa publicação, a editar em 2022, alguns contributos dessa jornada.



Será prosseguido o trabalho iniciado em 2021 no domínio do Arquivo de Fotografia e Imagem. Levaremos a cabo o levantamento exaustivo de todos os registos fotográficos e de vídeo existentes em cada um dos estabelecimentos da Misericórdia. Esse material “não livro” terá o respetivo tratamento técnico e virá a reforçar os acervos documentais existentes na Casa da Prelada. Os registos a reunir são relativos aos edifícios, às obras de reabilitação, a inaugurações de equipamentos, a festas e celebrações e a toda e qualquer iniciativa promovida pela Misericórdia do Porto quer no âmbito da sua atividade regular, quer por ocasião de atividades de carácter extraordinário. Este é um projeto recentemente iniciado e que se manterá nos próximos anos.

No ano de 2023 terá lugar a realização do VI Congresso de História da Santa Casa da Misericórdia do Porto, pelo que se iniciarão no próximo ano as diligências relativas à sua organização. Importa criar condições de perenidade desta iniciativa, eventualmente estudando formas de parceria, nomeadamente com o meio universitário, permitindo consolidar e ampliar o seu alcance académico.

A qualidade dos serviços que, no presente e no futuro, são exigidos no tratamento da documentação à guarda dos arquivos, tem como consequência a necessidade do progressivo aumento do grau de tecnicidade das funções exercidas. Este aspeto tem implicações diretas no perfil dos colaboradores, mas também na capacidade (dimensionamento) e nas características técnicas das infraestruturas tecnológicas de apoio. Os instrumentos de pesquisa (inventários digitais, bases de dados, planos de classificação), tanto na sua constituição como na sua contínua atualização, exigem técnicos aptos e familiarizados com as TIC. Tendo presente o quadro de colaboradores atualmente existente ao nível dos arquivos, e a sua previsível evolução, será necessário assegurar um permanente e intenso apoio técnico do Departamento de Sistemas de Informação de forma a aumentar e melhorar a presença tecnológica nos arquivos. Será, porventura, uma área de oportunidade a explorar.

A Casa da Prelada, para além de acolher o Arquivo Histórico da Instituição, é também um equipamento aberto à cidade e a diversos públicos. Pretende-se prosseguir, na medida do possível, o relacionamento com agentes sociais, culturais, académicos e económicos da cidade e da região. Continua a existir interesse no acolhimento e na promoção de atividades compatíveis com a qualidade patrimonial do conjunto Casa e Jardins. Este domínio de

atividade, que passa igualmente pela disponibilização por aluguer de espaços interiores e exteriores, terá necessariamente um desenvolvimento fortemente associado à evolução da situação pandémica. No ano de 2020, foram redefinidos o perfil e a dimensão das atividades acolhidas, de forma a cumprir os imperativos de saúde pública e as normas estabelecidas na certificação V-Safe obtida. Prosseguirá esse esforço, procurando alargar a fidelização de clientes conseguida em 2021.

Neste contexto é especialmente importante a disponibilidade de espaço verde qualificado que, se convenientemente mantido e promovido, poderá representar um fator de discriminação positiva face a outros equipamentos similares. A requalificação do espaço verde classificado como Jardim Histórico, e a identificação de um *modus operandi* que garanta a saúde das espécies vegetais e o valor cénico do local, são aspetos a necessitar de atenção urgente no ano 2022. Oito anos volvidos da inauguração da Casa da Prelada, está patente a manifesta necessidade de investimento de manutenção/qualificação do espaço exterior, resolvendo situações sumariamente sistematizadas numa peritagem realizada pela Associação Portuguesa de Jardins Históricos.

A área da Cultura vive e e justifica-se também, pela fruição pública que possibilita, em prol da inclusão e da promoção da dignidade da(s) pessoa(s). A fortíssima evolução tecnológica, a que temos assistido nos últimos anos, abriu novas e valiosas possibilidades, quer no domínio da produção, quer em outras formas de acessibilidade, que o período da pandemia que atravessamos obrigou a explorar e a promover. Mas revelou igualmente a permanência da necessidade do contacto presencial, nesta como em muitas outras áreas, para nos sentirmos e vivermos como seres humanos plenos. A Casa da Prelada tem procurado transformar constrangimentos em possibilidades de desenvolvimento do trabalho “invisível” do tratamento arquivístico, dando um forte incremento à aposta nesta área iniciada há alguns anos pela Misericórdia do Porto. Tem por isso desenvolvido a capacidade de encontrar e implementar os procedimentos capazes de continuar a acolher pessoas e eventos, conciliando proximidade com as novas exigências que a cada momento se colocam. Enfrentamos o próximo ano mais resilientes, mais aptos a responder às modificações que a realidade imponha ou que a Misericórdia do Porto entenda adotar.

3.3.8. Ambiente

3.3.8.1. Parque da Prelada

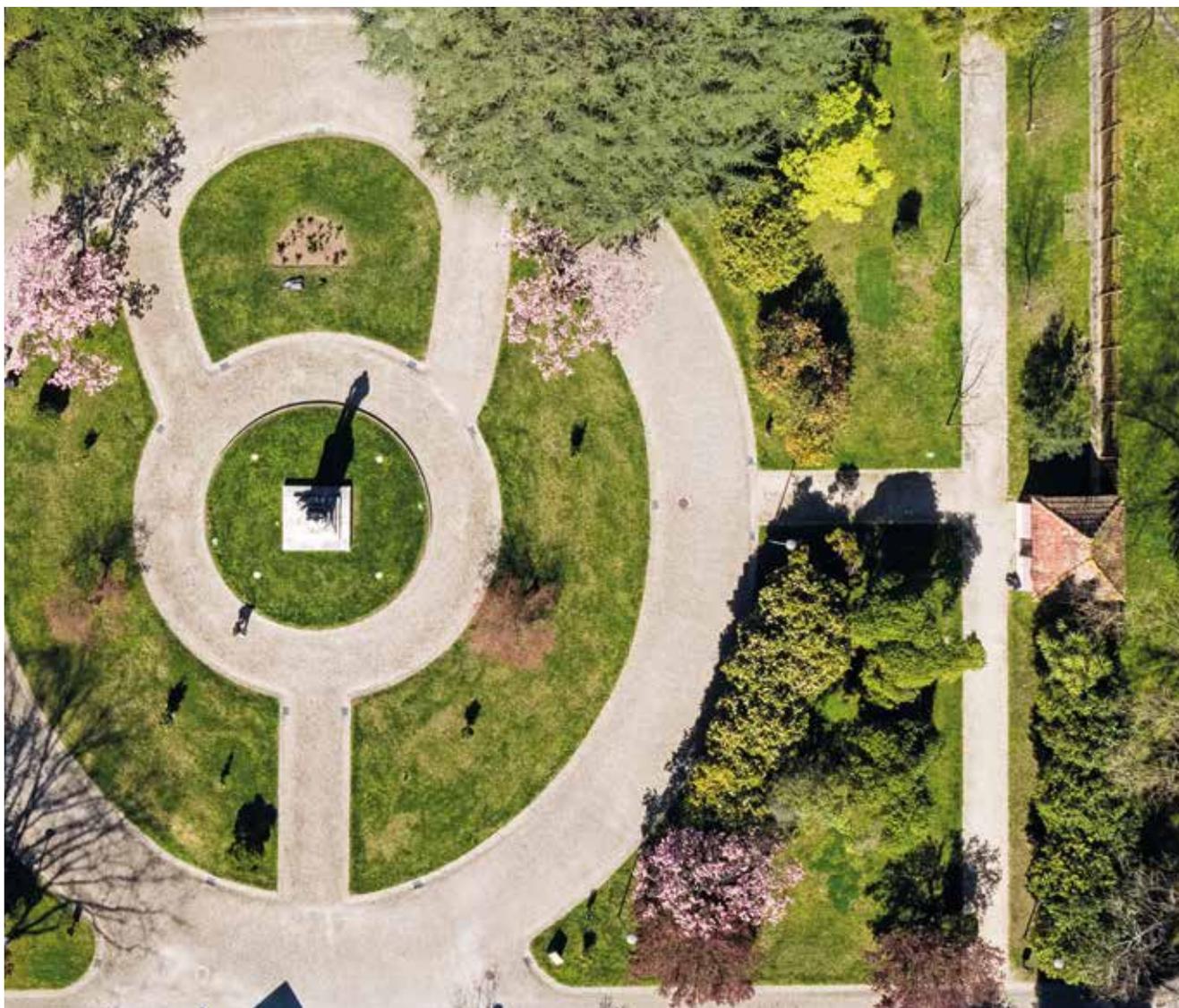
Com a aprovação do Plano Diretor de desenvolvimento do Parque da Prelada e identificado que está um possível parceiro, com ampla experiência na gestão de um espaço que pretendemos continue a ser um pulmão da cidade e que seja uma resposta próxima da sua histórica atividade, pensamos estarem reunidas as condições para se iniciar o processo de reabilitação do mesmo.

A instalação um parque de autocaravanas e de um eco hotel será o eixo principal deste novo processo.

3.3.8.2. Parque Avides Moreira

O Parque Avides Moreira continuará a cumprir a sua missão de apoio à ocupação e à terapia dos nossos utentes bem como a sua abertura à comunidade num esforço coletivo de suporte à economia das famílias das freguesias do Porto.

Em paralelo serão desenvolvidos os trabalhos de credenciação dos jardins do Conde de Ferreira de modo a poderem ser classificados como jardins históricos.



3.3.9. Justiça e Reinserção Social

3.3.9.1. Estabelecimento Feminino Prisional de Santa Cruz do Bispo

O Plano de Atividades dos Serviços Clínicos do EPSCB-F para o ano de 2022 tem como objetivo identificar as áreas primordiais de investimento na assistência em saúde à população reclusa do Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo - Feminino (EPSCB-F), para além dos cuidados de saúde globalmente previstos pelo "Contrato de Gestão Partilhada do EPSCB-F", assumido pela Misericórdia do Porto diante da *Direção Geral de Reinserção e Serviços Prisionais* (DGRSP) em 2020.

Sob essa premissa de salvaguarda de requisitos legais e normativos subjacente à atividade dos Serviços Clínicos, surge um denso normativo legal, destacando-se o *Código de Execução das Penas e Medidas Privativas da Liberdade*, dispostas na Lei nº 115/2009, de 12 de outubro ou mesmo o "Manual de Procedimentos para a Prestação de Cuidados de Saúde em Meio Prisional", da DGRSP.

Os Serviços Clínicos, conforme consagrado na sua *Política da Qualidade*, intentam "promover de forma contínua e diferenciada a identificação e satisfação das necessidades atuais e futuras dos seus clientes, familiares e conviventes significativos, comunidade em que se encontram inseridos bem como das demais partes interessadas e,



sempre que possível, exceder as suas expectativas”. Para isso, a Organização envolveu-se desde logo na construção e aperfeiçoamento do seu *Sistema de Gestão da Qualidade* (SGQ), culminando em 2018 na obtenção da sua Certificação do SGQ pela Norma NP EN ISO 9001:2015. Recentemente, já em 2021, esta unidade de saúde logrou alcançar a Recertificação, validada pela entidade externa SGS, permitindo evidenciar elevados valores de atenção da organização e o cumprimento do plasmado na “*Política da Qualidade*” dos Serviços Clínicos.

O ano de 2022, para além de integrar previsivelmente o evento de “*Auditoria Externa de Acompanhamento*” dos Serviços Clínicos, deverá contemplar inúmeras medidas de compensação do impacto causado pela pandemia pelo *Novo Coronavírus* não apenas em meio prisional, mas, globalmente, em toda a sociedade. Este fenómeno descrito relembra que, à data de construção deste *Plano de Atividades*, os Serviços Clínicos estão intimamente envolvidos na prestação de cuidados de saúde a um grupo de utentes sob diagnóstico confirmado de infeção por SARS-CoV-2, procurando ainda salvaguardar as imperiosas condições de segurança não apenas para a restante população reclusa bem como para a demais comunidades (essencialmente profissional) do EPSCB-F.

Assim, pretende-se realçar a complexidade de projetar, a largos meses de distância e com eventos de termo incerto em permeio, um conjunto de objetivos, atividades, metas e responsabilidades que visem inequivocamente expressar o investimento em saúde previsto pelos Serviços Clínicos para 2022. Sob este constrangimento, não será menos relevante assumir que não existem ainda dados conclusivos relativamente às atividades em curso para o ano de 2021, estando o primeiro semestre deste ano ainda a concluir-se – no limite, estarão disponíveis dados de monitorização relativos aos primeiros trimestres e quadrimestre. Nesta justa medida, para a definição de metas para 2022, foram levados em consideração o *histórico* das metas alcançadas no último triénio, resultando, por norma, como critérios de definição de metas, o *desvio-padrão* e a *média*.

Em termos estruturais, optou-se por dispor o “Plano de Atividades” ao longo dos seguintes capítulos:

- *Produção em Saúde;*
- *Prevenção da Doença e Promoção da Saúde;*
- *Serviços Farmacêuticos;*
- *Programa de Melhoria Contínua.*

Este modelo descrito mantém-se obediente a uma estrutura-base similar à dos planos submetidos pelas *Unidades de Saúde Familiar* (USF) às respetivas *Administrações Regionais de Saúde* (ARS), pelo que, nessa perspetiva e sempre que viável, os indicadores definidos pela *Administração Central do Sistema de Saúde* (ACSS), nomeadamente no “*Bilhete de Identidade dos Indicadores de Contratualização dos Cuidados de Saúde Primários*”¹, são considerados aquando da mensuração das atividades descritas.

Por último, considerando que os recursos humanos de uma organização são uma parte interessada altamente relevante para a concretização dos objetivos desta, merece que se enfatize a decisão de continuidade de um *upgrade* de horas de Enfermagem, de Medicina Dentária e de trabalho técnico de Farmácia, a expensas da Misericórdia do Porto. Esta medida torna-se fulcral para que os Serviços Clínicos detenham condições mínimas essenciais para a satisfação global dos objetivos traçados neste *Plano de Atividades* e, genericamente, possam dar resposta aos compromissos contratualizados.

1. http://www.acss.min-saude.pt/wp-content/uploads/2016/07/bilhete_identidade_indicadores_contratualizacao_2016____2016_02_16.pdf



PARTE II

A blue-tinted photograph of a classical building facade. The central focus is a clock tower with a large clock face and a cross on top. Below the clock is a balcony with an ornate metal railing. The building has multiple windows with arched tops and classical columns. The text "SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS" is overlaid in white, bold, sans-serif font on the left side of the image.

**SERVIÇOS
PARTILHADOS
E CORPORATIVOS**

3.3.10. Recursos Humanos e Formação Profissional

O Plano de Atividades e Orçamento, consubstanciar-se-á numa linha de continuidade do PAO previsto para 2021.

Resultante do contexto pandémico atual, torna-se necessário assegurar uma continuidade dos esforços resultantes do cumprimento do Plano de Atividades deste ano.

No domínio da área administrativa, e sempre alinhado com a preparação da implementação de um Acordo de Empresa (AE), por parte da Misericórdia do Porto, destaca-se:

Estudo, e apresentação de uma proposta de AE para a Instituição que permita, entre outros atingir os seguintes desideratos:

- Analisar/avaliar as categorias profissionais dos colaboradores da Instituição por forma a melhor adequar e ajustar as mesmas às funções efetivamente exercidas (alteração de funções resultantes de mobilidades com caráter definitivo e pós contratação inicial)
- Analisar/ propôr revisão de carreiras/tabelas salariais com vista a diminuir o impacto do SMN nos índices remuneratórios das tabelas da Misericórdia do Porto, nomeadamente dos grupos do pessoal de apoio (poderá também ser útil em futuras negociações com os Sindicatos)
- Estabelecer contactos com as Estruturas Representativas dos Trabalhadores com vista a encetar negociações com o objetivo de celebrar ACT (há despacho sobre esta matéria)
- Definir linhas de orientação para implementar programas de incentivo à renovação dos quadros da Instituição (saídas de colaboradores mais velhos ou por outros motivos)
- Compilar das principais orientações na área dos RH em vigor emanadas por despachos avulsos;
- Definir quadros de pessoal para as diversas UO's;
- Levantamento por UO das várias categorias existentes, identificando aquelas que não se enquadrem na natureza da Unidade;
- Analisar mecanismos que contribuam para uma maior uniformização salarial dos vários colaboradores do mesmo grupo profissional;

- Promover a realização de sessões de esclarecimento junto dos colaboradores, sobre temáticas relativas aos RH, tanto na vertente jurídica e organizacional, como na perspetiva do desenvolvimento do capital humano;

Relativamente à área da Academia:

- Implementação da plataforma de formação à distância, permitindo uma maior otimização de custo e tempo despendido para frequência de formação profissional
- Otimização do desempenho dos colaboradores, através do planeamento, implementação e monitorização da atividade formativa
- Reestruturação dos processos relacionados com a experiência do colaborador (Recrutamento & Seleção e Acolhimento & Integração)
- Atualização dos manuais de Qualidade Formativa e de Processos de Recursos Humanos;
- Reestruturação do Sistema de Gestão e Avaliação de Desempenho, assegurando a otimização do processo e resultados, enquanto instrumento de gestão estratégica e de desenvolvimento dos Recursos Humanos, – com base nos níveis funcionais (operacional, técnico e de coordenação) – e acompanhamento da transição digital;
- Preparação/Desenvolvimento de um modelo de Avaliação de Desempenho e Gestão por objetivos, que potencie a análise de indicadores de performance/desempenho dos colaboradores;
- Desenvolvimento de um plano de gestão do talento, potenciando o desenvolvimento pessoal, profissional e organizacional
- Estruturação, operacionalização e monitorização da política de Recursos Humanos
- Promoção de práticas socialmente responsáveis, elevando os níveis de satisfação e assegurando o bem-estar de todos os colaboradores
- Consolidação da auscultação da satisfação dos colaboradores, promovendo a motivação e garantindo um equilíbrio entre as necessidades e expetativas

- Promoção de uma cultura de *feedback*, através do reforço da comunicação e integração dos colaboradores na melhoria dos serviços prestados pela Instituição
- Promoção de atividades de *team building* dirigidas a todos os colaboradores
- Assegurar as tarefas administrativas inerentes à Gestão Administrativa dos Recursos Humanos
- Dar resposta às necessidades de capital humano, prosseguindo com a respetiva organização dos processos de Recrutamento e Seleção
- Dar cumprimento às orientações da Mesa Administrativa para a área dos Recursos Humanos
- Promover o alinhamento da dimensão operacional com a estratégia da Instituição
- Prestar o apoio necessário às Unidades Operacionais e de Saúde na gestão e resolução de aspetos relacionados com a área de Recursos Humanos
- Reestruturação dos processos de receção de candidaturas e atração de talento – melhoria e otimização do *link* na página institucional da Misericórdia do Porto, com inclusão da divulgação dos processos de recrutamento em curso, a acrescentar à efetivação de candidaturas espontâneas na Instituição;
- Implementação de melhorias ao nível da informatização de processos e tarefas de gestão, coordenação e acompanhamento da formação;
- Desenvolvimento de iniciativas que permitam fomentar o sentimento de pertença dos colaboradores à organização e consolidação da cultura organizacional;
- Criação de um “Sistema de Gestão de Ideias” que permita o envolvimento dos colaboradores, promovendo a partilha e troca de ideias e experiências entre as UO/ US da Instituição, com o objetivo de promover o desenvolvimento e implementação de projetos criativos, originais e sustentáveis com potencial para suprir eventuais necessidades identificadas.



No domínio das necessidades formativas do DRHFP, prevê-se a realização de formação nas seguintes temáticas:

- Gestão de Processos
- Gestão de Tempo e Organização do Trabalho
- Legislação no 3.º Setor – Atualização
- Gestão e Avaliação de Desempenho
- RGPD
- Indicadores de Gestão de RH
- Avaliação de Desempenho e Gestão por Objetivos;
- Gestão do Trabalho à Distância - Metodologias e Otimização dos processos.

Quanto à atividade da área da Segurança e Saúde no Trabalho (SST):

O contexto atual, com o evoluir da pandemia da COVID-19, trouxe a necessidade de continuar a realizar reajustamentos na atuação da Segurança e Saúde no Trabalho (SST), com a agregação de novas atividades e responsabilidades na gestão do risco profissional.

O plano de atividades da SST para 2022 irá naturalmente depender do grau de concretização das atividades previstas para 2021, sujeito de forma substancial, à evolução da pandemia. Assim, este plano assume-se como conservador, com foco na conformidade legal em matéria de SST e na continuidade das iniciativas em curso.

São objetivos da SST:

- Continuar a redução da sinistralidade na Misericórdia do Porto;
- Otimizar o processo estatístico de acompanhamento da sinistralidade laboral;
- Continuar a implementar uma estratégia transversal de Gestão da Segurança no Trabalho;
- Consolidar o processo de avaliação e cumprimento da conformidade legal no âmbito da SST;

- Promover ações de formação e sensibilização no âmbito da SST;

- Consolidar processo de monitorização e reporte de indicadores de SST;

- Manter as medidas de proteção no contexto da pandemia da COVID-19;

- Continuar a liderar o processo de Certificação V-Safe;

- Reforçar o processo de avaliação de conformidade legal em matéria da SST no âmbito da gestão de fornecedores.

- Manter o PLANO DE CONTINGÊNCIA CORONAVÍRUS/ COVID-19 COLABORADORES atualizado e adequado ao contexto;

- Monitorizar as medidas de mitigação dos riscos profissionais;

- Otimizar a metodologia de Avaliação de Risco Profissional;

- Atualizar as Avaliações de Risco Profissional de todas as Unidades Operacionais da Misericórdia do Porto;

- Otimizar o processo de investigação de acidentes de trabalho;

- Realizar auditorias e inspeções de SST em todas as Unidades Operacionais da Misericórdia do Porto;

- Preparar e acompanhar as auditorias do protocolo V-Safe;

- Preencher anexo D do Relatório Único;

- Promover reuniões das Comissões de Segurança e Saúde no Trabalho;

- Realizar consulta periódica aos colaboradores no âmbito da SST;

- Implementar e monitorizar as medidas de mitigação dos riscos psicossociais;

- Promover ações de formação e sensibilização no âmbito da SST;

- Elaborar Relatório de Sinistralidade.

3.3.11. Gestão Administrativa e Património

Património

O Plano Anual de Atividades e Orçamento para o ano 2022 reflete o enquadramento estratégico de atuação da Misericórdia do Porto, apostando numa gestão eficaz e eficiente dos recursos disponíveis, contribuindo, não só para a melhoria dos níveis de eficiência da instituição, mas, também, para o aumento da eficácia na execução dos objetivos que permitem o seu desenvolvimento sustentável.

Relativamente às três grandes áreas que compõe o Património prevê-se a melhoria diligente e contínua ao nível do Património Operacional e Cultural/Histórico e ao nível do Património Imobiliário uma atuação estratégica de rentabilização e potencialização dos ativos existentes.

No ano de 2022, a ação da Misericórdia do Porto continuará a orientar-se pela missão de assegurar a melhoria das condições e da qualidade de vida da comunidade em geral, dando continuidade à política de reabilitação do Património edificado.

A linha de intervenção a seguir aposta na reabilitação de imóveis devolutos e em elevado grau de degradação, contribuindo para uma gestão eficaz e sustentável da Instituição, mas também, posicionando-se no mercado de arrendamento de modo diversificado.

Assim, a Misericórdia do Porto está empenhada em disponibilizar diferentes tipos de arrendamento habitacional, envolvendo-se em programas de apoio à habitação, através de iniciativas como:

• Programa Reabilitar para Arrendar

Continuação do Programa do IHRU de acordo com as metas definidas para a reabilitação do Património da SCMP.

• Programa 1.º Direito

No âmbito da Estratégia Local de Habitação do Município do Porto e visando um acordo com a CMP e o IHRU, a SCMP irá candidatar-se ao Programa 1.º Direito, programa esse, suportado pelo Plano de Recuperação e Resiliência, com o intuito promover soluções habitacionais para pessoas com baixa capacidade financeira e condições habitacionais menos dignas.

• Arrendamento Livre

A SCMP propõe dar continuidade ao processo de melhoria e conservação do Património de Investimento existente,

promovendo o incremento do mercado de Arrendamento.

O ano de 2022 merece uma particular atenção no quadro da captação de investimento, designadamente pelos desafios colocados pelo contexto pandémico vivido. Deste modo, serão desenvolvidas parcerias para a criação de soluções diferenciadoras, respondendo a novas exigências do mercado.

Salienta-se as seguintes iniciativas:

- RUA DA CONSTITUIÇÃO 1090 / RUA ANTERO DE QUENTAL 521
- CHCF – A1, A2, A3, A5 E CORPOS PERPENDICULARES AO A4 E A6
- COMPLEXO RODRIGUES SEMIDE
- PIP CANDAL
- PIP PARQUE DA PRELADA
- TERRENOS DO LIMA
- AV. DA BOAVISTA 1065/1075

Em paralelo a esta área de atuação, a SCMP pretende desenvolver novas respostas com enfoque na melhoria das condições de uso, conforto e funcionalidade, através dos seguintes projetos:

- PIP RUA DA BOUÇA 158
- RUA CONDE FERREIRA 80 – CBNS
- HOSPITAL DA PRELADA
- QUINTA D´ALVA

Infraestruturas

A nível das infraestruturas, será dada continuidade ao trabalho de monitorização e conservação do património edificado e respetivas instalações técnicas, quer das unidades operacionais assim como dos edifícios de habitação, incluindo a gestão do inquilinato. Será dada uma particular importância aos planos de racionalização dos consumos energéticos das várias Unidades Operacionais.

Gestão Logística e Central de Compras

Prevê-se que 2022 seja um ano de adaptação a uma nova realidade, que irá desenvolver e implementar aspetos que a Pandemia trouxe ou acelerou, como seja a transição para uma economia verde e digital.

Deste modo, a área de Logística e Central de Compras, tem pela frente o grande desafio de incorporar boas práticas que permitam fazer uma transição gradual e efetiva, garantindo o alcance daquele objetivo e permitindo à SCMP estar alinhada com as estratégias globais europeias e nacionais sem descuidar a eficiência e eficácia das suas compras.

Gestão Administrativa

A atividade desenvolvida por esta área é um dos pilares mais tradicionais da SCMP, representando o elo de ligação entre a Instituição e a Irmandade. Por outro lado, é ainda o rosto mais visível no que concerne à gestão do património de arrendamento, área essa que cada vez mais assume uma maior relevância para a SCMP e por isso deve ser potenciada e trabalhada. Adicionalmente assegura a gestão administrativa e apoio de secretariado, quer à Mesa Administrativa, Definitório, Assembleia Geral, quer aos órgãos de Gestão Estratégica.

Apesar da evolução verificada nos últimos anos nesta área, com o incremento do número de inquilinos, devido à estratégia definida para a Reabilitação do Património, muito da atividade efetuada ainda se baseia em sistemas de computação pessoal. Assim durante o ano 2022, para incrementar melhores níveis de performance a atividade desenvolvida deverá ser assente em sistemas de informação devidamente consolidados.

Green Serviços

Durante o ano 2022, a equipa do Green Serviços, irá continuar a desenvolver a atividade de manutenção dos jardins das unidades operacionais, complexos habitacionais e terrenos/ logradouros de acordo com o planeamento mensal, bem como, a gestão operacional do Parque Avides Moreira.

A manutenção da maioria dos espaços verdes consiste principalmente no corte de relva/erva, poda de árvores/ arbustos de pequeno porte, poda de sebes, monda de canteiros, apanha de folhas e limpeza dos aqueiros.



3.3.13. Auditoria Interna

De acordo com as Normas de Internacionais para a prática profissional, a Auditoria Interna (AI) é uma função contínua, desenvolvida internamente na organização, que procede à avaliação do risco, verifica a existência, o cumprimento, a eficácia e a otimização dos Sistemas de Controlo Interno e dos processos de gestão aos vários níveis de decisão, colaborando de forma determinante no alcance dos objetivos superiormente definidos, identificando eventuais desvios, acrescentando valor e mitigando riscos da atividade.

Para determinar as prioridades da atividade de Auditoria Interna, o Gabinete de Auditoria Interna (GAI) elabora anualmente, e submete à Comissão de Auditoria, o seu Plano de Atividades e Orçamento (PAO), no qual elenca a previsão das atividades que irá realizar nesse ano.

O PAO inclui ações de continuidade e a realização de auditorias internas de carácter específico e temático, cujo objetivo é contribuir para a melhoria dos vários processos e atividades a que a SCMP se dedica.

Assim pretende-se essencialmente com a auditoria interna:

- Avaliar a adequação dos controlos e procedimentos internos, com vista a mitigar os riscos relacionados com diversos procedimentos implementados;
- Facultar à gestão informações precisas, concisas e objetivas que reflitam a realidade;
- Salvar os ativos e atingir um controlo eficiente sobre os aspetos vitais da atividade;
- Possibilitar a deteção de erros, fraudes, a localização de desperdícios, promovendo a conformidade e a melhoria contínua;
- Apreciar a legalidade dos atos, a regularidade, a eficácia, a eficiência, a pertinência e a coerência dos procedimentos;
- Avaliar a eficiência e o grau de segurança dos sistemas de controlos internos existentes;
- Verificar a aplicação das normas internas, da legislação vigente e das diretrizes traçadas pela Gestão;
- Contribuir para a melhoria do desempenho organizacional;

- Avaliar a eficiência, a eficácia e a economia na aplicação e utilização dos recursos;
- Promover a qualidade, acompanhando com independência, imparcialidade e de forma sistemática a organização e funcionamento dos serviços;
- Apresentar sugestões de melhoria, em resultado dos trabalhos de auditoria que desenvolve.

As atividades foram planeadas de acordo com a capacidade de execução do GAI, diretamente relacionada com a sua dotação em recursos humanos e com a previsibilidade (baseada no histórico) da solicitação do gabinete para a realização de atividade emergente superiormente determinada, a qual que poderá também impactar com o cronograma de execução da atividade agora programada ou, no limite, obrigar a uma revisão da mesma.



Não obstante, apresenta-se na tabela seguinte o Plano Anual de Iniciativas de Auditoria Interna para 2022, previamente submetido à apreciação do Presidente da Comissão de Auditoria Interna e Mesário da Tutela, nele se estabelecendo a natureza e a duração prevista dos trabalhos de auditoria:

PROGRAMA CHAVE / INICIATIVA	UO/ DEPARTAMENTO SCMP	TIPO DE SERVIÇO	2022											
			T1			T2			T3			T4		
			jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
CONTABILIDADE E FINANÇAS														
Gestão dos Fundos de Maneio	DCF	Garantia/ inspeção	X	X	X									
RGPD														
Implementação requisitos RGPD	A definir	Garantia/ Conformidade				X	X	X						
RECURSOS HUMANOS														
Processamento de salários	DRHFP	Garantia/ processos e procedimentos							X	X	X			
SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO														
Gestão da Segurança TI	DSI	Garantia/ TI										X	X	X

A formação profissional e constante atualização são necessárias ao cabal desempenho de qualquer profissão, mas sobretudo numa área tão particular e em constante atualização como é a AI. Assim, considera-se imprescindível a permanente atualização dos elementos da Equipa da AI, propondo-se a frequência de ações de formação nas seguintes áreas: Ciber segurança, Auditoria aos Sistemas de Informação, *Compliance* e Auditoria aos Serviços de Saúde.

3.3.14. Marketing e Comunicação

O GMC - Gabinete de Marketing e Comunicação continuará a promover uma comunicação institucional integrada, ágil e competitiva, com vista a garantir a consolidação da marca e a projeção da reputação e posicionamento da Misericórdia do Porto.

Responsável, de forma transversal, pela imagem, comunicação e marketing da Instituição, o GMC pretende diversificar a sua oferta, interna e externa, através da criação de novos e reinventados produtos nas suas áreas de ação. O GMC continuará a articular com todas as unidades orgânicas do universo da Misericórdia do Porto, tendo em vista a uniformização de toda a comunicação e imagem da Instituição.

Pretende-se continuar a assegurar a divulgação da imagem, do conhecimento e das ações da Misericórdia do Porto, muito assente nas novas tecnologias do digital e das redes sociais, explorando e potenciando os canais de comunicação, existentes e a criar, com um investimento claro na aproximação da marca aos mercados alvo.

A relação com os media será um dos eixos estratégicos do GMC, continuando o investimento na consolidação das 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 target cada vez mais diversificado e amplo, a Comunicação da Misericórdia do Porto assume, como objetivo, um posicionamento mais empreendedor e competitivo, capaz de alcançar um novo patamar de projeção e impacto nos tecidos onde atua.

A implementação de ações de Marketing com vista à atração de novos clientes para as áreas de negócio estratégicas da Instituição – Saúde, Social, Educação, Património e Cultura – são os principais objetivos para o próximo ano.

Pretende-se desenvolver os suportes de comunicação, nomeadamente na área digital, gráfica e multimédia, numa lógica de segmentação e híper-segmentação de conteúdos, com um significativo aumento da capacidade de produção, por forma a aumentar os fluxos de comunicação e divulgação.

A organização e gestão de eventos é outra das áreas de responsabilidade do GMC, sendo que pelas provas dadas e pelo elevado reconhecimento exterior já recebido, será um dos pilares de ação para o próximo ano, visando projetar e posicionar a Misericórdia do Porto juntos dos seus parceiros e obter receita. Eventos chave-na-mão são uma das ofertas a disponibilizar para o mercado externo pelo GMC, quer no Auditório D. Pedro IV, sob sua gestão, quer nos demais espaços disponíveis para esta tipologia de oferta.



O próximo ano será de compromisso com a marca e com a reputação externa, mas, também, interna. A Comunicação Interna mantém-se como prioridade do GMC, procurando através da sua ação promover uma cultura organizacional com maiores índices de envolvimento e participação. É objetivo captar, reter e motivar talento.

O Serviço de Apoio ao Cliente manterá como objetivo captar, reter e fidelizar os nossos clientes. Através da figura do Consultor do Cliente, disponibilizamos apoio e acompanhamento, aos clientes privados, aos clientes sociais e aos seus familiares. A promessa de marca do nosso serviço é: proximidade, agilidade e o acompanhamento seguro. Em situações de crise o Serviço de Apoio ao Cliente assume a gestão da comunicação instituição vs cliente, por forma a garantir elevados índices de proficiência e satisfação.

Atividades, ações e objetivos:

- Garantir uma imagem Institucional transversal a toda a organização, coerente, concordante e diferenciada;
- Dinamizar as plataformas de Comunicação Institucionais, impondo dinamismo aos canais e explorando novas funcionalidades;

- Investir na comunicação interna enquanto ferramenta de informação, envolvimento e motivação das equipas;
- Estabelecer parcerias com entidades externas que promovam benefícios para os colaboradores, irmandade e clientes;
- Desenvolver atividades que projetem a Misericórdia do Porto, gerando oportunidades;
- Desenvolver campanhas comerciais de promoção de serviços;
- Contribuir para o estabelecimento de novas parcerias e trabalho em rede com instituições de referência;
- Campanhas internas de sensibilização e/ou informação;
- Campanhas de marketing direcionado;
- Aumentar a capacidade de produção de conteúdos e fluxos de comunicação.



3.3.15. Contabilidade e Finanças

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL



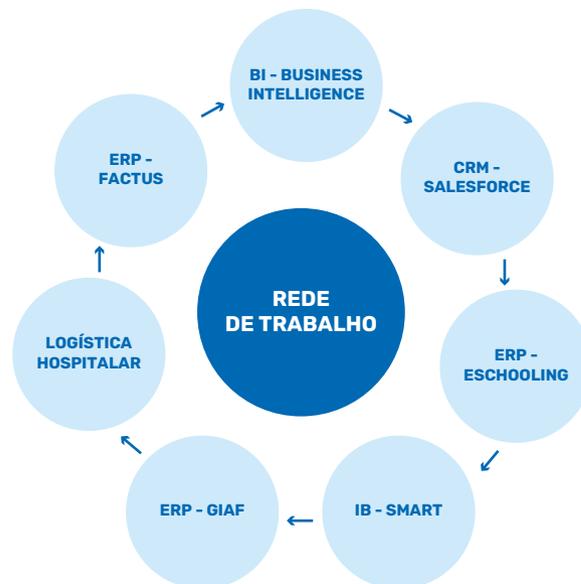
Para o exercício de 2022, as 6 áreas de operação do Departamento propõem-se a consolidar os processos e metodologias adotadas nos últimos anos.

Após a inclusão do Centro de Conferências de Faturas neste Departamento, iniciou-se a tarefa de elaboração de procedimentos e desenho de processos para esta área.

Para as restantes áreas, todos os procedimentos estão elaborados desde há alguns a esta parte. No entanto têm sido objeto de revisão contínua face às necessidades de ajustamento decorrentes da evolução operacional do Departamento e da SCMP.

Em 2022 todas as áreas de operação do DCF terão os seus procedimentos identificados, desenhados e divulgados.

FERRAMENTAS DE SUPORTE À OPERAÇÃO



As **Ferramentas suporte** à operação garantem a execução das tarefas definidas para o Departamento.

Novos Desenvolvimentos. Novas dinâmicas. Melhor informação.

- Avaliação Financeira dos Centros de Resultados
Obtenção de resultados na ótica financeira tendo por base as variações de fundo de maneio de cada Centro de Resultados
- Implementação da 2.ª fase de operação em ambiente IB - Smart
Desmaterialização documental com integração de faturas em ambiente ERP - GIAF
- Mais informação em *Business Intelligence*

Estes novos desafios ajudarão a melhorar a performance ao nível de tratamento de informação e ao nível do reporte.

PRINCIPAIS TAREFAS POR ÁREA DE OPERAÇÃO

CONTABILIDADE E FISCALIDADE

Encerramento de Contas	Contas Previsionais	Controlo Acréscimos e Diferimentos	Lançamentos Contabilísticos	Registo e Cadastro Imobilizado	Aplicação Normas Contabilísticas
------------------------	---------------------	------------------------------------	-----------------------------	--------------------------------	----------------------------------

Políticas contabilísticas e fiscais - uniformes e transversais

A área de **Contabilidade e Fiscalidade** tem como missão estratégica e operacional adotar princípios e políticas contabilísticas/fiscais uniformes e transversais, assegurando, sempre, o cumprimento das normativas nacionais e internacionais.

Os princípios da consistência, comparabilidade, continuidade e prudência, bem como, da especialização de gastos e rendimentos, reconhecendo-os no exercício a que se referem, são premissas presentes no quotidiano operacional desta área.

TESOURARIA

Execução Protocolo Financeiro	Gestão e Controlo de Contas Caucionadas	Contabilização Pagamentos e Recebimentos	Controlo dos Caixas	Desvios ao Plano Tesouraria	Plano Mensal de Tesouraria	Reconciliações Bancárias
-------------------------------	-----------------------------------------	------------------------------------------	---------------------	-----------------------------	----------------------------	--------------------------

Otimização de recursos financeiros

A área da **Tesouraria** procura a otimização de recursos financeiros, numa abrangência universal dentro da SCMP.

Compete -lhe a gestão dos meios monetários através da monitorização e controlo das contas bancárias e caixas.

Face aos *inputs* internos do departamento assume a responsabilidade da elaboração do plano mensal de tesouraria, bem como, do acompanhamento e a apuramento dos desvios.

A execução da tarefa de pagamentos a fornecedores, prestadores de serviços, pessoal e impostos está concentrada nesta área.

CONTAS A PAGAR

**Processamento de faturas e pagamentos**

A cargo da área de **Contas a Pagar** a tarefa de processamento de faturas e respetivo pagamento concentra toda a contabilização de gastos e investimentos da Instituição.

No que concerne à contabilização propriamente dita, a mesma obedece aos critérios e princípios contabilísticos definidos.

A diversidade de atividade operacional da SCMP obriga a uma atenção especial sobre o cumprimento das obrigações fiscais.

Os pagamentos a fornecedores e outros prestadores de serviços é efetuado semanalmente procurando cumprir os prazos acordados.

FATURAÇÃO

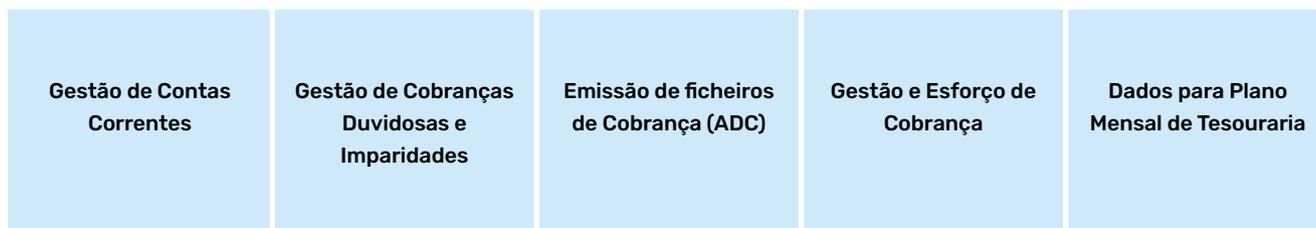
**Emissão de faturas a clientes, utentes e outros devedores**

Cabe à **Faturação** a emissão de faturas de acordo com as diversas solicitações dos Centros e Resultados da SCMP e, num perfil mais rotineiro, dar cumprimento aos acordos e protocolos estabelecidos com terceiros.

Esta operação, em ambiente *Back Office*, é transversal a todo o negócio da Instituição, atuando com maior relevo nas áreas da Saúde, Social e Património de Rendimento.

No âmbito dos desafios subjacentes à consolidação do ambiente digital a todos níveis, tema que está em curso e em que toda a SCMP está envolvida, apontamos para a transformação operativa quanto à emissão de faturas com assinatura eletrónica, desmaterializando-se assim todo o processo atual.

CONTAS A RECEBER

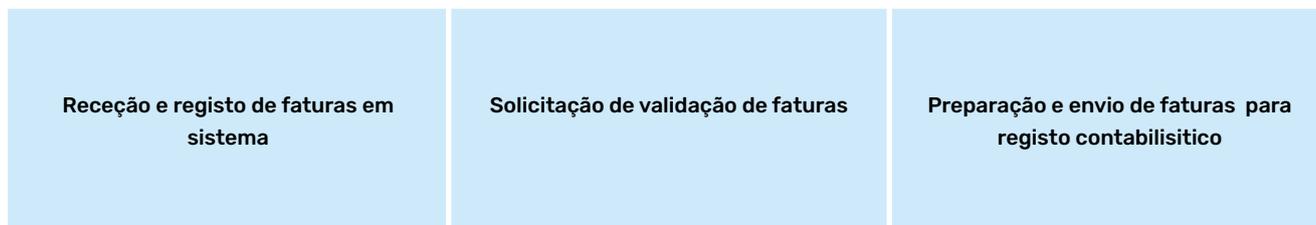
**Gestão e controlo da cobrança**

O esforço de cobrança, a cargo das **Contas a Receber**, tem como missão acompanhar as dívidas de terceiros e, sempre que se justifica, atuar de forma direta sobre aqueles que não cumprem as datas acordadas de pagamento.

Esta atuação é feita através de contactos telefónicos, mails e cartas de cobrança.

Todo este processo é na sua fase inicial liderado por esta área. Posteriormente a ação de cobrança é desenvolvida pelo Pré-contencioso e depois pelo Contencioso.

CONFERÊNCIA DE FATURAS

**Centro de Conferências de Faturas**

Área de capital importância enquanto garante das validações, junto dos Centros de Negócio, da despesa contraída. A concentração da receção de faturas num único ponto privilegia a segregação de processos no que à validação de despesa diz respeito.

3.3.16. Departamento de Gestão Organizacional e Sistemas de Informação

O Departamento de Gestão Organizacional e Sistemas de Informação (DGOSI) é uma estrutura que pertence aos Serviços Partilhados e Corporativos, e que está dividida em quatro áreas de atuação:

- Controlo de Gestão
- Sistemas de Informação
- Planeamento da Mudança e Gestão de Projetos
- Gestão do Risco e Controlo

O DGOSI foi criado em 2021, resultante da fusão entre o Departamento de Controlo Interno e o Departamento de Sistemas de Informação, e pretende continuar o trabalho já iniciado de fortalecimento da 2.ª linha da defesa,

o aumento dos níveis de eficiência dos recursos e a promoção de sinergias que possam representar oportunidades de melhoria dos processos internos da organização. Acrescenta a gestão dos sistemas de informação, cujas funções incluem o planeamento, execução e avaliação de todos os sistemas de informação das diferentes áreas de negócio da SCMP, e cujos objetivos estão relacionados com os objetivos institucionais, permitindo a coordenação e colaboração entre ambos.

Numa ótica de continuidade e procurando criar um caminho sólido para esta nova fusão, o DGOSI manterá os quatro pilares que estão na base da sua atuação, tanto interna como em colaboração com a organização, são: Alinhamento (convergência entre as atividades do DGOSI e as organizacionais), Focalização apenas no que é crítico para a SCMP, Integração (visão integrada dos resultados e das atividades desempenhadas) e Comparação (garantir a monitorização do que foi planeado e do que está a ser realizado, com as métricas adequadas).



O ano de 2020 foi marcado pela pandemia do COVID-19, situação que se manteve em 2021, e cujo impacto económico-financeiro continua a obrigar as organizações a responder de formas inovadoras, a serem mais adaptáveis, mais flexíveis e mais dinâmicas. Ainda assim, espera-se que em 2022 a Economia Portuguesa reaja positivamente ao impacto do Plano de Recuperação e Resiliência e aos fundos comunitários que chegaram de Bruxelas, a partir de julho de 2021. O montante destes fundos constituirá certamente uma oportunidade para as organizações implementarem programas e projetos, porventura considerados relevantes.

Deste modo, a importância de uma segunda linha, preparada e capaz de apoiar a Mesa Administrativa com informação de qualidade para a tomada de decisão, a par da importância da tecnologia enquanto estrutura de suporte às operações da SCMP, permite estabelecer 4 objetivos estratégicos para do DGOSI:

OE1. Garantir o alinhamento e uniformizar as práticas internas;

OE2. Produzir informação fíavel e com qualidade para a decisão e melhor monitorização do planeamento estratégico da organização;

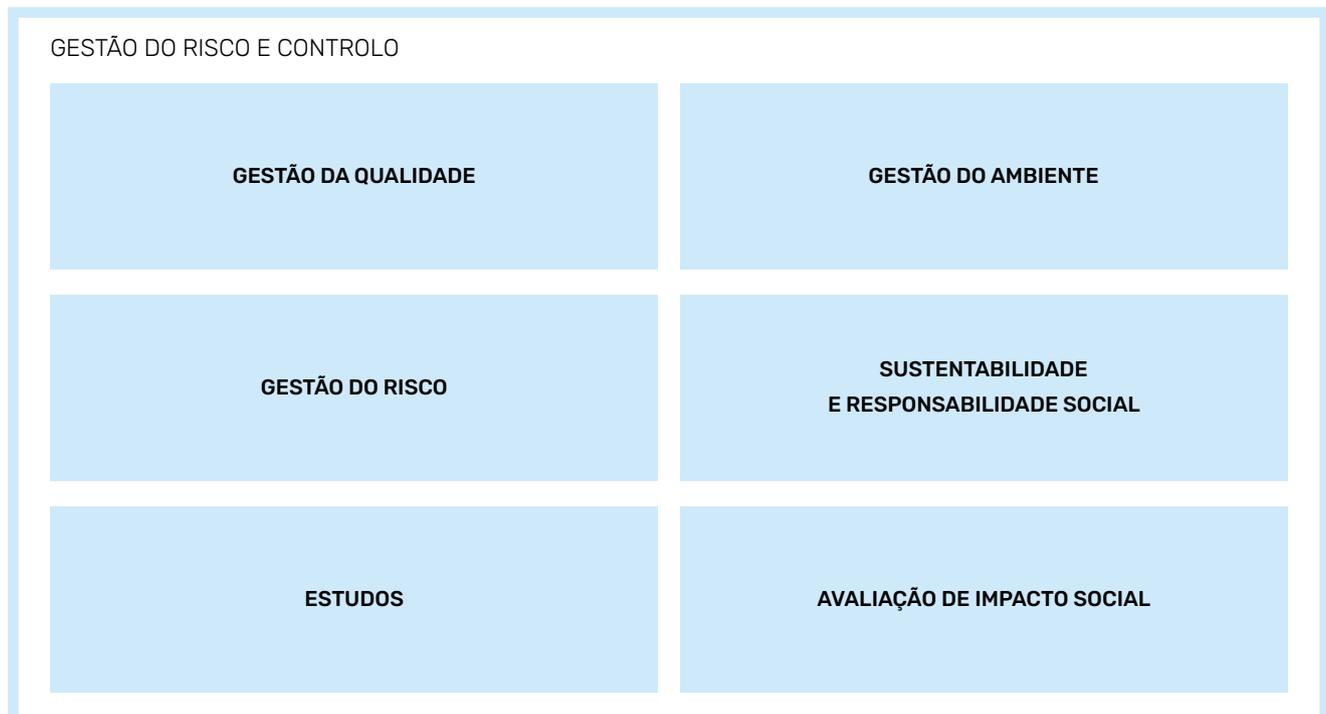
OE3. Garantir a eficácia e eficiência dos recursos através da implementação de programas, projetos, atividades, sistemas e operações;

OE4. Capacitação e apoio ao negócio através da integração de aplicações e tecnologia nos processos de negócio.

As áreas que o compõem regem-se pelos mesmos pilares, e definem as suas metas de acordo com estes objetivos, tornando a atuação do Departamento, tanto no apoio às áreas de negócio como à Gestão da Instituição, homogénea e em torno de três conceitos – Alinhamento, Informação e Eficiência.

DGOSI | Gestão do Risco e Controlo

A área de Gestão do Risco e Controlo (GRC) é uma estrutura de apoio à gestão, pertencente ao Departamento de Gestão Organizacional e Sistemas de Informação, cujo objetivo é desenvolver trabalhos e iniciativas que apoiem a organização a melhorar o seu desempenho. Esta área baseia-se em cinco áreas de conhecimento, às quais se acrescenta uma área de Estudos que é transversal ao DGOSI, operacionalizadas através de um conjunto de três serviços.



A integração destas áreas de conhecimento numa só estrutura possibilitou a criação de sinergias, reforço de competências e permite um posicionamento mais estratégico da área de apoio à gestão. Deste modo, o GRC disponibiliza os seguintes serviços internos:

#01 Apoio e Consultoria (A&C): inclui todos os trabalhos elaborados na área do ambiente e sustentabilidade, projetos de avaliação de impacto social, elaboração de políticas e procedimentos, trabalhos de apoio à estrutura organizacional, estudos e participação em projetos;

#02 Formação e Sensibilização (F&S): inclui os trabalhos em que o GRC é formador interno, ou participa na elaboração de programas de formação, em conjunto com a Academia Misericórdia;

#03 Gestão de Sistemas de Gestão da Qualidade (GSGQ): destina-se à implementação e/ou gestão de Sistemas de Gestão da Qualidade. Estão incluídos os trabalhos de planeamento, monitorização e produção de relatórios do SGQ, gestão e tratamento das reclamações e não conformidades, realização de auditorias internas e acompanhamento das auditorias externas.



De forma a cumprir o seu propósito e a estratégia planeada para o ano de 2022, e com o objetivo de continuar o trabalho iniciado em 2021, mantiveram-se os objetivos estratégicos, que se desdobram em oito objetivos operacionais:

OE 1: *Promover a excelência das áreas de conhecimento do GRC*

- *Maximizar a prestação de serviços do Gabinete;*
- *Promover a melhoria das competências da Organização.*

OE 2: *Desenvolver atividades no âmbito da gestão das áreas de conhecimento do GRC*

- *Reduzir a percentagem de resíduos enviados para aterro;*
- *Reduzir a produção total de resíduos;*
- *Estender o procedimento de avaliação de conformidade legal aos SGQ e Ambiente;*
- *Colaborar na definição de critérios ambientais, sociais e de qualidade no processo de seleção de fornecedores;*
- *Contribuir para o desenvolvimento sustentável, através da promoção de medidas de sustentabilidade e responsabilidade social;*
- *Uniformizar o processo de gestão de reclamações e de avaliação de satisfação das partes interessadas;*
- *Avaliar o impacto social das respostas da SCMP.*

O modelo implementado na área da Gestão do Risco e Controlo assenta na colaboração com as várias áreas de negócio da SCMP, na melhoria contínua e na elaboração de trabalhos que enriqueçam as competências e conhecimentos já existentes. As atividades e trabalhos desenvolvidos no GRC assumem um papel de geração e transferência de conhecimento para e da Organização em todas as suas áreas, contribuindo também para o desenvolvimento sustentável e mobilizando a SCMP e os seus colaboradores para a redução do impacto ambiental das suas operações.

Durante o ano de 2022, o GRC pretende continuar a trabalhar ativamente em todas as suas áreas de atuação de forma equilibrada, com qualidade, de forma sustentável e apresentando impacto na organização. Para além do apresentado, pretende-se dinamizar o modelo de gestão do risco e aumentar o conjunto de estudos que tem vindo a desenvolver, tanto interna como externamente.

DGOSI | Controlo de Gestão

A área de DGOSI | Controlo de Gestão (CG) é uma estrutura de apoio à gestão, sendo parte integrante do Departamento de Gestão Organizacional e Sistemas de Informação. Inclui as áreas de Controlo de Gestão e Compliance.

Como resultado do contexto atual fruto da inovação crescente, globalização dos mercados e cada vez mais concorrência, é fundamental garantir um maior e melhor planeamento e controlo das atividades da SCMP em todas as áreas de negócio - o controlo é o processo que assegura que as atividades estão conforme o plano e que os objetivos são atingidos.

Para uma melhor tomada de decisão, é fundamental que a informação seja fornecida em tempo útil, oportuna, fidedigna e relevante. Neste sentido e como forma de cumprir com a estratégia planeada para o ano de 2022, definiu-se o seguinte objetivo estratégico:

OE1: Aperfeiçoar o sistema de Controlo Interno tornando-o mais eficaz e eficiente.

Este objetivo estratégico desdobra-se em três objetivos operacionais:

OP1: Otimização dos instrumentos de controlo de gestão existentes e desenvolvimento de novos;

OP2: Melhorar os processos e documentação de suporte à atividade;

OP3: Desenvolver o Sistema de Gestão de Compliance (SGC).

OP1: Otimização dos instrumentos de controlo de gestão existentes e desenvolvimento de novos.

Com o desenvolvimento faseado do sistema de controlo de gestão, é possível proporcionar aos responsáveis das diferentes áreas da Instituição, mais instrumentos de trabalho que lhes permitam obter a informação necessária atempadamente, de forma a garantir uma resposta, em tempo útil, aos desvios identificados e imprevistos e/ou novos desafios que se vierem a colocar.

Atividades específicas:

A. Colaboração no desenvolvimento de planos operacionais alinhados com os planos estratégicos e táticos da Misericórdia do Porto;

B. Promover, em articulação com os responsáveis das unidades operacionais e a área de SI do DGOSI, a otimização do Modelo de Informação para a Gestão (MIG) e a qualidade dos dados;

C. Contribuir para o aperfeiçoamento do modelo analítico das unidades operacionais, adequando-o simultaneamente às necessidades de operação e de gestão;

D. Implementação de modelos de custeio setoriais que proporcionem a análise da performance por atividade;

E. Análise aos Preços de Transferência Interna (PTI);

F. Melhorar o modelo de acompanhamento e reporte da execução orçamental e otimizar os tempos de elaboração do respetivo relatório;

G. Incluir no processo de monitorização e reporte indicadores de atividade e o cruzamento com indicadores de natureza financeira, criando painéis de bordo por área de atividade/centro de resultados;

H. Promover a utilização do benchmarking interno e externo;

I. Implementação de plataforma aplicacional corporativa para a elaboração do orçamento e controlo da execução orçamental, de forma a agilizar todo o processo de preparação, elaboração, aprovação e controlo.

OP2: Melhorar os processos e documentação de suporte à atividade

Pretende-se garantir a continuidade do trabalho já iniciado, na standardização dos métodos e procedimentos de todos os processos de planeamento e controlo de gestão, nomeadamente, através da definição, modelação e atualização dos processos das áreas de atuação do CG, na definição e normalização de formulários e elaboração de manuais e guias de orientação. Inclui-se ainda neste objetivo, o desenvolvimento em colaboração com a Academia Misericórdia, de um programa de formação e sensibilização na área do planeamento e controlo de gestão, que permita a aquisição de novas competências e facilite a comunicação entre todos os intervenientes.

OP3: Desenvolver o Sistema de Gestão de Compliance (SGC)

A Função de Compliance tem como missão principal a prevenção e/ou deteção de situações que causem ou possam vir a causar risco de incumprimento, tanto ao nível das disposições legais aplicáveis, com prejuízos financeiros ou de ordem reputacional, como ao nível da legislação interna da organização.

Atividades específicas:

A. Elaboração do Programa de Compliance da SCMP em articulação com o Controlo de Gestão, Gestão do Risco, TOC, Jurídico e Auditoria Interna;

B. Implementação e manutenção de uma base de dados de legislação com todos os normativos aplicáveis a todas as atividades da SCMP, promovendo a transposição para os normativos internos;

C. Implementação de uma metodologia de acompanhamento do risco de Compliance, nomeadamente na identificação, avaliação, monitorização e mitigação;

D. Implementação um sistema de registo dos incumprimentos e das medidas propostas e adotadas e reporte ao órgão de tutela.



DGOSI | Planeamento da Mudança e Gestão de Projetos

A área do Planeamento da Mudança e Gestão de Projetos faz parte da estrutura de apoio à gestão do DGOSI. O objetivo desta área é o apoio e acompanhamento da definição, planeamento e monitorização de projetos alinhados com a estratégia definida, bem como apoiar na melhoria do desempenho da organização no que concerne à definição, desenho e transformação de processos.

OBJETIVO 1: DISSEMINAR UMA CULTURA DA GESTÃO DE PROJETOS

#1 Apoiar na dinamização de práticas para a gestão de projetos

#2 Avaliar a maturidade da Organização na utilização de práticas de gestão de projetos

#3 Implementar melhorias nos processos da gestão de projetos para garantir um melhor alinhamento com a estratégia organizacional

#4 Capacitar a Organização para a melhoria de competências na área da gestão de projetos

#5 Dinamizar a Comissão de Programas e Projetos

#6 Definir e selecionar um sistema de informação de suporte à atividade de Gestão de Projetos

OBJETIVO 2: DISSEMINAR UMA CULTURA DA GESTÃO POR PROCESSOS

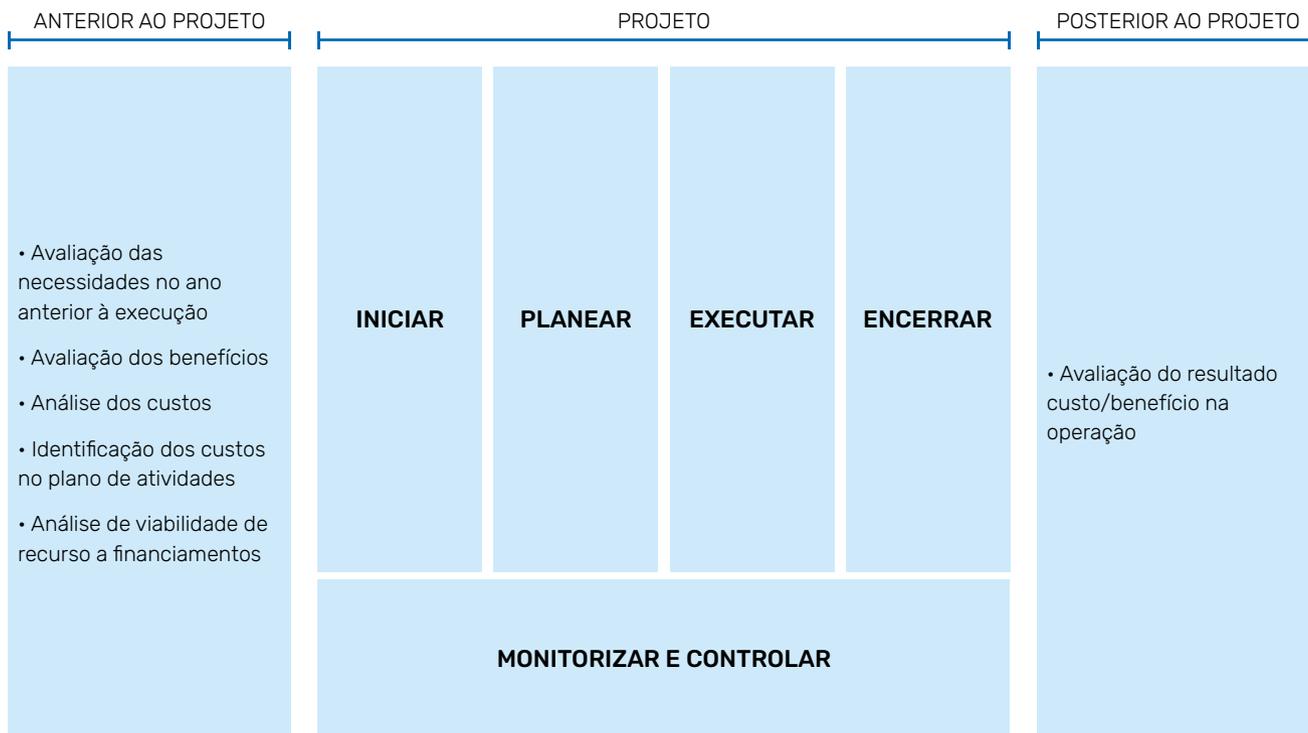
#1 Apoiar na dinamização de práticas para a gestão por processos

#2 Definir processos, mecanismos e instrumentos para a avaliação do desempenho dos processos

#3 Melhorar os processos de suporte à atividade

#4 Capacitar a Organização para a melhoria de competências na área da gestão por processos

Na área da Gestão de Projetos pretende-se continuar a dotar a organização de conhecimentos, ferramentas, práticas e técnicas que permitam a realização de projetos de acordo com os requisitos definidos e os mesmos sejam executados de forma eficaz e eficiente. Uma gestão de projetos de acordo com as linhas definidas pela SCMP permite à organização cada vez mais obter o retorno no valor definido para os mesmos. A imagem seguinte identifica a forma como um projeto deve ser analisado, definido e posteriormente desenvolvido.



De acordo com os objetivos operacionais definidos para a gestão por processos, os principais focos serão cada vez mais dinamizar e transferir conhecimento à organização para que autonomamente sejam capazes de gerir e transformar os processos das suas áreas, e também definir a forma como será feita a avaliação de desempenho dos processos em vigor.

O desenvolvimento de todo o trabalho terá por base a framework da gestão de processos definida pela SCMP bem como o referencial de boas práticas BPMBOK.



DGOSI | Sistemas de Informação

A área dos Sistemas de Informação é uma estrutura pertencente ao DGOSI, cujas funções incluem o planeamento, execução e avaliação de todos os sistemas de informação das diferentes áreas de negócio da SCMP, que acompanhem e suportem o cumprimento da missão da SCMP, garantindo a qualidade e conformidades das tecnologias adotadas, bem como a confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação interna. Esta área resultou da fusão entre dois departamentos, criando a necessidade de se estabelecerem políticas, procedimentos e demais regras, que transformem a forma de atuação num processo mais estruturado e organizado.

Os Sistemas de Informação desenvolvem uma abordagem integrada e holística dos sistemas de informação, asseguram e promovem a execução de ações no domínio das tecnologias e sistemas de informação, estando divididos em 3 subáreas: Mudança dos produtos aplicativos, Operações e Suporte.

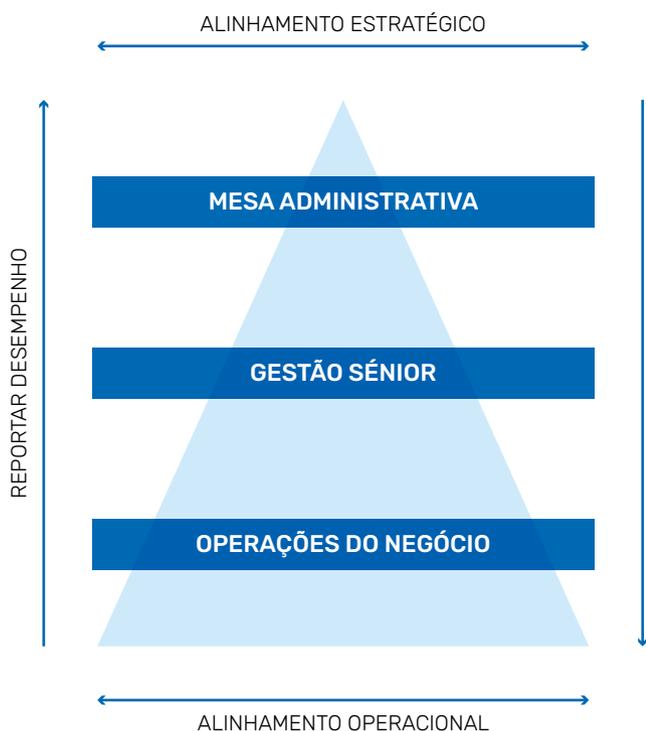


Durante o ano 2022, fruto de uma necessidade emergente, vamos desafiar a organização com a criação de um novo eixo de atuação: Qualidade da informação. Esta área tem como principal objetivo, a redução da incerteza, obtenção de conhecimento e confiança nos dados. Quanto melhor for a qualidade da informação, maior será a objetividade, precisão, relevância no uso da informação, assim como o aumento da credibilidade nos sistemas aplicativos.

A evolução e disseminação das tecnologias têm vindo a provocar mudanças profundas nas mais variadas dimensões das organizações; o progresso tecnológico tem permitido o crescimento económico dos países, a globalização e a interconectividade entre pessoas, serviços e bens. Com a pandemia do COVID-19, a ciência, acompanhada pela tecnologia, assumiram um papel fundamental; a ciência na compreensão da doença e na descoberta rápida da vacina, e a tecnologia digital permitiu a manutenção do ritmo mínimo de atividade económica, através do teletrabalho, e o ensino.

Num mundo de grande mudança, as organizações têm que ter a capacidade de se adaptar e de responder, em particular a novas formas de organização de trabalho e novas exigências sociais que advêm de mercado, ou seja, as organizações precisam de ser ambivalentes. Assim, e tendo em consideração que o DGOSI | Sistemas de Informação tem um papel essencial no suporte às mais variadas operações e serviços da SCMP, importa definir um conjunto de objetivos para 2022 que apoiem a organização a ser mais resiliente, mais eficiente, mais ágil e a contribuir para um processo de transformação digital.

O planeamento estratégico da área dos Sistemas de Informação teve como base o alinhamento vertical, em linha com os objetivos definidos pela Mesa Administrativa, e o alinhamento horizontal, enquanto elemento integrador das partes interessadas e da medição de desempenho e níveis de serviço. O desempenho das operações e serviços prestados internamente deverão ser monitorizados continuamente.



ALINHAMENTO HORIZONTAL

- Inclusão de todas as partes interessadas
- Responsabilidades claras
- Integração de estratégias de diferenciação
- Transversalidade em scorecards
- Corresponsabilidade
- Envolvimento prático do negócio
- Medição de desempenho e níveis de serviço

ALINHAMENTO VERTICAL

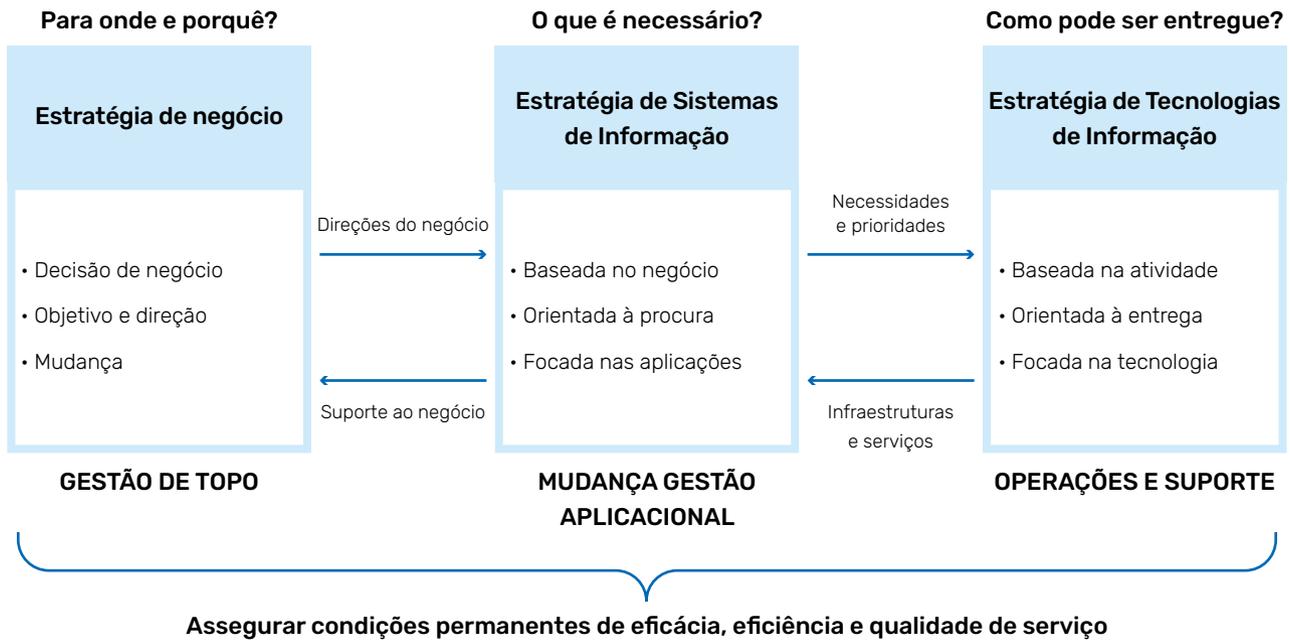
- Cascata de objetivos e estratégias
- Objetivos comunicados e traduzidos em cada nível
- Conjunto limitado e preciso de medidas de desempenho, com evidência de ligação à estratégia

Fonte: Adaptado de Guldentops (2003)

Em seguida, e partindo da estratégia definida pela Mesa Administrativa, relacionam-se as estratégias das subáreas do DGOSI | Sistemas de Informação, cuja realização poderá assegurar condições permanentes de eficiência, eficácia e qualidade do serviço prestado. Deste modo,

pretende-se ainda melhorar o modelo de comunicação entre o DGOSI | SI e as áreas de negócio, implementando as melhores práticas da gestão de tecnologias de informação e assegurando a prestação de serviços com qualidade e em linha com os requisitos de negócio.





Fonte: Adaptado de Ward e Peppard (2002)

Em suma, foi possível definir os seguintes objetivos estratégicos:

OE1: Garantir o alinhamento estratégico TI com a estratégia definida pela Gestão de Topo

- Desenvolver uma visão futura da Arquitetura da Organização, tendo em conta os novos desafios;
- Prospetar, adotar e adaptar uma metodologia para levantamento dos requisitos do negócio;
- Adotar a gestão de projetos na mudança aplicacional.

OE2: Promoção de atividades, processos e rotinas que concretizem a entrega de valor

- Implementar medidas que maximizem o nível de atendimento ao utilizador;
- Otimizar o processo de gestão de configurações;
- Otimizar o processo de gestão de acessos;
- Implementar processos de avaliação de fornecedores TI.

O papel do DGOSI | Sistemas de Informação não será apenas de suportar a atividade e as suas operações, mas sim, identificar tendências tecnológicas, criar novas soluções em conjunto com o negócio, promover a inovação e prestar um serviço cada vez mais perto daquilo que é pensado pela Mesa Administrativa. Para tal, pretende-se também, durante o próximo ano, desenvolver um Plano Diretor da Estratégia TI, capaz de responder aos desafios da evolução organizacional da Instituição a médio e longo prazo.

3.3.17. Gabinete de Assuntos Europeus

Depois de, quase, dois anos atípicos, no qual todos tivemos de nos reinventar e saber responder de forma proactiva aos inúmeros desafios e constrangimentos decorrentes da situação de pandemia, espera-se que em 2022, se possa iniciar um novo ciclo de normalidade, sabendo que, as necessidades, os meios e as pessoas se alteraram significativamente, mantendo-se, assim, a necessidade de uma contínua reinvenção.

Considerando a necessidade de abordar os novos mecanismos de financiamento de forma proactiva, durante o ano de 2022, e em conformidade com as orientações estratégicas da Mesa Administrativa e em articulação com os Departamentos e Unidades Operacionais, o Gabinete de Assuntos Europeus propõe-se a desenvolver os seguintes documentos:

Plano Diretor para a Inovação Social e na Saúde na SCMP, 2022-2030;

Abordagem da SCMP ao acesso a instrumentos de financiamento / fundos, 2022-2030.

O Plano Diretor será um documento fundamental para orientar a atividade e gestão da inovação em áreas estratégicas para a Missão e Visão da Misericórdia do Porto, com o objetivo de garantir o seu alinhamento com a estratégia definida pela Mesa Administrativa e os interesses superiores da Misericórdia do Porto, promovendo uma resposta organizacional mais coesa e articulada, quer interna, quer externamente, e uma atuação abrangente que potencie os resultados e o impacto social dos serviços desenvolvidos.

O segundo documento afigura-se, também, como estratégico no sentido de garantir o perfeito alinhamento das necessidades da Misericórdia do Porto com as oportunidades de financiamento, promovendo uma atuação planeada, concertada e sistemática no desenvolvimento de projetos e respetivas candidaturas, com o objetivo de garantir a realização dos investimentos de modo sustentável e a maximização quer dos resultados, quer do valor criado.

O desenvolvimento destes documentos durante o ano de 2022 configura-se como relevante na consolidação do trabalho que tem vindo a ser desenvolvido e visa a garantia de um posicionamento robusto da Misericórdia do Porto para os desafios decorrentes dos inúmeros ins-

trumentos estratégicos e de financiamento que se prevê virem a ser disponibilizados, possibilitando o desenvolvimento prévio de ações de preparação e capacitação, bem como de parcerias estratégicas, fundamentais para o sucesso da atuação.

3.3.17.1. Candidaturas a financiamentos

O Gabinete de Assuntos Europeus pretende dar continuidade à estratégia que tem vindo a ser implementada de maximização das oportunidades de financiamento e conciliação das mesmas com os interesses e necessidades da Misericórdia do Porto, com particular incidência nos seguintes instrumentos financeiros, a saber:

Plano de Recuperação e Resiliência – Recuperar Portugal 2021-2026, o qual prevê apoios específicos para todas as áreas estratégicas da Misericórdia do Porto;

Portugal 2020, que como consequência da situação pandémica alargou até 2023 o prazo para a execução do financiamento disponível, sendo que a julho de 2021 a taxa de execução se situava nos 64%;

Horizonte Europa, Programa-Quadro de Investigação e Inovação da União Europeia, com prioridades ao nível da saúde e envelhecimento ativo;

De especial interesse durante 2022 será, também, os resultados dos trabalhos realizados durante presidência portuguesa da união europeia, que decorreu durante primeiro semestre de 2021, na qual foram abordados dossiers estratégicos para a atuação da Misericórdia do Porto, com especial destaque para:

Plano de Ação para o Pilar dos Direitos Sociais – o qual fixou três metas ambiciosas para a União Europeia, a saber:

Emprego – pelo menos 78 % da população entre os 20 e os 64 anos deverão estar empregadas até 2030;

Formação – pelo menos 60 % de todos os adultos devem participar anualmente em ações de formação até 2030;

Pobreza e Exclusão social – redução de, pelo menos, 15 milhões do número de pessoas em risco de pobreza ou exclusão social.

Plano de Ação para a Economia Social – cuja publicação se prevê até ao final de 2021;

União da Igualdade: Estratégia sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência 2021-2030 – a qual tem por objetivo garantir que todas as pessoas com deficiência na Europa, independentemente do sexo, raça ou origem étnica, religião ou crença, idade ou orientação sexual gozem dos direitos que lhe assistem, incluindo a participação na sociedade e economia em condições de igualdade com as demais pessoas, decisão sobre onde, como e com quem vivem, a livre circulação na UE, independentemente das necessidades de apoio que possam ter e deixem de ser alvo de discriminação.

Esta nova estratégia reforçada tem em conta a diversidade da deficiência e inclui incapacidades físicas, mentais, intelectuais ou sensoriais prolongadas, que são frequentemente invisíveis.

Aguarda-se a publicação do Plano de Ação Nacional de apoio à implementação desta estratégia.

Governança Corporativa Sustentável – Esta iniciativa visa melhorar o quadro regulamentar da UE em matéria de direito das sociedades e de governo das sociedades,

promovendo a criação de valor sustentável a longo prazo. Esta iniciativa visa alinhar melhor os interesses das organizações e das suas partes interessadas, incluindo a sociedade, facilitando a gestão das questões relacionadas com a sustentabilidade das suas próprias operações e cadeias de valor, relativamente a questões como os direitos sociais e humanos, as alterações climáticas e ambiente, entre outros. Prevê-se a publicação das orientações adotadas até ao final de 2021.

A implementação de estratégias e/ou orientações europeias privilegia uma postura proactiva por parte das organizações e é, na maioria das situações, acompanhada de mecanismos próprios de financiamento, pelo que, é objetivo deste Gabinete garantir a atempada identificação de oportunidades estratégicas para a Misericórdia do Porto.

No que se refere à área das candidaturas é, ainda, objetivo deste Gabinete a consolidação da estratégia de abordagem às oportunidades de financiamento direto da União Europeia, com o inerente reforço das parcerias estratégicas nacionais e europeias, promovendo uma maior abrangência nos instrumentos financeiros disponíveis e, conseqüentemente, na resposta às necessidades da Misericórdia do Porto.



3.3.17.2. Gestão física e financeira de projetos financiados

Esta é, também, uma área eminentemente estratégica e que constitui um importante desafio em 2022 do Gabinete de Assuntos Europeus, mantendo-se, como principais objetivos:

Assegurar a conformidade do projeto com os normativos em vigor, durante todo o seu ciclo de vida;

Assegurar a racional e eficiente utilização de recursos e meios;

Assegurar a monitorização da execução física e financeira dos projetos;

Estabilização dos fluxos de informação, física e financeira, fundamentais para uma ação mais ágil por parte de todos os intervenientes;

Implementar práticas de reembolso de despesas mais céleres, contribuindo para a diminuição do esforço de tesouraria;

Monitorizar o cumprimento dos objetivos e metas contratualizadas.

Tendo sido iniciada no final de 2020 a implementação da “Metodologia de Gestão Física e Financeira de Projetos Financiados”, este processo deparou-se com um conjunto significativo de constrangimentos, maioritariamente, decorrentes do impacto que a situação pandémica originou ao nível da regulamentação associada aos projetos e nas metodologias de trabalho. Assim, em 2022, prevê-se:

Revisão da “Metodologia de Gestão Física e Financeira de Projetos Financiados”, com vista a fazer refletir as alterações verificadas ao nível da regulamentação dos mecanismos de financiamento e, simultaneamente, nos procedimentos e práticas da Misericórdia do Porto;

Definição e implementação do “Plano de Verificação da Conformidade” dos projetos em curso, visando a verificação sistemática dos projetos já desenvolvidos e/ou em fase de implementação, com o objetivo de garantir a conformidade na execução física e financeira com a regulamentação e orientações aplicáveis, assegurando as inerentes condições de rastreabilidade e a existência do conjunto de evidências definido;

Elaboração de “Relatório Final de Execução” no prazo de três meses após a aprovação do Pedido de Saldo Final, que agregue toda a informação relevante sobre a execução física e financeira do projeto, incluindo eventuais desvios e/ou constrangimentos e possibilite a identificação de recomendações e/ou orientações sobre procedimentos e/ou práticas a manter e/ou a eliminar.

Igualmente importante em 2022 será o desenho da continuidade de alguns financiamentos, como especial destaque para o “Programa Chave de Afetos” cujo financiamento aprovado no âmbito do Portugal Inovação Social será esgotado em 2021. O Programa Chave de Afetos encontra-se implementado em seis municípios da Área Metropolitana do Porto, a saber, Maia, Matosinhos, Porto, Valongo, Vila do Conde e Vila Nova de Gaia, abrangendo mais de 1.500 idosos em risco de isolamento e exclusão social.

A relevância e pertinência social da continuidade deste projeto põe a nu a fragilidade dos mecanismos de financiamento ao nível da continuidade e sustentabilidade de projetos cujo valor gerado seja, maioritariamente, ao nível dos resultados e impacto social, não estando, pela sua natureza e a dos públicos que servem, vocacionados para gerar mecanismos alternativos de financiamento.

Espera-se que, a mais valia destes projetos, seja reconhecida pelo Governo, permitindo a criação de metodologias de apoio complementares baseadas em critérios apropriados e resultados demonstrados.

3.3.18. Assuntos Jurídicos e Contencioso

O Gabinete de Assuntos Jurídicos e Contencioso assegura a assessoria jurídica a todos os Órgãos Sociais, Unidades Operacionais e Departamentos que compõem a Santa Casa da Misericórdia do Porto, tratando das questões legais inerentes ao desempenho da atividade institucional, e, ainda, assegurando o patrocínio judicial da Instituição perante as várias instâncias judiciais, procurando, sempre, dar uma resposta organizada, especializada e rigorosa, ao aumento das solicitações no âmbito jurídico que a orgânica da SCMP impõe, agregando o máximo de áreas de atuação possível para atingir os objetivos pretendidos.

Tendo a Instituição um vasto leque de áreas de intervenção, as especificidades de cada unidade operacional, exigem do Gabinete um grande esforço para dar resposta a todas as solicitações diárias, o que se prevê que continue.

Assim, o GAJC é essencial na prestação de assistência técnica-jurídica às Unidades Operacionais, Departamentos, Gabinetes e outros serviços da SCMP, bem como a organização e preservação do património e arquivo normativo da SCMP, a gestão e monitorização da documentação com relevância vinculativa das diversas áreas de negócios, designadamente, contratos e protocolos.

Ao GAJC compete, ainda, elaborar e preparar os atos de autenticação e de registo, designadamente, procurações, termos de autenticação e reconhecimento de assinaturas, certificação de documentos; assegurar a legalidade dos processos e representação e patrocínio da Instituição em sede judicial.

Dá um apoio constante nas suas concretas especialidades, nomeadamente,

- Elaboração de minutas contratos/protocolos;
- Monitorização e gestão de contratos/protocolos;
- Elaboração de pareceres;
- Elaboração de regulamentos;
- Processos maior acompanhado;
- Apoio à Direção no âmbito dos processos de menores;
- Apoio aos utentes com medidas de acompanhamento em diversas entidades, designadamente em finanças, segurança social, bancos, entre outros;
- Monitorização da legislação em vigor referente à respetiva área de atuação;
- Patrocínio em processos contraordenacionais;

- Cobranças dívida;
- Acompanhamento e apresentação de contraditório de reclamações apresentadas.
- Monitorização de legislação específica;
- Boletim Normativo.
- Processos de Arbitragem.
- Apoio Jurídico ao DPO e Comissão de Segurança, Risco e Proteção de Dados.

Mais, o número de processos judiciais em que a SCMP é Demandada ou Demandante, assim como os sucessivos recursos para os Tribunais Superiores – cada vez em maior número – convoca um espaço relevante dentro do GAJC.

Para além dos processos judiciais é ainda demandada em outros processos pontuais a correr termos nos tribunais arbitrais, para além dos processos pendentes nos tribunais há longos anos.

O GAJC conta, atualmente com quatro pessoas que, embora exclusivamente afetas a este Gabinete, estão em alerta permanente de modo a dar uma resposta célere e sucinta às perguntas ou dúvidas colocadas, sendo certo que um elemento da equipa está a assessorar a área DPO – Protection Officer.

Tem, ainda, assumido particular relevância o apoio jurídico à área de cobrança de dívidas apoio que se prevê seja ainda mais intenso no ano.

Esta Coordenação preconiza, ainda, a transparência e otimização dos processos administrativos de forma a garantir a maior eficácia e satisfação dos clientes internos, assim como, mantém o nível de comprometimento dos colaboradores, mediante ações que fomentem o espírito de equipa e envolvimento na Instituição.

Objetivos operacionais

O GAJC definiu cinco objetivos operacionais, distribuídos pelas seguintes áreas de atuação jurídica:

1.º Gestão de processos de assessoria jurídica:

Os processos que estão sob gestão do GAJC têm como objeto principal a consultadoria jurídica, aos vários órgãos, unidades operacionais e departamentos da SCMP e, que em regra, culminam com a emissão de parecer jurídico.

Contudo, a atividade do GAJC não se esgota com esta intervenção, tendo, especial expressão, nos processos internos, em áreas operacionais particularmente relevantes e críticas para a SCMP.

Existe igualmente uma atividade de consulta direta e ocasional, sempre útil para que os serviços se sintam confortáveis nas propostas e decisões que têm que formular. O acompanhamento que se pretende fazer desta atividade, passa por gerir a capacidade de resposta aos assuntos dentro das prioridades definidas e dos prazos estabelecidos.

2.º Gestão de Processos judiciais

A atividade judicial centra-se no exercício do patrocínio judicial e assistência jurídica aos processos de contencioso.

É uma atividade sujeita ao cumprimento de prazos processuais diferentes, quer em função do tipo de processo judicial em causa, quer em função da fase processual em que o mesmo se encontra, sendo que o incumprimento dos prazos processuais, poderá implicar, responsabilidade para a Instituição, nomeadamente, de natureza financeira. Daí necessidade de uma gestão rigorosa.

No contexto da gestão dos processos de contencioso, é possível destacar quatro atividades:

- Análise de todo o tipo de peças processuais, e ou pedidos de natureza contenciosa ou pré-contenciosa;
- Identificação das questões materiais subjacentes, pedido de contributos aos órgãos, unidades operacionais ou departamentos envolvidos;
- Participação em reuniões das questões jurídicas suscitadas;
- Análise dos normativos internos e legislação aplicável;
- Identificação do prazo;
- Preparação das peças processuais;
- Após análise das peças processuais em presença, selecionada a matéria de facto e de direito, reunidos e analisados os contributos dos departamentos, identificada a legislação aplicável e analisada a mesma, as peças pro-

cessuais são elaboradas, considerando sempre o prazo judicial em causa, e finalmente, a

- Apresentação a Tribunal das peças processuais, procedimento final, quando a proposta, documento de trabalho ou peça processual é concluída e junta ao processo.

Esta é uma atividade executada ao longo do ano.

3.º Gestão de processos do Regime do Maior Acompanhado

Tendo em conta a conjectura de organização da Santa Casa da Misericórdia do Porto – nomeadamente, as mudanças de Direções Técnicas –, foi necessário rever todas as situações de acompanhamento aí contempladas e definir, concretamente a forma de atuação e designação de cada Acompanhante, no que respeita aos utentes-acompanhados em cada Unidade Operacional da Santa Casa da Misericórdia do Porto.

No caso da Santa Casa da Misericórdia do Porto, existem vários estabelecimentos cujos utentes, maiores, por diversas razões, não se encontram no pleno gozo das suas faculdades mentais e, a par disso, muitos deles, sem retaguarda familiar.

Atualmente, tendo em conta a possibilidade conferida pelo legislador de existir mais do que um Acompanhante, a Santa Casa da Misericórdia tem tido a preocupação de proporcionar ao utente um acompanhamento mais efetivo, mais próximo.

Foi fundamental propor a todos os utentes com medidas de acompanhamento (e não apenas a novos processos), a intervenção de uma dupla de Acompanhantes para cada Acompanhado, com pormenorização para: ERPI's, Centro Integrado de Apoio à Deficiência e Centro Hospitalar Conde de Ferreira.

Todas estas situações carecem de monitorização jurídica permanente.

4.º Gestão de cobrança de dívidas

Compete ao GAJC assegurar, entre outras obrigações, a proteção dos interesses financeiros, promovendo, em particular, a recuperação de verbas em dívida.

É, pois, essencial, o cumprimento dos procedimentos no que respeita à área/gestão de devedores e constatada a necessidade de recuperação de montantes em dívida, providenciar e promover, de forma diligente e eficaz, as ações de cariz administrativo, judicial ou coercivo, adequadas.

Neste contexto, cumpre ao GAJC, no âmbito das suas competências, assegurar e promover, em estreita colaboração com o DCF, a tramitação administrativa e/ou coerciva dos processos, nos termos e prazos previstos, com o intuito último de encerrar o maior número de processos e reduzir os montantes em dívida, minimizando, assim, o impacto e as potenciais consequências de cariz financeiro inerentes a esta área em particular.

É intenção do GAJC, promover o encerramento destes casos, quer por via da recuperação total, quer por decisão de arquivamento mediante o reconhecimento da incobrabilidade dos respetivos débitos.

Em alternativa e não sendo concretizável nenhuma das vias referidas anteriormente, promover a instauração de execuções para todos os processos de recuperação de verbas que se mostrarem em aberto, para cobrança coerciva das respetivas dívidas.

5.º Reforço de critérios de definição de gestão de prioridades

Conforme já referido, o GAJC garante uma assessoria jurídica às mais diversas Unidades Operacionais e Departamentos que compõem a Santa Casa da Misericórdia do Porto, tratando das questões legais inerentes ao desempenho da atividade institucional, e, ainda, assegurando o patrocínio judicial da Instituição perante as várias instâncias judiciais.

Naturalmente, e tendo a Instituição um vasto leque de áreas de intervenção, as solicitações diárias são cada vez mais específicas, mais complexas, em maior número, constatando-se, muitas das vezes, pedidos/pareceres urgentes, em matérias que implicam um maior estudo e dedicação de tempo a essas questões.

Daí resulta um imenso volume de trabalho diário, que implica reajustes sistemáticos da gestão de prioridades de toda a equipa, para uma resposta em tempo útil, daí a necessidade de efetuarmos um reforço dos critérios de definição de gestão de prioridades dos assuntos re-

metidos ao GAJC, assim como na definição de critérios mais exigentes e de maior responsabilização por parte das Unidades Operacionais e departamentos, no envio de determinados assuntos a submeter para avaliação, contribuindo assim, para a redução de incidentes processuais.

No decurso do próximo ano, a expectativa do GAJC, passará pelo cumprimento dos seguintes objetivos:

1. Valorizar a capacidade de articulação e colaboração atempada entre departamentos e Unidades Operacionais, contribuindo para a capacidade de resposta.
2. Análise e tratamento dos processos de assessoria jurídica de acordo com os procedimentos e prazos estabelecidos
3. Encerramento de processos em contencioso, após identificação do universo, análise e proposta.
4. Reduzir o valor em dívida e pendentes de regularização financeira
5. Reforçar dos critérios de definição de gestão de prioridades dos assuntos remetidos ao GAJC,

DPO | Missão

Consolidação de uma cultura de Proteção de Dados e monitorização da conformidade com o Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD) na SCMP, através de meios como a sensibilização/formação, adequação e divulgação de Políticas, emissão de pareceres ou orientações e aconselhamento na Avaliação e Tratamento do Risco.

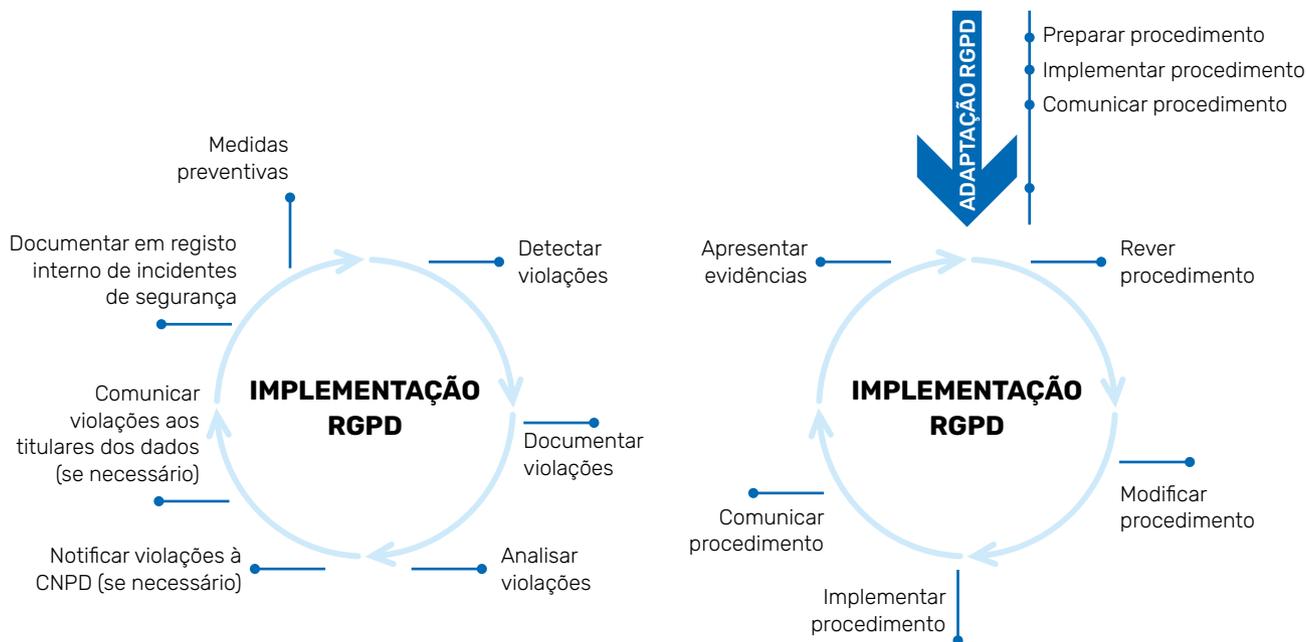
Na prossecução das suas atribuições, o DPO presta aos seus *stakeholders* os seguintes tipos de serviços, entre outros:



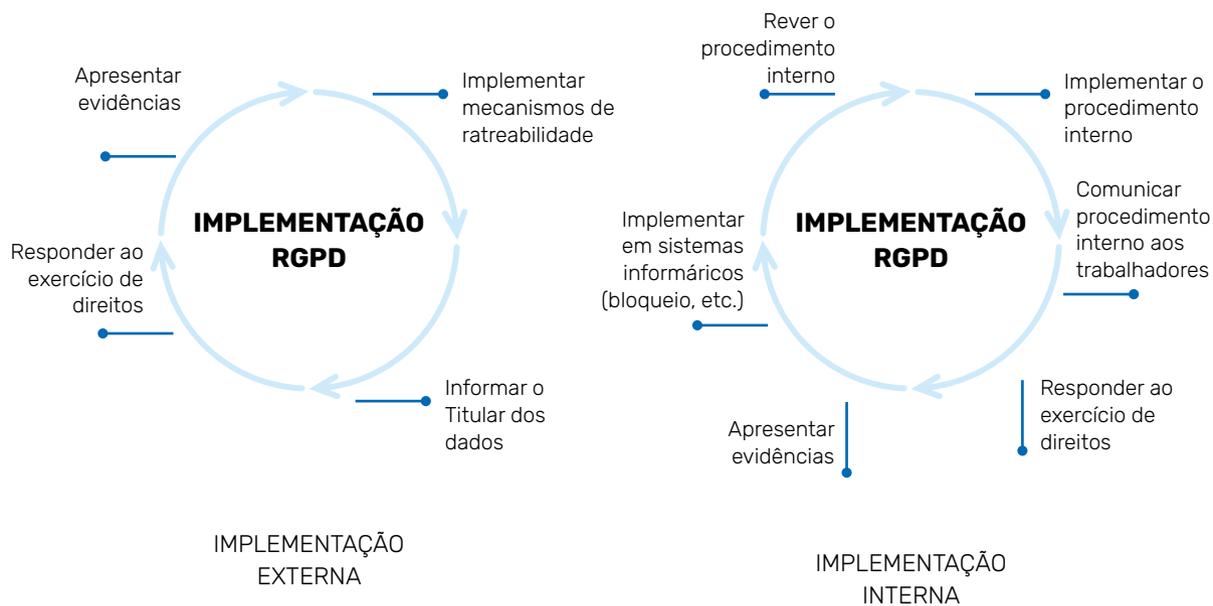
DEVER DE INFORMAÇÃO



VIOLAÇÕES DE SEGURANÇA



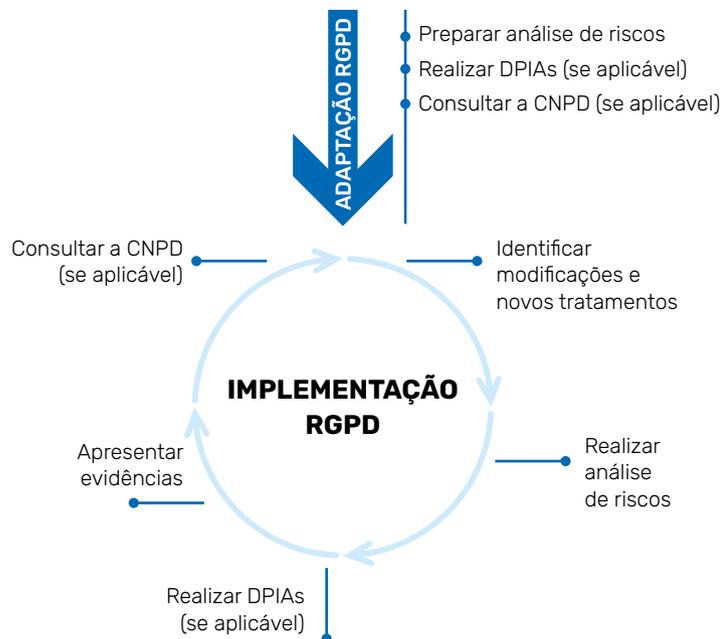
DIREITOS DOS TITULARES DOS DADOS



SUBCONTRATANTES



ANÁLISE DE RISCOS + DPIAs



Objetivos estratégicos

Uma vez finalizado o Programa de Adequação da Instituição ao Regulamento Geral de Proteção de Dados, os futuros desafios estão relacionados com a criação de um sistema de monitorização e controlo da conformidade com o referido Regulamento.

- Seguindo o **Princípio da Responsabilidade (Accountability)**, segundo o qual, *não é suficiente dizer que se cumpre, é necessário demonstrá-lo*, existe a preocupação de sensibilizar os profissionais da SCMP para uma cultura de Proteção de Dados e para a criação de evidências que a possam demonstrar.
- A realização de **ações de sensibilização/formação** junto dos profissionais da SCMP, constituirá sempre um instrumento da maior importância para a criação e manutenção dessa cultura.
- A **Gestão do Risco e Segurança da Informação**, é também uma das prioridades do DPO, uma vez que é da ocor-

rência de incidentes ou violações de dados pessoais, que podem resultar danos, com maior ou menor gravidade, para os Direitos e Liberdades dos Titulares e as consequentes sanções por parte da autoridade de controlo (CNPD). Devemos estar sempre um passo à frente do risco, e por isso, a realização de Avaliações de Impacto sobre Proteção de Dados (AIPD) é, de igual forma, um instrumento relevante na prevenção do risco e demonstração da conformidade com o RGPD.

- É também de relevância nuclear, a **definição do Responsável pelo Tratamento**, no quadro jurídico da Proteção de Dados, uma vez que permite detalhar as obrigações que sobre este recaem, designadamente, as de adotar as medidas organizativas e técnicas e as políticas adequadas por forma a demonstrar o cumprimento do Regulamento (RGPD) e assegurar, "desde a conceção e por omissão", isto é, desde a determinação dos fins e meios do tratamento e no seu decurso, o respeito pelos princípios fundamentais contidos nos artigos 5.º e 6.º e o respeito pelos direitos dos titulares dos dados previstos nos artigos 13.º e seguintes.

ATIVIDADES DE TRATAMENTO POR UO

SPec	74
DIS	8
RLIS	2
CAS D. Manuel Martins	1
Casa da Prelada	2
Casa da Rua	4
Casa S. António	1
CBNS	1
CHCF	12
CIAS	4
CNSE	4
ERPI-NSM	1
ERPI-PL	1
ERPI-SL	1
EPSCB-F	3
HP	17
MMIPO	3
SAD- Social	2
PAM	1
Quinta d'Alva	1
Culto/GCR	1

ATIVIDADES DE TRATAMENTO NOS SPeC

DAI	2
DCF-CF	3
DCF-CP	1
DCF-CR	1
DCF-PROJETOS	1
DCF- SEGUROS	1
DCF- TESOURARIA	6
DGAP/GGA	6
DGAG/RESIDÊNCIAS UNIVERSITÁRIAS	1
DMC	2
DRHFP	16
DSI	18
GAQ	3
GEPCG/GNP	5
GEPCG/GESTUNI	1
GEPCG/SAÚDE	1
GSRC	3
SAND	3

3.4. REFERÊNCIAS FINAIS

Apresentamos à Assembleia Geral um Plano de Atividades e um Orçamento para 2022 que é realista, possível de executar e que permite continuar a nossa missão de serviço ao outro.

Um Plano e um Orçamento que permitem o equilíbrio na sua ação e interligação com as políticas públicas no cumprimento da exigência constitucional do Estado Social.

Nestes últimos anos temos sido, frequentes vezes, obrigados a fazer reajustamento consecutivos, em volta do Orçamento do Hospital da prelada cujo impacto a instituição tem sentido no consecutivo fecho de contas nos últimos anos.

Fica aqui a crença e a vontade de continuar a realizar um grande esforço de investimento, de modo a permitir a existência de rendas que permitam continuar a desenvolver o cumprimento das 14 Obras de Misericórdia como o fazemos desde 1499.

No seu livro *“Porque é que as Nações falham?”* Daron Acemoglu e James Robinson apresentam-nos três fatores que explicam o sucesso das Nações. O primeiro é a qualidade das suas instituições. O segundo é a inteligência nas políticas públicas, em especial nas políticas económicas. O terceiro é a capacidade de construir mercados inclusivos, isto é, o de trazerem o maior número de pessoas para a atividade económica e pôr a economia a funcionar em benefício da maioria e não só de alguns.

Sem falsa modéstia, a Santa Casa da Misericórdia do Porto reúne as três condições para ajudar Portugal a vencer nesta terceira década do nosso século.

Assim queira o Estado e Deus nos ajude.

Terminamos agradecendo a todos os nossos colaboradores na preparação deste Plano e no Orçamento bem como a todas as entidades públicas e privadas que conosco colaboram.





ORGANOGRAMA GERAL

DEFINITÓRIO

ÓRGÃOS DE GESTÃO

COMISSÃO EXE

CONSELHO EXECUTIVO
DO HOSPITAL DA PRELADA

CONSELHO EXECUTIVO
DO EPSCB-F

CONSELHO EXECUTIVO
DA EDUCAÇÃO

SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS

APOIO À GESTÃO

FISCALIZAÇÃO

SUORTE

GABINETE DE ASSUNTOS
JURÍDICOS E CONTENCIOSO

GABINETE DE
AUDITORIA INTERNA

DEPARTAMENTO
DE CONTABILIDADE
E FINANÇAS

GABINETE DE APOIO
À PROVEDORIA

DEPARTAMENTO DE GESTÃO
ADMINISTRATIVA
E DO PATRIMÓNIO

GABINETE DE MARKETING
E COMUNICAÇÃO

DEPARTAMENTO
DE RECURSOS HUMANOS
E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

DEPARTAMENTO DE GESTÃO
ORGANIZACIONAL
E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

CORPOS GERENTES

MESA ADMINISTRATIVA

ASSEMBLEIA-GERAL

ESTRATÉGICA

CUTIVA

CONSELHO EXECUTIVO
ARTES E CULTURA

CONSELHO EXECUTIVO
SOCIAL

CONSELHO EXECUTIVO
DO CHCF

ÓRGÃOS DE ACOMPANHAMENTO E APOIO À GESTÃO ESTRATÉGICA

COMISSÃO DE ÉTICA

COMISSÃO DE AUDITORIA

COMISSÃO DE SEGURANÇA,
RISCO E PROTEÇÃO DE DADOS

COMISSÃO DA TRANSIÇÃO
DIGITAL E MODERNIZAÇÃO
ADMINISTRATIVA

COMISSÃO DE PROGRAMAS
E PROJETOS

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO
PRELIMINAR DE DECISÕES DE
INVESTIMENTO E FINANCIAMENTO

UNIDADES OPERACIONAIS

ARTES E CULTURA	CULTO	INICIATIVA EMPRESARIAL	EDUCAÇÃO	MULHER	SAÚDE	SOCIAL, ENVELHECIMENTO E JUVENTUDE
MUSEU DA MISERICÓRDIA DO PORTO – CONDE DE SAMODÃES	GABINETE RELIGIOSO E DE CULTO	GABINETE DE ASSUNTOS EUROPEUS	COLÉGIO NOSSA SENHORA DA ESPERANÇA	CASA DE SANTO ANTÓNIO	CENTRO HOSPITALAR CONDE DE FERREIRA	DEPARTAMENTO DE INTERVENÇÃO SOCIAL
CENTRO CULTURAL D. FRANCISCO DE NORONHA – CASA DA PRELADA	IGREJA PRIVATIVA	COMPLEXO RODRIGUES SEMIDE			HOSPITAL DA PRELADA	UNIDADE INTEGRADA DE SAÚDE
BIBLIOTECA DO CHCF	CEMITÉRIO PRIVATIVO					ERPI NOSSA SENHORA DA MISERICÓRDIA
ARQUIVO INTERMÉDIO	IGREJA DE NOSSA SENHORA DA ESPERANÇA					ERPI PEREIRA DE LIMA
DESENVOLVIMENTO AGRÍCOLA	AMBIENTE	DEFICIÊNCIA E ENSINO ESPECIAL	EMPREGO PROTEGIDO	JUSTIÇA		ERPI SÃO LÁZARO
QUINTA D'ALVA	PARQUE DA PRELADA	CENTRO INTEGRADO DE APOIO À DEFICIÊNCIA	CENTRO PROFESSOR ALBUQUERQUE E CASTRO	ESTABELECIMENTO PRISIONAL DE SANTA CRUZ DO BISPO - FEMININO		SERVIÇO DE APOIO DOMICILIÁRIO
	PARQUE AVIDES MOREIRA		ARTES GRÁFICAS E SERVIÇOS DE IMPRENSA			CASA DA RUA – D. LOPO DE ALMEIDA
						CAS D. MANUEL MARTINS
						COLÉGIO DO BARÃO DE NOVA SINTRA

ORÇAMENTO

OUTPUT MACRO | ORÇAMENTO 2022

EXPLORAÇÃO

Rendimentos Operacionais: **60,01 M€**

Gastos Operacionais: **63,64 M€**

EBITDA: **0,19 M€**

Resultado Líquido: **-3,63 M€**

INVESTIMENTO

Património: **5 M€**

Saúde: **5.29 M€**

Outras Áreas: **0.69 M€**



NOTAS INTERPRETATIVAS

MODELO ANALÍTICO:

O Orçamento para 2022 apresenta um modelo analítico assente em **11 Áreas de Exploração**, a saber:

Saúde | Património de Rendimento | Social | Juventude | Artes e Cultura | Ensino Especial | Educação | Ambiente | Agricultura | Justiça | Projetos Especiais

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 | Residências | 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 | DIS | Serviço de Saúde | Apartamentos Partilhados | SAAS**

Juventude: **Colégio Barão Nova Sintra | Casa de Autonomia**

Artes e Cultura: **Museu | Casa da Prelada | Gabinete Religioso e Culto | Centro de Restauro**

Ensino Especial: **Centro Integrado Apoio à Deficiência | Centro Prof. Albuquerque e Castro**

Educação: **Colégio N. Senhora da Esperança**

Ambiente: **Parque Avides Moreira | Parque da Prelada**

Agricultura: **Quinta D'Alva**

Justiça: **Estabelecimento Prisional S.C. Bispo - Feminino**

Projetos Especiais: **Projetos**

Estas Áreas de Exploração/Centro de Resultados suportam parte da sua atividade nos **Serviços Partilhados e Corporativos da Misericórdia do Porto (SPeC)** que oferecem serviços especializados transversais a toda a operação, a saber: Contabilidade e Finanças | Recursos Humanos | Gestão Administrativa e Patrimonial | Gestão Organizacional e Sistemas de Informação (Controlo de Gestão e Compliance - Gestão de Projetos e Risco - Ambiente e Qualidade - Tecnologias de Informação) | Auditoria Interna | Jurídico e Contencioso | 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 Misericórdia do Porto tem sido prática nos últimos exercícios (2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021).

O Orçamento de 2022 mantém essa regra atendendo aos princípios da comparabilidade, consistência e coerência.

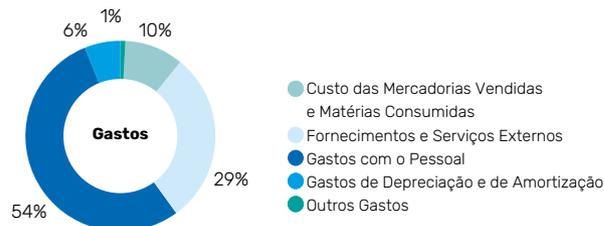
Numa perspetiva de melhorar a cada ano a apresentação das Demonstrações dos Resultados optou-se, em 2019, pela referida imputação em rubrica autónoma da conta **Fornecimentos e Serviços Externos**, evidenciando assim o cariz de serviço prestado. Este procedimento mantém-se em 2022.

Assim, na análise dos mapas apresentados a seguir deve-se ter em conta que o resultado por **Área de Exploração** contém as respetivas imputações. Contudo, foi incluída neste documento uma Demonstração de Resultados Consolidada por Natureza (considerando os SPeC como mais uma área de exploração) para uma melhor perceção da evolução por rubrica de gastos e rendimentos.

O mapa referente às demonstrações dos resultados dos SPeC é meramente informativo e apresenta a distribuição da referida imputação pelas diferentes Áreas de Exploração.

CONSOLIDADO POR NATUREZA DE GASTOS E RENDIMENTOS	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	57 334 703 €	56 211 754 €	59 213 028 €	60 007 675 €
Vendas	547 244 €	450 511 €	538 423 €	568 949 €
Prestações de Serviços	41 922 618 €	40 670 776 €	42 559 881 €	44 034 210 €
Variação nos Inventários da Produção	-5 540 €	1 090 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	209 802 €	28 €	295 196 €	251 444 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	6 647 264 €	7 029 611 €	7 277 257 €	7 126 509 €
Reversões	81 380 €	309 331 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	59 303 €	15 958 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	7 824 569 €	7 713 457 €	8 533 177 €	8 005 302 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	48 063 €	20 992 €	9 094 €	21 261 €
GASTOS	-61 977 296 €	-62 721 546 €	-63 153 883 €	-63 635 835 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-6 120 415 €	-5 254 809 €	-6 402 371 €	-6 197 575 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-16 537 406 €	-15 940 766 €	-17 639 200 €	-18 409 405 €
Gastos com o Pessoal	-34 247 906 €	-33 571 808 €	-34 499 658 €	-34 502 226 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-3 690 300 €	-3 779 310 €	-3 782 022 €	-3 767 528 €
Perdas por Imparidade	-297 721 €	-477 051 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	-91 266 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-339 617 €	-274 361 €	-300 000 €	-150 000 €
Outros Gastos	-735 555 €	-3 248 621 €	-426 996 €	-534 239 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-8 376 €	-83 554 €	-103 636 €	-74 862 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-4 642 593 €	-6 509 792 €	-3 940 855 €	-3 628 160 €

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2022

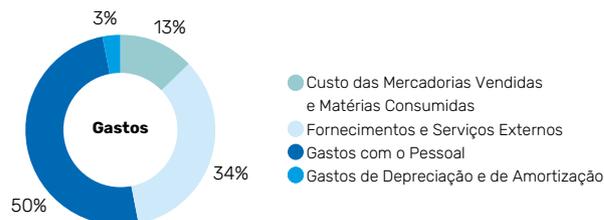
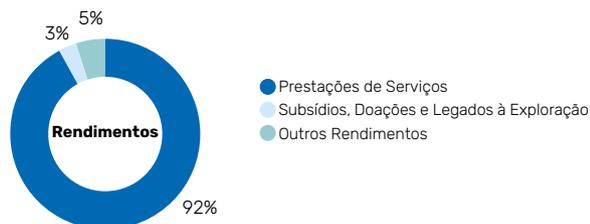


SAÚDE*	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	39 113 582 €	38 474 580 €	39 752 101 €	40 918 295 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	35 949 434 €	35 329 176 €	36 582 017 €	37 688 018 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 597 905 €	1 430 074 €	1 499 392 €	1 382 881 €
Reversões	0 €	44 774 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	1 566 243 €	1 670 557 €	1 670 692 €	1 847 396 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-41 857 630 €	-42 848 587 €	-41 928 748 €	-41 933 003 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-5 340 496 €	-4 549 448 €	-5 261 630 €	-5 255 149 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-13 084 181 €	-12 618 020 €	-13 208 328 €	-14 419 702 €
Gastos com o Pessoal	-21 617 110 €	-21 100 101 €	-21 838 928 €	-20 852 298 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-1 389 579 €	-1 441 988 €	-1 354 467 €	-1 321 690 €
Perdas por Imparidade	-108 721 €	-248 824 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-118 235 €	-105 499 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-195 722 €	-2 734 907 €	-215 395 €	-81 764 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-3 586 €	-49 801 €	-50 000 €	-2 400 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-2 744 048 €	-4 374 007 €	-2 176 647 €	-1 014 708 €

As imputações dos **Serviços Partilhados** e **Corporativos** foram/serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (**Fornecimentos e Serviços Externos**)

* Hospital da Prelada | Centro Hospitalar Conde Ferreira

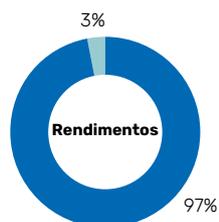
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2022



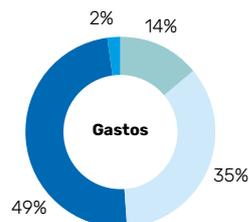
HOSPITAL DA PRELADA	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	32 497 905 €	31 991 896 €	33 148 113 €	34 519 126 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	31 600 458 €	30 993 680 €	32 051 967 €	33 320 400 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 752 €	9 159 €	0 €	0 €
Reversões	0 €	8 247 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	895 695 €	980 811 €	1 096 146 €	1 198 726 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-33 956 714 €	-34 793 738 €	-34 061 431 €	-34 144 370 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-4 856 722 €	-4 021 036 €	-4 742 030 €	-4 757 549 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-10 596 899 €	-10 132 503 €	-10 698 021 €	-11 940 199 €
Gastos com o Pessoal	-17 486 019 €	-16 959 288 €	-17 747 418 €	-16 788 943 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-662 204 €	-707 518 €	-616 423 €	-583 195 €
Perdas por Imparidade	-53 669 €	-156 305 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-118 235 €	-56 000 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-179 380 €	-2 711 564 €	-207 539 €	-72 084 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-3 586 €	-49 522 €	-50 000 €	-2 400 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-1 458 809 €	-2 801 841 €	-913 318 €	374 756 €

As imputações dos **Serviços Partilhados e Corporativos** foram/serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (**Fornecimentos e Serviços Externos**)

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2022



● Prestações de Serviços
● Outros Rendimentos

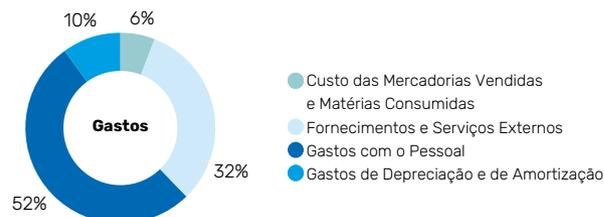


● Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas
● Fornecimentos e Serviços Externos
● Gastos com o Pessoal
● Gastos de Depreciação e de Amortização

CENTRO HOSPITALAR CONDE FERREIRA	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	6 615 677 €	6 482 684 €	6 603 988 €	6 399 169 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	4 348 976 €	4 335 497 €	4 530 050 €	4 367 618 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 596 153 €	1 420 915 €	1 499 392 €	1 382 881 €
Reversões	0 €	36 527 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	670 548 €	689 746 €	574 546 €	648 670 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-7 900 916 €	-8 054 850 €	-7 867 317 €	-7 788 633 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-483 774 €	-528 412 €	-519 600 €	-497 600 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-2 487 282 €	-2 485 517 €	-2 510 307 €	-2 479 503 €
Gastos com o Pessoal	-4 131 091 €	-4 140 812 €	-4 091 510 €	-4 063 355 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-727 375 €	-734 471 €	-738 044 €	-738 495 €
Perdas por Imparidade	-55 052 €	-92 518 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	-49 499 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-16 342 €	-23 343 €	-7 856 €	-9 680 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	-279 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-1 285 239 €	-1 572 165 €	-1 263 329 €	-1 389 464 €

As imputações dos **Serviços Partilhados e Corporativos** foram/serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (**Fornecimentos e Serviços Externos**)

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2022

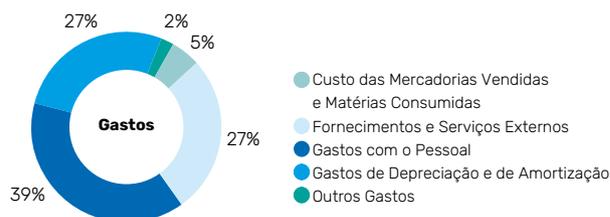


AGRICULTURA*	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	236 431 €	195 441 €	235 560 €	260 560 €
Vendas	166 517 €	117 073 €	160 000 €	180 000 €
Prestações de Serviços	1 591 €	3 005 €	8 560 €	8 560 €
Variação nos Inventários da Produção	-5 540 €	1 090 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	56 095 €	59 020 €	52 000 €	54 000 €
Reversões	0 €	1 150 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	17 768 €	14 103 €	15 000 €	18 000 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-278 700 €	-279 823 €	-322 738 €	-354 046 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-1 830 €	-505 €	-13 166 €	-17 050 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-68 428 €	-66 663 €	-88 724 €	-94 381 €
Gastos com o Pessoal	-127 860 €	-128 793 €	-136 581 €	-139 318 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-75 906 €	-75 380 €	-80 007 €	-97 147 €
Perdas por Imparidade	-499 €	-574 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-4 177 €	-7 887 €	-4 260 €	-6 150 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	-20 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-42 269 €	-84 382 €	-87 178 €	-93 486 €

As imputações dos **Serviços Partilhados e Corporativos** foram/serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (**Fornecimentos e Serviços Externos**)

* Quinta d'Alva

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2022



AMBIENTE*	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	179 197 €	22 294 €	254 084 €	250 122 €
Vendas	25 €	0 €	100 €	0 €
Prestações de Serviços	11 873 €	13 456 €	13 638 €	13 638 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	163 288 €	0 €	235 196 €	231 794 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	0 €	0 €	0 €	0 €
Reversões	0 €	2 244 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	4 011 €	6 594 €	5 150 €	4 690 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-376 717 €	-162 208 €	-363 879 €	-483 925 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-602 €	-289 €	-1 050 €	-3 095 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-158 053 €	-155 485 €	-134 484 €	-259 539 €
Gastos com o Pessoal	-212 716 €	0 €	-221 626 €	-216 446 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-1 469 €	-1 791 €	-5 759 €	-4 845 €
Perdas por Imparidade	-2 215 €	-2 281 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-1 662 €	-2 362 €	-960 €	0 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-197 520 €	-139 914 €	-109 795 €	-233 803 €

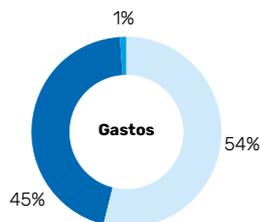
As imputações dos **Serviços Partilhados** e **Corporativos** foram/serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (**Fornecimentos e Serviços Externos**)

* Parque da Prelada | Parque Avides Moreira

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2022



- Prestações de Serviços
- Trabalhos para a Própria Entidade
- Outros Rendimentos



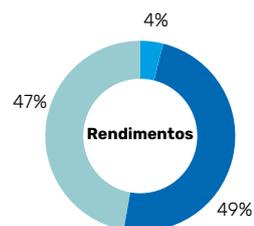
- Fornecimentos e Serviços Externos
- Gastos com o Pessoal
- Gastos de Depreciação e de Amortização

CULTURA*	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	427 824 €	167 439 €	606 606 €	413 394 €
Vendas	16 861 €	3 149 €	8 200 €	16 200 €
Prestações de Serviços	208 724 €	28 816 €	287 556 €	204 100 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	3 195 €	372 €	600 €	600 €
Reversões	0 €	935 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	199 044 €	134 167 €	310 250 €	192 494 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-1 420 020 €	-1 258 714 €	-1 327 932 €	-1 056 563 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-13 715 €	-6 832 €	-8 542 €	-14 835 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-557 021 €	-519 393 €	-593 700 €	-325 090 €
Gastos com o Pessoal	-615 436 €	-507 046 €	-500 301 €	-484 658 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-222 995 €	-220 629 €	-223 099 €	-229 553 €
Perdas por Imparidade	-930 €	-1 431 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-9 923 €	-3 381 €	-2 290 €	-2 427 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	-1 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-992 196 €	-1 091 275 €	-721 326 €	-643 169 €

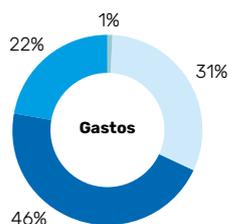
As imputações dos **Serviços Partilhados e Corporativos** foram/serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (**Fornecimentos e Serviços Externos**)

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

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2022



● Vendas
● Prestações de Serviços
● Outros Rendimentos



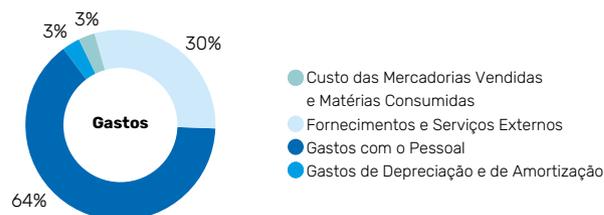
● Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas
● Fornecimentos e Serviços Externos
● Gastos com o Pessoal
● Gastos de Depreciação e de Amortização

EDUCAÇÃO*	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	2 460 047 €	2 396 279 €	2 609 165 €	2 673 550 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	1 712 478 €	1 619 522 €	1 837 977 €	1 837 800 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	636 830 €	659 115 €	649 595 €	640 075 €
Reversões	0 €	10 940 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	110 739 €	106 701 €	121 593 €	195 675 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-2 812 497 €	-2 711 346 €	-2 981 902 €	-3 295 559 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-82 451 €	-66 320 €	-85 695 €	-92 447 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-770 992 €	-646 217 €	-832 601 €	-980 953 €
Gastos com o Pessoal	-1 836 537 €	-1 858 854 €	-1 958 887 €	-2 104 885 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-86 854 €	-93 684 €	-100 099 €	-113 164 €
Perdas por Imparidade	-15 468 €	-38 395 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-20 195 €	-7 875 €	-4 620 €	-4 110 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-352 450 €	-315 066 €	-372 737 €	-622 009 €

As imputações dos **Serviços Partilhados** e **Corporativos** foram/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 2022

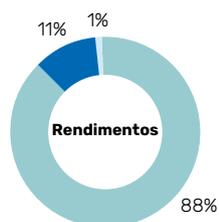


ENSINO ESPECIAL*	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	1 165 793 €	1 482 744 €	1 601 152 €	1 526 802 €
Vendas	0 €	3 034 €	1 000 €	3 780 €
Prestações de Serviços	110 388 €	142 293 €	251 436 €	161 831 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	28 €	60 000 €	19 650 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 006 595 €	1 303 590 €	1 287 134 €	1 339 957 €
Reversões	0 €	17 493 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	48 810 €	16 306 €	1 582 €	1 584 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-1 557 869 €	-1 781 248 €	-1 960 079 €	-1 953 644 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-47 657 €	-68 642 €	-115 160 €	-79 868 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-375 167 €	-386 735 €	-503 244 €	-548 825 €
Gastos com o Pessoal	-1 047 126 €	-1 219 147 €	-1 245 485 €	-1 234 803 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-79 992 €	-83 166 €	-92 679 €	-89 478 €
Perdas por Imparidade	-2 244 €	-9 944 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-5 683 €	-8 620 €	-3 511 €	-670 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	-4 993 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-392 076 €	-298 504 €	-358 927 €	-426 842 €

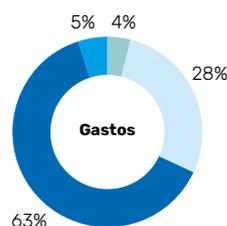
As imputações dos **Serviços Partilhados e Corporativos** foram/serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (**Fornecimentos e Serviços Externos**)

* Centro Integrado de Apoio à Deficiência | Centro Professor Albuquerque e Castro

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2022



- Prestações de Serviços
- Trabalhos para a Própria Entidade
- Outros Rendimentos



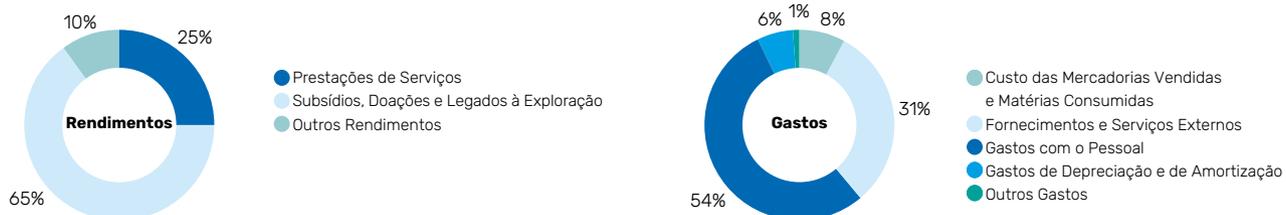
- Custos das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas
- Fornecimentos e Serviços Externos
- Gastos com o Pessoal
- Gastos de Depreciação e de Amortização

JUVENTUDE*	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	457 272 €	426 744 €	429 872 €	611 359 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	73 772 €	22 573 €	18 384 €	154 177 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	374 686 €	389 030 €	373 182 €	395 951 €
Reversões	0 €	6 226 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	8 814 €	8 914 €	38 306 €	61 231 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-838 019 €	-856 720 €	-944 696 €	-1150 828 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-53 068 €	-37 813 €	-72 487 €	-95 782 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-262 629 €	-255 180 €	-248 344 €	-355 164 €
Gastos com o Pessoal	-435 829 €	-483 933 €	-528 048 €	-625 053 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-66 347 €	-64 701 €	-79 067 €	-66 959 €
Perdas por Imparidade	-1 566 €	-2 727 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-18 580 €	-12 366 €	-16 750 €	-7 870 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-380 747 €	-429 976 €	-514 824 €	-539 469 €

As imputações dos **Serviços Partilhados e Corporativos** foram/serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (**Fornecimentos e Serviços Externos**)

* Colégio do Barão de Nova Sintra | Casa de Autonomia

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2022

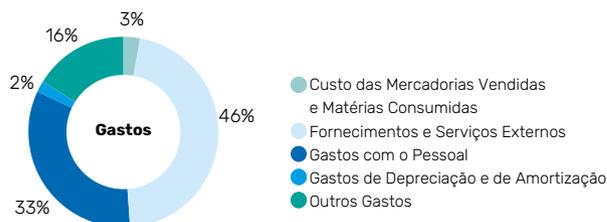


PROJETOS ESPECIAIS*	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	1 053 129 €	981 872 €	1 640 704 €	1 690 203 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	220 064 €	156 289 €	138 809 €	534 898 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	823 307 €	820 726 €	1 501 895 €	1 155 305 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	9 758 €	4 857 €	0 €	0 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-1 260 762 €	-1 079 660 €	-1 733 372 €	-1 728 127 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-11 957 €	-2 221 €	-53 879 €	-57 163 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-670 768 €	-527 072 €	-1 086 078 €	-796 002 €
Gastos com o Pessoal	-471 565 €	-476 336 €	-551 653 €	-573 778 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-59 982 €	-58 978 €	-41 762 €	-27 700 €
Perdas por Imparidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-46 490 €	-15 053 €	0 €	-273 484 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-207 633 €	-97 788 €	-92 668 €	-37 924 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos foram/serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

* Humaniza|Incorpora|Chave de Afetos 3.0| Ópera| Porto Sentido|Consumo Vigiado|Consórcio Social para Inclusão|POISE

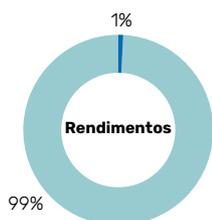
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2022



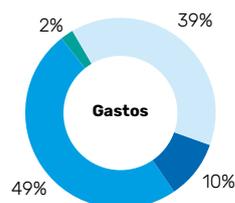
PATRIMÓNIO*	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	5 433 281 €	5 339 575 €	6 363 776 €	5 680 412 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	25 951 €	84 119 €	41 880 €	38 280 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	0 €	0 €	0 €	0 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	5 407 330 €	5 255 455 €	6 321 896 €	5 642 132 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-2 225 949 €	-2 299 824 €	-2 397 672 €	-2 477 960 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-103 €	-9 384 €	-312 €	-236 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-808 984 €	-864 560 €	-932 807 €	-963 770 €
Gastos com o Pessoal	-124 226 €	-138 755 €	-222 269 €	-239 871 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-1 095 843 €	-1 157 765 €	-1 193 428 €	-1 220 566 €
Perdas por Imparidade	-74 793 €	-70 535 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-117 534 €	-33 849 €	-5 220 €	-3 750 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-4 466 €	-24 976 €	-43 636 €	-49 767 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	3 207 332 €	3 039 750 €	3 966 104 €	3 202 452 €

As imputações dos **Serviços Partilhados e Corporativos** foram/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 | Residências Universitárias | Parques de Estacionamento

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2022



● Prestações de Serviços
 ● Outros Rendimentos

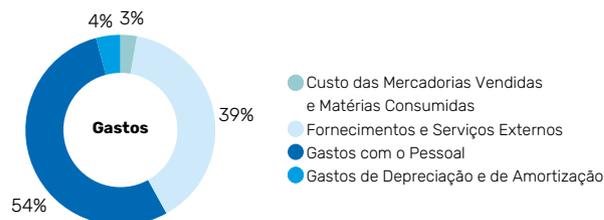


● Fornecimentos e Serviços Externos
 ● Gastos com o Pessoal
 ● Gastos de Depreciação e de Amortização
 ● Juros e Gastos Similares Suportados

SOCIAL*	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	3 979 394 €	3 991 690 €	3 895 986 €	4 109 489 €
Vendas	51 665 €	53 216 €	69 123 €	56 969 €
Prestações de Serviços	1 915 420 €	1 818 270 €	1 902 305 €	1 873 602 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 868 283 €	2 043 605 €	1 896 755 €	2 146 693 €
Reversões	0 €	6 538 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	144 026 €	70 060 €	27 803 €	32 225 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-6 344 676 €	-6 630 712 €	-7 272 472 €	-7 301 349 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-196 234 €	-245 525 €	-456 230 €	-237 989 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-2 297 118 €	-2 395 077 €	-2 746 468 €	-2 830 117 €
Gastos com o Pessoal	-3 520 781 €	-3 622 860 €	-3 775 451 €	-3 921 924 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-263 076 €	-259 922 €	-281 432 €	-295 754 €
Perdas por Imparidade	-13 307 €	-50 677 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-54 160 €	-56 649 €	-12 891 €	-15 565 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	-1 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-2 365 282 €	-2 639 022 €	-3 376 486 €	-3 191 860 €

As imputações dos **Serviços Partilhados e Corporativos** foram/serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (**Fornecimentos e Serviços Externos**)
 * S. Lázaro | N.ª. Sr.ª. Misericórdia | Pereira Lima | Serviços de Apoio Domiciliário | Casa St.ª. António | Casa da Rua | CAS D. M. Martins | Serv. Saúde | Dep. Intervenção Social | Serv. Atendim.ª. e Acompanham.ª. Social | Apartam.ªs Partilhados

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2022

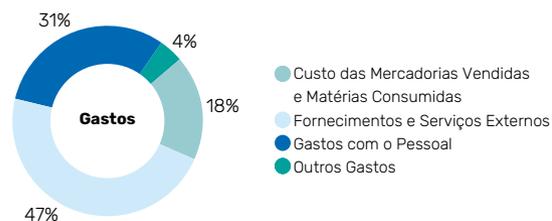
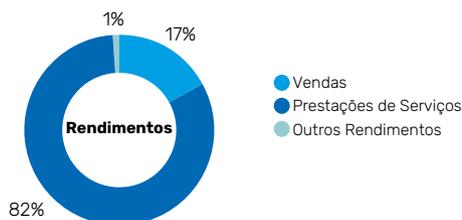


JUSTIÇA*	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	1 900 729 €	1 712 673 €	1 757 031 €	1 812 090 €
Vendas	310 240 €	274 039 €	300 000 €	312 000 €
Prestações de Serviços	1 572 927 €	1 416 509 €	1 444 889 €	1 487 886 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	0 €	0 €	0 €	5 892 €
Reversões	0 €	4 083 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	17 562 €	18 042 €	12 142 €	6 312 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-2 007 382 €	-1 792 282 €	-1 853 402 €	-1 839 432 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-320 712 €	-259 457 €	-308 200 €	-319 654 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-1 005 863 €	-842 512 €	-920 868 €	-868 881 €
Gastos com o Pessoal	-616 853 €	-599 689 €	-569 034 €	-573 685 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-395 €	-400 €	-400 €	-412 €
Perdas por Imparidade	-3 960 €	-11 931 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-59 599 €	-78 293 €	-54 900 €	-76 800 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-106 653 €	-79 609 €	-96 371 €	-27 342 €

As imputações dos **Serviços Partilhados e Corporativos** foram/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 2022



SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS*	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	451 348 €	1 020 424 €	66 990 €	61 399 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	32 174 €	36 747 €	32 430 €	31 420 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	11 100 €	324 079 €	16 703 €	5 155 €
Reversões	0 €	214 947 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	59 303 €	15 958 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	300 708 €	407 701 €	8 763 €	3 563 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	48 063 €	20 992 €	9 094 €	21 261 €
GASTOS	-5 432 975 €	-5 314 075 €	-4 623 523 €	-4 926 539 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-29 505 €	-8 373 €	-26 019 €	-24 307 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-1 381 147 €	-957 502 €	-900 088 €	-832 121 €
Gastos com o Pessoal	-3 263 264 €	-3 436 293 €	-2 951 395 €	-3 535 507 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-339 648 €	-320 905 €	-329 823 €	-300 260 €
Perdas por Imparidade	0 €	-39 732 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	-91 266 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-221 382 €	-168 863 €	-300 000 €	-150 000 €
Outros Gastos	-197 705 €	-287 379 €	-106 198 €	-61 649 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-324 €	-3 761 €	-10 000 €	-22 695 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-4 981 627 €	-4 293 651 €	-4 556 533 €	-4 865 140 €

As imputações dos **Serviços Partilhados e Corporativos** foram/serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (**Fornecimentos e Serviços Externos**)

* **Departamentos:** Contabilidade e Finanças, Gestão Administrativa e Património, Recursos Humanos e Formação Profissional, Gestão Organizacional e Sistemas de Informação | **Gabinetes:** Auditoria Interna, Provedoria, Assuntos Jurídicos e Contencioso | Sede

SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS*	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
Hospital Prelada	2 844 746 €	2 117 416 €	2 404 100 €	2 586 990 €
C. H. Conde Ferreira	586 332 €	601 871 €	555 122 €	611 369 €
C. Reabilitação Norte	0 €	0 €	0 €	0 €
Saúde	3 431 078 €	2 719 287 €	2 959 222 €	3 198 359 €
Agricultura	20 362 €	24 541 €	24 092 €	25 630 €
Ambiente	9 151 €	59 831 €	17 528 €	18 995 €
Artes Gráficas	35 322 €	0 €	0 €	0 €
Cultura	48 649 €	101 151 €	63 233 €	67 679 €
Educação	232 599 €	195 917 €	194 227 €	225 679 €
Ensino Especial	125 896 €	126 285 €	146 295 €	156 290 €
Justiça	164 657 €	121 198 €	133 391 €	116 487 €
Juventude	49 661 €	47 260 €	58 143 €	75 649 €
Projetos Especiais	85 380 €	68 030 €	79 176 €	48 143 €
Património	357 881 €	358 573 €	344 350 €	372 728 €
Social	420 991 €	471 580 €	536 876 €	559 501 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO (APÓS IMPUTAÇÕES)	0 €	0 €	0 €	0 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos foram/serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

* Departamentos: Contabilidade e Finanças, Gestão Administrativa e Património, Recursos Humanos e Formação Profissional, Gestão Organizacional e Sistemas de Informação | Gabinetes: Auditoria Interna, Provedoria, Assuntos Jurídicos e Contencioso | Sede

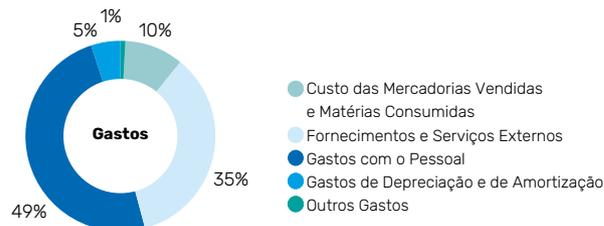
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2022

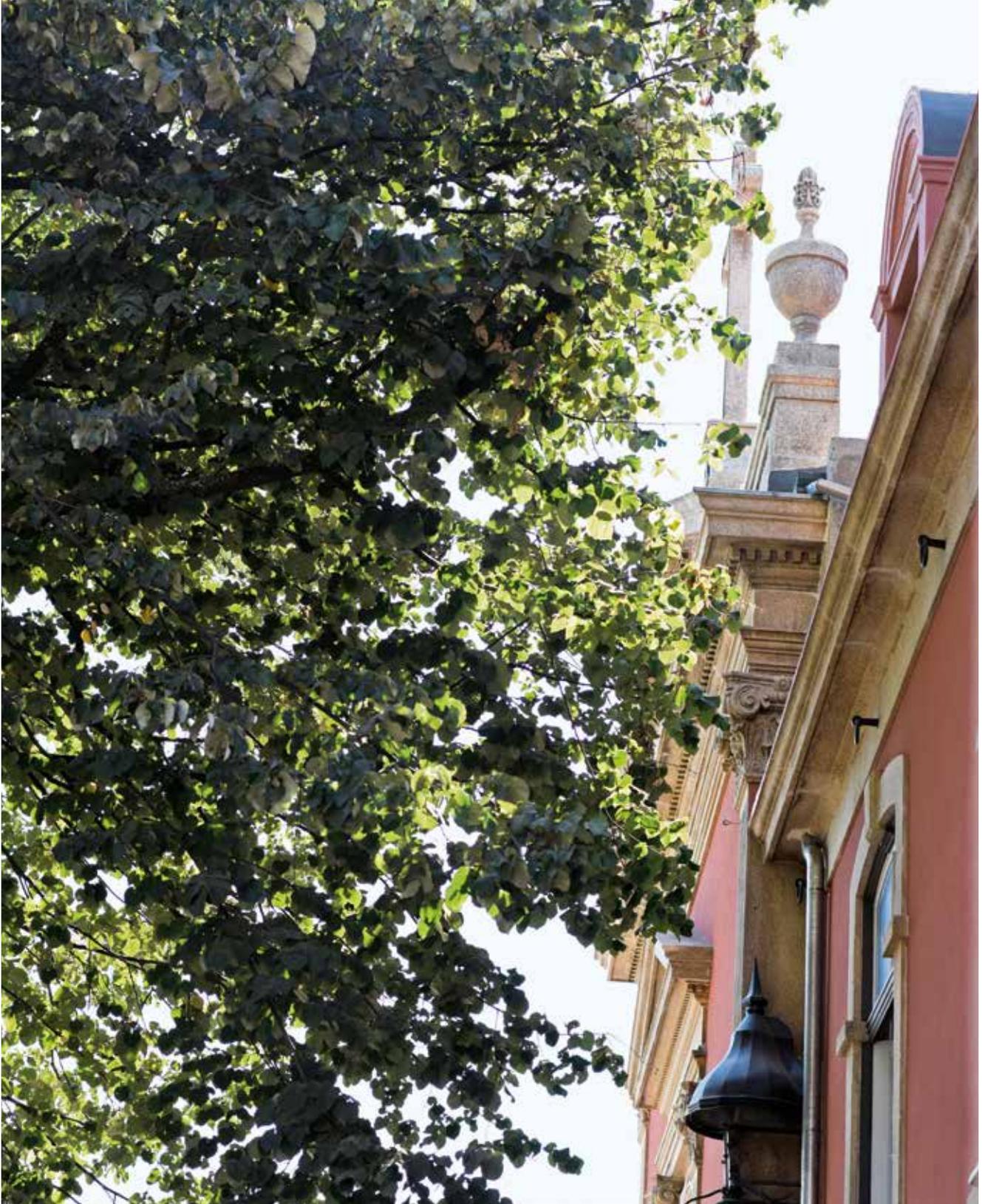


CONSOLIDADO ANALÍTICO (COM IMPUTAÇÃO DOS SPEC)	REALIZADO 2019	REALIZADO 2020	ORÇAMENTO 2021	ORÇAMENTO 2022
RENDIMENTOS	56 812 823 €	55 191 331 €	59 146 037 €	59 946 276 €
Vendas	547 244 €	450 511 €	538 423 €	568 949 €
Prestações de Serviços	41 890 443 €	40 634 030 €	42 527 451 €	44 002 790 €
Variação nos Inventários da Produção	-5 540 €	1 090 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	209 802 €	28 €	295 196 €	251 444 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	6 636 164 €	6 705 532 €	7 260 553 €	7 121 354 €
Reversões	0 €	94 383 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	7 534 710 €	7 305 757 €	8 524 414 €	8 001 739 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-61 455 416 €	-61 701 123 €	-63 086 892 €	-63 574 436 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-6 090 910 €	-5 246 436 €	-6 376 351 €	-6 173 268 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-20 137 888 €	-19 276 916 €	-21 295 646 €	-22 442 424 €
Gastos com o Pessoal	-30 984 643 €	-30 135 515 €	-31 548 263 €	-30 966 719 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-3 350 653 €	-3 458 405 €	-3 452 199 €	-3 467 268 €
Perdas por Imparidade	-227 187 €	-437 319 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-118 235 €	-105 498 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-537 848 €	-2 961 242 €	-320 797 €	-472 590 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-8 052 €	-79 792 €	-93 636 €	-52 167 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-4 642 593 €	-6 509 792 €	-3 940 855 €	-3 628 160 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos foram/serão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos)

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2022



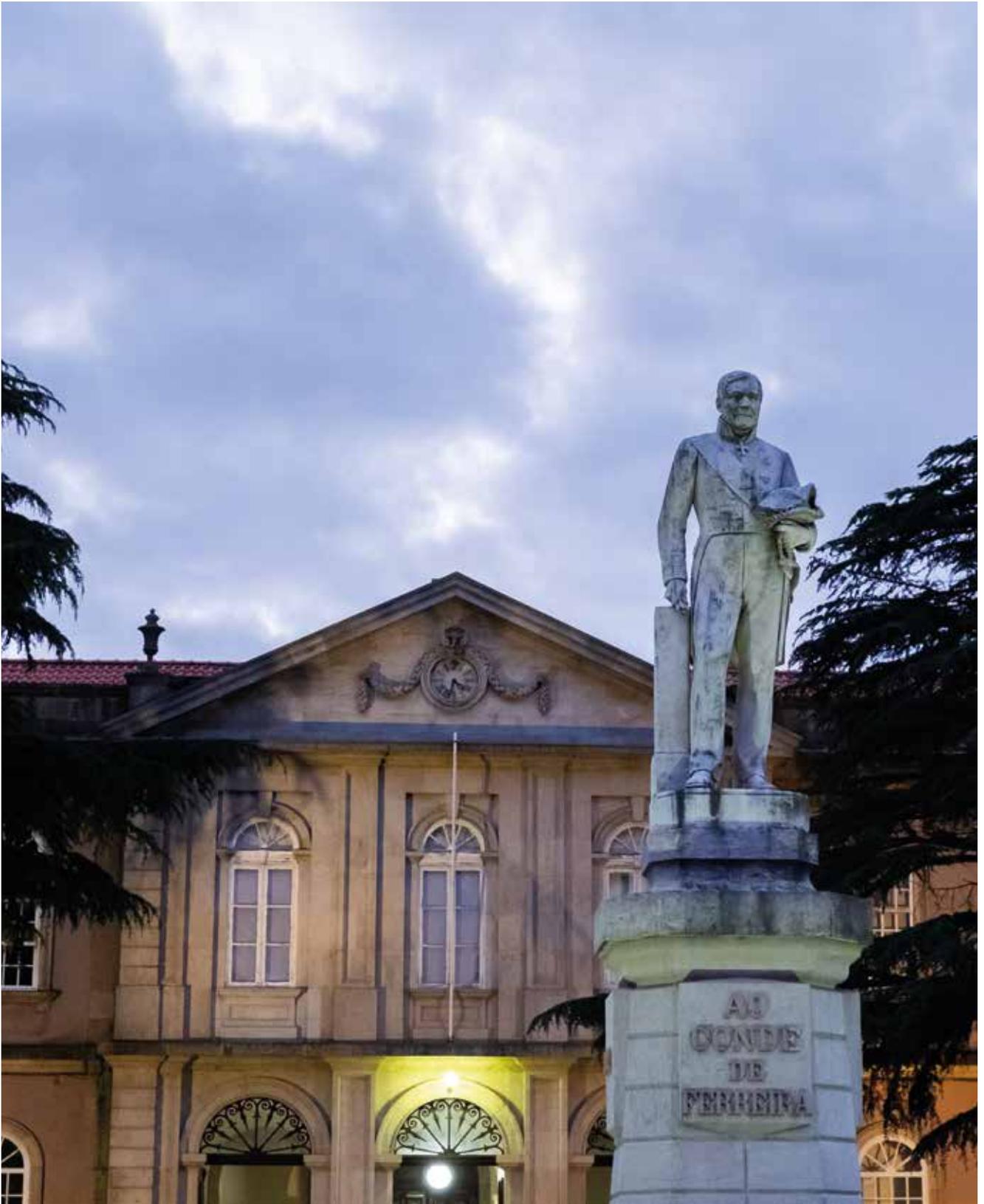


ORÇAMENTO 2022	HOSPITAL DA PRELADA	CENTRO HOSP. CONDE FERREIRA	TOTAL SAÚDE	AGRICULTURA	AMBIENTE	CULTURA
RENDIMENTOS	34 519 126 €	6 399 169 €	40 918 295 €	260 560 €	250 122 €	413 394 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	180 000 €	0 €	16 200 €
Prestações de Serviços	33 320 400 €	4 367 618 €	37 688 018 €	8 560 €	13 638 €	204 100 €
Varição nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €	231 794 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	0 €	1 382 881 €	1 382 881 €	54 000 €	0 €	600 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	1 198 726 €	648 670 €	1 847 396 €	18 000 €	4 690 €	192 494 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-34 144 370 €	-7 788 633 €	-41 933 003 €	-354 046 €	-483 925 €	-1 056 563 €
Custo das Merc.Vendidas e Mat.Consumidas	-4 757 549 €	-497 600 €	-5 255 149 €	-17 050 €	-3 095 €	-14 835 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-11 940 199 €	-2 479 503 €	-14 419 702 €	-94 381 €	-259 539 €	-325 090 €
Gastos com o Pessoal	-16 788 943 €	-4 063 355 €	-20 852 298 €	-139 318 €	-216 446 €	-484 658 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-583 195 €	-738 495 €	-1 321 690 €	-97 147 €	-4 845 €	-229 553 €
Perdas por Imparidade	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-72 084 €	-9 680 €	-81 764 €	-6 150 €	0 €	-2 427 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-2 400 €	0 €	-2 400 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	374 756 €	-1 389 464 €	-1 014 708 €	-93 486 €	-233 803 €	-643 169 €

EDUCAÇÃO	ENSINO ESPECIAL	JUVENTUDE	PATRIMÓNIO DE RENDIMENTO	SOCIAL	PROJETOS ESPECIAIS	JUSTIÇA	CONSOLIDADO	SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS
2 673 550 €	1 526 802 €	611 359 €	5 680 412 €	4 109 489 €	1 690 203 €	1 812 090 €	59 946 276 €	61 399 €
0 €	3 780 €	0 €	0 €	56 969 €	0 €	312 000 €	568 949 €	0 €
1 837 800 €	161 831 €	154 177 €	38 280 €	1 873 602 €	534 898 €	1 487 886 €	44 002 790 €	31 420 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
0 €	19 650 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	251 444 €	0 €
640 075 €	1 339 957 €	395 951 €	0 €	2 146 693 €	1 155 305 €	5 892 €	7 121 354 €	5 155 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
195 675 €	1 584 €	61 231 €	5 642 132 €	32 225 €	0 €	6 312 €	8 001 739 €	3 563 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	21 261 €
-3 295 559 €	-1 953 644 €	-1 150 828 €	-2 477 960 €	-7 301 349 €	-1 728 127 €	-1 839 432 €	-63 574 436 €	-4 926 539 €
-92 447 €	-79 868 €	-95 782 €	-236 €	-237 989 €	-57 163 €	-319 654 €	-6 173 268 €	-24 307 €
-980 953 €	-548 825 €	-355 164 €	-963 770 €	-2 830 117 €	-796 002 €	-868 881 €	-22 442 424 €	-832 121 €
-2 104 885 €	-1 234 803 €	-625 053 €	-239 871 €	-3 921 924 €	-573 778 €	-573 685 €	-30 966 719 €	-3 535 507 €
-113 164 €	-89 478 €	-66 959 €	-1 220 566 €	-295 754 €	-27 700 €	-412 €	-3 467 268 €	-300 260 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	-150 000 €
-4 110 €	-670 €	-7 870 €	-3 750 €	-15 565 €	-273 484 €	-76 800 €	-472 590 €	-61 649 €
0 €	0 €	0 €	-49 767 €	0 €	0 €	0 €	-52 167 €	-22 695 €
-622 009 €	-426 842 €	-539 469 €	3 202 452 €	-3 191 860 €	-37 924 €	-27 342 €	-3 628 160 €	-4 865 140 €

PLANO DE INVESTIMENTO 2022				
ÁREA DE EXPLORAÇÃO	NATUREZA DO INVESTIMENTO		2022	
MATERIAL				
PATRIMÓNIO E EQUIPAMENTOS		Rendimento	4 900 000	
		Operacional	105 000	
			5 005 000	
SAÚDE	HP	Modernização Hospitalar	Obras + Equip. Específico	4 859 100
		Modernização Administrativa	Informática + Outros	221 600
	CHCF	Modernização Hospitalar	Obras + Equip. Específico	160 700
		Modernização Administrativa	Informática + Outros	48 800
			5 290 200	
OUTRAS ÁREAS		Modernização Operacional	Obras + Equip. Específico	264 000
			Equip. Específico Projetos	30 150
		Modernização Administrativa	Informática + Outros	389 700
			683 850	
IMATERIAL			1 400	
			10 980 450	

Valores em Euros
Valores c/ IVA



PARECER DO DEFINITÓRIO





DEFINITÓRIO

PARECER SOBRE O PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2022

Nos termos da alínea c) do número 1, bem como do número 3 do artigo 57.º do Compromisso, o Definitório apreciou o Plano de Atividades e Orçamento da Santa Casa da Misericórdia do Porto (SCMP), referentes ao Exercício de 2022.

Após a análise dos documentos elaborados pela Mesa Administrativa, o Definitório considera que estes traduzem a trajetória de rigor e transparência definidas como objetivo estratégico de atuação pela Mesa Administrativa, encontrando-se elaborados de forma clara e detalhada.

Para além da difícil conjuntura económico-social que atravessamos e que ainda se irá prolongar por algum tempo, deparámo-nos, agora, com as indefinições políticas que irão condicionar a aprovação do próximo Orçamento Geral do Estado, com implicações nas projeções estimadas para a atividade desta Santa Casa.

Ainda assim, perspetivam-se novas receitas operacionais e de rentabilidade do património, com objetivos de aumento da rentabilidade, de aposta na qualidade e desenvolvimento dos profissionais, nas várias áreas de atuação da Santa Casa.



Perante a dimensão dos resultados de exploração negativos dos últimos anos, é imperioso concretizar a gestão estratégica da Mesa da SCMP de melhorar a rentabilidade da maior parte da sua atividade, excetuando, apenas, as de índole social.

Nesta perspetiva, regista-se o regresso aos resultados de exploração positivos do Hospital da Prelada, prevendo-se alcançar os 375 mil €, na Unidade de Saúde que outrora constituiu o motor de desenvolvimento da SCMP.

No Plano de Investimentos, está inscrita uma verba de cerca de 11 milhões €, que traduz o bom aproveitamento da janela de oportunidade que representam, para a Instituição, os fundos comunitários existentes no PRR - Plano de Resiliência e Recuperação, permitindo concretizar as políticas de reformas necessárias, a recuperação do património de investimento e a inovação dos sistemas de gestão.

A conjugação dos Rendimentos e Gastos da Exploração da SCMP, previstos para o exercício de 2022, conduz a um Resultado Líquido negativo de 3 628 mil € e a um EBITDA positivo de 193 mil €.

PARECER:

Pelo exposto, emitimos Parecer favorável à aprovação do Plano de Atividades e Orçamento da SCMP, referentes ao exercício de 2022, pelo que se propõe a sua aprovação pelos Irmãos na Assembleia Geral convocada para o efeito.



Finalmente, registamos o empenho da Mesa Administrativa e dos Colaboradores da SCMP na fixação de objetivos ambiciosos, apesar da conjuntura desfavorável, permitindo, assim, a prossecução da sua Missão, assente na sua indispensável sustentabilidade económico-financeira.

Porto, 8 de novembro de 2021

O Definitório,

António José Ramalho Monteiro, Presidente

Justino Cruz dos Santos, Vice-Presidente

Alexandra Josefa Rodrigues Afonso, Secretário

José Carlos Pires Póvoas, Vogal

Nuno Camilo Mota Oliveira, Vogal





FICHA TÉCNICA

Coordenação

Departamento de Marketing e Comunicação
marketing.comunicacao@scmp.pt

Design Gráfico

B+ comunicação

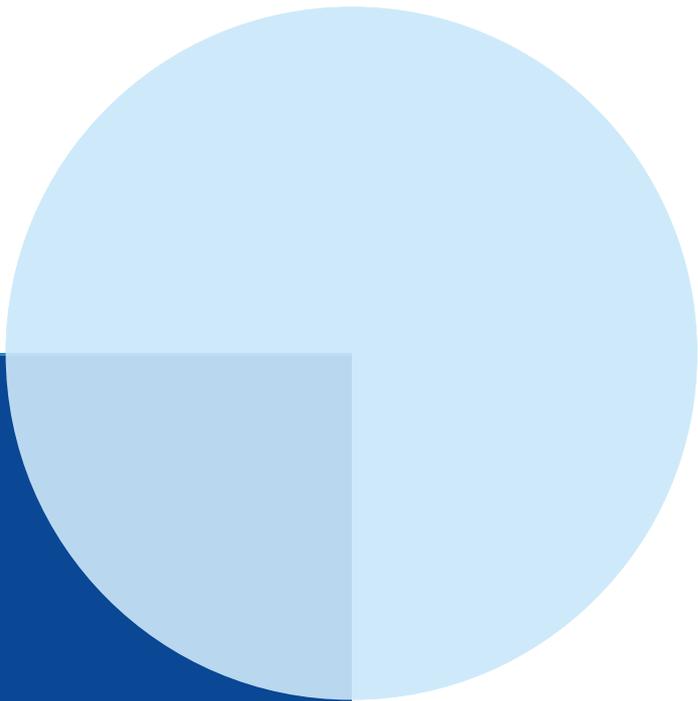
Fotografia

Hélder Rodrigues

Impressão

Artes Gráficas e Serviços de Imprensa
da Misericórdia do Porto

2021



Rua Joaquim de Vasconcelos, 79
4050-311 Porto

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