

PLANO DE ATIVIDADES 2018



“O mundo esta desconjuntado. Na opinião de muitas pessoas, isto é verdade nos dois sentidos do termo. O mundo está em desordem e enlouqueceu. Deambulamos sem objectivos e confusos, a defender umas coisas e atacar outras. No entanto há uma afirmação com que a maioria das pessoas pode concordar, além de todos os antagonismos e em todos os continentes: “já não compreendo o mundo”. (...) Neste sentido metamorfose significa simplesmente que aquilo que ontem era impensável é hoje real e possível”.

Ulrich Beck in “A metamorfose do mundo”

ÍNDICE

01 CORPOS GERENTES	4	II PARTE ESPECIAL	44
Mesa da Assembleia	4	3.3.9. Área dos Recursos Humanos e Formação Profissional	45
Mesa Administrativa	4	3.3.10. Área da Gestão Administrativa e Património	48
Definitório	4	3.3.11. Área dos Sistemas de Informação e Modernização Administrativa	51
MENSAGEM	5	3.3.12. Gabinete de Estudos Planeamento e Controlo de Gestão	65
02 INTRODUÇÃO	7	3.3.13. Departamento de Auditoria Interna	68
I PARTE GERAL	9	3.3.14. Gabinete de Segurança, Risco e Compliance	71
03 PLANO DE ATIVIDADES	10	3.3.15. Gabinete de marketing e Comunicação	73
3.1. Enquadramento Institucional	10	3.3.16. Departamento de Contabilidade e Finanças	74
3.2. Prioridades Estratégicas para 2018	11	3.3.17. Gabinete do Ambiente e Qualidade	76
3.3. Desenvolvimento Estratégico e Operacional	14	3.3.18. Referências Finais	77
3.3.1. Área da Saúde	15	04 ORÇAMENTO	ERRO! MARCADOR NÃO DEFINIDO.
3.3.2. Área Social, Mulher e Juventude	23	05 PARECER DO DEFINITÓRIO	ERRO! MARCADOR NÃO DEFINIDO.
3.3.3. Área da Educação	27		
3.3.4. Área de Apoio à Deficiência	31		
3.3.5. Área da Agricultura	35		
3.3.6. Área do Culto e Cultura	38		
3.3.6.1. Gabinete Religioso e Culto	38		
3.3.6.2. MMIPO Museu e IGREJA DA MISERICORDIA DO PORTO e a CASA DA PRELADA	40		
3.3.7. Área do Ambiente	42		
3.3.8. Área da Justiça	43		
3.3.8.1. Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo Feminino	43		

CORPOS GERENTES

Mesa da Assembleia

PRESIDENTE

Jorge Rui Moita Pereira Cernadas

VICE- PRESIDENTE

José Manuel Lemos Pavão

SECRETÁRIOS

António José Barbosa Samagaio

Vítor Guilherme Barrosa Pereira Dias

Mesa Administrativa

PROVEDOR

António Manuel Lopes Tavares

VICE- PROVEDOR

António Luís Abranches Canto Moniz

TESOUREIRO GERAL

Jorge Eduardo Silva Ferreira Dias

CULTO E CULTURA

Francisco Ribeiro da Silva

**MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA E SISTEMAS DE
INFORMAÇÃO**

António Ernesto Silva Carvalho Brito

**DESENVOLVIMENTO AGRÍCOLA E ENSINO
ESPECIAL**

Francisco José Guimarães Castelo Branco
Ribeiro

ÁREA SOCIAL, MULHERES E JOVENS

Maria Albertina Amorim Coelho

Definitório

PRESIDENTE

Joaquim Sabino Rangel Pamplona

VICE- PRESIDENTE

Joaquim da Silva Vianez

SECRETÁRIOS

Silvério Brunhoso Cordeiro

VOGAIS

António Alves Teixeira do Carmo
Justino Cruz dos Santos

Mensagem

A preparação do Plano de Atividades para 2018 e respetivo orçamento obedeceu, este ano, a um processo prévio de comparação com os anos mais recentes. Desse modo procuramos obter, com o novo Gabinete de Estudos, Planeamento e Controle de Gestão, condições mais objetivas na preparação desse tão importante documento para a Misericórdia do Porto.

Assim o procuramos fazer dentro do espírito mais doutrinário que o papa Francisco nos legou com a sua carta apostólica, no termo do Jubileu Extraordinário da Misericórdia *“Misericórdia et Misera”*.

Ele ensina-nos que é *“tempo de olhar para diante e compreender como se pode continuar, com fidelidade, alegria e entusiasmo experimentar a riqueza da misericórdia divina. As nossas comunidades serão capazes de permanecer vivas e dinâmicas na obra da nova evangelização na medida em que a “conversão pastoral”, que estamos chamados a viver, for*

plasmada, dia após dia, pela força renovadora da misericórdia”.

Em tempos de grande incerteza onde ganham relevo questões como o futuro da democracia face à sociedade digital, a transição demográfica ou o policentrismo num mundo pós-hegemónico onde o futuro da União Europeia não deixa de nos preocupar. Ao mesmo tempo a economia nacional, o seu crescimento e as finanças públicas continuam a motivar todos para uma reflexão avisada.

Com este espírito a Mesa Administrativa apresenta este Plano de Atividades e o Orçamento para 2018 ciente que os tempos não são fáceis. A última década tem sido pródiga e abundante nesta incerteza.

Tristemente poderíamos dizer que a imagem mais marcante é o recente desaparecimento do Senhor D António Francisco dos Santos, nosso Bispo do Porto, de quem todos esperávamos tanto e desejamos ainda mais. Não podemos esquecer também o Senhor D. Manuel Martins.

No espírito do Papa Francisco acreditamos que devemos não desistir de promover uma “cultura de misericórdia” que combate a indiferença e a falta de compaixão porque as “obras de misericórdia tocam toda a vida de uma pessoa”.

Assim seja.

Porto, dia de todos os Santos, 01 de novembro de 2017

O PROVIDOR

ANTÓNIO MANUEL LOPES TAVARES

02 INTRODUÇÃO

No cumprimento de um imperativo legal e estatutário cumpre-nos apresentar o Plano de Atividades e o Orçamento para 2018 à Assembleia Geral da Santa Casa da Misericórdia do Porto.

O Plano de Atividades promove as propostas de iniciativas que a Mesa Administrativa pretende desenvolver e para as quais deve ser dotada de um Orçamento. Aqui estão os dois elementos fundamentais para este documento estrutural da vida da nossa Misericórdia do Porto: a previsão e a limitação do tempo.

Os tempos que correm não são fáceis para as instituições da economia social. Desde logo porque continuam a existir na sociedade portuguesa e na sua comunidade política sombras de quem não quer ou não compreende o papel das referidas instituições.

Não somos instituições privadas pois não distribuímos resultados pelos nossos associados e não somos instituições públicas porque gozamos de autonomia perante o Estado.

O presente Plano e o Orçamento refletem essa tendência de serviço público com uma preocupação de manter a sustentabilidade da nossa Misericórdia mantendo um esforço por reduzir as áreas operacionais com défices controlados.

Iremos continuar os programas de reformas estruturais onde a inovação social, a reabilitação urbana do nosso património e a presença na saúde são áreas de grande importância.

Queremos fazer um novo serviço de apoio domiciliário para criar suporte de apoio a qualidade de vida dos mais idosos. O aumento da esperança de vida, o novo conceito de família e a crescente urbanização implicam um novo olhar para esta área trazendo também o apoio medicalizado como complemento de muitos outros serviços.

Não temos dúvidas que o Estado sozinho não consegue, por si, dar resposta a todas as questões que a exclusão social traz para o quotidiano de todos nós.

Um autor clássico como J.M.Keynes diz-nos que “o futuro nunca se parece com o passado. (...) Não sabemos o que o futuro nos reserva. No entanto como seres vivos e ativos, somos obrigados a agir.(...) e aconselhava a seguir Burke em conseguir determinar *“aquilo que o Estado deverá encarregar-se de orientar pelo saber público, e o que deverá ser deixado aos esforços individuais”*.

Aceitando que a incerteza do futuro pode revelar um mundo desconhecido temos consciência da necessidade de continuar a acreditar que as instituições como as Misericórdias podem servir Portugal e, dessa forma, servir aqueles portugueses que são os mais esquecidos do poder.

Vamos acreditar que a coesão económica e social se constroem todos os dias na busca permanente dos pilares de uma sociedade mais equilibrada: a justiça e a solidariedade. Estes são os que criam a infraestrutura da transformação humana.

Lembro aqui, mais uma vez, com saudade os Senhores D. Manuel Martins e D. António Francisco dos Santos com quem não podemos partilhar as nossas reflexões e os contributos dos Irmãos da Misericórdia do Porto. Partiram mais cedo para a casa do Pai. Fica connosco o seu exemplo.

I PARTE GERAL

03 PLANO DE ATIVIDADES

3.1. Enquadramento Institucional

A conjuntura nacional e internacional obrigam-nos a precaver o nosso posicionamento no contexto dos problemas que vão surgindo.

A estabilidade política ainda não permitiu o surgimento de políticas públicas na área do Estado Social que conduzam a uma estabilidade de opções estratégicas quer, por exemplo, na área da saúde quer na área da segurança social.

O ano de 2018 não vai, pois, ser um ano fácil. Desde logo porque a União Europeia vai continuar a gerir a saída do Reino Unido, o Brexit, desejando que o problema da Catalunha não crie uma dificuldade acrescida no quadro da unidade de Espanha.

Assim sendo temos de estar atentos não só aos problemas resultantes do cumprimento das funções sociais do Estado como também os novos desafios das funções de soberania. A recente onda de incêndios que assolou Portugal evidenciou esta situação de uma forma muito dramática.

Não vamos aqui repetir questões como a sustentabilidade da segurança social, da quebra da demografia ou do desemprego porque continuam a ser problemas transversais a esta nossa preocupação.

Este Plano de Atividades e o Orçamento para 2018 procura responder a estas questões procurando trazer uma energia nova convertida em formas de inovação social.

Não negamos que o desafio de manter a gestão operativa do Centro de Reabilitação do Norte é um desafio cujo aliciante se justificara pelo grande e imenso papel que desde o século XVI vimos a desenvolver na área da saúde.

Vamos, pois, continuar a desenvolver aquelas que são as nossas maiores preocupações. Ajudar quem precisa. Dignificar quem necessita.

Assumiremos este Plano de Atividades e este Orçamento como um mapa que nos orienta para um melhor Norte numa estrada com a certeza de muitas curvas e obstáculos montanhosos.

3.2. Prioridades Estratégicas para 2018

A nossa sociedade está a viver, a um ritmo vertiginoso, um conjunto de mudanças significativas, nos mais variados domínios. Um dos mais relevantes prende-se com as alterações demográficas.

A comumente designada sociedade ocidental conhece o período mais longo da História sem grandes guerras, cataclismos ou outras situações dramáticas (pandemias sem controlo), com mais de sete décadas de crescimento económico, de melhoria das condições de vida, do respeito de direitos fundamentais, apesar de vicissitudes que sempre ocorrem num período tão longo de tempo. Ora, tal deve-se, sobretudo, à capacidade que a nossa sociedade teve de construir o que se designa por Estado Social, o que, em síntese, significa um generalizado acesso das populações à educação, à saúde, ao combate à pobreza e à exclusão, e a um sistema previdencial que tem assegurado que elas, após completarem o ciclo de vida ativa, conseguem continuar a usufruir de rendimentos durante os anos da sua reforma.

Regressando às questões demográficas, a situação pode-se caracterizar, de forma muito sintética, do seguinte modo: aumento significativo da esperança média de vida (e, sobretudo, da esperança média

de vida aos 65 anos) e uma quebra muito acentuada da natalidade, o que leva os estudiosos do tema a classificar esta situação como um autêntico “Inverno demográfico”.

De facto, a conjugação destes dois fatores, para além de outras implicações, está a colocar em causa o já mencionado Estado Social, principal responsável pelo clima de paz social que atravessamos, como antes se referiu.

Mas, se esta situação é preocupante e importa que seja amplamente discutida para se poderem tomar as medidas necessárias, há, também, uma nova série de oportunidades que se abrem a quem queira atuar, de forma consistente e sustentada, naquilo que se designa por envelhecimento ativo e pela prestação de serviços que garantam qualidade de vida às camadas da população mais idosas.

Entretanto, os avanços tecnológicos que se têm verificado, seja ao nível farmacológico, seja ao nível dos dispositivos médicos e dos meios complementares de diagnóstico, têm dado um enorme contributo para o já referido aumento da esperança de vida, sobretudo a partir dos 65 anos. Mas esse aumento da esperança de vida trás consigo outros problemas, como é,

designadamente, o aparecimento de novas demências, do Alzheimer, da necessidade de maiores cuidados de saúde ao domicílio, etc.

Em Portugal, porém, o indicador que mede o “número de anos de **vida saudável** após os 65 anos” é particularmente relevante, uma vez que quando comparado com os restantes países europeus estamos ao nível dos piores, com 5,4 anos. Mas, a melhoria deste indicador depende tanto de cuidados médicos na doença como de uma forte aposta na medicina preventiva e hábitos de vida saudável, que podem traduzir-se em espaços para atividades lúdicas, atividade física e demais formas de manter um envelhecimento ativo mental e físico.

A par disso, há, também, que ter em conta, as mudanças culturais das populações, entre as quais o facto de serem, hoje, mais avessas a uma institucionalização precoce, preferindo antes continuar nas suas habitações, a par da necessidade de reformular, de forma quase total, a atual oferta de cuidados (maior qualidade ao nível das respostas integradas, melhores condições hoteleiras e uma maior atenção aquilo que se designa por cuidados paliativos, na conceção mais lata desse apoio).

Neste quadro ganha assim particular destaque toda a revisão do plano estratégico da área social com destaque para o novo serviço de apoio domiciliário.

Vamos continuar a desenvolver e implementar o programa Reabilitar para Arrendar cientes de que do melhor aproveitamento do nosso património imobiliário resultam mais rendas e com elas maior capacidade de fazer e assegurar a nossa independência institucional.

A exemplo dos mais recentes anos esta estratégia vai assentar em quatro pilares na forma de princípios.

Desde logo, o princípio do controle do défice por atividade no sentido de assegurar o equilíbrio económico e financeiro de cada área operacional.

O princípio do investimento sustentado no sentido de assegurar o conforto necessário a todos os seus utilizadores, mas promover o retorno necessário a instituição proporcionando o cumprimento da nossa missão.

Depois, continuar o princípio da integração e partilha de serviços cujo símbolo continua a ser o Palacete de Araújo Porto onde se integram os serviços partilhados e corporativos (SPeC).

Finalmente, o princípio da regra de ouro orçamental onde, a exemplo de outros anos, pretendemos afirmar princípios e condutas que dignifiquem a imagem externa da Misericórdia do Porto, preservando a sua cultura de solidariedade,

assente nos princípios fundadores da doutrina social da Igreja numa cidadania renovada.

O Orçamento procura, desse modo, refletir estes princípios e as opções estratégicas não deixando de observar que é um Plano que se insere num ciclo de medio prazo onde assenta o mandato da atual Mesa Administrativa.

Esperemos continuar a ser dignos da confiança da Irmandade e sermos os portadores de uma mensagem com uma História de 518 anos.

3.3. Desenvolvimento Estratégico e Operacional

A Área da Saúde representa para a Santa Casa da Misericórdia do Porto uma área de intervenção fundamental para o seu equilíbrio financeiro e missão social.

O ano de 2018 apresenta-se, na sequência da auditoria do Tribunal de Contas, como decisivo para o processo de mudança já evidenciado desde o início do século XXI.

No caso do Hospital da Prelada com a mudança de alguns paradigmas em relação ao quadro tradicional, aplicando o decreto-lei 203/2015 que passa a regular as relações entre o Estado e o sector social, afirmando o princípio da complementaridade e da referenciação dinâmica no apoio ao Serviço Nacional de Saúde e cujo modelo está previsto na Constituição de 1976.

Daí o desafio sobre a gestão do Centro de Reabilitação do Norte. A Misericórdia do Porto orgulha-se da sua atuação nestes cinco anos de contrato com o Estado e está disponível para, no modelo que o Ministério da Saúde entenda, participar na sua nova fase.

Quanto ao Centro Hospitalar do Conde de Ferreira reduzido de uma forma vincada o seu défice e evidenciando já resultados equilibrados, será tempo de implementar

um novo programa que possa concluir o esforço de melhoria de infraestruturas e de novas respostas.

O “Programa CONDE 2030” terá como objetivo concretizar este anseio e abrir a cidade este magnífico equipamento de saúde e de escola de referência em Portugal.

3.3.1 Área da Saúde

Hospital da Prelada -Dr. Domingos Braga da Cruz

O Hospital da Prelada continuará a manter a sua missão enquanto prestador de cuidados de saúde diferenciados, humanizados e de referência, inserido na rede nacional de referência hospitalar, e a desenvolver sempre a sua atividade no cumprimento do interesse público, promovendo a equidade de acesso dos doentes aos cuidados de saúde.

Em estreita colaboração com a ARS Norte, solidificaremos, cada vez mais, esta parceria, dado o papel relevante que o Hospital da Prelada representa para o SNS, no âmbito da sua complementaridade às outras respostas de saúde, apesar de existir um ambiente político pouco favorável à ligação entre o sector social, onde nos encontramos, e o sector privado com o sector público.

O reconhecimento do bom trabalho realizado pela SCMP e pelo Hospital da Prelada, em particular, foi recentemente reconhecido pelo Tribunal de Contas, quando afirma, no seu Relatório de Auditoria realizado e completado em 2017, que o custo por doente padrão é dos melhores do Serviço Nacional de Saúde e evidencia que cumprimento dos Tempos

Máximos de Resposta Garantidos para consulta e cirurgia estão acima dos 95% e são superiores à generalidade dos Hospitais do SNS da área de influência.

No entanto, e apesar de umbilicalmente ligado ao serviço público e na certeza que essa ligação continuará a representar uma parte importante da nossa atividade, iremos aumentar a relação com as seguradoras, os subsistemas de saúde, demais entidades coletivas ou a particulares e oferecer a todos os doentes uma carteira de serviços cada vez mais diversificada, apostando na qualidade e na diferenciação dos nossos serviços, para que os doentes encontrem no Hospital da Prelada a resposta certa para os seus problemas.

Perante todas as condicionantes políticas, sociais, concorrenciais e científicas do nosso mercado, definem-se como linhas orientadoras, o cumprimento dos seguintes objetivos, todos eles interligados:

1. Reforço do papel do Hospital no panorama regional e nacional;
2. Aumento do peso do sector privado no volume de faturação;
3. Aumento da rentabilidade.

Para atingir estes objetivos entende-se prosseguir uma estratégia focada numa liderança pelos Custos e na Diferenciação da Oferta de Cuidados.

A Liderança pelos Custos procurando obter ganhos de eficiência nos processos de tratamento, mas também nos processos administrativos subsidiários ao processo de tratamento. Igualmente um melhor aproveitamento da capacidade instalada, maximizando recursos existentes antes de investir ou alagar essa mesma capacidade.

No capítulo do aumento da eficiência será relevante uma aposta em programas de melhoria de processos, como sejam *lean management*, melhoria e certificação da qualidade.

Ao nível da diferenciação, ofereceremos serviços distintivos, na linha do que já fazemos com a medicina desportiva, a cirurgia da obesidade ou a cirurgia plástica e estética.

Para tudo isto, faremos um esforço significativo na promoção do Hospital utilizando as ferramentas mais inovadoras, bem como as tradicionais, e que apresentem o Hospital da Prelada como uma instituição com memória e tradição, mas capaz de se modernizar e acompanhar a evolução que estes novos tempos exigem.

Neste particular, assume relevância a concretização das alterações estruturais previstas no Plano Diretor, já aprovado pela Mesa Administrativa, que nos dotarão de melhores condições hoteleiras e de uma racionalização de toda a operação. Em paralelo, continuaremos a renovação do quadro médico, na certeza que esta renovação provocará, num momento inicial, algumas ineficiências, mas é o fundamento para que a cultura da instituição – a forma de fazer na Prelada – se perpetue e não perca com a inexorável saída dos profissionais que fundaram e sustentaram o Hospital da Prelada nestes primeiros 30 anos.

Assume, também, particular importância, a manutenção e o aprofundamento das nossas parcerias estratégicas, seja na área da hemodiálise, com a Diaverum, seja na área dos ensaios clínicos, com a Blueclinical. A este propósito, de referir que será neste ano de 2018 que se concluirão as obras nos pisos 7 e 8 do Hospital da Prelada, nos quais ficará instalada a nova unidade de ensaios clínicos da Blueclinical, num esforço de investimento partilhado (ainda que com uma maior predominância da Misericórdia do Porto).

Por último, uma referência, ainda, ao atendimento dos nossos clientes.

Na continuidade dos esforços já iniciados, num melhor atendimento dos nossos clientes, em todos os canais - o presencial, telefónico, web -, serão introduzidas alterações no atendimento personalizado, ao nível da consulta externa e do internamento, com a utilização das novas tecnologias de informação e observando os novos regulamentos de proteção de dados.

Centro Hospitalar Conde de Ferreira (CHCF)

Construído na segunda metade do século XIX, o Hospital Conde Ferreira foi, ao longo de muitas décadas, uma referência, nacional e internacional, do domínio da saúde mental. Intervencionado pelo Estado na sequência do 25 de Abril, esta unidade hospitalar acabou por ser devolvida à SCMP já neste século, em condições infraestruturais muito degradadas e sem um plano estratégico que olhasse para os novos desafios já emergentes.

A gestão da SCMP, nesta década e meia, daquela unidade hospitalar preocupou-se, prioritariamente, em resolver as questões infraestruturais. Por outro lado, havia que criar um novo espírito de equipa, no domínio dos recursos humanos mais especializados, colocando termo a um laxismo que é, muitas vezes, consequência da gestão pública. E, por último, a necessidade de olhar para o Hospital Conde Ferreira à luz daquilo que são as novas necessidades, diversificando as respostas no espaço físico, procurando, dessa forma, anular uma carga negativa que o equipamento hospitalar tinha.

Hoje a sua atuação, naquilo que é a gestão direta da SCMP, limita-se, quase

exclusivamente, ao foro das doenças mentais, num paradigma que está em crise.

Daí que seja necessário **avançar com um plano estratégico, de médio-longo termo**, que dê um novo sentido, um novo rumo, ao Conde Ferreira, tornando-o numa unidade rentável, com serviços especializados e quase únicos, na busca da excelência no tratamento, na investigação e no apoio daquilo que antes se referiu como as novas demências, o Alzheimer, o apoio especializado às famílias, uma unidade de consulta e acompanhamento altamente especializada nos problemas atuais relacionados com a saúde mental, as depressões, as neurociências, a psicologia clínica, as adições, etc. Tudo isto num espaço que deverá continuar a ser diversificado e com a manutenção e o estabelecimento de novas parcerias que permitam fazer este novo caminho, de forma sólida e sustentada.

Em paralelo, o **modelo de governação** do Conde Ferreira terá que sofrer profundas alterações, clarificando os níveis estratégicos, táticos e operacionais da unidade de saúde. Nesta matéria, bastará implementar o modelo preconizado no regulamento orgânico e que está

implementado nas restantes unidades de saúde com resultados positivos. Um modelo de governação claro permite delegar responsabilidades e exigir resultados dessa delegação.

Atualmente, com uma capacidade instalada de 342 camas, o Conde Ferreira deverá ser **reconvertido numa unidade hospitalar mais pequena**, diminuindo esse número através da melhoria das condições hoteleiras e do apoio terapêutico. Tal unidade hospitalar deverá continuar a estar vocacionada para a área do **internamento nos vários domínios da saúde mental e de patologias conexas**. Esta diminuição do número de camas terá que ser acompanhada por uma renegociação urgente dos protocolos existentes, uma vez que os mesmos não garantem a sustentabilidade económico-financeira do atual CHCF. Essa renegociação junto da Administração Pública deverá ser acompanhada de uma forte aposta junto das Seguradoras e das famílias, procurando novos públicos para as respostas que se forem criando, quer em função da procura já existente, quer de novas necessidades que estão já a aparecer.

Simultaneamente, sem grandes custos, **dever-se-á avançar para a criação de um “lar residencial” para doentes com Alzheimer**, estendendo a atuação, neste domínio, que hoje está limitada ao Centro de Dia.

No domínio da **consulta externa**, deverá ser feita uma enorme aposta naquilo que é a procura crescente de apoio às “novas doenças”, com a criação de uma equipa multidisciplinar (psiquiatras, psicólogos e outros técnicos) que assegure a prestação de serviços em áreas tão diversas como são a Psiquiatria, a Psicologia, a Neuropsicologia, o Tratamento da Dor, da Depressão e da Ansiedade, a Psicoterapia, a Terapia de Casal, a Consulta de Pais e de Crianças, a Orientação Vocacional, as Adições, etc.

Na **área do ambulatório**, deverá apostar-se, em regime de hospital de dia com apoio psicoterapêutico, numa oferta destinada a pessoas mais velhas e/ou sozinhas e que possam encontrar no Conde Ferreira um espaço de convívio e realização de atividades programadas e diversificadas que permitam, ainda, manter um relacionamento social ativo e um exercício permanente do físico e da mente.

Na mesma linha, dever-se-á desenvolver um **serviço de apoio domiciliário especializado** nestes domínios, com apoio médico, de enfermagem, de fisioterapia e de serviços gerais.

Como o espaço físico é enorme, **dever-se-ão manter as parcerias já existentes e desenvolver novas, seja no domínio da investigação clínica, seja noutros domínios**. Um bom exemplo da extensão a novas

áreas de intervenção, será o estabelecimento de uma parceria com outras entidades, públicas, privadas e do setor social, para a criação de um **Museu da Saúde**, aproveitando o nosso espólio e juntando outros acervos que existem e que não estão disponíveis ao público ou estão em locais de difícil acesso ou deficiente enquadramento e permitindo, dessa forma, o reaproveitamento de espaços existentes no Conde Ferreira, designadamente no edifício principal.

No domínio da investigação científica, que deveria centrar-se nas áreas da saúde mental e das neurociências, estudar a possibilidade **da criação de um prémio nacional a atribuir, anualmente, a um trabalho que, em concreto, ajude a melhorar as condições de vida das pessoas.** Na mesma linha, **aprofundar os protocolos existentes**, designadamente com a Faculdade de Medicina da Universidade do Porto, alargá-los a outras escolas médicas, bem como a outros estabelecimentos de ensino de áreas que cabem no âmbito da atuação do CHCF, como sejam a psicologia, as neurociências, etc.

Por outro lado, dever-se-á continuar a **apostar na realização de eventos, de natureza cultural e ambiental**, uma vez que as condições físicas existentes são propícias a esse tipo de manifestações.

Vamos prosseguir o Plano de Investimentos, concluído que está o Edifício A10 – Enf.ª Nossa Senhora de Fátima, com a seguinte ordem de prioridades:

- Remodelação do Edifício A11 para instalar os utentes da Enfermaria Sobral Cid, permitindo que o Edifício A10 possa receber utentes com doença de Alzheimer.
- Remodelação da Enf.ª A3 - Júlio de Matos, Edifício A3, para reinstalação de mais de 50 utentes aí colocados.
- Remodelar o Edifício A5 para a localização de vestiários centrais, zona de confeção e/ou empratamento, bar para trabalhadores e instalação dos serviços de apoio.

Desafio enorme, mas vontade indomável de continuar a honrar a tradição de serviço e espírito pioneiro da Misericórdia do Porto.

Centro de Reabilitação do Norte

CRN

Concluídos quatro anos da operação CRN podemos afirmar que foram cumpridos os objetivos projetados no Acordo de Gestão (AG), assegurados níveis de qualidade e responsabilidade assistenciais e acompanhados os resultados, pela gestão.

A Santa Casa da Misericórdia do Porto (SCMP) e o Centro de Reabilitação do Norte (CRN), enquanto Unidade de Saúde (US), executarão em 2018, com o Ministério da Saúde (MS), a segunda prorrogação anual, do Acordo de Gestão (AG) celebrado em 2013 e aguardaremos com expectativa o futuro quanto ao modelo de gestão.

Relativamente aos objetivos e metas operacionais o CRN, por força das obrigações constantes do AG, irá manter redobrada atenção aos seguintes níveis:

- Manutenção da certificação de qualidade e ambiente;
- Maximização dos resultados dos inquéritos de satisfação dos utentes da consulta externa e internamento;
- Cumprimento das metas dos planos anuais de ambiente e qualidade;
- Execução a 100% das linhas de produção do contrato de 2018;
- Cumprimento de todos os Indicadores de qualidade e eficiência contratualizados;
- Maximização da taxa de ocupação da capacidade instalada, conciliando os segmentos do SNS e Terceiros Pagadores;
- Incremento dos níveis de eficiência, na utilização dos recursos materiais, físicos, humanos e financeiros na atividade operacional;
- Sustentabilidade da operação;
- Execução do Acordo de Gestão e cumprimento de todos os Indicadores de Qualidade e Eficiência, aprovados em sede de contratualização para 2018;
- Otimização da capacidade instalada excedentária através da prestação de assistência a Terceiros Pagadores;
- Elaboração de um plano de ação com medidas a implementar/desenvolver, sobretudo com seguradoras e/ou outros subsistemas, garantindo para tal, vantagens competitivas, que permitam por um lado manter e otimizar a capacidade instalada, simultaneamente a captura de receita, e, por outro lado compensar a restrição orçamental do SNS;

Ao nível da despesa, a gestão será marcada pelo incremento dos níveis de eficiência e produção operacionais, em toda a linha das suas variáveis, nomeadamente:

- Recursos Humanos – otimização da estrutura e do seu impacto financeiro;
- Matérias consumidas – identificação e relevância dos produtos mais

consumidos e com maior valor de modo a permitir o investimento/foco nas negociações das condições de aquisição dos mesmos.

- Fornecimentos e Serviços externos – externalização eficiente dos serviços, altamente especializados. Redefinição dos níveis ótimo de serviços a adquirir externamente.

3.3.2. Área Social, Mulher e Juventude

INTERVENÇÃO SOCIAL 2018

O ano de 2018, será um ano de reforço dos elevados padrões de qualidade que pautam a Instituição nas suas diferentes respostas de Intervenção Social. Será o ano de conclusão do processo de Certificação de Qualidade ISO 9001:2015 das ERPIs e SAD iniciado em 2017 e da implementação de um sistema integrado de informação para todas as respostas sociais, que vem potenciar a sua articulação e melhoria dos serviços sociais integrados hoje disponibilizados pela Misericórdia do Porto.

No âmbito do trabalho técnico multidisciplinar desenvolvidos nas ERPI, será reforçada a aposta na sua qualificação e implementação de dinâmicas focadas nos seguintes domínios:

- prevenção, identificação precoce e acompanhamento de demências;
- exercício físico e reabilitação motora;
- acompanhamento nutricional.
- a implementação de Programas de Estimulação Cognitiva com acompanhamento Psicológico;
- a dinamização de Planos de Atividades de Desenvolvimento Pessoal Inovadores, no qual se incluem os

Programas desenvolvidos em parceria com a Universidade do Porto:

- i. “Mais Ativos, Mais Vividos”, com foco na estimulação da atividade física;
 - ii. “Sachi”, um projeto Europeu, focado na promoção e benefícios do relacionamento intergeracional. Este programa será promovido pelo departamento, envolvendo as ERPIs, o Colégio de Barão Nova Sintra e o Colégio Nossa Senhora da Esperança;
- o desenvolvimento de Planos adaptados de Fisioterapia, retardando défices motores e contribuindo para a estimulação muscular e sentido de equilíbrio dos idosos institucionalizados;
 - desenvolvimento do Projeto de Investigação “Nutriage”, em colaboração com organismos sociais, académicos e de governação, nacionais e espanhóis, numa iniciativa transfronteiriça (norte de Portugal e Galiza) de contributo para a prevenção do declínio funcional e cognitivo, pela via nutricional.

Com o objetivo de atualizar as respostas sociais da Instituição à nova realidade e contexto demográfico da sociedade em que se insere, a Misericórdia do Porto irá concluir em 2018 a fase piloto do novo

Serviço de Apoio Domiciliário Privado, que inclui o acompanhamento integrado dos cuidados tradicionais de higiene e conforto com os cuidados de saúde. Nesta fase, será concluída a implementação integral do suporte tecnológico que permitirá aos beneficiários e familiares uma monitorização e acompanhamento constantes da qualidade dos serviços prestados e dos parâmetros de saúde do idoso.

Com propósito idêntico e de marcar a agenda de uma temática com relevância crescente e que já é parte integrante da identidade da Instituição, a Misericórdia do Porto irá promover a sua primeira “Cimeira do Envelhecimento”, reunindo líderes europeus, especialistas e decisores políticos em volta dos desafios e oportunidades que representam o envelhecimento demográfico da sociedade de hoje. Será um evento de confrontação de ideias e perspetivas das áreas Sociais, Saúde, Economia, Finanças e Académicas com o objetivo de potenciar respostas inovadoras e relevantes do ponto de vista do impacto social e económico.

No domínio do combate ao isolamento sénior o Programa “Chave de Afetos” será alvo de uma maior abertura e colaboração com Autarquias e Juntas de Freguesias, conferindo um reforçado alcance e proximidade do Programa à população idosa necessitada.

Ao nível do apoio à População sem abrigo e situações de Emergência Social, a Misericórdia do Porto manterá um papel ativo e de suporte à comunidade, em articulação com diferentes entidades parceiras. Destacam-se as seguintes iniciativas:

- continuidade da alocação e gestão de apartamentos reservados para população carenciada no Complexo Habitacional Rodrigues Semide;
- acompanhamento dos processos de recuperação do Bairro das Artes Gráficas e de seleção de candidatos para alojamento nestas habitações.

Neste domínio os equipamentos e serviços da Instituição reforçarão durante o próximo ano a sua articulação e atuação integrada, nomeadamente:

- **CASA DA RUA** – Comunidade de Inserção, a Comunidade de Inserção Casa da Rua - D. Lopo de Almeida é um equipamento social cujo objetivo geral é prestar apoio à população sem-abrigo respeitando a sua dignidade pessoal e social; parceira da CLASP (Comissão Local de Acompanhamento Social do Porto) continuará a participar em todas as iniciativas deste organismo da CMP em prol da inclusão social dos seus utentes e na definição das estratégias a seguir com os sem abrigo na cidade do Porto;

- **CENTRO DE ALOJAMENTO SOCIAL** – D. Manuel Martins, resposta social destinada ao acolhimento urgente e temporário de indivíduos adultos ou famílias em situação de especial vulnerabilidade e desproteção social;

- **REDE LOCAL DE INTERVENÇÃO SOCIAL (RLIS) - SERVIÇO DE ATENDIMENTO E ACOMPANHAMENTO SOCIAL (SAAS)**, que desenvolve como principais atividades o atendimento e acompanhamento social de pessoas em Vulnerabilidade Social nas freguesias da Zona Histórica, Lordelo do Ouro e Massarelos, com a missão, de dinamizar uma intervenção social, multinível e concertada, para a melhoria das condições de vida e bem-estar das populações que facilitem a sua inclusão social e reforcem a coesão social. No âmbito da sua atividade serão reforçadas e estabelecidas parcerias que potenciem a qualidade da resposta, desenvolver atividades que viabilizem a angariação de fundos para o desenvolvimento de iniciativas junto dos utentes e a promoção do encontro nacional SAAS/RLIS para avaliação de resultados da intervenção;

- **BANCO DO VESTUÁRIO**, projeto solidário sediado em Paranhos, que promove a recolha de todo o tipo de roupa e bens para o lar, para posterior distribuição a cerca de 60 Organizações Sociais e pessoas carenciadas;

- **LOJA SOLIDÁRIA**, que surge de uma parceria entre a Misericórdia do Porto e Empresas, que permitem a venda dos artigos doados a preços simbólicos, facilitando também a sua aquisição a pessoas mais desfavorecidas, sendo os rendimentos obtidos aplicados a projetos de intervenção social;

Nas intervenções ao nível da proteção e autonomização de vítimas de violência doméstica, crianças e jovens em risco o conjunto de equipamentos e serviços da Misericórdia do Porto continuarão a dar o seu contributo de excelência à comunidade:

- **CASA SANTO ANTÓNIO** – Casa Abrigo, resposta social que visa, apoiar, em regime de acolhimento protegido, mulheres vítimas de violência doméstica. Como primeira casa abrigo do distrito do Porto e referência de boas práticas, pretende dinamizar os diversos agentes envolvidos na temática da Violência Doméstica a refletir sobre a atualidade da temática, proporcionando a partilha de experiências e identificação de sinergias entre a comunidade científica e equipas de intervenção;

- **COLÉGIO BARÃO DE NOVA SINTRA** – Lar de Infância e Juventude, cujo projeto educativo visa proporcionar às crianças e jovens uma estrutura de vida tão aproximada quanto possível à de uma família normal, potenciando o seu desenvolvimento integral e harmonioso.

Em 2018 irá reforçar o seu trabalho de orientação e desenvolvimento de percursos de autonomização dos seus utentes, com a implementação do Projeto “Salta” com o Grupo Inditex, que visa a integração profissional de jovens em situação de risco; o Apartamento de Pré-Autonomização Manuel Ramos, projeto desenvolvido como resposta complementar no Colégio Barão de Nova Sintra, tem como propósito preparar os jovens para o ingresso na vida autónoma de forma segura e integrante;

- [ARCO MAIOR](#), resposta desenvolvida em parceria com a Faculdade de Educação e Psicologia da UCP e apoio do Ministério da Educação e do IEFP, para o combate ao abandono escolar, prevenindo e atuando sobre a exclusão social;

Como suporte transversal e maior abertura da Instituição à comunidade, a área de Intervenção Social irá consolidar os contributos de uma gestão centralizada do Voluntariado, com a dinamização e otimização do recém-criado Banco do

Voluntariado da SCMP, potenciando e melhorando os contributos da participação de voluntários, nas diferentes áreas da atuação da SCMP: Social e Juventude, Saúde, Ensino, Cultura, Justiça e Desenvolvimento Agrícola, Bem-Estar e Ambiente.

3.3.3. Área da Educação

Devemos ter em consideração a especificidade deste estabelecimento que, sendo uma Escola, apresenta o seu Plano de Atividades Pedagógicas para o ano letivo, isto é, de setembro de 2017 a agosto de 2018. Desta forma, este contributo inclui dois terços no ano letivo 2017/2018 (segundo e terceiro períodos letivos) e um terço no ano letivo 2018/2019 (primeiro período letivo).

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

- Prestar uma educação e um ensino de qualidade;
- Assegurar uma gestão rigorosa e eficaz dos meios disponibilizados para esta missão.

Organiza-se o relatório em duas áreas: a situação atual ao nível dos utentes / alunos e dos recursos humanos e o plano para 2018.

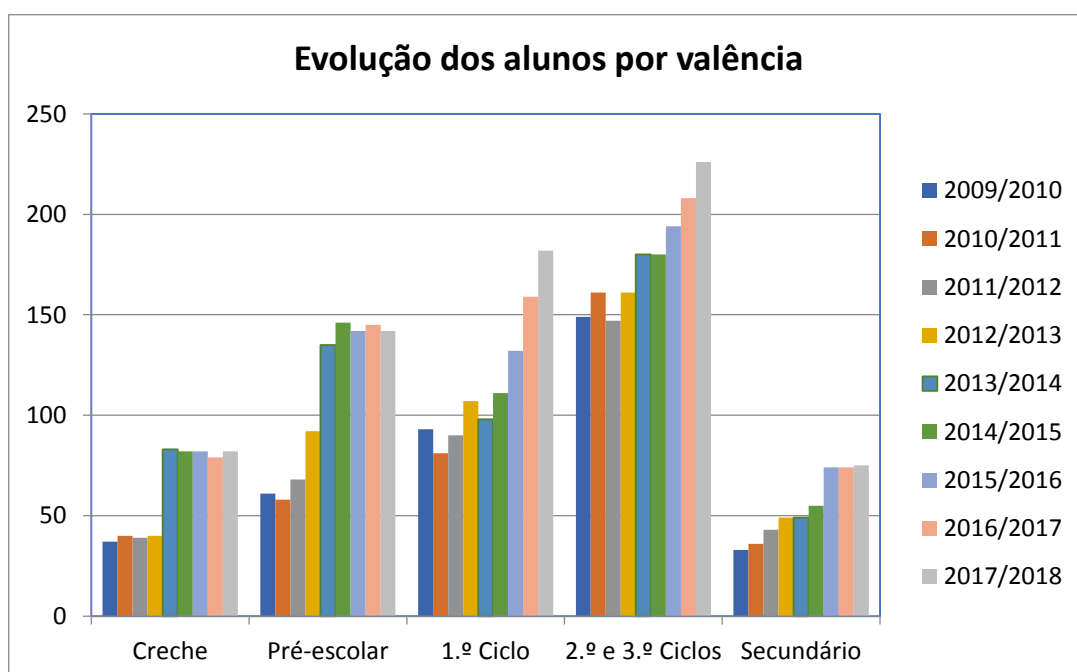
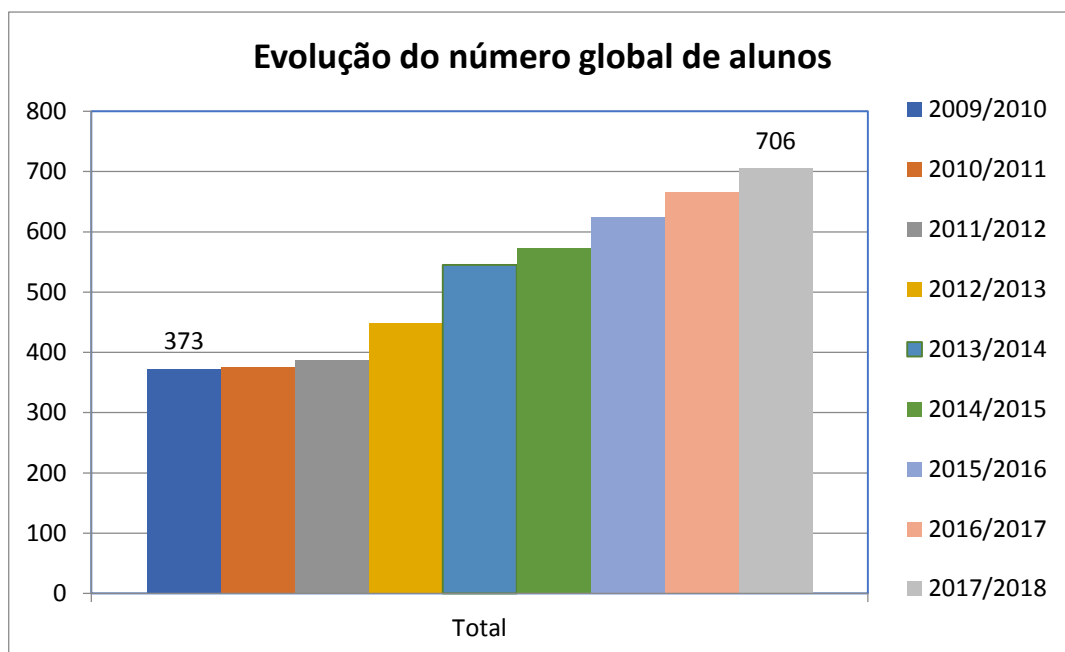
Situação atual

O ano letivo 2017/2018 inicia com mais um significativo acréscimo de alunos, tal como no passado ano letivo, sobretudo do 1.º ciclo. O CNSE mantém uma taxa de ocupação elevada nos níveis mais baixos e uma consolidação do número dos restantes alunos, sobretudo pela capacidade crescente em atrair novos alunos para outros níveis de ensino.

a. Alunos / Utentes

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

	2011 / 2012	2012 / 2013	2013 / 2014	2014 / 2015	2015 / 2016	2016 / 2017	2017 / 2018	Variação
Creche	39	40	83	82	82	79	81	+ 4 %
Pré-escolar	68	92	135	146	142	145	142	- 2 %
1.º Ciclo	90	107	98	111	132	159	182	+ 8 %
2.º e 3.º Ciclos	147	161	180	180	194	208	226	+ 9 %
Secundário	43	49	49	55	74	74	75	+ 1 %
Total	387	449	545	574	624	665	706	+ 6 %



A evolução do número de alunos nos ensinos básico e secundário deverá ainda ser analisada à luz do número de turmas constituídas, tendo ainda como referência a capacidade do estabelecimento.

	2014/2015	Alunos / Turma	2015/2016	Alunos / Turma	2016/2017	Alunos / Turma	2017/2018	Alunos / Turma	Capacidade
1.º Ciclo	111	18,5	132	22	159	22,7	182	22,8	200
2.º e 3.º Ciclos	180	20	194	21,6	208	20,8	226	22,6	224
Secundário	55	18,3	74	18,5	74	18,5	75	18,8	96
Total	346	19,2	400	19,1	441	21	483		470

Seguindo a linha do que vem sucedendo nos últimos cinco anos, o Colégio vem racionalizando ao máximo os seus recursos humanos. A redução no corpo operacional, adstrito às funções limpeza e serviços de cozinha, foi acompanhado de um incremento de pessoal nas funções administrativas e financeiras, decorrentes da necessidade de melhor responder às crescentes solicitações, até porque o Colégio tem agora autonomia pedagógica.

Para 2018 quem atingir os objetivos enunciados, nomeadamente no que concerne à gestão dos recursos disponíveis, continua a implicar um crescimento substancial das receitas. O aumento do número de alunos terá que fazer-se procurando a constituição de turmas maiores, rentabilizando os mesmos recursos humanos.

Os dois módulos de creche estão praticamente no máximo da sua lotação. O Pré-escolar já tem em funcionamento seis salas de atividades, praticamente com 100% da capacidade instalada. Com o acréscimo de alunos na educação pré-escolar, tal como sucedeu no presente ano letivo, prevê-se que no ano letivo 2018/2019 possamos consolidar um número próxima das duas centenas. Ao nível dos 2.º e 3.º ciclos, mantém-se uma linha ascendente, embora o crescimento tenda a estabilizar face ao objetivo já concretizado da existência de duas turmas por ano de escolaridade. Analisar-se-á a possibilidade da existência de uma terceira turma de 5.º ano de escolaridade. No ensino secundário, após um crescimento substancial no ano 2016, verifica-se agora uma estabilização do número.

O investimento efetuado nas instalações no CNSE e nos seus recursos humanos permitiu, hoje, recolocar o colégio entre os estabelecimentos que melhores condições oferece, nomeadamente na estabilidade do seu corpo docente. Desta forma, potenciando as condições criadas, nos anos mais recentes, a par da divulgação “*boca a boca*”, feita pelos encarregados de educação, conceber-se-ão materiais publicitários que possam dar a conhecer a oferta do colégio noutros espaços, nomeadamente em todo o universo da SCMP e em particular nas unidades com maior potencial de atrair clientes.

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

Introduzimos também uma parceria com a Academia de Robótica, que trará uma primeira abordagem, a esta área emergente do ensino, aos nossos alunos do 3.º ao 12.º ano. Procurar-se-á ainda aumentar o

relacionamento com estabelecimentos de ensino privado, com graus de ensino inferiores aos do Colégio, propiciando o encaminhamento desses alunos para este estabelecimento. Cumprindo com a dimensão da formação integral de um aluno do Colégio de Nossa Senhora da Esperança, participaremos em programas de solidariedade, levando os nossos alunos a experienciar verdadeiras ações de promoção do bem social, nomeadamente com a Associação Nariz Vermelho, Mundos da Vida e *Make a Wish*.

Com o intuito de fomentar a aproximação do Colégio às famílias e elevar o nível de formação de toda a comunidade de 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. Área de Apoio à Deficiência

CIAD, LAR RESIDENCIAL, CAO, FORMAÇÃO PROFISSIONAL, CPAC

O CIAD pretende alargar a sua oferta de serviços e projetos inovadores, continuando o seu trajeto de afirmação institucional enquanto agente de referência na área da deficiência e incapacidade. Neste sentido, e como objetivos gerais e globais propomos:

1. Continuar a implementação do referencial EQUASS Excellence, com vista à certificação do CIAD em 2019;
2. Promover um Seminário orientado para as escolas e instituições congéneres, subordinado à nova legislação de ensino especial (atualmente em discussão pública), e que se prevê que altere significativamente o modelo de intervenção ao nível do Ensino Especial;
3. Promover o VI Congresso de Ensino Especial, evento bienal que tem vindo a ocorrer desde 2008.
4. Como consequência da integração dos CAO da SS e da obrigatoriedade de manter as mesmas condições financeiras que os clientes usufruíam (requisito acordado), existe a necessidade de estruturar uma

metodologia de atualização das participações familiares no sentido de garantir o total cumprimento dos requisitos da entidade reguladora, no que se refere aos montantes envolvidos, mas garantindo condições de equidade para todos os clientes (CAO e LaR), conforme orientações resultantes das visitas de acompanhamento realizadas em julho de 2017.

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

Lar Residencial (LaR)

- Estruturar um novo projeto de intervenção tendo em conta as características específicas da resposta social de Lar Residencial e as necessidades, expectativas e potenciais do grupo de clientes.
- Dotar o LaR de melhores condições habitacionais e de conforto, através da reformulação dos quartos e áreas comuns, com equipamentos adaptados às condições e idades dos clientes.

- Analisar e estruturar, em função do resultado do pedido de alargamento do Acordo de Cooperação (PROCOOP), uma oferta de serviços de acolhimento temporário.
- Desenvolver mecanismos que assegurem o financiamento das necessidades básicas e de lazer dos clientes, conforme orientações da entidade reguladora, resultante da revisão das participações familiares.

Centro de Atividades Ocupacionais (CAO)

- Estruturar um novo projeto de intervenção tendo em conta:
 - Características dos clientes atuais;
 - Otimização dos espaços existentes;
 - Resultados das dinâmicas existentes;
 - Necessidades, potenciais e expectativas dos clientes e famílias.
- Esta estruturação beneficiará com a existência de um *software* de apoio à recolha e análise de dados da prestação de serviços, facilitador da sua implementação e monitorização.
- Melhorar a oferta de serviços e estratégias/ abordagens de intervenção através: da utilização de recursos específicos que melhorem a comunicação e interação dos/ com os

clientes; de novas oportunidades de atividades ocupacionais na comunidade; de novos projetos de inclusão.

Formação Profissional (FP)

A definição de objetivos estruturantes para a FP dependerá do resultado obtido na candidatura a efetuar ao POISE para o triénio 2018-2020. Nesta candidatura serão propostos os seguintes cursos:

Percurso C – repetição de cursos em execução na atual candidatura

- Atividades de Vida Hoteleira
- Operador de Jardinagem
- Tratador de Equinos
- Operador Gráfico Braille
- Carpinteiro de Limpos

Percurso B (dupla certificação – equivalência ao 9º ano)

- Cozinheiro
- Serralheiro/a Civil
- Agente em Geriatria

A seleção destes cursos teve em consideração as áreas nas quais o CIAD adquiriu experiência, bem como os investimentos efetuados ao nível dos recursos físicos, no sentido de potenciar a experiência de aprendizagem e conseguir o máximo de apoio financeiro (amortizações já iniciadas). No que se refere ao curso de Serralheiro/a Civil, o objetivo é reequipar a

SCMP pelo aproveitamento do espaço existente no CHCF, à imagem do que está a ser feito com a Carpintaria. Esta solução para além de valorizar os recursos da SCMP foi também valorizada em sede de candidatura (curso de Carpinteiro/a de Limpos), sendo a área da Serralharia identificada com prioridade máxima pelo IEFP. Também o curso de Agente em Geriatria é identificado com a mesma prioridade pelo IEFP, e o objetivo é, mais uma vez, valorizar os recursos da SCMP pelo envolvimento das ERPI na componente de Formação Tecnológica, permitindo que a mesma seja lecionada em contexto, situação também valorizada em sede de candidatura.

Nesta candidatura, e pela primeira vez, serão candidatados cursos de Percurso B, porque nos remetem para um público-alvo diferente, com maiores competências, permitindo também a obtenção do 9º ano. A existência destes percursos é critério de classificação das candidaturas.

Esta candidatura obrigará a uma nova reestruturação da Formação Profissional, uma vez que o início da sua execução será concomitante ao término do projeto ainda em execução, nomeadamente durante todo o ano de 2018, durante o qual, e caso esta venha a ser aprovada na sua totalidade, teremos cerca de 100 formandos.

Escola Especial (EE)

- Por constrangimentos alheios ao CIAD, não foi ainda possível concretizar a mudança da Escola Especial para o Colégio de Nossa Senhora da Esperança, criando um **modelo educativo inclusivo**, inexistente na cidade do Porto, em planeamento desde 2015. Conforme informação do DGAP, prevê-se a sua concretização para o ano letivo 2018/2019.

Salvaguarda-se que, atendendo à proposta legislativa relativa à educação especial, em discussão pública até ao final de agosto do presente, este projeto poderá carecer de nova análise.

- Promover condições para a manutenção de uma equipa de apoio direto (cuidadores) estável, minimizando algumas situações de insatisfação que têm vindo a ser sinalizadas pelos encarregados de educação.
- Proceder a todas as alterações ao projeto educativo que se venham a revelar necessárias decorrentes da eventual alteração legislativa.
- Como resultado da recente acreditação da SCMP como Centro de Recursos para a Inclusão (CRI), desenvolver uma estratégia de intervenção concertada com os Agrupamento e Escolas de Ensino Regular, que se venham a

constituir como parceiros neste âmbito. Assegurar uma equipa multidisciplinar, conforme apresentado em sede de candidatura, de acordo com as necessidades e financiamento disponível.

Centro Professor Albuquerque e Castro – Imprensa Braille (CPAC)

- Enquanto Resposta Social (RS) é provável a realização de uma visita de acompanhamento pela Segurança Social, à semelhança do que tem vindo a acontecer nas restantes RS da SCMP. Nesse sentido, e uma vez que a tendência da SS tem sido a conversão de Acordos de Cooperação (AC) atípicos em AC típicos, existe a possibilidade deste Acordo vir a ser revisto.
- Neste sentido, é importante a continuidade da estratégia que tem vindo a ser desenvolvida de construção de novas parcerias que viabilizem o desenvolvimento de novos projetos e/ou a recuperação de projetos muito apreciados pelos leitores, nomeadamente no que se refere à produção:
 - Visão e Visão Jr;
 - Jornal Notícias.

- Também relevante para a evolução da atividade do CPAC será o sucesso do projeto-piloto com a Porto Editora de produção de livros escolares em Braille para Moçambique, o qual tem possibilidade de continuação e de ser estendido a outros países dos PALOP.

Durante 2018 será mantida a transcrição de diferentes obras de literatura nacional e internacional, à semelhança do que tem vindo a ser realizado.

3.3.5. Área da Agricultura

QUINTA D'ALVA

No atual contexto económico mundial a produção competitiva, a qualidade dos produtos e as exigências legais exigem mudança de estratégia, passando as propriedades agrícolas a serem exploradas de forma empresarial, garantindo elevados padrões de qualidade e produtividade.

A estratégia a seguir deve integrar as principais metas, políticas e sequência de ações que a empresa deve seguir, de forma a alcançar os objetivos ou resultados da empresa.

Pretendemos ter por objetivo uma correta análise de mercado, controlo financeiro, custos e receitas, racionalizando a utilização dos seus recursos, proporcionando rentabilidades crescentes, para tal, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Considerar a Quinta D'Alva uma propriedade agrícola competitiva em termos qualitativos e produtivos;
- Aumentar a área agrícola através da recuperação de olivais abandonados a plantação de novas áreas agrícolas com amendoal, olival de azeite e fruteiras;
- Melhorar a capacidade funcional do sistema de rega e máquinas agrícolas;
- Redução dos custos de manutenção;
- Criação de novas fontes de receita;

Os presentes objetivos específicos foram definidos a partir do levantamento de dados que permitiram diagnosticar a realidade da Quinta D'Alva, os quais foram sendo avaliados desde 2014.

No ano de 2018 serão corrigidos alguns problemas de mau dimensionamento de sectores de rega, nomeadamente na vinha, visto que não existe capacidade para regar alguns sectores e terão que ser subdivididos. Este problema leva a que em anos como o atual, devido à seca, muitas plantas não resistirão.

Não menos importante é o estado em que se encontram as plantas, pois uma planta desnutrida, ou desgastada, não pode apresentar os mesmos resultados que uma planta completamente sã em todas as suas vertentes, assim como os trabalhos a executar não são os mesmos e com tempos de execução diferentes.

No caso do olival ainda perdura 50 % da área com ausência de poda há mais de 10 anos. Espera-se em 2018 ser um problema ultrapassado.

Em 2017 visto que não havia grande produção de laranja causado pela seca,

conseguimos fazer poda em 90 % da área, o que já não se realizava há muitos anos.

Além da vertente da produção, não menos importante é a colheita, forma de escoamento e valorização do fruto, por vezes compensa o valor acrescentado.

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

Ao longo dos últimos anos foi estudado todo o processo produtivo e concluiu-se que a Santa Casa da Misericórdia do Porto necessita de reduzir custos nomeadamente de mão de obra e optar por processos simplificados e globais.

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

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

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

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

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

Pelo exposto, iremos aumentar a capacidade de armazenamento do recurso água, libertação de mão-de-obra para outros trabalhos necessários nomeadamente para a novas áreas a plantar, menores custos de exploração no seu todo, aumento da sustentabilidade e competitividade da exploração, maior segurança para os trabalhadores na realização dos trabalhos, menor risco de incêndio, maior capacidade de combate a incêndios, maior eficiência da rega, menores custos de bombagem de água do rio, aumento da fertilidade e estrutura do solo e incremento de mais uma atividade agrícola.

Todo o investimento será realizado em 2018, as novas plantações entraram em produção em 2021 e terão como ano cruzeiro 2023.

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

Deste modo iremos verificar um aumento de receitas e redução dos custos de exploração, para tal pretende-se:

1. Equilibrar as produtividades anuais;
2. Reestabelecer a capacidade produtiva;
3. Melhoria da eficiência;
4. Aumento da área cultural através da recuperação de culturas abandonadas;
5. Aumento da área cultural através da plantação de novas áreas;
6. Monitorização e correções.

3.3.6. Área do Culto e Cultura

3.3.6.1. Gabinete Religioso e Culto

No prosseguimento da ação realizada ao longo de um ano e tendo decorrido de forma positiva, propõe-se manter algumas das atividades realizadas, adaptando as mesmas às novas dinâmicas sociais de novos tempos.

As atividades irão envolver nas celebrações Eucarísticas Festivas, nomeadamente, dia de D. Lopo de Almeida (29 de janeiro), dia de S. Lázaro (dois domingos anteriores ao dia de Páscoa), dia do Aniversário SCMP (14 de março) e Dia da Nossa Senhora da Misericórdia (2º domingo de maio).

Na continuidade do ano transato, a “Procissão das Endoenças”, voltará a percorrer as ruas e a envolver a Cidade do Porto, vestindo novas indumentárias! A Encenação da Procissão será apresentada por profissionais da área do teatro e da música, seguindo propostas do Concílio Vaticano II.

A realização de concertos Pedagógicos de Música Sacra/Litúrgica, nas Igrejas e espaços de Culto da SCMP, deverá ser um dos objetivos principais, como promoção e proliferação da Música Sacra e Litúrgica.

Haverá outro tipo de Concertos, com Orquestras e Corais, resultantes de

Parcerias entre a SCMP e outras Instituições, permitindo, a todos, usufruir de espetáculos de grau bastante distinto!

Por esta via, a SCMP mostrar-se-á como um agente de excelência na propagação da Cultura na Cidade do Porto!

Dando continuidade à dinâmica realizada nos anos transatos, que têm como propósito maior, o desenvolvimento de um projeto dedicado à época natalícia, envolvendo as diferentes áreas e valências da SCMP, ocorrerá a construção de um elemento respeitante ao Natal, na Igreja desta Instituição.

Com este projeto “Jovens Voluntários no Culto e na Cultura”, onde ficaremos todos a ganhar, pretende-se envolver Jovens, em regime de voluntariado, provenientes de vários contextos, nomeadamente Universidades, na dinâmica das áreas do Culto e da Cultura, da SCMP.

Pretende-se que o Gabinete Religioso e Culto alargue a sua ação e aplicação de procedimentos a todos os espaços de Culto existentes na SCMP. Para tal, irá realizar-se uma avaliação das necessidades, em articulação com o Senhor Capelão Mor e os Capelães adstritos a cada espaço de Culto.

Estrategicamente, deverão ser ainda considerados os propósitos abaixo mencionados de modo a se poder proceder:

- ✓ à avaliação e intervenção nos dois Órgãos de Tubos da Igreja Privativa e do Colégio Nossa Senhora de Esperança;
- ✓ Missa Dominical, na Igreja Privativa, com uma componente musical de nível elevado;
- ✓ No sentido em que a Igreja da SCMP está, cada vez mais, a ser muito procurada para Casamentos, reforça-se a importância da avaliação do repertório musical da cerimónia.

3.3.6.2. MMIPO | Museu e IGREJA DA MISERICORDIA DO PORTO e a CASA DA PRELADA

Prosseguir a afirmação dos dois equipamentos de excelência da Misericórdia do Porto vocacionados para a cultura – MMIPO e Casa da Prelada – como referências da cidade é o primeiro grande objetivo.

Particular atenção será dada ao Museu e Igreja, com o reforço e diversificação da sua programação: exposições temporárias, visitas orientadas para diferentes grupos, percursos temáticos pela cidade, atividades específicas para escolas, conversas e conferências, workshops, espetáculos musicais e outros.

Continuaremos o trabalho em curso para o aumento de parcerias com outras entidades, procurando alcançar os mais diversos públicos e contribuir, assim, para o reconhecimento da SCMP e para o pleno cumprimento da sua missão.

Também o público originado pelo fluxo turístico continuará a merecer especial atenção, nomeadamente com o estabelecimento de mais contratos com operadores turísticos, concorrendo o Museu, dessa forma, para esta atividade fundamental na economia da cidade e daí recolhendo importantes proventos.

Igualmente prevemos o reforço da componente de prestação de serviços com a cedência de espaços, do MMIPO e da Casa da Prelada, rentabilizando os investimentos realizados e colocando ao serviço do tecido empresarial a qualidade destes edifícios.

A renovação e equipamento do edifício do n.º 12 da Rua das Flores, situado em frente ao MMIPO, vão criar as condições físicas necessárias não só para o acolhimento e melhoria da conservação e restauro do património artístico e cultural móvel, como para o previsto reforço das atividades de programação.

Serão elaborados novos inventários, em suporte digital, de todo o património cultural, nomeadamente do que está à guarda das unidades operacionais, de acordo com as exigências atuais, e formalizadas parcerias com instituições do ensino superior para o estudo de peças das coleções. A possibilidade de reforço das coleções, por doações ou aquisições e sempre que se justifique, não deixará de ser considerada.

Vamos consolidar o trabalho iniciado com a instalação do Arquivo Histórico na Casa da Prelada, na preservação da memória da

Instituição e na criação das melhores condições para os estudiosos e investigadores. O tratamento do acervo documental, a elaboração do estudo orgânico-funcional, a criação de instrumentos de pesquisa serão realidades para a totalidade do acervo histórico mas também para o arquivo intermédio proveniente das diversas unidades da SCMP. Será iniciada a digitalização sistemática de fundos documentais de diferentes estabelecimentos que foram objeto de identificação no ano de 2017 e a instalação desses fundos em condições adequadas. A Biblioteca da Casa da Prelada também terá uma nova base de dados digital.

No âmbito das publicações, para além da execução da programação anterior serão editadas as Atas do IV Congresso de História da Misericórdia do Porto e promovida a divulgação do conjunto de projetos editoriais em curso. Iremos reinstalar e organizar o armazém de publicações, para melhor receber o aumento do fluxo de edições.

O centenário da morte do Conde de Samodães será devidamente assinalado com um colóquio comemorativo bem como o lançamento da História da Misericórdia do Porto numa edição da Almedina e autoria do Centro de História Religiosa da Universidade Católica Portuguesa no dia 14 de março de 2018.

Finalmente, em parceria com a Irmandade dos Clérigos e da Associação Comercial do Porto será concedido o primeiro prémio D. António Francisco Santos.

3.3.7. Área do Ambiente

Parque da Prelada

Estão concluídos os estudos necessários as respetivas autorizações das várias entidades para se poder intervir no Parque da Prelada.

Cientes de que uma proposta mais ambiciosa poderá não reunir apoio das entidades públicas pela sua dimensão financeira, a Mesa Administrativa tem pronto um plano minimalista, mas que vai permitir a sua reabilitação mantendo uma componente lúdica, de cultura e desporto associando ainda um parque de autocaravanas permitindo desse modo fazer uma ligação com a história daquele espaço.

Preservando o legado de D. Francisco de Noronha e Meneses e o traço de Nicolau Nasoni é este o nosso desígnio.

Parque Avides Moreira

Continuar a utilização deste espaço no Centro Hospitalar do Conde de Ferreira de apoio aos utentes das hortas sociais e aos doentes.

3.3.8. Área da Justiça

3.3.8.1. Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo | Feminino

À semelhança dos quase treze anos de funcionamento da parceria estabelecida com os Serviços Prisionais, é nosso propósito prestigiar o nome da S.C.M.P., tentando fazer sempre mais e melhor, de molde a incutir nas reclusas, objeto do nosso trabalho, as competências necessárias para encaminharem a vida de uma forma saudável e socialmente responsável.

É nesta senda que os Serviços Clínicos, no rigor que lhes assiste, estão a preparar a Certificação do respetivo serviço, que se espera que aconteça em meados do próximo ano.

Os Serviços de Creche, por força da idiosincrasia de algumas crianças, continuarão a prestar a estas, com a ajuda dos serviços de especialidade do exterior, o melhor acompanhamento possível, de molde a minimizar as carências destas crianças.

No que respeita ao Setor de Educação e Ensino, dado os bons resultados obtidos pelas reclusas que frequentam o Ensino Superior, a S.C.M.P. continuará a atribuir uma Bolsa de Estudo, para o ano letivo 2017- 2018.

O setor laboral, imprescindível na formação para o futuro das reclusas e no bom ambiente prisional, continuará a dar a possibilidade a que todas exerçam uma ocupação.

No que concerne à manutenção preventiva do edifício e respetivo equipamento, a mesma por força do Protocolo, será assegurada pela empresa Ferroviais Serviços, com a qual a S.C.M.P. celebrou o correspondente contrato.

II PARTE ESPECIAL

3.3.9. Área dos Recursos Humanos e Formação Profissional

As exigências – sociais, económicas e legais - que se colocam às organizações são inquestionáveis e obrigam a uma gestão ágil, capacitada e focada nos resultados. Esta realidade, como é óbvio, também se aplica à área dos Recursos Humanos.

Enquadrado nesta premissa afigura-se, para o DRHFP, como um continuum no processo já iniciado com vista a uma maior eficiência na gestão das pessoas, centrando-se na otimização de procedimentos administrativos, na capacitação do capital humano e na adoção de medidas e ferramentas inovadoras de gestão estratégica e operacional de Colaboradores.

Apresenta-se, de seguida, uma súmula dos principais objetivos e atividades a assegurar pelo DRHFP, os quais se conciliam com as linhas estratégicas da SCMP.

A nível macro e integrado numa mudança com reflexos a nível institucional de modo a cumprir requisitos legais, destaca-se a implementação do [Regulamento Geral de Proteção de Dados](#), que terá impactos muito significativos na gestão documental.

No que concerne especificamente à área da gestão administrativa, prevê-se uma continuidade nas tarefas já asseguradas

pelo Departamento, sendo de destacar a preocupação com a melhoria no acesso/partilha, gestão e tratamento de informação e dados, prevendo-se o pleno incremento e utilização do módulo RH no GIAF e do BI RH. Estas ferramentas permitirão o acesso e gestão de informação sobre a execução dos Recursos Humanos, facilitando a sua atualização e utilização.

Já no domínio da [Academia Misericórdia](#), no âmbito de um modelo de gestão inovador que valoriza os recursos humanos, continuará a imprimir um ritmo dinâmico em 5 pilares de atuação: Formação Profissional; Estágios; Gestão e Avaliação do Desempenho; Recrutamento, Seleção e Integração dos Colaboradores; Inovação e Desenvolvimento.

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

Neste contexto, o Plano Anual de Formação, com as várias fases que lhe estão implícitas,

continuará, em 2018, a ser o instrumento ordinário, privilegiado e orientador das medidas formativas a implementar. Paralelamente, a gestão, monitorização e supervisão da atividade formativa será uma responsabilidade assumida pela Academia de forma plena, garantindo o cumprimento das regras definidas superiormente.

De ressaltar, ainda, a concretização do Projeto de instalação e entrada em funcionamento do Centro de Formação da SCMP, que trará um novo modo de operacionalização da formação na SCMP, com novas abordagens, nomeadamente a abertura ao público externo específico do 3º Setor. Neste espaço, renovado e devidamente adaptado para a atividade formativa, estarão reunidas todas as condições físicas e logísticas para a formação.

Decorrente desta expansão da atividade formativa da SCMP, prevê-se o alargamento das áreas de educação-formação na certificação pela DGERT e da bolsa de formadores internos. Paralelamente, as alterações no modus operandi no funcionamento da atividade formativa, exige que se adequem os instrumentos da Certificação pela DGERT, bem como a maior informatização de processos e tarefas de gestão, coordenação e acompanhamento da formação, permitindo uma simplificação na elaboração documental e no tratamento de dados.

No tocante aos estágios, será clarificada a política de pedido, acesso e realização dos mesmos, de modo a aprimorar a sua gestão administrativa, técnica e operacional e a garantir o seu objetivo maior de apoio no processo de aprendizagem de alunos/profissionais, assumindo a SCMP um papel ativo e de responsabilidade social.

O Sistema de Gestão e Avaliação do Desempenho continuará a ser implementado, potenciando a análise e a performance dos Colaboradores, com a coordenação técnica da Academia. Tal como previsto no projeto de elaboração deste instrumento, em 2018, dar-se-á início à recolha e sistematização de objetivos/indicadores a integrar na ferramenta já existente.

Quanto ao Recrutamento, Seleção e Integração dos Colaboradores, este processo será informatizado, facilitando o registo da informação e o seu tratamento.

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

Relativamente ao pilar Inovação e Desenvolvimento, destaca-se a reformulação do funcionamento do Espaço Aberto ao Colaborador, de modo a facilitar o acesso por parte dos Colaboradores, bem como a continuidade do processo de

avaliação da satisfação dos mesmos, o qual se pretende informatizar.

De mencionar que a organização do trabalho e a gestão de pessoas incluirá na sua política práticas como a mobilidade interna, a polivalência, o outsourcing, numa lógica de rentabilização dos Recursos Humanos da Instituição.

Nesta conformidade, antevê-se como um ano de continuidade nos processos de melhoria já iniciados, sempre alicerçados na estratégia da SCMP, e com uma forte integração da componente tecnológica para a informatização de processos, documentos e dados e a simplificação de tarefas, o que se traduzirá em ganhos de eficiência, eficácia e qualidade.

3.3.10. Área da Gestão Administrativa e Património

Património de Rendimento

Na área do Património de Rendimento, continuará a implementar a missão definida de reabilitar os imóveis degradados, suportada pelo Programa Reabilitar para Arrendar, visando o aumento da rentabilização e valorização do património da SCMP. Neste sentido, durante o ano de 2018 irá ser iniciada a reabilitação dos seguintes imóveis:

- Passeio das Virtudes n.º 31 / Rua Barbosa de Castro n.º 26
- Rua do Rosário n.º 224/230
- Rua das Fontainhas n.º 71
- Rua das Fontainhas n.º 81
- Rua do Almada n.º 79/83
- Rua Fernandes Tomás, n.º 781
- Praça 9 de Abril n.º 67/71, 73/77 e 79
- Av. dos Aliados n.º 156



O Departamento de Gestão Administrativa e do Património continuará a focalizar a sua atividade na evolução do departamento, tendo por base as premissas de aumento da qualidade de serviço, eficiência e retorno de investimento. Atualmente, o departamento está dividido em 4 áreas focalizadas em agregar mais valor na prestação das

competências previstas e definidas no Estatuto Orgânico atualmente em vigor. Assim, o DGAP compromete-se a dar maior ênfase às áreas/objetivos abaixo destacados.

Gestão Administrativa

- Otimização dos processos e sistemas de informação de suporte à atividade;
- Iniciar o levantamento de necessidades visando a digitalização do arquivo físico.

Gestão Logística

- Definir processos únicos e transversais para toda a Cadeia Logística da SCMP, suportada por único sistema de informação;
- Otimizar os canais existentes;
- Formalização da função de Contract Management - Com a responsabilidade da gestão de todos os contratos da SCMP, com o foco nos Major Contracts, de forma a potenciar maiores economias e uma gestão integrada.

Gestão Infraestruturas

- Complexos habitacionais - Irá ser desenvolvido um plano de reabilitação a ser executado no horizonte 2018-2020, que visará a reabilitação das fachadas áreas comuns, terraços, iluminação, coberturas e arranjos exteriores;
- Expansão do MMIPO – Este projeto visa a expansão do MMIPO e recuperação de capela de Santa Isabel;
- Igreja Privativa – Este projeto irá ser executado de uma forma faseada,

visando a recuperação / reabilitação da Igreja Privativa;

- Reformulação ERPI S. Lázaro - O propósito da elaboração deste projeto prende-se com a necessidade de reformular este equipamento, de forma a adequá-lo às exigências do mercado atual;
- CNSE | Fase 2 e 3 – Tem como objetivo a modernização, expansão e reabilitação deste equipamento;
- Academia SCMP – Este projeto visa a reabilitação do antigo espaço alocado pelo Centro de Restauro no CBNS, para acolher a Academia de formação da SCMP;
- Continuar a elaboração de planos de manutenção preventiva por Estabelecimento de acordo com as especificidades do mesmo. A manutenção preventiva, quando bem planeada pode diminuir largamente os custos globais da manutenção e até aumentar a produtividade dos equipamentos e instalações.
- Continuar o desenvolvimento de atividades de promoção de eficiência energética e a sua sustentabilidade na conservação das infraestruturas especialmente nas áreas de energia elétrica, climatização e produção de água quente e sanitárias;

Engenharia Organizacional

- Desenvolver iniciativas de ação de formação e sensibilização das áreas de gestão de projetos e de gestão de processos;
- Apoiar os diferentes departamentos e estabelecimentos no desenvolvimento e controlo dos projetos;
- Dinamizar a Comissão de Programas e Projetos enquanto órgão supervisor da governação dos processos da Gestão de Programas e Projetos;
- Continuar a apoiar a definição dos processos da Unidades Operacionais da SCMP.

Cumpra ainda adiantar que a instituição terá de avaliar qual o modelo de financiamento que vai permitir resolver a construção de imóveis mais “pesados” como os que passamos a descrever:

- Esquina da Rua da Constituição com Rua de Antero Quental;
- Praça 9 de Abril;
- Rua da Constituição junto ao Lima;
- Campo do Candal;
- Rua da Restauração 133;
- Rua de Santos Pousada, 31-39;

São projetos pela sua dimensão e montante requerem a possibilidade de se constituir um Fundo de Investimento Imobiliário fechado ou cedência de direitos de superfície já que a Mesa é de opinião que não se devem alienar pela sua grande capacidade de gerarem receitas.

Ao mesmo tempo vamos intervir no espaço do antigo Rodrigues Semide em parceria com a Universidade Lusíada, a quem compete intervir no edificado contra uma redução de renda, em cerca de 50%, por um período de 15 anos.

Desse modo o investimento previsto em cerca de 1,5 milhões de euros irá permitir a recuperação do imóvel que fará em 2026 100 anos.

Também será feito um novo reordenamento do espaço o qual vai possibilitar construção na faixa da Av. Fernão Magalhães e no parque de estacionamento que regressa à esfera jurídica da SCMP.

3.3.11. Área dos Sistemas de Informação e Modernização Administrativa

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

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

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

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

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

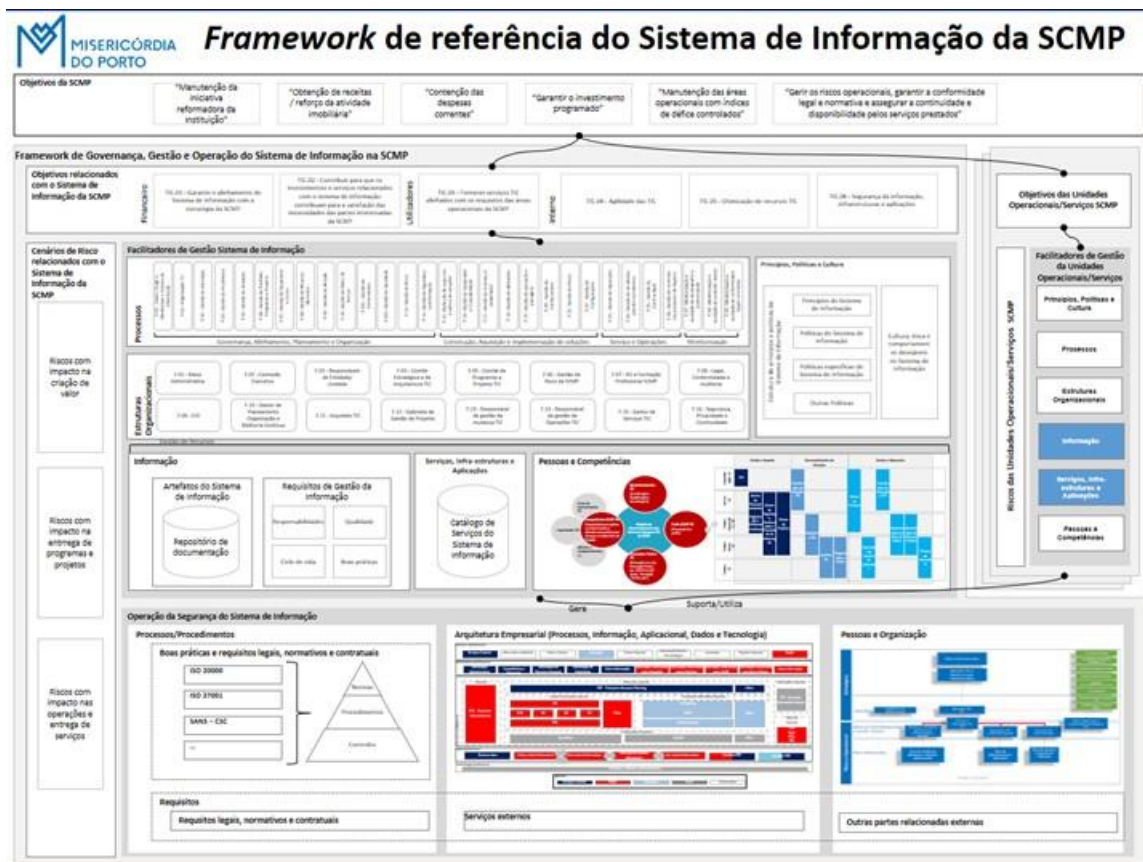


Figura 2 – Framework de Referência do Sistema de Informação da SCMP

Objetivos estratégicos do Sistema de Informação

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

- Garantir o alinhamento do Sistema de Informação com a estratégia da SCMP;
- Contribuir para que os investimentos e serviços relacionados com o sistema de informação contribuam para a satisfação das necessidades das partes interessadas da SCMP;

- Fornecer serviços TIC alinhados com os requisitos das áreas operacionais da SCMP;
- Agilidade das TIC;
- Otimização de recursos TIC; e
- Segurança da informação, infraestruturas e aplicações.

Para suportar estes objetivos foram identificadas as oportunidades de melhoria que deverão ser endereçadas ao nível da Organização, Processos, Pessoas e Tecnologias, tendo sido identificados igualmente os principais cenários de risco relacionadas com o sistema de informação que deverão ser geridos e controlados ao longo do ciclo estratégico. Finalmente foi definido o portfólio de iniciativas relacionadas com o sistema de informação, o qual contempla 16 iniciativas estratégicas agrupadas em Melhoria TIC, Suporte SCMP e Inovação.



- 1 ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**
Garantir o alinhamento do Sistema de Informação com a estratégia da SCMP
- 2 RETORNO DO INVESTIMENTO**
Contribuir para que os investimentos e serviços relacionados com o sistema de informação contribuam para a satisfação das necessidades das partes interessadas da SCMP
- 3 ALINHAMENTO OPERACIONAL**
Fornecer serviços TIC alinhados com os requisitos das áreas operacionais da SCMP
- 4 AGILIDADE**
Agilidade das TIC
- 5 OTIMIZAÇÃO**
Otimização de recursos TIC
- 6 SEGURANÇA**
Segurança da informação, infraestruturas e aplicações

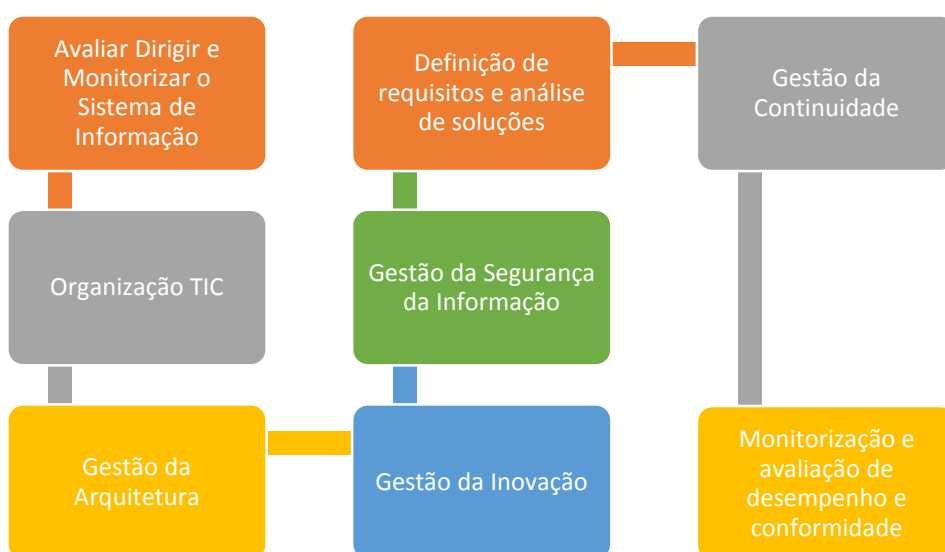
Facilitadores de Gestão do Departamento de Sistemas de Informação

Políticas, Normativos e Cultura - Atualmente estão em curso algumas iniciativas de revisão das estruturas organizacionais e definição de processos de gestão do sistema de informação, sendo necessário garantir um melhor alinhamento de todas as áreas do sistema de informação em alinhamento com a *framework* de referência.

No próximo ciclo estratégico serão realizadas algumas iniciativas de implementação da *framework* de referência do sistema de informação da SCMP. A *framework* tem como principal objetivo alinhar as diferentes áreas do sistema de informação para garantir uma melhor eficiência interna e um melhor alinhamento com as necessidades das áreas operacionais da SCMP.

Uma das áreas que será foco no desenvolvimento organizacional do sistema de informação será a **segurança da informação**.

Processos - Para o próximo triênio serão realizadas iniciativas de melhoria da maturidade dos processos de gestão e operação do sistema de informação, implementando a *framework* de referência. Ao nível operacional será dada prioridade a procedimentos relacionados com as áreas de segurança e suporte, com alinhamento com boas práticas ISO27K e ISO20K respetivamente. Ao nível dos processos de gestão serão melhorados os instrumentos de gestão, nomeadamente através da definição de *Dashboards* operacionais que permitam medir o desempenho dos seguintes processos:



Estruturas Organizacionais - Nos últimos anos foram realizadas algumas iniciativas de reestruturação das funções e organização do sistema de informação no sentido de garantir um melhor alinhamento com os objetivos e resposta às áreas operacionais. Continuam a existir alguns desafios de dinamização de funções transversais e de articulação entre as diferentes áreas com responsabilidades no sistema de informação. No próximo triénio será necessário garantir a operacionalização das estruturas operacionais definidas e capacitação de algumas funções críticas como a segurança e inovação.

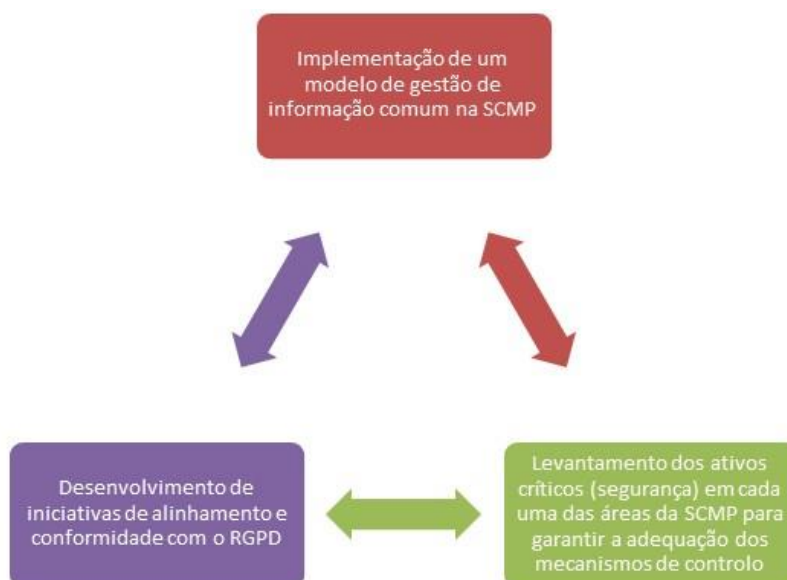
Pessoas e Competências - As competências atuais dos colaboradores do DSI são consideradas adequadas às tarefas realizadas, no entanto é necessário garantir a formação contínua para que seja possível aos profissionais da SCMP acompanhar a transformação digital em curso. Relativamente às competências TIC,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



No sentido de garantir a proteção dos ativos críticos da SCMP no próximo triénio serão realizadas no contexto do Programa de Segurança e Privacidade um conjunto de iniciativas de melhoria da gestão do ativo Informação, com particular enfoque nas áreas de Segurança, Privacidade e Conformidade legal e normativa.

Em particular a partir de 2018 existirão um conjunto de requisitos legais e normativos adicionais relacionados com o **Regulamento Geral de Proteção de Dados** o que farão com que a SCMP tenha de desenvolver um conjunto de iniciativas de alinhamento com os requisitos, mas sobretudo de conformidade futura.

O DSI é responsável pela implementação de mecanismos de gestão e controlo dos ativos Informação de todas as áreas operacionais do Sistema de Informação, sendo que o próprio sistema de informação tem ativos de informação críticos.

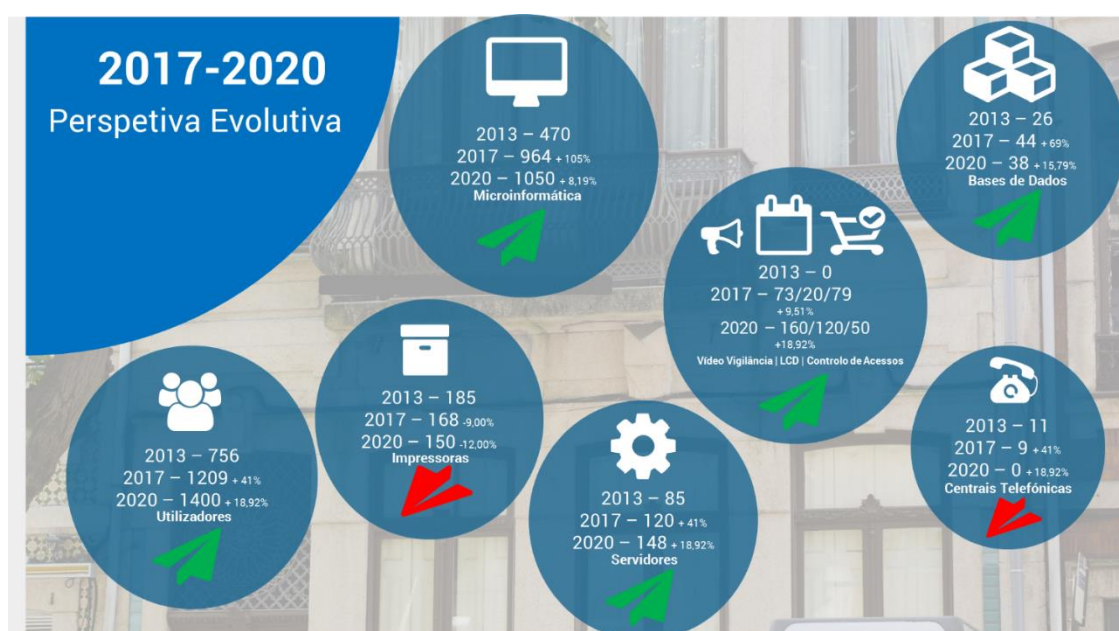


Oportunidades de Melhoria (OM)

Serviços, Infraestruturas e Aplicações - O catálogo de serviços do sistema de informação considera todos os serviços relacionados com tecnologias e informação que são utilizados pelas áreas/serviços da SCMP. Atualmente está em atualização/finalização um catálogo de serviços na SCMP, existindo ainda a necessidade de maior formalização dos serviços e definição de níveis de acordo formais que possibilitem um melhor alinhamento das necessidades dos utilizadores com a oferta do sistema de informação.

No próximo ciclo estratégico serão melhorados os mecanismos de gestão e controlo dos serviços do sistema de informação através da melhoria da

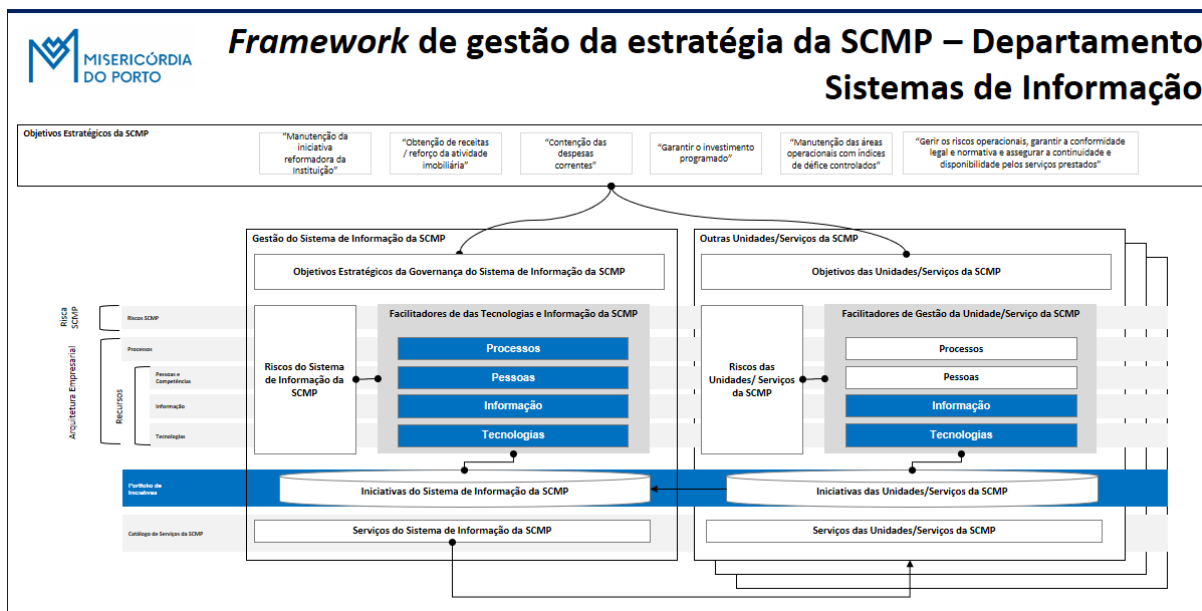
formalização do catálogo de serviços e respetivos acordos de níveis de serviço. Adicionalmente, existe a necessidade de uma melhor definição da arquitetura empresarial na SCMP no sentido de assegurar um melhor entendimento da arquitetura de referência que alinhe as dimensões de processos, informação e tecnologias. No que concerne às iniciativas TI a desenvolver durante o ano de 2018, para além do atual portfólio de projetos, que atualmente decorrem, pretendemos desenvolver diversas atividades de reforço e otimização, quer ao nível da infraestrutura tecnológica, quer ao nível do portfólio aplicacional em todas as áreas de negócio da SCMP.



Perspetiva Evolutiva 2017 – 2020 – Serviços, Infraestruturas e Aplicações SCMP

Iniciativas Estratégicas do Departamento de Sistemas de Informação

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



Programa de Segurança e Privacidade SI/TIC SCMP

A framework de segurança da informação é parte da framework do sistema de informação permitindo desta forma o alinhamento dos recursos de suporte à segurança da informação com os demais recursos do sistema de informação e

objetivos da SCMP. O programa de melhoria da maturidade da segurança da informação na SCMP continuará a ser implementado no sentido de garantir uma proteção adequada para as ameaças internas e externas relacionadas com o Digital.

SEC.01 - Definição da framework do Sistema de Informação da SCMP e integração da framework de Segurança de Informação

SEC.02 - Melhoria dos princípios, políticas e cultura de segurança da Informação

SEC.03 - Melhoria da Gestão de Serviços de Segurança da Informação

SEC.04 - Melhoria da gestão da Informação na SCMP



Programa de Segurança da Informação da SCMP – Iniciativas Estratégicas

ENQUADRAMENTO DO PROGRAMA Regulamento Geral de Proteção de Dados na SCMP - O lançamento do “Programa de conformidade com o Regulamento Geral de Proteção de Dados” resulta das alterações legais verificadas no contexto da segurança e privacidade dos dados, designadamente:

Novo Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados - Regulamento (EU) 2016/679 de 27 de abril de 2016 (RGPD)

A Nova Diretiva SRI (EU) 2016/1148, adotada a 6 de julho de 2016.

O “Programa de conformidade com o Regulamento Geral de Proteção de Dados”, com implementação em 2017/2018 será de prioridade elevada e tem como principal objetivo capacitar a SCMP com instrumentos de gestão e operação de dados pessoais, assegurando os seguintes princípios fundamentais:



O alinhamento do Programa com a *framework* de referência do Sistema de Informação da SCMP é um fator crítico de sucesso para que os instrumentos de suporte à gestão e operação no contexto da conformidade legal e normativa sejam enquadrados numa visão mais alargada de gestão dos dados/ informação, permitindo desta forma uma articulação entre os diferentes requisitos de qualidade da informação, em particular os requisitos de Conformidade, Privacidade e Segurança (Confidencialidade, Integridade e Disponibilidade).



Programa de Comunicações Unificadas CLOUD SCMP

As soluções de Comunicações Unificadas têm cada vez maior expressão nos contextos de mobilidade necessários às operações diárias da SCMP, uma vez que permitem uma maior colaboração entre os diferentes agentes do negócio e da operação, independentemente do local em que se encontrem e do dispositivo usado.

Os maiores benefícios da adoção destas tecnologias são a redução de custos de operação e manutenção das infraestruturas de comunicações, maior interatividade entre os diversos colaboradores e entidades, melhor e mais rápida partilha de informação e redução de custos de deslocação.

Neste contexto, será dada continuidade ao Projeto de Comunicações Unificadas cujo sucesso no Centro Corporativo da SCMP, é uma garantia e mitigação do risco para a implementação no universo da SCMP, perspetivando a racionalização e redução de custos de comunicações de Voz Fixa/Móvel, sempre associadas a perfis de utilização personalizados em suporte à atividade profissional. Para além destes benefícios referenciados em primeiro plano, a possibilidade de disponibilizar serviços de TIs em novas localizações e implementar novos produtos e serviços, face à estratégia de crescimento da SCMP apresenta também elevadas vantagens ao nível da agilidade e capacidade de resposta.



Fonte: Proposta/Projeto SCMP | VODAFONE Comunicações Unificadas

Programa de Otimização da Infraestrutura TIC SCMP

Com a implementação do DATACENTER, a SCMP potencializa a sua oferta de Cloud Computing, modalidade que permite uma melhor utilização da infraestrutura TI, consolidando a sua solução de servidores em estruturas mais modernas e eficientes, em conformidade com as orientações de *Green IT*, menor consumo energético. Por esta razão, o *Cloud Computing* já se consolidou na SCMP como uma alternativa eficiente tanto para os utilizadores internos como para os cidadãos que interagem com os serviços TI disponibilizados pela SCMP.

Tendo em consideração a antiguidade do equipamento de **Rede do Hospital da Prelada**, em alinhamento com a necessidade de Reformulação da

Arquitetura em curso, torna-se crítico e prioritário a substituição das soluções atuais no sentido de garantir adição de valor e inovação às operações da SCMP através de redução de **Custos, Alinhamento Empresarial, Gestão do Risco Operacional IT**. O DSI tem realizado de forma cíclica várias análises às aplicações e recursos de TI, para determinar quais os *workloads* que são os melhores candidatos para atualização, quer sejam os recursos já existentes, assim como os recursos que estão previstos, no sentido de garantir suporte a IoT de uma forma fiável e segura, segurança e proteção de privacidade de utentes e profissionais, aplicações emergentes, provisionar serviços de Self-Service, incrementar a boa experiência de utilização (LAN Switching, Wireless LAN, CCTV, Gestão Acessos).

Acesso	Serviços e Políticas de Segurança	Visibilidade e Previsão	Serviços baseados em localização
			
<p>802.11ac wireless + Wave2 Switches multi-Gigabit Campus distribuído Tecnologias para evitar interferências</p>	<p>Acesso diferenciado para IoT e BYOD Registo de utentes, visitantes e profissionais de Saúde</p>	<p>QoS aplicacional e por dispositivo Espectro de RF Serviços preditivos, estado da rede e avaliação de capacidade</p>	<p>Partilha de localização, informação de trajectos e notificações Desenvolvimento de aplicações integradas Gestão centralizada de beacons</p>

Gestão Portfólio Aplicacional

Foram definidos projetos que irão reforçar, consolidar e otimizar os SI/TIC da SCMP nas diversas áreas de negócio da SCMP, sendo que consideramos importante e fundamental a realização dos seguintes:

IMPLEMENTAÇÃO DE MODELO DE FATURAÇÃO ELETRÓNICA (END TO END)



Projeto que tem como objetivo de desmaterialização e automatização de documentos e processos num cenário interno à SCMP bem como na interação com os seus clientes e fornecedores. A solução será baseada nos mecanismos de faturação eletrónica para receção de faturas, suportando as necessidades dos interlocutores, garantindo a integração de dados e documentos com as atuais aplicações de gestão EPR da SCMP, no sentido de garantir a simplificação dos processos de trabalho. A comunidade eletrónica da SCMP será formada por distintos perfis de utilizadores, endereçados de forma conveniente e segmentada. A perspetiva será de garantir que o Sistema Aplicacional garante e é eficaz a desenvolver, manter e evoluir a comunidade eletrónica da SCMP.



Projeto que tem como objetivo a otimização dos tempos cirúrgicos a afetar a cada especialidade, decisão que impacta diretamente na gestão dos recursos necessários no pré, durante e pós cirúrgico. Uma revisão ao *Master Surgery Scheduling* efetuada com rigor analítico permitirá homogeneizar a resposta das diferentes especialidades cirúrgicas à procura e aumentar o *throughput* rate médio do Hospital da Prelada. Desse equilíbrio resultarão poupanças diretas nos custos acrescidos com a produção cirúrgica ou um aumento da produção cirúrgica mantendo-se o montante de investimento que se verifica atualmente. No final do mesmo o Hospital da Prelada terá uma capacidade de decisão mais informada e transparente que será fundamental para um processo de melhoria contínua nesta área do Bloco Operatório.

PROGRAMA DE REORGANIZAÇÃO E OTIMIZAÇÃO DA LOGÍSTICA INTERNA DA SAÚDE SCMP



Projeto que visa a implementação de solução aplicacional de utilização fácil e intuitiva permite a imputação ao doente em tempo real dos custos ao nível do consumo clínico, fármacos, próteses, equipa clínica, entre outros, garantindo a segurança na administração de medicamentos, de gestão logística (kanban) e de registos de enfermagem.

A implementação da solução permitirá à SCMP alcançar os ganhos na diminuição do tempo em trabalhos administrativos, na agilização do processo de *picking* e de todo o circuito logístico, no inventário permanente em tempo real (com agilização do processo de inventário), na simplificação e aceleração das atividades de todo o Workflow de gestão logística, na rastreabilidade e responsabilização sobre todo o processo, na redução das existências no Armazém e Serviços, na redução do Consumo por maior controlo e na redução de Raturas.

- Inventário Permanente em Tempo Real
- Consulta de Stocks e Consumos em Tempo Real
- Agilização do processo de reposição de Materiais de Consumo Clínico e Hoteleiro nos Serviços
- Redução de existências em Armazéns e Serviços e Redução de Rupturas



- Validação da Administração de Medicamentos junto do doente
- Rastreio dos Lotes e Validades dos Medicamentos até ao momento da administração
- Assegura os 5 "rights"
- Cumpre as metas internacionais de segurança no doente (OMS e JCI)

Gestão Integrada Logística Hospitalar, Farmácia Hospitalar e Enfermagem

OUTROS DESAFIOS SI/TIC 2018



Um dos princípios intrínsecos da economia em mercados físicos é a escassez. No entanto, vivemos cada vez mais num mundo digital onde **o conceito de "escassez" de recursos físicos está a ser substituído pela "abundância" de recursos digitais**. Números da IDC indicam que **menos de 10% dos dados são efetivamente utilizados**. Mais dados não representam necessariamente mais valor. Quanto mais os recursos digitais forem "usados" para **melhorar a experiência de clientes e parceiros, gerar mais e melhor conhecimento, influenciar as decisões dos gestores ou apoiarem na definição da**

direção das Organizações, maior será o real contributo para a criação de valor. Esta nova realidade está a redefinir os pressupostos económicos das Organizações e das sociedades em geral.

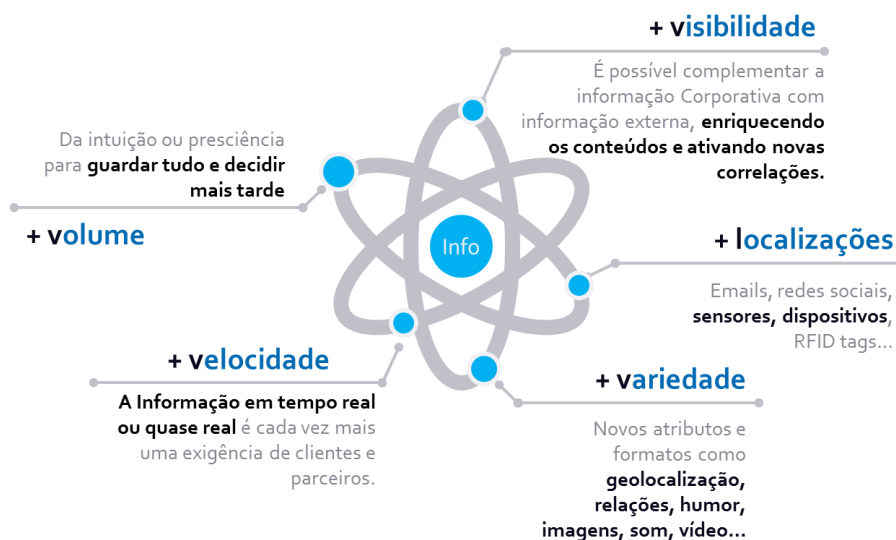
A estrada para a transformação digital não possui sinalizadores distintos ou marcadores de caminho. A adoção de boas práticas no sistema de informação da SCMP tem vindo a permitir uma melhor colaboração e partilha entre todas as áreas. As oportunidades digitais só poderão ser aproveitadas e as ameaças reduzidas se existir um adequado envolvimento de todos

nos programas, projetos e iniciativas de melhoria ou transformação. Para o próximo ciclo estratégico será necessário melhorar as práticas de gestão da mudança para que as iniciativas de modernização da SCMP possam resultar numa verdadeira transformação das pessoas, processos e tecnologias.

As alterações do novo regulamento geral de proteção de dados abrangem a SCMP como um todo, desde a **Estratégia às Pessoas, Processos e Tecnologias** relacionadas com a gestão e tratamento de dados. Neste sentido, será prioritário garantir **Melhor governança dos dados**, na necessidade de reforço das práticas de gestão dos dados, gestão de risco, avaliação da conformidade e auditoria, com

consequente maior responsabilização dos colaboradores, **Mais segurança**, no reforço das medidas de proteção dos dados e obrigação de notificação de incidentes de violação de dados pessoais e **Direitos dos titulares à transparência**, na maior transparência e acesso dos titulares à sua informação e introdução do Direito ao Esquecimento.

O respeito pela privacidade e a proteção da sua Informação foram e continuarão a ser princípios fundamentais que deverão ser garantidos por todos na Santa Casa da Misericórdia do Porto. A confiança dos nossos clientes/utentes é um ativo primordial Santa Casa da Misericórdia do Porto.



Os 5 principais fatores que influenciam o crescimento do valor da Informação

3.3.12. Gabinete de Estudos Planeamento e Controlo de Gestão

O Gabinete de Estudos, Planeamento e Controlo de Gestão (GEPCG) terá como grandes desafios:

- a) Produzir informação de apoio à tomada de decisão, através da disponibilização de indicadores económico-financeiros, de recursos humanos e de atividade. Para além desta informação o GEPCG pretende promover um acompanhamento mais próximo das atividades desenvolvidas através da realização de reuniões periódicas com os responsáveis das unidades operacionais no sentido de avaliar a execução do plano, procurando dessa forma proporcionar a implementação de ações corretivas no caso de serem detetados desvios.
- b) Operacionalizar em conjunto com o DCF e DGAP o procedimento de cabimento orçamental. Este procedimento visa garantir um maior rigor na execução do plano de atividade relativamente à execução da despesa, assegurando que os consumos de bens e serviços têm um suporte financeiro de acordo com o orçamento do plano de atividades.
- c) Na área dos fundos estruturais, temos de ser capazes de criar uma equipa capaz de maximizar a captação deste tipo de fonte de rendimento para financiar projetos de investimento e outras atividades correntes, materializando uma estratégia de diversificação das fontes de rendimento.

DESIGNAÇÃO OPERAÇÃO	ANO 2016	ANO 2017
MUSEU DA MISERICÓRDIA DO PORTO	275.065,40€	
CASA DA PRELADA (Casa e Jardim)		1.602.559,15€
PO ISE CIAD	313.969,85€	132.311,75€
PO ISE RLIS	156.046,31€	28.808,55€
POPH OUTROS	132.949,95€	
Total	878.031,51€	1.763.679,45€

Fonte: GIAF

Quanto ao Centro de Conferência de Faturas (CCF), o ano de 2017 foi de arranque desta nova estrutura que se tem desenvolvido e afirmando a sua importância, contribuindo para o reforço do controlo e rigor de gestão da organização. Iniciou a sua atividade em abril de 2017 apenas com um elemento e foi reforçando a sua estrutura com mais elemento até agosto. Neste momento conta com 5 elementos que mensalmente já procedem à conferência de cerca de 2.500 faturas por mês.

Com a operacionalização desta estrutura garantiu-se que existe um único ponto de entrada de faturas na instituição e garantiu-se um ponto único de remessa de faturas para pagamento para o Departamento de Contabilidade e Finanças | Contas a Pagar.

Para 2018, o CCF tem como objetivo aumentar a eficiência no processo de conferência, diminuindo os tempos médios de validação de faturas, a implementar melhores ferramentas de controlo do processo e contribuir para o desenvolvimento de um sistema de registo automático das faturas em receção e conferência e prestar melhor informação para os fornecedor através de um portal que ligue SCMP e Fornecedores.

Na área da gestão de acordos, parcerias e protocolos pretende-se, de acordo com a estrutura documental da instituição criar uma série documental que assegure o registo de todos estes documentos, passados e futuros, por forma a criar e partilhar conhecimento para toda a instituição permitindo, por exemplo, monitorizar os prazos de renovação destes contratos.

Para além destas diversas áreas, e na sequência da entrada em vigor do Regulamento (EU 2016/679) do Parlamento Europeu e do Conselho, de 27 de abril de 2016 - Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), a nossa instituição está obrigada a garantir a *compliance* com esse regulamento até 25 de maio de 2018. Nesse sentido, o coordenador do GEPCG foi nomeado Encarregado de Proteção de Dados (DPO) – umas das obrigações para as organizações, decorrente deste novo regulamento, é a designação de um DPO.

As suas funções são pelo menos:

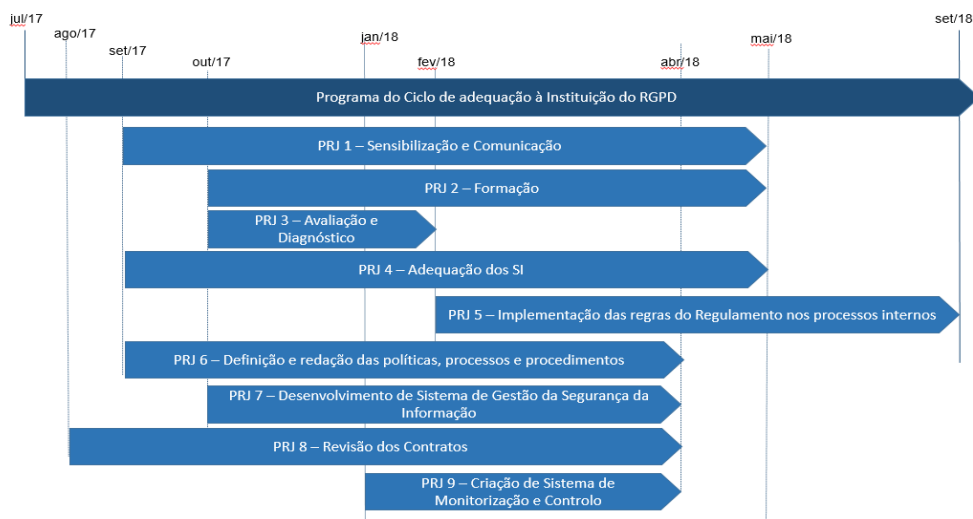
- a. Informar e aconselhar a instituição, bem como os trabalhadores que tratem os dados, a respeito das suas obrigações nos termos do regulamento e de outras disposições de proteção de dados da União ou dos Estados-Membros;

- b. Controlar a conformidade com o presente regulamento, com outras disposições de proteção de dados da União ou dos Estados-Membros e com as políticas da organização relativas à proteção de dados pessoais, incluindo a repartição de responsabilidades, a sensibilização e formação do pessoal implicado nas operações de tratamento de dados, e as auditorias correspondentes;
- c. Prestar aconselhamento, quando tal lhe for solicitado, no que respeita à avaliação de impacto sobre a proteção de dados e controlar a sua realização;
- d. Cooperar com a autoridade de controlo (CNPD);
- e. Ponto de contacto para a autoridade de controlo (CNPD) sobre questões relacionadas com o tratamento, incluindo a consulta prévia, e consulta, sendo caso disso, esta autoridade sobre qualquer outro assunto.

A implementação das regras relativas a este regulamento são um grande desafio.

No entanto, a privacidade e a proteção de dados pessoais não são uma novidade para a nossa organização podendo afirmar-se que já hoje procura estar em adequação com as regras relacionadas com privacidade e proteção de dados.

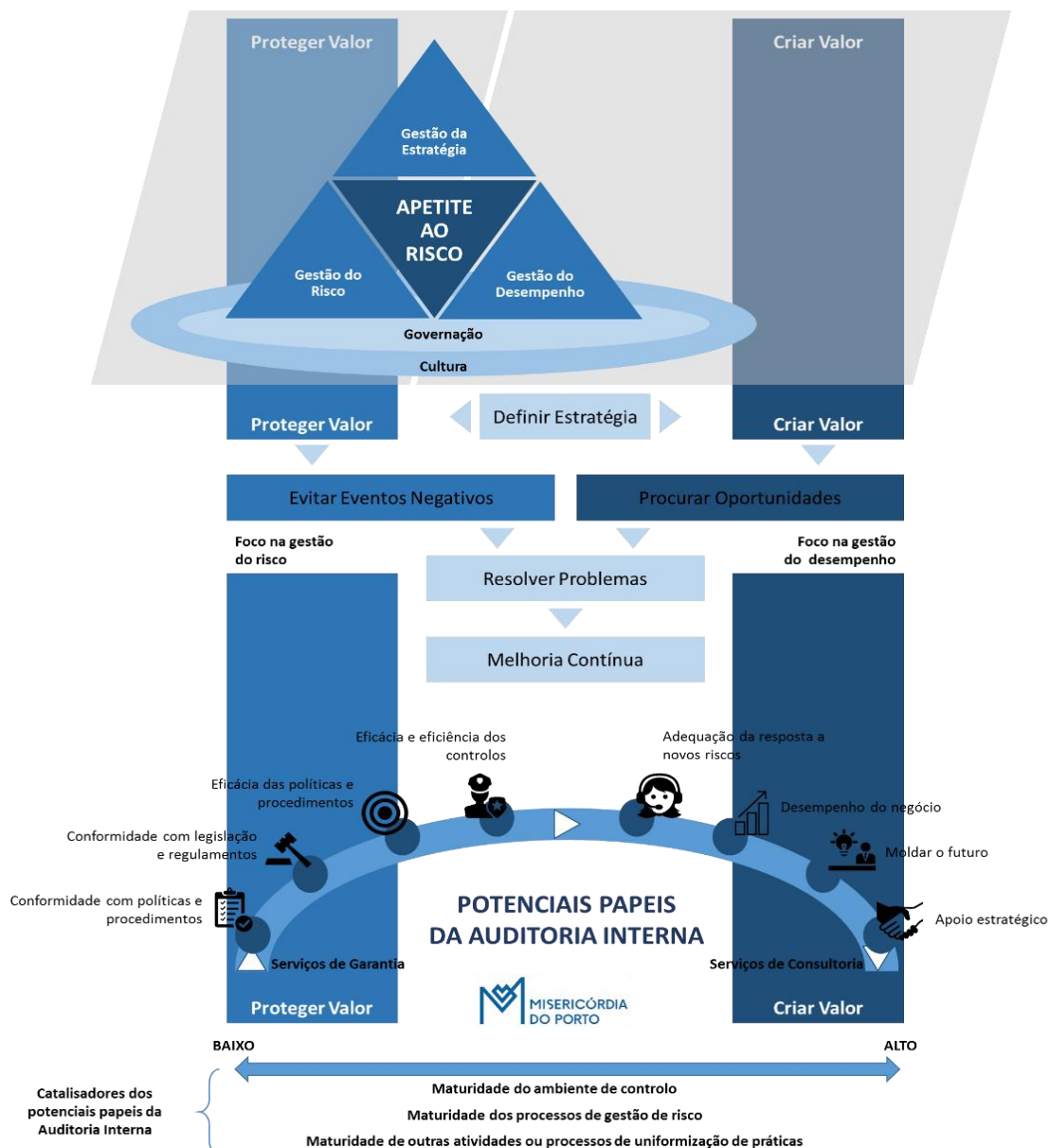
Apesar disso, e como existem novas regras estabelecidas pelo RGPD, foi criada uma Comissão de Proteção de Dados com o patrocínio da Mesa Administrativa e Comissão executiva com a responsabilidade de implementar um programa de adequação da organização ao RGPD. Nesse sentido, têm sido desenvolvidas, desde maio de 2017, diversas atividades, tais como comunicação institucional, formação que irá ser ministrada a todos os colaboradores da SCMP, um levantamento de diagnóstico, adequação dos processos de negócio e suporte ao RGPD, desenvolvimento de um sistema de gestão da segurança da informação, revisão de contratos, etc. com a participação de diversas áreas: SRC, DSI, DGAP, DRHFP, GAJC, GEPCG e com a colaboração de todas as unidades operacionais.



3.3.13. Departamento de Auditoria Interna

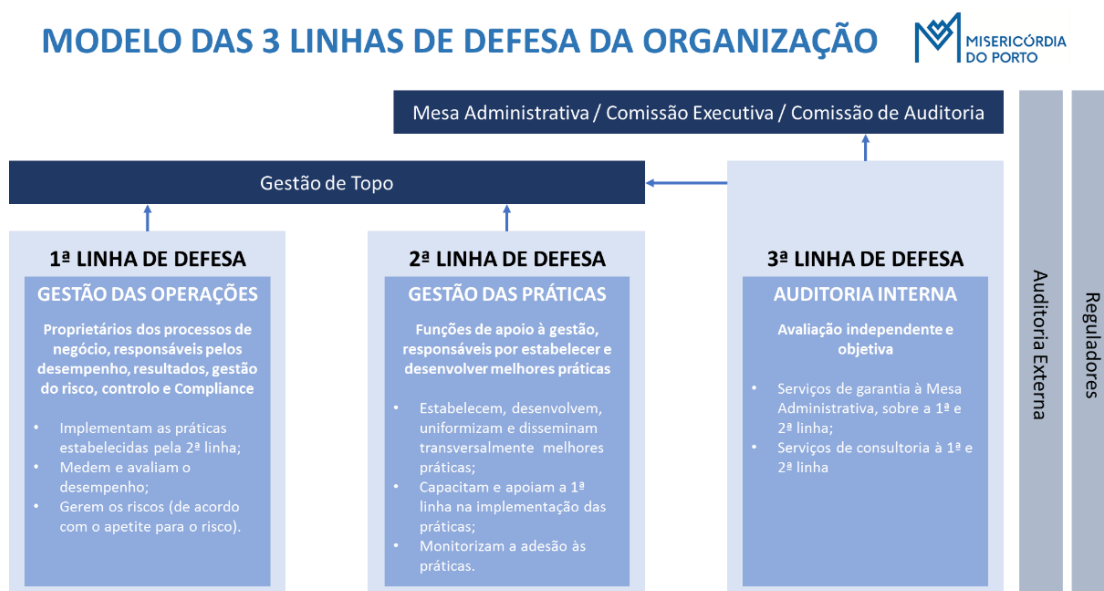
Os Sistemas de Gestão Estratégica nas Organizações estão a evoluir para a dissecação da dicotomia entre a necessidade de Proteger vs Criar Valor, que precisa ser balanceada.

Pretende-se por um lado evitar eventos negativos e por outro, procurar novas oportunidades, pois só assim será possível ultrapassar os constrangimentos com que a Organização se depara na execução da sua estratégia e promover um ciclo de evolução e melhoria contínua.



Os esforços desenvolvidos pela Instituição nos últimos anos, no sentido de adotar, adaptar e implementar o Modelo das 3 Linhas de Defesa da Organização, vem-se materializando de forma visível, não só ao nível das práticas, mas também da própria cultura organizacional, hoje mais alinhada com os padrões de GRC – *Governance, Risk e Compliance*.

Para além da evolução para uma estrutura de Serviços Partilhados e Corporativos que alavancaram sinergias organizacionais (reestruturação da 1ª linha da defesa), foram criadas novas funções de apoio à gestão, com o objetivo de estabelecer, desenvolver, uniformizar e disseminar melhores práticas por toda a Instituição (reforço da 2ª linha de defesa).



Neste contexto foi possível à Misericórdia do Porto adquirir maior maturidade ao nível do seu ambiente de controlo, dos seus processos de gestão de risco, bem como de muitas outras atividades ou processos de uniformização de práticas, ou seja, a manipulação destes catalisadores através da implementação do Modelo das 3 Linhas de Defesa da Organização, potencia os papéis da Auditoria Interna e consequente, promove outro nível de

práticas e de controlo na Instituição, permitindo ao Departamento de Auditoria Interna uma nova abordagem para o desenvolvimento da sua atividade e evoluir de uma postura de GARANTIA (de índole mais inspetiva), para uma postura de CONSULTORIA (de índole mais colaborativa).

É com base nesta premissa que se define uma nova etapa para a atividade de Auditoria Interna, necessariamente de renovação e reorganização, mas certamente ainda mais credível, colaborativa e próxima do negócio.

Objetivos genéricos da atividade de Auditoria Interna para 2018:

- Consolidar a reestruturação do Departamento de Auditoria Interna;
- Evoluir de uma postura de serviços de garantia para serviços de consultoria;
- Apoiar o desenvolvimento e consolidação da 2ª linha de defesa da Organização.

Objetivos específicos da atividade de Auditoria Interna para 2018:

- Atualizar a Legislação Complementar de Auditoria Interna com base na nova versão do *International Professional Practices Framework* (IPPF 2017) do *Institute of Internal Auditors* (IIA);
- Concretizar o Programa de Iniciativas de Auditoria Interna (que deverá ter por base, uma reavaliação genérica dos riscos na SCMP);
- Definir bases, abordagem e iniciativas para desenhar e estabelecer a função de Gestão da Responsabilidade Social de acordo com o Programa de Sustentabilidade da SCMP;

- Realizar estudo para valorização dos recursos agrários e ambientais da SCMP;
- Desenvolver projeto piloto na área do *Lean Healthcare* ao nível das práticas de enfermagem;
- Certificar os auditores internos da SCMP como *Internal Auditor Practitioners* pelo IIA.

3.3.14. Gabinete de Segurança, Risco e Compliance

No primeiro ano de atuação do GSRC, é importante estabelecer os princípios, regras, traçar a metodologia e os procedimentos necessários à implementação do ciclo SRC, e das áreas de conhecimento que compõem o Gabinete. Pretende-se estabelecer vias de comunicação e métodos de trabalho com a Organização, com o objetivo de alavancar o desempenho, a maturidade, eficácia e eficiência dos serviços e processos internos, apoiando-a na criação de um espaço necessário para que se concretize mais inovação.



Figura 1 – Objetivos Estratégicos do Gabinete de Segurança, Risco e Compliance para o ano de 2018

Estas orientações traduzem-se na concretização de:

- OE01: promover a excelência do modelo de SRC, através do aperfeiçoamento de instrumentos de gestão e dos mecanismos de prevenção e controlo;
- OE02: promoção de um conjunto de serviços centralizados, disponibilizados às áreas de negócio da SCMP, otimizando os recursos disponíveis;
- OE03: dinamização da gestão do compliance, transversal a todas as áreas de negócio, assente num processo iterativo e de monitorização contínua;
- OE04: promover a cultura de segurança organizacional, através de formação e programas de consciencialização dos colaboradores;
- OE05: desenvolvimento de atividades no âmbito de gestão de segurança;
- OE06: desenvolvimento de atividades no âmbito da Gestão do Risco, criando uma estrutura base e transversal à Organização, de forma a suportar a dinamização das práticas de identificação e avaliação dos riscos organizacionais.

Metas/resultados a alcançar		Indicadores associados	Polaridade
Promover a excelência do modelo de SRC, através do aperfeiçoamento de instrumentos de gestão e dos mecanismos de prevenção e controlo (OE1)			
OE1	Definição de instrumentos de gestão no GSRC	Taxa de execução do plano de atividades	Positiva
		Taxa de implementação dos programas	Positiva
	Definição de mecanismos de controlo	Qualidade técnica e cumprimento dos prazos dos trabalhos produzidos nos gabinetes	Positiva
		Percentagem de documentos produzidos/ serviço disponibilizados	Positiva
		Percentagem de serviços disponibilizados/ área de negócio	Positiva
		Nível de eficácia do sistema de controlo interno do gabinete	Positiva
Promoção de um conjunto de serviços centralizados, disponibilizados às áreas de negócio da SCMP, otimizando os recursos disponíveis (OE2)			
OE2	Maximizar a prestação de serviços SRC à organização.	Percentagem de clientes internos abrangidos por serviços SRC no total dos clientes internos	Positiva
	Criação de canais de comunicação	Afetação de tempo de recursos do GSRC por área de negócio	Positiva
Dinamização da gestão do compliance, transversal a todas as áreas de negócio, assente num processo iterativo e de monitorização contínua (OE3)			
OE3	Recolher e validar os requisitos de compliance da SCMP.	Número de requisitos identificados	Positiva
		Número de áreas de negócio abrangidas pelo processo de recolha	Positiva
		Número de requisitos recebidos do negócio para avaliação /número total de requisitos identificados	Positiva
	Definição de base de dados e práticas de monitorização dos requisitos	Taxa de cumprimentos dos requisitos	Positiva
Promover a cultura de segurança organizacional, através de formação e programas de consciencialização dos colaboradores (OE4)			
OE4	Assegurar a realização de atividades de sensibilização	Número de ações/atividades realizadas	Positiva
		Realização de dois inquéritos de avaliação de consciencialização de segurança durante o ano de 2018	Positiva
	Assegurar a monitorização do nível de consciencialização de segurança na SCMP	Percentagem de respostas corretas em inquéritos de avaliação de consciencialização VS número total de perguntas	Positiva
		Número de incidentes de segurança	Negativa
		Número de incidentes reportados/Número total de incidentes detetados	Positiva
Desenvolvimento de atividades no âmbito de gestão de segurança (OE5)			
OE5	Definição de catálogo de ativos	Taxa de identificação de ativos da organização	Positiva
		N.º de controlos implementados/N.º de controlos necessários identificados	Positiva
	Dinamizar atividades de identificação e avaliação de riscos de segurança	Realização de <i>gap analysis</i> /área de negócio	Positiva
		N.º de ameaças identificadas/área de negócio	Positiva
		Tempo decorrido entre a identificação de um incidente de segurança e a implementação do controlo	Negativa
Desenvolvimento de atividades no âmbito da Gestão do Risco, criando uma estrutura base e transversal à Organização (OE6)			
OE6	Assegurar uma metodologia de gestão de risco, única e transversal à organização.	Percentagem de áreas funcionais que desenvolve registo de riscos	Positiva
		Percentagem de tratamentos implementados	Positiva
		Realização de reporte mensal dos principais riscos identificados	Positiva
	Definição de catálogo de risco	N.º de oportunidades identificadas/N.º total de eventos	Positiva
		N.º de riscos não identificados	Negativa
Apoio na dinamização de práticas de identificação e registo de riscos			

3.3.15. Departamento Marketing e Comunicação

A consolidação da marca e desenvolvimento de ações de marketing para atrair mais clientes para as áreas de negócio estratégicas da Misericórdia do Porto: Saúde, Social, Património e Cultura é o principal objetivo para o ano de 2018.

Dinamizar a relação com os órgãos de Comunicação Social, garantindo mais visibilidade da Instituição na imprensa.

Desenvolver os suportes de comunicação criados recentemente, nomeadamente na área digital, numa lógica de segmentação e hiper-segmentação dos conteúdos.

Melhorar a comunicação interna da Instituição.

Contribuir para o estabelecimento de novas parcerias e trabalho em rede com as principais instituições da cidade.

Articulação com todas as unidades orgânicas do universo da Misericórdia do Porto, tendo em vista a uniformização de toda a comunicação e imagem da Instituição.

ATIVIDADES DO UNIVERSO MISERICÓRDIA DO PORTO

- Campanhas de sensibilização
- Campanhas de Marketing direcionado

3.3.16. Departamento de Contabilidade e Finanças

O Departamento de Contabilidade e Finanças, inserido no Serviços Partilhados e Corporativos da SCMP, tem vindo a apostar no desenvolvimento de ferramentas que suportem a gestão das matérias contabilísticas e financeiras.

Algumas dessas ferramentas foram preparadas para serem utilizadas não só por este departamento como também pelos Centros de Resultados que fazem a operação ao nível da exploração.

Esta acessibilidade permite obter de forma mais rápida e desmaterializada a informação económica e financeira por parte dos responsáveis desses Centros de resultados.

É o caso concreto do BI Financeiro, onde hoje é possível a consulta, através de vários níveis de acessibilidade, de diversa informação, a saber:

Balanço | Fluxos de Caixa | Demonstração dos Resultados | Posição da dívida de Clientes e Fornecedores | Informação conexa

Projetos desenvolvidos

2016 - Novo Modelo Operativo | GIAF

(Adaptação da ferramenta GIAF ao Novo Organigrama de Exploração da SCMP)

2016 e 2017 - Otimização | GIAF

(Desenvolvimento de novas valências da ferramenta GIAF para dar resposta a necessidades ao nível da consulta e registo de dados)

2017 - BI | Financeira

(Divulgação desmaterializada de informação económica e financeira da SCMP)

2017 – Cabimento Orçamental

(Ferramenta que permite controlar a aquisição de bens e serviços, por Centro de Resultados, através da orçamentação aprovada por rubricas de Exploração e Investimento)

Projetos em fase de desenvolvimento

2018 - Gestão de Tesouraria

(Programa informático que permitirá uma gestão integrada dos fluxos financeiros da SCMP | Planeamento – Execução – Análise de Desvios)

2018 – Gestão de cobranças

(Ferramenta informática que registará todo o esforço de cobrança junto das entidades devedores)

Modelo Organizacional | Reajustamentos

Com a criação e arranque do Gabinete de Controlo de Gestão, o DCF reajustou as suas competências tendo transferido algumas delas para esse Gabinete.

Esta alteração permitiu redirecionar capital humano para as restantes áreas do Departamento, permitindo introduzir novas abordagens, sobretudo, na área da Contabilidade e Fiscalidade.

3.3.17. Gabinete do Ambiente e Qualidade

O Gabinete do Ambiente e Qualidade é uma estrutura de apoio à gestão e de consultadoria que serve as necessidades da Santa Casa da Misericórdia do Porto, agregando valor ao funcionamento da Instituição através da prestação de apoio na área da Gestão do Ambiente, Qualidade e Segurança.

Face aos desafios colocados pela diversidade e complexidade da Instituição SCMP, perante as exigências da atual sociedade, dos Organismos Reguladores e principalmente dos clientes, é imperiosa uma forte aposta na formação que garanta a aquisição e consolidação dos conhecimentos e competências necessárias à prossecução da atividade de Gestão. Esta será a forma de assegurar a estabilização de rotinas de trabalho internas, assentes em práticas reconhecidas, processos e procedimentos normalizados, transversais aos colaboradores do Gabinete, garantindo assim os níveis de proficiência desejados.

Os principais objetivos a implementar são os seguintes:

- Consolidação da Gestão da Qualidade do DIS e das ERPIs Nossa Senhora da Misericórdia, S. Lázaro e Pereira de Lima, assim como o SAD (Nossa Senhora da Misericórdia e Manto Azul), de

acordo com o referencial NP ISO 9001:2015.

- Consolidação do Sistema de Gestão Integrado do Ambiente e Qualidade para a ISO 14001:2015 e 9001:2015, do CRN.
- Certificação dos Serviços Clínicos do Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo-feminino, pelo referencial NP ISO 9001:2015.
- Planeamento da Gestão de Segurança na SCMP.

Referências Finais

“Não é a catástrofe enquanto tal, mas, sim, a comunicação globalizada e figurativa sobre a catástrofe que começa por provocar a emoção e talvez também a identificação com o sofrimento dos outros, que desencadeia um choque antropológico capaz de mudar abruptamente a paisagem política.(...) Hoje já não existe fora ou dentro.” estamos a citar Ulrich Beck o sociólogo da sociedade do risco e arriscamos então perguntar.

Será que neste contexto mundial existe lugar para uma cultura de misericórdia a tal cultura que foge à cultura do descarte de que nos fala o Papa Francisco?

A prudência do nosso tempo foge ao medo de outras épocas e afirma valores de cautela e sustentabilidade. Crentes da importância da doutrina social da Igreja aceitamos que a ambição que este Plano de Atividades e o respetivo Orçamento para 2018 refletem se

neste caldo de cultura de cautela com o desconhecido.

Temos confiança no futuro. Acreditamos no diálogo social e na evolução tecnológica. Privilegiamos a ética dos valores e a concórdia das comunidades.

O voto dos Irmãos será o estímulo para podermos continuar a lutar e fazer. A acreditar num mundo melhor, mas sem a esperança de todos sermos melhores.

Ao Definitório e à Mesa da Assembleia Geral bem como aos nossos colaboradores o nosso agradecimento porque o seu empenho e participação é fundamental.

Ao Senhor D António Taipa, administrador apostólico, o nosso agradecimento pelo seu apoio institucional.

CONSOLIDADO	REALIZADO 2015	REALIZADO 2016	ORÇAMENTO 2017	ORÇAMENTO 2018
Vendas e serviços prestados	48.005.022	50.742.024	52.599.798	50.634.067
Vendas	555.729	474.908	582.028	556.735
Prestações de serviços	47.449.293	50.267.116	52.017.770	50.077.332
Matrículas e mensalidades	2.712.936	2.979.089	3.150.731	3.820.209
Outras	44.736.358	47.288.028	48.867.039	46.257.123
Subsídios, doações e legados à exploração	5.335.738	5.977.687	6.645.427	6.107.380
ISS, IP - Centros distritais	5.179.657	5.079.565	5.599.900	5.047.068
Outros	156.081	898.121	1.045.527	1.060.312
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0
Variação nos inventários da produção	271	-6.420	0	0
Trabalhos para a própria entidade	64.984	284.750	314.073	190.337
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	-5.360.724	-5.894.572	-5.503.989	-5.995.556
Fornecimentos e serviços externos	-14.656.957	-17.327.730	-17.824.843	-17.452.334
Subcontratos	-5.581.989	-6.476.799	-5.823.751	-6.249.829
Energia e fluidos	-2.494.365	-2.347.900	-2.672.899	-2.522.090
Outros	-6.580.604	-8.503.031	-9.328.193	-8.680.415
Gastos com pessoal	-33.175.699	-37.439.019	-38.281.178	-38.376.426
Remunerações certas	-20.929.258	-23.996.566	-24.276.225	-24.636.808
Remunerações adicionais	-6.367.818	-6.557.298	-6.933.989	-6.623.928
Formação profissional	-10.365	-29.433	-158.715	-107.248
Pensões	0	0	0	0
Encargos sobre remunerações	-5.605.683	-6.406.154	-6.544.362	-6.649.477
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	-153.920	-265.563	-292.270	-260.650
Outros custos com o pessoal	-108.655	-184.006	-75.616	-98.315
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	-71.117	-79.541	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	-604.000	-604.000
Provisões específicas (aumentos/reduções)	0	-174.080	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever	0	40	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	73.283	0	0
Outros rendimentos	8.386.885	6.756.794	6.991.226	7.177.615
Outros gastos	-4.990.504	-657.419	-410.910	-347.286
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	3.537.900	2.255.797	3.925.606	1.333.797
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-3.868.916	-3.969.967	-3.734.461	-3.580.912
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-331.016	-1.714.170	191.145	-2.247.115
Juros e rendimentos similares obtidos	5.182	254.430	98.650	104.938
Juros e gastos similares suportados	-1.976	-84.203	-31.240	-283
Resultado antes de impostos	-327.811	-1.543.943	258.555	-2.142.460
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0
Resultado líquido do período	-327.811	-1.543.943	258.555	-2.142.460

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretam

SAÚDE	REALIZADO 2015	REALIZADO 2016	ORÇAMENTO 2017	ORÇAMENTO 2018
Vendas e serviços prestados	42.790.306	44.696.772	46.833.572	44.193.955
Vendas	0	0	0	0
Prestações de serviços	42.790.306	44.696.772	46.833.572	44.193.955
Matrículas e mensalidades	0	49	0	0
Outras	42.790.306	44.696.723	46.833.572	44.193.955
Subsídios, doações e legados à exploração	1.533.357	1.599.512	1.869.208	1.438.162
ISS, IP - Centros distritais	1.503.438	1.484.438	1.869.208	1.434.249
Outros	29.919	115.074	0	3.913
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0
Variação nos inventários da produção	0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade	0	0	0	0
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	-4.655.551	-5.149.344	-4.754.823	-5.218.611
Fornecimentos e serviços externos	-10.214.580	-12.197.189	-12.496.111	-12.834.138
Subcontratos	-4.361.826	-5.153.100	-4.982.268	-5.451.460
Energia e fluidos	-1.725.921	-1.573.596	-1.762.395	-1.647.443
Outros	-4.126.833	-5.470.493	-5.751.448	-5.735.235
Gastos com pessoal	-25.579.487	-28.602.825	-29.451.278	-29.099.255
Remunerações certas	-15.379.807	-17.594.665	-17.822.559	-17.947.133
Remunerações adicionais	-5.652.236	-5.766.655	-6.145.553	-5.746.148
Formação profissional	-6.800	-22.007	-105.035	-51.297
Pensões	0	-1.720	0	0
Encargos sobre remunerações	-4.339.319	-4.949.544	-5.103.120	-5.088.261
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	-114.043	-184.300	-224.995	-194.512
Outros custos com o pessoal	-87.281	-83.934	-50.016	-71.903
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	-83.693	-120.020	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	-436.227	-437.748
Provisões específicas (aumentos/reduções)	0	-143.602	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever	0	0	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	0	0	0
Outros rendimentos	1.490.678	1.308.676	1.337.870	1.450.001
Outros gastos	-3.407.313	-259.525	-229.419	-252.388
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	1.873.717	1.132.454	2.672.791	-760.023
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-2.002.905	-2.074.221	-1.844.884	-1.632.035
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-129.188	-941.767	827.907	-2.392.058
Juros e rendimentos similares obtidos	326	1	0	0
Juros e gastos similares suportados	-72	-65.513	-21.956	0
Resultado antes de impostos	-128.934	-1.007.279	805.951	-2.392.058
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0
Resultado líquido do período	-128.934	-1.007.279	805.951	-2.392.058

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretam

HOSPITAL DA PRELADA	REALIZADO 2015	REALIZADO 2016	ORÇAMENTO 2017	ORÇAMENTO 2018
Vendas e serviços prestados	29.891.901	31.214.543	33.158.716	31.505.070
Vendas	0	0	0	0
Prestações de serviços	29.891.901	31.214.543	33.158.716	31.505.070
Matrículas e mensalidades	0	0	0	0
Outras	29.891.901	31.214.543	33.158.716	31.505.070
Subsídios, doações e legados à exploração	12.073	95.758	0	0
ISS, IP - Centros distritais	0	0	0	0
Outros	12.073	95.758	0	0
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0
Varição nos inventários da produção	0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade	0	0	0	0
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	-4.005.364	-4.192.100	-3.981.187	-4.316.503
Fornecimentos e serviços externos	-6.271.839	-7.289.482	-7.243.515	-7.584.938
Subcontratos	-2.872.155	-3.218.089	-3.019.757	-3.511.844
Energia e fluidos	-945.488	-864.621	-896.479	-866.324
Outros	-2.454.195	-3.206.772	-3.327.279	-3.206.771
Gastos com pessoal	-16.545.783	-18.181.194	-19.245.403	-18.939.461
Remunerações certas	-9.297.777	-10.594.880	-11.096.515	-11.157.986
Remunerações adicionais	-4.240.548	-4.224.409	-4.549.192	-4.252.096
Formação profissional	-1.250	-15.170	-56.324	-15.353
Pensões	0	-1.688	0	0
Encargos sobre remunerações	-2.874.185	-3.183.039	-3.369.657	-3.361.689
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	-75.241	-121.769	-146.895	-117.794
Outros custos com o pessoal	-56.782	-40.240	-26.821	-34.543
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	-59.285	-79.737	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	-289.942	-293.952
Provisões específicas (aumentos/reduções)	0	-88.071	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever	0	0	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	0	0	0
Outros rendimentos	889.031	801.938	765.509	800.000
Outros gastos	-1.935.148	-177.828	-154.954	-161.095
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	1.975.584	2.103.826	3.009.224	1.009.122
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-755.655	-734.832	-622.921	-564.745
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	1.219.929	1.368.994	2.386.304	444.377
Juros e rendimentos similares obtidos	80	0	0	0
Juros e gastos similares suportados	-17	-39.205	-11.446	0
Resultado antes de impostos	1.219.992	1.329.788	2.374.858	444.377
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0
Resultado líquido do período	1.219.992	1.329.788	2.374.858	444.377

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretam

CENTRO HOSPITALAR CONDE FERREIRA	REALIZADO 2015	REALIZADO 2016	ORÇAMENTO 2017	ORÇAMENTO 2018
Vendas e serviços prestados	3.896.661	4.230.316	3.869.446	4.200.885
Vendas	0	0	0	0
Prestações de serviços	3.896.661	4.230.316	3.869.446	4.200.885
Matrículas e mensalidades	0	49	0	0
Outras	3.896.661	4.230.267	3.869.446	4.200.885
Subsídios, doações e legados à exploração	1.514.252	1.494.130	1.869.208	1.438.162
ISS, IP - Centros distritais	1.503.438	1.484.438	1.869.208	1.434.249
Outros	10.814	9.692	0	3.913
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0
Varição nos inventários da produção	0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade	0	0	0	0
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	-356.958	-425.718	-418.730	-481.068
Fornecimentos e serviços externos	-1.616.018	-1.891.374	-2.089.878	-2.137.154
Subcontratos	-884.814	-1.081.667	-1.105.880	-1.150.628
Energia e fluidos	-332.549	-251.638	-375.570	-318.239
Outros	-398.654	-558.070	-608.428	-668.286
Gastos com pessoal	-3.780.577	-4.159.740	-4.094.126	-4.145.642
Remunerações certas	-2.643.360	-2.890.840	-2.801.869	-2.875.153
Remunerações adicionais	-481.104	-512.654	-531.494	-520.695
Formação profissional	0	-2.252	-22.498	-12.378
Pensões	0	-49	0	0
Encargos sobre remunerações	-622.290	-689.300	-696.077	-686.718
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	-22.083	-36.638	-31.474	-31.701
Outros custos com o pessoal	-11.739	-28.006	-10.714	-18.996
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	-24.408	-34.477	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	-41.644	-47.287
Provisões específicas (aumentos/reduções)	0	-7.162	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever	0	0	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	0	0	0
Outros rendimentos	450.936	355.859	442.198	550.000
Outros gastos	-267.488	-25.968	-20.580	-18.215
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	-183.599	-464.134	-484.106	-640.319
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-766.208	-756.368	-743.240	-815.565
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-949.807	-1.220.503	-1.227.346	-1.455.883
Juros e rendimentos similares obtidos	227	1	0	0
Juros e gastos similares suportados	-11	-6.657	-2.096	0
Resultado antes de impostos	-949.590	-1.227.159	-1.229.442	-1.455.883
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0
Resultado líquido do período	-949.590	-1.227.159	-1.229.442	-1.455.883

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretam

CENTRO DE REABILITAÇÃO DO NORTE	REALIZADO 2015	REALIZADO 2016	ORÇAMENTO 2017	ORÇAMENTO 2018
Vendas e serviços prestados	9.001.744	9.251.913	9.805.410	8.488.000
Vendas	0	0	0	0
Prestações de serviços	9.001.744	9.251.913	9.805.410	8.488.000
Matrículas e mensalidades	0	0	0	0
Outras	9.001.744	9.251.913	9.805.410	8.488.000
Subsídios, doações e legados à exploração	7.032	9.624	0	0
ISS, IP - Centros distritais	0	0	0	0
Outros	7.032	9.624	0	0
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0
Varição nos inventários da produção	0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade	0	0	0	0
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	-293.229	-531.526	-354.906	-421.040
Fornecimentos e serviços externos	-2.326.724	-3.016.333	-3.162.719	-3.112.046
Subcontratos	-604.856	-853.345	-856.631	-788.988
Energia e fluidos	-447.884	-457.337	-490.346	-462.881
Outros	-1.273.983	-1.705.651	-1.815.742	-1.860.178
Gastos com pessoal	-5.253.126	-6.261.891	-6.111.749	-6.014.152
Remunerações certas	-3.438.669	-4.108.945	-3.924.175	-3.913.994
Remunerações adicionais	-930.585	-1.029.592	-1.064.867	-973.357
Formação profissional	-5.550	-4.585	-26.212	-23.566
Pensões	0	17	0	0
Encargos sobre remunerações	-842.844	-1.077.206	-1.037.386	-1.039.854
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	-16.719	-25.892	-46.626	-45.018
Outros custos com o pessoal	-18.760	-15.687	-12.482	-18.364
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	0	-5.805	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	-104.641	-96.509
Provisões específicas (aumentos/reduções)	0	-48.369	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever	0	0	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	0	0	0
Outros rendimentos	150.712	150.880	130.162	100.001
Outros gastos	-1.204.676	-55.729	-53.885	-73.079
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	81.732	-507.237	147.672	-1.128.826
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-481.042	-583.020	-478.723	-251.726
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-399.310	-1.090.258	-331.051	-1.380.552
Juros e rendimentos similares obtidos	19	0	0	0
Juros e gastos similares suportados	-45	-19.651	-8.414	0
Resultado antes de impostos	-399.336	-1.109.908	-339.465	-1.380.552
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0
Resultado líquido do período	-399.336	-1.109.908	-339.465	-1.380.552

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretam

JUSTIÇA	REALIZADO	REALIZADO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
Estabelecimento Prisional Especial Santa Cruz do Bispo	2015	2016	2017	2018
Vendas e serviços prestados	1.925.226	1.918.168	1.925.023	1.945.436
Vendas	288.760	291.876	288.760	293.952
Prestações de serviços	1.636.466	1.626.292	1.636.263	1.651.484
Matrículas e mensalidades	0	0	0	0
Outras	1.636.466	1.626.292	1.636.263	1.651.484
Subsídios, doações e legados à exploração	616	51	0	0
ISS, IP - Centros distritais	0	0	0	0
Outros	616	51	0	0
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0
Varição nos inventários da produção	0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade	0	0	0	0
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	-325.218	-328.162	-327.614	-375.290
Fornecimentos e serviços externos	-912.666	-915.281	-1.000.861	-962.521
Subcontratos	-218.003	-218.003	-218.003	-218.016
Energia e fluidos	-279.623	-265.043	-286.472	-304.179
Outros	-415.040	-432.234	-496.386	-440.327
Gastos com pessoal	-569.490	-710.441	-720.375	-749.249
Remunerações certas	-421.297	-525.114	-529.191	-550.545
Remunerações adicionais	-49.763	-55.695	-60.714	-62.354
Formação profissional	0	-656	-3.492	-3.783
Pensões	0	-49	0	0
Encargos sobre remunerações	-92.731	-118.380	-119.973	-125.353
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	-2.845	-6.850	-5.341	-5.411
Outros custos com o pessoal	-2.854	-3.697	-1.663	-1.802
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	1.455	1.031	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	-17.652	-18.724
Provisões específicas (aumentos/reduções)	0	-5.773	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever	0	0	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	0	0	0
Outros rendimentos	6.704	19.616	6.000	0
Outros gastos	-179.406	-67.978	-56.791	-7.212
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	-52.779	-88.770	-192.270	-167.562
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-9.715	-19.512	-12.389	-8.185
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-62.494	-108.281	-204.659	-175.747
Juros e rendimentos similares obtidos	36	0	0	0
Juros e gastos similares suportados	-103	-2.868	-888	0
Resultado antes de impostos	-62.561	-111.149	-205.547	-175.747
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0
Resultado líquido do período	-62.561	-111.149	-205.547	-175.747

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretam

ARTES GRÁFICAS		REALIZADO	REALIZADO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
Artes Gráficas e Serviços de Imprensa Centro Professor Albuquerque e Castro		2015	2016	2017	2018
Vendas e serviços prestados		45.597	29.157	38.757	37.492
Vendas		4.199	2.760	5.126	6.902
Prestações de serviços		41.398	26.397	33.631	30.590
Matrículas e mensalidades		0	0	0	0
Outras		41.398	26.397	33.631	30.590
Subsídios, doações e legados à exploração		250.501	319.935	348.823	350.000
ISS, IP - Centros distritais		246.126	249.326	246.126	254.562
Outros		4.375	70.609	102.696	95.438
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos		0	0	0	0
Varição nos inventários da produção		0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade		57.829	82.145	75.631	104.057
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas		-24.100	-30.476	-28.230	-27.886
Fornecimentos e serviços externos		-45.075	-91.745	-123.908	-102.487
Subcontratos		0	0	0	-1
Energia e fluidos		-2.903	-6.078	-7.319	-8.267
Outros		-42.172	-85.666	-116.589	-94.219
Gastos com pessoal		-365.148	-427.267	-413.611	-402.732
Remunerações certas		-288.761	-314.797	-315.364	-307.179
Remunerações adicionais		-19.607	-28.107	-22.801	-21.926
Formação profissional		0	-108	-2.133	-2.083
Pensões		0	5	0	0
Encargos sobre remunerações		-61.687	-66.688	-69.306	-67.638
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais		-2.162	-4.084	-2.992	-2.913
Outros custos com o pessoal		7.068	-13.488	-1.015	-992
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)		0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)		0	-10	0	0
Provisões (aumentos/reduções)		0	0	-1.193	-1.323
Provisões específicas (aumentos/reduções)		0	-93	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever		0	0	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)		0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor		0	0	0	0
Outros rendimentos		1.574	2.623	0	0
Outros gastos		-13.620	-3.842	-610	-510
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos		-92.443	-119.572	-104.341	-43.389
Gastos/reversões de depreciação e de amortização		-30.541	-30.652	-28.600	-37.126
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)		-122.984	-150.225	-132.941	-80.515
Juros e rendimentos similares obtidos		0	0	0	0
Juros e gastos similares suportados		0	-110	-60	0
Resultado antes de impostos		-122.984	-150.335	-133.001	-80.515
Imposto sobre rendimento do período		0	0	0	0
Resultado líquido do período		-122.984	-150.335	-133.001	-80.515

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretam

AGRICULTURA	REALIZADO 2015	REALIZADO 2016	ORÇAMENTO 2017	ORÇAMENTO 2018
Quinta d'Alva				
Vendas e serviços prestados	191.818	103.012	214.850	184.987
Vendas	189.958	99.018	203.225	178.626
Prestações de serviços	1.860	3.994	11.625	6.361
Matrículas e mensalidades	0	0	0	0
Outras	1.860	3.994	11.625	6.361
Subsídios, doações e legados à exploração	45.895	79.356	53.533	48.000
ISS, IP - Centros distritais	0	0	0	0
Outros	45.895	79.356	53.533	48.000
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0
Varição nos inventários da produção	271	-6.420	0	0
Trabalhos para a própria entidade	569	2.355	720	0
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	-14.470	-1.371	-12.732	-6.299
Fornecimentos e serviços externos	-24.158	-34.257	-40.900	-34.956
Subcontratos	0	0	0	-1
Energia e fluidos	-10.274	-18.386	-17.204	-15.918
Outros	-13.884	-15.871	-23.696	-19.037
Gastos com pessoal	-140.395	-148.940	-156.695	-147.017
Remunerações certas	-104.997	-111.485	-114.848	-107.484
Remunerações adicionais	-10.646	-10.645	-12.280	-12.409
Formação profissional	0	-179	-1.218	-936
Pensões	0	435	0	0
Encargos sobre remunerações	-23.803	-25.312	-26.643	-24.685
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	-646	-1.396	-1.126	-1.058
Outros custos com o pessoal	-304	-358	-580	-446
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	0	-18	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	-2.301	-2.047
Provisões específicas (aumentos/reduções)	0	-778	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever	0	0	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	0	0	0
Outros rendimentos	38.805	26.295	20.139	19.726
Outros gastos	-16.759	-3.970	-2.225	-2.106
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	81.575	15.264	74.389	60.288
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-90.746	-87.717	-96.303	-69.724
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-9.170	-72.453	-21.914	-9.436
Juros e rendimentos similares obtidos	0	0	0	0
Juros e gastos similares suportados	-9	-72	-116	0
Resultado antes de impostos	-9.179	-72.525	-22.030	-9.436
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0
Resultado líquido do período	-9.179	-72.525	-22.030	-9.436

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretam

AMBIENTE	REALIZADO 2015	REALIZADO 2016	ORÇAMENTO 2017	ORÇAMENTO 2018
Parque da Prelada Parque Avides Moreira				
Vendas e serviços prestados	2.800	10.508	3.260	10.640
Vendas	0	18	0	150
Prestações de serviços	2.800	10.490	3.260	10.490
Matrículas e mensalidades	0	0	0	0
Outras	2.800	10.490	3.260	10.490
Subsídios, doações e legados à exploração	0	1.509	0	4.524
ISS, IP - Centros distritais	0	0	0	0
Outros	0	1.509	0	4.524
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0
Varição nos inventários da produção	0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade	6.585	0	8.400	10.000
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	0	-666	-2.532	-1.952
Fornecimentos e serviços externos	-92.058	-115.150	-110.217	-77.264
Subcontratos	0	0	0	0
Energia e fluidos	-8.200	-10.583	-13.071	-11.870
Outros	-83.857	-104.567	-97.146	-65.394
Gastos com pessoal	-122.112	-149.296	-173.105	-156.809
Remunerações certas	-93.586	-114.283	-130.732	-116.375
Remunerações adicionais	-7.290	-8.404	-10.455	-11.792
Formação profissional	0	-57	-1.062	-991
Pensões	0	0	0	0
Encargos sobre remunerações	-20.240	-24.678	-29.052	-26.047
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	-706	-1.092	-1.298	-1.132
Outros custos com o pessoal	-290	-781	-506	-472
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	0	-41	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	-459	-544
Provisões específicas (aumentos/reduções)	0	872	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever	0	0	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	0	0	0
Outros rendimentos	6.697	4.496	4.355	3.700
Outros gastos	-3.477	-946	-1.033	-210
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	-201.565	-248.714	-271.331	-207.916
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-792	-678	-149	-641
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-202.357	-249.393	-271.480	-208.556
Juros e rendimentos similares obtidos	0	0	0	0
Juros e gastos similares suportados	0	-101	-23	0
Resultado antes de impostos	-202.357	-249.493	-271.503	-208.556
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0
Resultado líquido do período	-202.357	-249.493	-271.503	-208.556

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretam

CULTURA Museu (MMIPO) Casa da Prelada	REALIZADO 2015	REALIZADO 2016	ORÇAMENTO 2017	ORÇAMENTO 2018
Vendas e serviços prestados	49.441	127.422	192.850	206.399
Vendas	7.465	14.663	21.700	15.449
Prestações de serviços	41.976	112.759	171.150	190.950
Matrículas e mensalidades	0	0	0	0
Outras	41.976	112.759	171.150	190.950
Subsídios, doações e legados à exploração	2.212	15	0	0
ISS, IP - Centros distritais	0	0	0	0
Outros	2.212	15	0	0
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0
Varição nos inventários da produção	0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade	0	0	0	0
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	-8.568	-16.452	-13.648	-10.375
Fornecimentos e serviços externos	-283.112	-362.448	-338.734	-199.593
Subcontratos	0	0	0	-2
Energia e fluidos	-22.498	-35.523	-54.622	-33.490
Outros	-260.614	-326.925	-284.112	-166.101
Gastos com pessoal	-457.479	-471.933	-480.205	-440.244
Remunerações certas	-344.867	-357.349	-361.404	-329.897
Remunerações adicionais	-27.367	-27.974	-29.233	-29.742
Formação profissional	0	-238	-3.469	-2.769
Pensões	0	-3	0	0
Encargos sobre remunerações	-76.043	-80.123	-80.459	-73.343
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	-1.833	-4.600	-3.950	-3.175
Outros custos com o pessoal	-7.370	-1.646	-1.690	-1.318
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	0	-43	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	-3.064	-3.068
Provisões específicas (aumentos/reduções)	0	-462	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever	0	0	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	0	0	0
Outros rendimentos	99.365	85.635	80.850	264.844
Outros gastos	-203.044	-13.415	-4.009	-3.677
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	-801.185	-651.682	-565.960	-185.713
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-176.478	-181.001	-183.186	-196.188
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-977.663	-832.683	-749.146	-381.901
Juros e rendimentos similares obtidos	800	0	0	0
Juros e gastos similares suportados	0	-153	-154	0
Resultado antes de impostos	-976.863	-832.837	-749.300	-381.901
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0
Resultado líquido do período	-976.863	-832.837	-749.300	-381.901

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretam

EDUCAÇÃO	REALIZADO	REALIZADO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
Colégio Nossa Senhora da Esperança	2015	2016	2017	2018
Vendas e serviços prestados	1.211.995	1.438.553	1.449.280	1.582.163
Vendas	7.290	7.578	11.000	0
Prestações de serviços	1.204.705	1.430.976	1.438.280	1.582.163
Matrículas e mensalidades	1.042.048	1.245.829	1.306.421	1.563.163
Outras	162.657	185.147	131.859	19.000
Subsídios, doações e legados à exploração	619.889	598.513	627.079	603.120
ISS, IP - Centros distritais	619.445	595.386	627.079	603.120
Outros	444	3.127	0	0
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0
Varição nos inventários da produção	0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade	0	0	0	0
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	-60.639	-69.225	-40.073	-54.193
Fornecimentos e serviços externos	-503.916	-584.295	-527.614	-533.968
Subcontratos	-161.319	-172.740	-162.673	-209.681
Energia e fluidos	-51.979	-46.881	-53.327	-52.464
Outros	-290.617	-364.673	-311.614	-271.823
Gastos com pessoal	-1.544.357	-1.733.089	-1.659.436	-1.854.069
Remunerações certas	-1.180.949	-1.325.216	-1.304.848	-1.407.405
Remunerações adicionais	-74.522	-84.217	-87.358	-99.574
Formação profissional	0	-776	-8.421	-9.402
Pensões	0	8	0	0
Encargos sobre remunerações	-274.098	-297.712	-242.128	-319.906
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	-8.839	-16.413	-12.672	-13.305
Outros custos com o pessoal	-5.949	-8.763	-4.010	-4.476
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	0	1.620	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	-15.726	-18.142
Provisões específicas (aumentos/reduções)	0	596	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever	0	0	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	0	0	0
Outros rendimentos	184.995	94.779	135.081	172.131
Outros gastos	-143.334	-28.036	-9.624	-8.978
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	-235.367	-280.586	-41.033	-111.937
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-104.820	-98.440	-83.463	-90.519
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-340.187	-379.026	-124.497	-202.456
Juros e rendimentos similares obtidos	2.441	388	0	0
Juros e gastos similares suportados	-1	-2.303	-791	0
Resultado antes de impostos	-337.747	-380.940	-125.288	-202.456
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0
Resultado líquido do período	-337.747	-380.940	-125.288	-202.456

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretam

ENSINO ESPECIAL	REALIZADO	REALIZADO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
Instituto São Manuel (Centro Integrado de Apoio à Deficiência)	2015	2016	2017	2018
Vendas e serviços prestados	73.667	106.896	101.411	102.680
Vendas	89	13	19	367
Prestações de serviços	73.578	106.882	101.392	102.313
Matrículas e mensalidades	67.141	67.330	73.230	83.093
Outras	6.436	39.553	28.162	19.220
Subsídios, doações e legados à exploração	843.810	1.098.806	1.492.228	1.242.037
ISS, IP - Centros distritais	776.889	775.172	786.983	742.071
Outros	66.921	323.634	705.244	499.966
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0
Variação nos inventários da produção	0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade	0	8.162	9.556	2.713
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	-36.852	-39.767	-47.695	-45.361
Fornecimentos e serviços externos	-169.711	-385.944	-744.060	-502.470
Subcontratos	-81.989	-89.270	-126.592	-102.846
Energia e fluidos	-23.868	-30.791	-39.297	-37.956
Outros	-63.854	-265.884	-578.170	-361.668
Gastos com pessoal	-827.148	-921.946	-957.245	-1.003.319
Remunerações certas	-621.275	-637.763	-677.296	-715.325
Remunerações adicionais	-75.322	-90.737	-104.054	-106.798
Formação profissional	-285	-1.470	-6.948	-6.718
Pensões	0	3	0	0
Encargos sobre remunerações	-132.921	-132.597	-158.212	-164.020
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	-4.237	-8.060	-7.426	-7.259
Outros custos com o pessoal	6.892	-51.320	-3.309	-3.200
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	0	-3.127	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	-3.516	-3.758
Provisões específicas (aumentos/reduções)	0	-102	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever	0	2	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	61	0	0
Outros rendimentos	99.340	45.626	10.172	82.568
Outros gastos	-31.035	-7.465	-1.738	-1.447
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	-47.930	-98.798	-140.887	-126.358
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-70.526	-67.474	-80.550	-57.053
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-118.455	-166.272	-221.437	-183.410
Juros e rendimentos similares obtidos	309	10.407	4.111	3.732
Juros e gastos similares suportados	0	-108	-177	0
Resultado antes de impostos	-118.146	-155.972	-217.503	-179.679
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0
Resultado líquido do período	-118.146	-155.972	-217.503	-179.679

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretam

JUVENTUDE	REALIZADO	REALIZADO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
Colégio do Barão de Nova Sintra	2015	2016	2017	2018
Vendas e serviços prestados	23.064	38.380	27.033	27.468
Vendas	0	4	5	112
Prestações de serviços	23.064	38.377	27.029	27.356
Matrículas e mensalidades	23.064	25.468	20.170	21.470
Outras	0	12.908	6.859	5.886
Subsídios, doações e legados à exploração	358.546	375.216	357.601	364.035
ISS, IP - Centros distritais	355.219	355.219	355.219	359.508
Outros	3.327	19.997	2.382	4.527
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0
Varição nos inventários da produção	0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade	0	2.809	2.845	831
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	-34.935	-34.773	-36.945	-37.527
Fornecimentos e serviços externos	-222.739	-179.953	-229.669	-178.695
Subcontratos	-46.419	-48.677	-73.213	-63.769
Energia e fluidos	-28.609	-28.604	-28.730	-27.552
Outros	-147.710	-102.671	-127.726	-87.373
Gastos com pessoal	-523.547	-488.493	-471.616	-517.365
Remunerações certas	-382.171	-353.042	-349.407	-370.352
Remunerações adicionais	-48.273	-46.092	-35.072	-50.927
Formação profissional	-1.800	-146	-2.989	-3.153
Pensões	0	8	0	0
Encargos sobre remunerações	-84.009	-81.586	-79.197	-88.617
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	-2.917	-5.248	-3.528	-3.038
Outros custos com o pessoal	-4.378	-2.388	-1.424	-1.277
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	0	-1.904	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	-1.380	-1.526
Provisões específicas (aumentos/reduções)	0	-104	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever	0	1	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	16	0	0
Outros rendimentos	41.028	2.841	416	688
Outros gastos	-21.802	-39.395	-20.299	-10.684
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	-380.386	-325.358	-372.013	-352.775
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-69.306	-64.521	-60.678	-61.599
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-449.693	-389.880	-432.691	-414.374
Juros e rendimentos similares obtidos	165	3.559	1.223	1.143
Juros e gastos similares suportados	-9	-44	-72	0
Resultado antes de impostos	-449.537	-386.365	-431.540	-413.231
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0
Resultado líquido do período	-449.537	-386.365	-431.540	-413.231

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretam

PATRIMÓNIO DE RENDIMENTO Complexos Outros imóveis na Zona do Porto Imóveis de Concelhos Fora do Porto Residências Parque de Estacionamento	REALIZADO	REALIZADO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
	2015	2016	2017	2018
Vendas e serviços prestados	20.518	20.756	32.040	177.583
Vendas	0	0	0	0
Prestações de serviços	20.518	20.756	32.040	177.583
Matrículas e mensalidades	0	0	0	0
Outras	20.518	20.756	32.040	177.583
Subsídios, doações e legados à exploração	0	0	0	0
ISS, IP - Centros distritais	0	0	0	0
Outros	0	0	0	0
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0
Varição nos inventários da produção	0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade	0	0	0	0
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	0	-3.727	-3.013	-4.558
Fornecimentos e serviços externos	-525.481	-723.094	-897.026	-719.667
Subcontratos	0	0	0	-32
Energia e fluidos	-48.253	-59.611	-49.742	-72.188
Outros	-477.228	-663.483	-847.284	-647.446
Gastos com pessoal	0	-262.603	-309.701	-321.800
Remunerações certas	0	-197.516	-231.086	-234.855
Remunerações adicionais	0	-16.975	-21.306	-26.480
Formação profissional	0	-1.318	-1.252	-2.219
Pensões	0	1.342	0	0
Encargos sobre remunerações	0	-44.508	-53.165	-54.882
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	0	-2.555	-2.296	-2.307
Outros custos com o pessoal	0	-1.073	-596	-1.057
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	1.343	21.362	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	-45.965	-47.405
Provisões específicas (aumentos/reduções)	0	-20.024	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever	0	0	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	71.989	0	0
Outros rendimentos	5.409.764	4.923.483	5.377.925	5.115.487
Outros gastos	-366.621	-87.543	-38.230	-24.260
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	4.539.524	3.940.599	4.116.030	4.175.380
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-1.070.739	-1.101.235	-1.101.030	-1.154.017
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	3.468.784	2.839.363	3.015.000	3.021.363
Juros e rendimentos similares obtidos	107	1.643	0	0
Juros e gastos similares suportados	-1.779	-10.309	-3.153	-283
Resultado antes de impostos	3.467.112	2.830.697	3.011.847	3.021.080
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0
Resultado líquido do período	3.467.112	2.830.697	3.011.847	3.021.080

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretame

SOCIAL		REALIZADO	REALIZADO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
S. Lázaro Nº. Srª. Misericórdia Pereira Lima Casa Stª. António Casa da Rua CAS D. M. Martins SAD's		2015	2016	2017	2018
Vendas e serviços prestados		1.670.591	2.252.400	2.356.655	2.729.017
Vendas		57.969	58.979	52.193	61.177
Prestações de serviços		1.612.622	2.193.421	2.304.462	2.667.840
Matrículas e mensalidades		1.580.683	1.640.413	1.750.910	2.152.483
Outras		31.939	553.008	553.552	515.357
Subsídios, doações e legados à exploração		1.680.913	1.904.774	1.896.956	2.057.502
ISS, IP - Centros distritais		1.678.540	1.620.024	1.715.284	1.653.558
Outros		2.373	284.750	181.672	403.944
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos		0	0	0	0
Varição nos inventários da produção		0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade		0	189.278	216.921	72.737
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas		-200.389	-220.608	-236.685	-213.503
Fornecimentos e serviços externos		-1.663.462	-1.738.374	-1.890.676	-1.870.327
Subcontratos		-712.432	-795.008	-835.934	-767.773
Energia e fluidos		-292.235	-272.804	-360.720	-310.762
Outros		-658.794	-670.562	-694.021	-791.792
Gastos com pessoal		-3.046.535	-3.522.186	-3.487.910	-3.684.567
Remunerações certas		-2.111.549	-2.465.337	-2.439.491	-2.550.259
Remunerações adicionais		-402.793	-421.796	-405.163	-455.778
Formação profissional		-1.480	-2.478	-22.696	-23.896
Pensões		0	-28	0	0
Encargos sobre remunerações		-500.832	-585.026	-583.106	-616.725
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais		-15.693	-30.964	-26.646	-26.538
Outros custos com o pessoal		-14.189	-16.557	-10.808	-11.371
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)		0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)		9.778	21.610	0	0
Provisões (aumentos/reduções)		0	0	-76.517	-69.715
Provisões específicas (aumentos/reduções)		0	-4.609	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever		0	37	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)		0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor		0	1.217	0	0
Outros rendimentos		1.007.936	242.725	18.420	68.470
Outros gastos		-604.092	-145.303	-46.933	-35.814
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos		-1.145.260	-1.019.039	-1.249.768	-946.200
Gastos/reversões de depreciação e de amortização		-242.349	-244.516	-243.229	-273.825
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)		-1.387.610	-1.263.555	-1.492.997	-1.220.025
Juros e rendimentos similares obtidos		997	238.432	93.316	100.063
Juros e gastos similares suportados		-3	-2.622	-3.850	0
Resultado antes de impostos		-1.386.615	-1.027.745	-1.403.531	-1.119.961
Imposto sobre rendimento do período		0	0	0	0
Resultado líquido do período		-1.386.615	-1.027.745	-1.403.531	-1.119.961

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretame

SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS	REALIZADO 2015	REALIZADO 2016	ORÇAMENTO 2017	ORÇAMENTO 2018
Vendas e serviços prestados	50.399	567.039	553.165	550.783
Vendas	0	3.509	446	10.320
Prestações de serviços	50.399	563.530	552.719	540.463
Matrículas e mensalidades	0	0	0	0
Outras	50.399	563.530	552.719	540.463
Subsídios, doações e legados à exploração	361.472	285.232	192.057	415.679
ISS, IP - Centros distritais	0	0	0	0
Outros	361.472	285.232	192.057	415.679
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0
Variação nos inventários da produção	0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade	231.071	200.250	229.322	76.280
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	-24.220	-52.980	-39.595	-58.075
Fornecimentos e serviços externos	-1.126.589	-1.227.941	-1.283.856	-1.300.848
Subcontratos	0	0	0	-413
Energia e fluidos	-44.573	-58.771	-51.777	-97.960
Outros	-1.082.015	-1.169.169	-1.232.079	-1.202.475
Gastos com pessoal	-3.402.019	-3.973.123	-4.069.559	-4.100.143
Remunerações certas	-2.572.289	-2.963.963	-3.036.526	-2.992.352
Remunerações adicionais	-197.794	-258.808	-279.966	-337.387
Formação profissional	-31.573	-21.735	-16.454	-28.272
Pensões	0	0	0	0
Encargos sobre remunerações	-541.354	-671.017	-698.596	-699.270
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	-16.050	-37.908	-30.183	-29.398
Outros custos com o pessoal	-42.960	-19.692	-7.835	-13.464
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	101.263	-6.193	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	107.487	0	-604.000	-604.000
Provisões específicas (aumentos/reduções)	-55.177	-174.080	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/rever	0	40	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	167.836	1.293	0	0
Outros rendimentos	104.852	177.086	9.993	63.134
Outros gastos	-172.975	-343.324	-298.486	-232.655
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	-3.656.601	-4.546.700	-5.310.960	-5.189.845
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-237.585	-307.129	-196.138	-264.028
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-3.894.185	-4.853.830	-5.507.098	-5.453.873
Juros e rendimentos similares obtidos	317.279	252.398	98.650	104.938
Juros e gastos similares suportados	-10.007	-83.388	-30.400	0
Resultado antes de impostos	-3.586.914	-4.684.819	-5.438.848	-5.348.935
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0
Resultado líquido do período	-3.586.914	-4.684.819	-5.438.848	-5.348.935

No Real 2015 as imputações dos SPeC foram lançadas nas contas #68 #78, e Partilha de Serviços (HP» CRN) foi lançada nas contas por natureza (Data de elaboração Mar.16)
No Real 2016 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram lançadas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC)
No Orçamento 2017 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) foram consideradas nas contas por natureza (procedimento validado pela PWC). A anulação
No Orçamento 2018 as imputações dos SPeC, e a Partilha de Serviços (HP» CRN) serão consideradas nas contas por natureza. A anulação do Fee de Gestão foi feita diretam

CONTAS	ÁREA DA SAÚDE				ARTES GRÁFICAS	AGRICULTURA	AMBIENTE	CULTURA	EDUCAÇÃO	ENSINO ESPECIAL	JUVENTUDE	PATRIMÓNIO DE RENDIMENTO	SOCIAL	JUSTIÇA	CONSOLIDADO	SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS
	HOSPITAL DA PRELADA	CENTRO HOSP. CONDE	CENTRO REAB. NORTE	TOTAL												
Vendas e serviços prestados	31.505.070	4.200.885	8.488.000	44.193.955	37.492	184.987	10.640	206.399	1.582.163	102.680	27.468	177.583	2.729.017	1.945.436	51.197.820	550.783
Vendas	0	0	0	0	6.902	178.626	150	15.449	0	367	112	0	61.177	293.952	556.735	10.320
Prestações de serviços	31.505.070	4.200.885	8.488.000	44.193.955	30.590	6.361	10.490	190.950	1.582.163	102.313	27.356	177.583	2.667.840	1.651.484	50.641.085	540.463
Matrículas e mensalidades	0	0	0	0	0	0	0	0	1.563.163	83.093	21.470	0	2.152.483	0	3.820.209	0
Outras	31.505.070	4.200.885	8.488.000	44.193.955	30.590	6.361	10.490	190.950	19.000	19.220	5.886	177.583	515.357	1.651.484	46.820.876	540.463
Subsídios, doações e legados à exploração	0	1.438.162	0	1.438.162	350.000	48.000	4.524	0	603.120	1.242.037	364.035	0	2.057.502	0	6.107.380	415.679
ISS, IP - Centros distritais	0	1.434.249	0	1.434.249	254.562	0	0	0	603.120	742.071	359.508	0	1.653.558	0	5.047.068	0
Outros	0	3.913	0	3.913	95.438	48.000	4.524	0	0	499.966	4.527	0	403.944	0	1.060.312	415.679
Ganhos (perdas) imputados de subs., associadas e emp. Conjuntos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Variação nos inventários da produção	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade	0	0	0	0	104.057	0	10.000	0	0	2.713	831	0	72.737	0	190.337	76.280
Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	-4.316.503	-481.068	-421.040	-5.218.611	-27.886	-6.299	-1.952	-10.375	-54.193	-45.361	-37.527	-4.558	-213.503	-375.290	-5.995.556	-58.075
Fornecimentos e serviços externos	-7.584.938	-2.137.154	-3.112.046	-12.834.138	-102.487	-34.956	-77.264	-199.593	-533.968	-502.470	-178.695	-719.667	-1.870.327	-962.521	-18.016.087	-1.300.848
Subcontratos	-3.511.844	-1.150.628	-788.988	-5.451.460	-1	-1	0	-2	-209.681	-102.846	-63.769	-32	-767.773	-218.016	-6.813.582	-413
Energia e fluidos	-866.324	-318.239	-462.881	-1.647.443	-8.267	-15.918	-11.870	-33.490	-52.464	-37.956	-27.552	-72.188	-310.762	-304.179	-2.522.090	-97.960
Outros	-3.206.771	-668.286	-1.860.178	-5.735.235	-94.219	-19.037	-65.394	-166.101	-271.823	-361.668	-87.373	-647.446	-791.792	-440.327	-8.680.415	-1.202.475
Gastos com pessoal	-18.939.461	-4.145.642	-6.014.152	-29.099.255	-402.732	-147.017	-156.809	-440.244	-1.854.069	-1.003.319	-517.365	-321.800	-3.684.567	-749.249	-38.376.426	-4.100.143
Remunerações certas	-11.157.986	-2.875.153	-3.913.994	-17.947.133	-307.179	-107.484	-116.375	-329.897	-1.407.405	-715.325	-370.352	-234.855	-2.550.259	-550.545	-24.636.808	-2.992.352
Remunerações adicionais	-4.252.096	-520.695	-973.357	-5.746.148	-21.926	-12.409	-11.792	-29.742	-99.574	-106.798	-50.927	-26.480	-455.778	-62.354	-6.623.928	-337.387
Formação profissional	-15.353	-12.378	-23.566	-51.297	-2.083	-936	-991	-2.769	-9.402	-6.718	-3.153	-2.219	-23.896	-3.783	-107.248	-28.272
Pensões	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Encargos sobre remunerações	-3.361.689	-686.718	-1.039.854	-5.088.261	-67.638	-24.685	-26.047	-73.343	-319.906	-164.020	-88.617	-54.882	-616.725	-125.353	-6.649.477	-699.270
Seguro de acidentes de trabalho e doenças profissionais	-117.794	-31.701	-45.018	-194.512	-2.913	-1.058	-1.132	-3.175	-13.305	-7.259	-3.038	-2.307	-26.538	-5.411	-260.650	-29.398
Outros custos com o pessoal	-34.543	-18.996	-18.364	-71.903	-992	-446	-472	-1.318	-4.476	-3.200	-1.277	-1.057	-11.371	-1.802	-98.315	-13.464
Ajustamentos de inventário (perdas/reversões)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	-293.952	-47.287	-96.509	-437.748	-1.323	-2.047	-544	-3.068	-18.142	-3.758	-1.526	-47.405	-69.715	-18.724	-604.000	-604.000
Provisões específicas (aumentos/reduções)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Imparidade de investim. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outras imparidades (perdas/reversões)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros rendimentos	800.000	550.000	100.001	1.450.001	0	19.726	3.700	264.844	172.131	82.568	688	5.115.487	68.470	0	7.177.615	63.134
Outros gastos	-161.095	-18.215	-73.079	-252.388	-510	-2.106	-210	-3.677	-8.978	-1.447	-10.684	-24.260	-35.814	-7.212	-347.286	-232.655
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	1.009.122	-640.319	-1.128.826	-760.023	-43.389	60.288	-207.916	-185.713	-111.937	-126.358	-352.775	4.175.380	-946.200	-167.562	1.333.797	-5.189.845
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-564.745	-815.565	-251.726	-1.632.035	-37.126	-69.724	-641	-196.188	-90.519	-57.053	-61.599	-1.154.017	-273.825	-8.185	-3.580.912	-264.028
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	444.377	-1.455.883	-1.380.552	-2.392.058	-80.515	-9.436	-208.556	-381.901	-202.456	-183.410	-414.374	3.021.363	-1.220.025	-175.747	-2.247.115	-5.453.873
Juros e rendimentos similares obtidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.732	1.143	0	100.063	0	104.938	104.938
Juros e gastos similares suportados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-283	0	0	-283	0
Resultado antes de impostos	444.377	-1.455.883	-1.380.552	-2.392.058	-80.515	-9.436	-208.556	-381.901	-202.456	-179.679	-413.231	3.021.080	-1.119.961	-175.747	-2.142.460	-5.348.935
Imposto sobre rendimento do período	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultado líquido do período	444.377	-1.455.883	-1.380.552	-2.392.058	-80.515	-9.436	-208.556	-381.901	-202.456	-179.679	-413.231	3.021.080	-1.119.961	-175.747	-2.142.460	-5.348.935

PLANO DE INVESTIMENTO | 2018

(valores expressos em euros)

(valores com IVA)

ÁREA DE EXPLORAÇÃO	NATUREZA DO INVESTIMENTO		2018	2019	2020	
MATERIAL						
Património e Equipamentos	Rendimento		500.000	1.000.000		
	Operacional		500.000	250.000		
	Outras Áreas		250.000	610.000		
	TOTAL		1.250.000	1.860.000	0	
Saúde	Hospital da Prelada	Modernização Hospitalar	Obras + Equip.Específico	2.000.000	1.000.000	0
		Modernização Administrativa	Informático + Outros	250.000	400.000	88.823
	CHCF	Modernização Hospitalar	Obras + Equip.Específico	950.000	500.000	0
		Modernização Administrativa	Informático + Outros	30.000	30.000	30.000
	CRN	Modernização Hospitalar	Obras + Equip.Específico	170.000	160.000	0
		Modernização Administrativa	Informático + Outros	200.000		81.177
	TOTAL		3.600.000	2.090.000	200.000	
	Outras Áreas	Modernização Operacional	Obras + Equip.Específico	100.000	200.000	0
Modernização Administrativa		Mobiliário	0	300.000	0	
Modernização Administrativa		Informático + Outros	300.000	300.000	103.000	
TOTAL		400.000	800.000	103.000		
IMATERIAL			250.000	250.000	0	
TOTAL			5.500.000	5.000.000	303.000	



Parecer do Definitório

Plano de Atividades e Orçamento para 2018

No dia quinze de novembro de dois mil e dezassete, reuniu o Definitório da Santa Casa da Misericórdia do Porto, na Rua Joaquim Vasconcelos nº79, Porto, para nos termos da alínea c) do Artigo 58º do Compromisso, apreciar e dar parecer sobre o Plano de Atividades e Orçamento para o ano de 2018.

Depois de analisar a proposta do Plano de Atividades e Orçamento para 2018, peça que foi elaborada pela Mesa Administrativa, o Definitório considerou o seguinte:

- Reflete-se ao longo de todo o documento, de forma muito significativa, uma preocupação em se desenvolver a atividade institucional em modo prudente e sustentável, sem deixar de assegurar a necessária resposta no apoio social que justifica a existência da Santa Casa da Misericórdia do Porto;
- É um plano que se insere num ciclo mais alargado, neste caso de médio prazo, para assim poder corresponder ao mandato da Mesa Administrativa;
- Procura-se responder às novas necessidades sociais, emergentes quer da atual realidade demográfica quer do contexto macroeconómico, enquanto oportunidade da Santa Casa da Misericórdia do Porto cumprir a sua mais nobre missão de apoio aos mais carenciados. Muitos programas de inovação social estão presentes ao longo do documento, nomeadamente quanto ao tratamento do tema do envelhecimento ativo, do combate ao isolamento sénior e da melhoria da qualidade de vida da população mais idosa. Em 2018 vai ser implementado um novo serviço de apoio domiciliário, incluindo um complemento de suporte “medicalizado”;
- O presente Plano de Atividades e Orçamento, enquanto instrumento previsional, evidencia uma atitude de gestão muito positiva e vai de encontro ao quadro institucional em que a Santa Casa da Misericórdia desenvolve a sua atividade. Cumpre com os requisitos fundamentais no que à sua característica de IPSS diz respeito;

- Em muitos dos seus aspetos, o documento aponta prioridades bem definidas no âmbito do serviço público de cariz social, bem como o desejo de continuar a racionalizar todos os setores de exploração, em busca da eficiência na aplicação dos recursos e do bom desempenho económico-financeiro. Verifica-se um esforço em reduzir as áreas operacionais com défices controlados;
- Na área da saúde, o ano de 2018 revela-se como um exercício absolutamente crítico, quer à luz das alterações que a Auditoria do Tribunal de Contas veio introduzir no contexto da relação do Hospital da Prelada com o Serviço Nacional de Saúde, quer quanto ao novo desafio que o Estado poderá pretender no que ao modelo de gestão do Centro de Reabilitação do Norte diz respeito. O ano de 2018, vai ser também o ano em que se vai implementar no Centro Hospitalar Conde Ferreira o “Programa Conde 2030”, procurando a melhoria contínua não só das suas infraestruturas, como ainda que seja assegurado o seu equilíbrio de exploração;
- Mantem-se a aposta no desenvolvimento do programa “Reabilitar para Arrendar”, enquanto instrumento de reabilitação urbana do património imobiliário;
- A conta de exploração consolidada estimada para 2018, tem uma estrutura de Rendimentos que atinge cerca 64,2 M€, mantendo-se a origem deste valor sobretudo nas áreas da Saúde e do Património de Rendimento, com respetivamente cerca de 47,0 M€ e 5,3 M€;
- Como a estrutura de Gastos ascende a cerca de 66,4 M€, prevê-se assim para 2018 uma exploração consolidada abaixo dos níveis de equilíbrio, já que o Resultado Líquido Global se situa em quadrante negativo de -2.142.460 €;
- O Plano de Investimentos programado para 2018 tem como objetivo valores que se situam nos 5,5 M€, com 65% desta verba a ser aplicada na área da Saúde (3,6 M€) e 23% no Património de Rendimento (1,25 M€);
- O desenvolvimento deste plano previsional, garante um resultado operacional positivo em 2018, estimado em 1.333.797 € (EBITDA).



**misericórdia
do porto**

Parecer

Considerando todos os aspetos acima mencionados, o Definitório emite o seguinte parecer :

1. Entende que o Plano de Atividades e Orçamento para 2018 é um documento previsional exequível e propõe à Assembleia Geral a sua aprovação;
2. Apresenta à Mesa Administrativa e aos Colaboradores, o seu apreço pela entrega que demonstram não só na atividade desenvolvida diariamente, como pela vontade que evidenciam em atingir objetivos cada vez mais ambiciosos na prossecução da visão, missão e valores solidários que a Santa Casa da Misericórdia do Porto tem para a sociedade em que está inserida.

Porto, 15 de Novembro de 2017

O Definitório:

(Joaquim Sabino Rangel Pamplona - Presidente)

(Joaquim Silva Vianez - Vice-Presidente)

(António Alves Teixeira do Carmo - Secretário)

(Silvério Santos Brunhoso Cordeiro - Vogal)

(Justino dos Santos - Vogal)