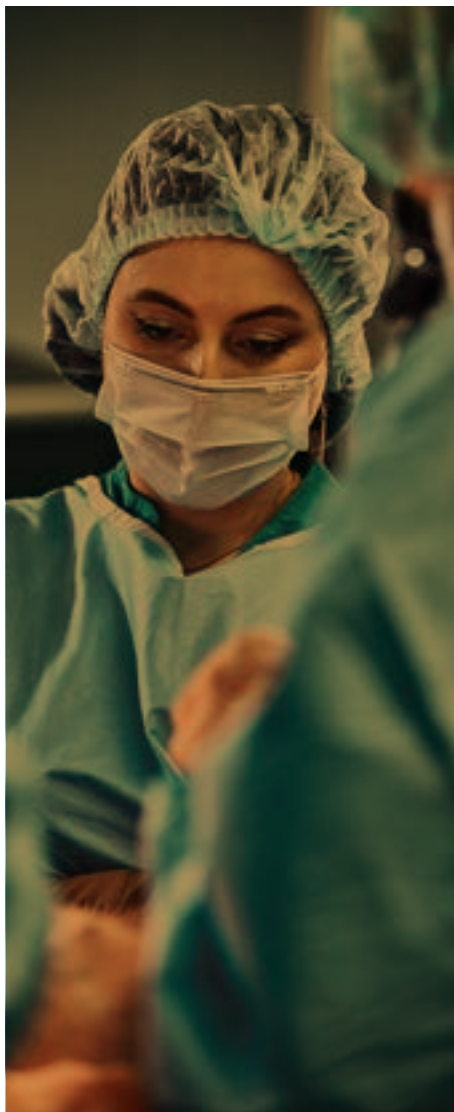




2021 Plano de Atividades e Orçamento

MISERICÓRDIA DO PORTO

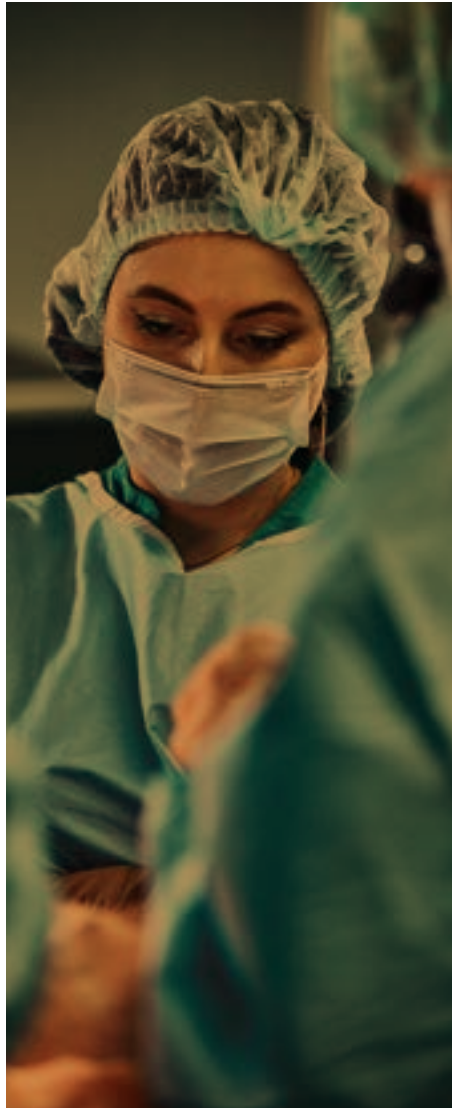


A economia liberal do mercado é uma loucura. É preciso que o Estado exerça alguma regulação. É isso que falta: o papel regulador do Estado.

(...)

Apelei à Europa para que abandonasse a liquidez da economia para regressar a algo mais concreto, à economia “social” de mercado, mantive a noção de “mercado”, mas acrescentei-lhe a natureza “social”.

Papa Francisco
in “Um Futuro de Fé” p. 86



Índice

INTRODUÇÃO	06
CORPOS GERENTES	07
01 MENSAGEM DO PROVEDOR	08
02 PRINCÍPIOS GERAIS	10
2.1. Cenário macroeconómico	12
03 PLANO DE ATIVIDADES	14
3.1. Enquadramento Institucional	15
3.2. Prioridades Estratégicas para 2021	15
PARTE I Atividade Operacional	
3.3. Desenvolvimento Estratégico e Operacional	19
3.3.1. Saúde	19
3.3.1.1. Hospital da Prelada Dr. Domingos Braga da Cruz	19
3.3.1.1.1. Crescimento e Qualidade	20
3.3.1.1.2. Pessoas e Profissionais	21
3.3.1.1.3. Renovação Tecnológica e Transição Digital	22
3.3.1.1.4. Unidade de AVC	25
3.3.1.2. Centro Hospitalar Conde de Ferreira	28
Pressupostos	28
3.3.2. Social, Mulher e Juventude	31
UO Nossa Senhora da Misericórdia; Pereira de Lima e S. Lázaro	31
UO Pereira de Lima	32
UO Nossa Senhora da Misericórdia	32
UO Centro de Acolhimento Social D. Manuel Martins	33
UO Casa da Rua D. Lopo de Almeida	33
UO Colégio Barão de Nova Sintra	35
UO Casa de Santo António	35
UO CBNS Casa de Acolhimento Residencial	37
UO CBNS Casa de Autonomia	38
UO CSA Casa de Santo António	38
UO SAAS Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social	39
UO CAS DMM Centro de Acolhimento Social D. Manuel Martins	40
Projeto Incorpora	40
UO CR-DLA Casa da Rua D. Lopo de Almeida	41
Projeto Porto Sentido	41
Projeto Plataforma + Emprego	42
UO ERPI SL São Lázaro	44
UO ERPI NSM Nossa Senhora da Misericórdia	45
UO ERPI PL Pereira de Lima	45
UO SAD Serviço de Apoio Domiciliário	47
Projeto Chave de Afetos	48

3.3.4. Educação	51
3.3.4.1. Colégio de Nossa Senhora da Esperança	51
3.3.5. Ensino Especial e Apoio à Deficiência	57
Escola Especial (EE)	58
Centro de Atividades Ocupacionais (CAO)	58
Lar Residencial (LaR)	59
Formação Profissional (FP)	60
Artes Gráficas & Centro Professor Albuquerque e Castro (CPAC)	60
Projeto Lugar Comum - Mudando o que tem de ser mudado	60
3.3.6. Desenvolvimento Agrícola	63
3.3.6.1. Quinta D'Alva	63
3.3.7. Culto e Cultura	67
3.3.7.1. Gabinete Religioso e Culto	67
3.3.7.2. MMIPO Museu e Igreja da Misericórdia do Porto	68
3.3.7.3. Casa da Prelada D. Francisco de Noronha e Menezes e Arquivo	70
3.3.8. Ambiente	75
3.3.8.1. Parque da Prelada	75
3.3.8.2. Parque José Avides Moreira	75
3.3.9. Justiça e Reinserção Social	77
3.3.9.1. Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo - Feminino (EPSCB-F)	77

PARTE II Serviços Partilhados e Corporativos

3.3.10. Recursos Humanos e Formação Profissional	80
3.3.11. Gestão Administrativa e Património	86
3.3.12. Sistemas de Informação e Modernização Administrativa	88
3.3.13. Auditoria Interna	97
3.3.14. Marketing e Comunicação	99
3.3.15. Contabilidade e Finanças	100
3.3.16. Departamento de Controlo Interno	104
3.3.16.1. DCI Gestão do Risco e Controlo	105
3.3.16.2. DCI Controlo de Gestão	107
3.3.17. Empreendedorismo e Inovação social	109
3.3.18. Assuntos Jurídicos e Contencioso	110
3.4. Referências Finais	113
Organograma Macro	115

04 ORÇAMENTO	117
---------------------	------------

05 PARECER DO DEFINITÓRIO	143
----------------------------------	------------

Introdução



O Plano de Atividades e Orçamento para 2021 apresenta-se no cumprimento de uma exigência legal e, simultaneamente, na definição de uma obrigação cívica.

O Plano e o Orçamento surgem-nos, assim, num contexto perfeitamente anormal da nossa vida comunitária. Isto é, estamos num quadro de crise sanitária, social e económica motivada pela pandemia da COVID 19 cujas consequências têm colocado à prova a resiliência de todos nós bem como a nossa capacidade de ultrapassar crises e testar o nosso sistema de saúde.

Um momento de se saber estar à altura de todos aqueles que nos precederam antes e, também, viveram momentos difíceis e expectantes na defesa do interesse comum.

Será, assim, neste contexto, que o nosso Plano de Atividades e Orçamento para 2021 terá de ser analisado, avaliado e merecer a decisão da Irmandade da Misericórdia do Porto.

Corpos Gerentes

MESA DA ASSEMBLEIA

Presidente

Jorge Rui Moia Pereira Cernadas

Vice-Presidente

José Manuel Lemos Pavão

Secretários

António José Barbosa Samagaio

Vítor Guilherme Barrosa Pereira Dias

MESA ADMINISTRATIVA

Provedor

António Manuel Lopes Tavares

Vice-Provedor e Saúde

António Luís Abranches Canto Moniz

Tesoureiro Geral, Saúde e Educação

Jorge Eduardo Silva Ferreira Dias

Culto e Cultura

Francisco Ribeiro da Silva

Ambiente e Assuntos Jurídicos e Contencioso

Nuno Paulo Fernandes Oliveira

Desenvolvimento Agrícola e Ensino Especial

Francisco José Guimarães Castelo Branco Ribeiro

Área Social, Mulher e Juventude

Maria Albertina Amorim Coelho

DEFINITÓRIO

Presidente

Joaquim Sabino Rangel Pamplona

Vice-Presidente

Joaquim da Silva Vianez

Secretário

Silvério Brunhoso Cordeiro

Vogais

António Alves Teixeira do Carmo

Justino Cruz dos Santos



01 | Mensagem do Provedor



Com a certeza de que esta mensagem do Provedor, aos Irmãos, deve ser uma mensagem de princípios consubstanciados numa ética de responsabilidade e de serviço que arrisco a colocar novos desafios à Irmandade. Era, assim que me dirigia aos Irmãos na abertura do último Plano de Atividades alertando para a necessidade de não termos medo em desenvolver e realizar as reformas necessárias para a estabilidade e a sustentabilidade da Santa Casa.

Longe estava eu de prever a pandemia que veio abalar o nosso ano de 2020 a partir de março criando, em todo o mundo, dificuldades à mobilidade dos ci-

dadãos, a transação das economias e paralisando as respostas orçamentais e financeiras dos Estados.

Inevitavelmente tivemos que nos antecipar a muitas das reformas que a nossa Irmandade reclama.

De uma instituição muito assente em volta da área da saúde e dos recursos que este gera tivemos que nos adaptar para um plano superior de receitas motivadas pelo desenvolvimento do património e pela redução de défices noutros domínios da nossa operação.

A nossa ambição enunciada no Plano anterior tem de continuar neste e reforçada com duas premissas estruturais e uma premissa conjuntural.

A premissa conjuntural justifica-se pelo facto de ser um Plano de Atividades e de um Orçamento preparado por uma Mesa antes de um momento eleitoral. A ser sufragado pela Irmandade ficará com uma legitimidade acrescida.

As premissas estruturais porque revelam na necessidade de se alterar o paradigma de funcionamento, que não financiamento, da nossa tesouraria face aos sucessivos atrasos na regularização dos seus compromissos por parte do Estado e a antecipação de toda a transição digital a que temos de dar resposta.

A nossa história tem mostrado que sempre soube-mos ultrapassar as dificuldades em todos os momentos superando os obstáculos e sabendo inovar com as novas tecnologias.

Estamos atentos aos desafios que as alterações climáticas, o mundo digital, as dificuldades demográficas ou o envelhecimento da população, e a falta de mão de obra representam como um exigente esforço para todos nós.

Esta mensagem é uma mensagem de confiança no futuro. No futuro que todos os dias se constrói, mas num futuro incerto e desconhecido. Em nome das pessoas justifica-se a nossa atitude e desempenho institucional. Em nome dos que mais precisam, dizemos sempre prontos.

A Mesa Administrativa fica com a responsabilidade de não desiludir neste esforço coletivo.

Aos Irmãos a coragem de confiar na necessidade de continuarmos a inovar com sustentabilidade.

Porto, 01 de outubro de 2020

O Provedor



António Manuel Lopes Tavares

02 | Princípios Gerais



Centro Hospitalar Conde de Ferreira

Os nossos princípios gerais de gestão vão continuar assentes em princípios de prudência e equilíbrio numa gestão de *"bonus pater famílias"* isto é suportado por uma conduta séria, honesta e leal como indica o velho brocado jurídico.

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

Uma mais escorreita linha no processo de decisão elevando os seus níveis de transparência e escrutínio será necessária para nos prepararmos para esta nova década de 2020-2030.

Daí a necessidade de se poder dotar a instituição de um novo paradigma de gestão da nossa tesouraria corrente permitindo que esta possa assentar num modelo de uma conta corrente caucionada, prevendo valores a dois meses das dotações de compromissos que o Estado assume com a Santa Casa, de modo a se poder ultrapassar os atrasos sucessivos de suporte da mesma.

Deste modo, estamos convictos que será mais fácil manter o cumprimento junto dos nossos fornecedores e sem colocar em crise as nossas disponibilidades de tesouraria.

Em relação ao investimento vamos adoptar medidas que permitam também essa sustentabilidade. Dividindo a origem dos capitais conforme sejam assumidos através de fundos públicos nacionais ou comunitários, resultantes de capitais próprios ou através da alienação de bens imobiliários considerados não estratégicos. Vamos assim evoluir para um novo paradigma que passa não só pela alienação mas também pela aquisição direta de património. O princípio da parceria estratégica também deve ser aqui considerado no sentido da reabilitação do nosso património imobiliário.

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



Casa da Prelada

2.1. Cenário macroeconómico

Perspetivam-se para Portugal entre 2021/2022, prevendo o impacto da COVID 19 e com a necessária reserva:

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

TAXA DE VARIAÇÃO ANUAL, EM PERCENTAGEM

Banco de Portugal Projeções de Indicadores:2019 -2022		2019	2020	2021	2022
Produto Interno Bruto					
	Portugal	2,2	-9,5	5,2	3,8
	Área Euro	1,2	-8,7	5,2	3,3
IHPC					
	Portugal	0,3	0,1	0,8	1,1
	Área Euro	1,2	0,3	0,8	1,3
Taxa de desemprego					
	Portugal	6,5	10,1	8,9	7,6
	Área Euro	7,6	9,8	10,1	9,1
Emprego					
	Portugal	0,8	-4,5	2,0	1,5
	Área Euro	1,2	-2,8	0,4	1,5

Banco de Portugal Projeções de Indicadores:2019 -2022		2019	2020	2021	2022
Consumo privado					
	Portugal	2,2	-8,9	7,7	3,
	Área Euro	1,3	-7,8	6,0	3,3
Consumo público					
	Portugal	1,1	0,6	0,7	0,8
	Área Euro	1,7	2,5	1,0	1,3
Exportações					
	Portugal	3,7	-25,3	11,5	11,2
	Área Euro	2,5	-13,6	8,4	4,9
Importações					
	Portugal	5,2	-22,4	13,5	8,5
	Área Euro	3,9	-12,0	7,4	5,3
BCE - Projeções macroeconómicas para a área Euro					
EURIBOR a três meses		-0,4	-0,4	-0,4	-0,4
Enquadramento internacional					
PIB real mundial (excluindo a área do euro)		2,9	3,1	3,5	3,4
Comercio mundial (excluindo a área do euro)		0,3	1,4	2,6	2,7
Procura externa da área do euro		1,3	1,6	2,5	2,6

03 | Plano de Atividades



- Consolidar o nosso papel na área da Saúde
- Desenvolver o património imobiliário
- Aprofundar os planos de desenvolvimento de políticas sociais, nomeadamente, na área do envelhecimento

3.1. Enquadramento Institucional

O Plano de Atividades e Orçamento para 2021 será conduzido pelos novos órgãos sociais que irão resultar das eleições do final do ano.

Será, pois, um momento onde a Irmandade poderá renovar ou não a sua confiança numa linha de orientação que se tem consubstanciado numa gestão prudente e de equilíbrio.

Uma gestão que está a atravessar um período de turbulência e de alteração no próprio modelo estratégico para o país.

Temos, pois, consciência que novos desafios se irão colocar nesta década. Desde logo aquele que irá resultar do Plano europeu “*Next generation*”, um plano de resiliência e recuperação para a União Europeia e onde Portugal tem aqui uma grande oportunidade e, com ele, todos nós a começar pela economia social.

Saberemos então manter com todas as instituições do Estado, da Igreja e da Sociedade Civil o diálogo necessário para se concretizar este nosso esforço coletivo. Um esforço que desejamos participar e conseguir elevar o papel da Santa Casa da Misericórdia do Porto na vida da cidade, da região e de Portugal.

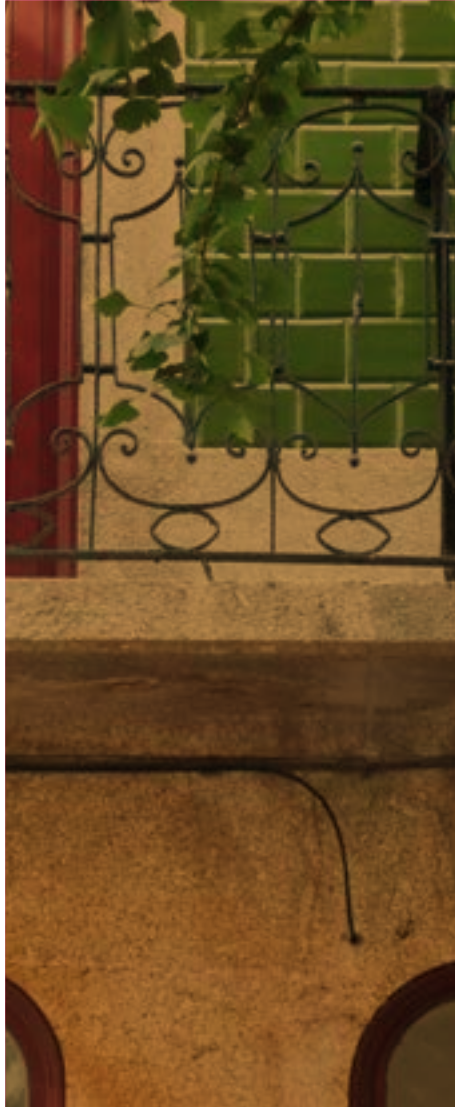
3.2. Prioridades Estratégicas para 2021

As grandes prioridades estratégicas para 2021 irão assentar na conciliação de três eixos da nossa atividade na obtenção de mais receitas e de qualidade nessa receita.

- Consolidar o nosso papel na área da Saúde
- Desenvolver o património imobiliário
- Aprofundar os planos de desenvolvimento de políticas sociais, nomeadamente, na área do envelhecimento

Simultaneamente, torna-se necessário afinar as políticas de recursos humanos no quadro da instituição. Isto é, considerando o peso que os recursos humanos e as exigências técnicas que os mesmos motivam e o respetivo enquadramento legal, torna-se necessário saber separar os recursos humanos necessários ao cumprimento da nossa missão.

Assim, devemos continuar a apostar em recursos humanos tecnicamente bem preparados e destinados à nossa operação, separando os restantes que devem ser obtidos através dos recursos a empresas de prestação de serviços autónomos.



Parte I

ATIVIDADE
OPERACIONAL

A photograph of three surgeons in an operating room. They are wearing blue scrubs, surgical masks, and hairnets. They are focused on a patient lying on the operating table, which is covered with a blue drape. Surgical instruments are visible on the table. A large surgical light is positioned above them, illuminating the scene. The background shows a doorway and a wall.

SAÚDE

- Aumento da rentabilidade do Hospital da Prelada;
- Implementar as 1.ª e 2.ª fases do Plano Diretor;
- Crescimento e qualidade;
- Pessoas e profissionais;
- Renovação tecnológica.

3.3 Desenvolvimento Estratégico e Operacional

3.3.1. Saúde

A área da saúde representa um espaço de eleição e tradicional de intervenção da Santa Casa da Misericórdia do Porto. Torna-se evidente que, também aqui, o impacto da pandemia da COVID 19 condiciona, em muito, o desenvolvimento da previsão orçamental.

Não temos já dúvidas sobre o potencial de desenvolvimento da nossa atuação. De um lado, o Hospital da Prelada - Dr. Domingos Braga da Cruz que necessita urgentemente de aplicação do seu Plano Diretor, que esta Assembleia já aprovou em momento oportuno, para fazer face aos novos desafios do sistema nacional de saúde.

Assim, a Mesa decidiu, desde já, a alienação de alguns terrenos na Costa da Caparica, Famalicão e Barreiro de modo a se obterem recursos para dar início a esse grande desígnio. Ao mesmo tempo, teremos de realizar um *project finance* que suporte a conclusão dos pisos 7 e 8 do Hospital, cerca de 30 anos depois da sua abertura, permitindo a sua conclusão, utilizando para colateral desta operação o contrato a realizar com a Blue Clinical.

Do lado do Centro Hospitalar Conde de Ferreira será a sua transformação em Parque de Atividades em Saúde, permitindo a sua gestão de um modo ainda mais integrado, onde voltaremos a ter o Hospital Conde de Ferreira como uma das suas unidades mais emblemáticas, ao lado de outros projetos que podem e devem contribuir para a redução ou a extinção dos défices que, desde 2020, vem a acumular de uma forma sucessiva e sem resposta da parte da administração pública.

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

Este plano de atividades tem como linhas orientadoras principais o “Plano Estratégico do Hospital da Prelada 2020-2024”, no qual foram definidos cinco objetivos cuja oportunidade e atualidade ainda se mantêm:

Objetivo 1: Aumento da rentabilidade do Hospital da Prelada;

Objetivo 2: Implementar as 1.^a e 2.^a fases do Plano Diretor;

Objetivo 3: Crescimento e qualidade;

Objetivo 4: Pessoas e profissionais;

Objetivo 5: Renovação tecnológica.

Após períodos de crescimento de 18% e 19% ao ano, na atividade desenvolvida para seguros, subsistemas e *out-of-pocket* e conhecendo o plafonamento da remuneração do acordo de cooperação com o SNS até outubro de 2023, não seria realista perspetivar a manutenção destes níveis de crescimento, sem aumentar a capacidade produtiva, algo que depende da continuidade da implementação do Plano Diretor.

Nessa perspetiva, o aumento da rentabilidade terá que ser feito por alguns ganhos de eficiência e pela consolidação do nível de rendimentos do período 2017-2019. Torna-se, assim, necessário encontrar o ponto ótimo da relação entre volume de rendimentos e rentabilidade final, levando a cabo estudos sobre as diferentes entidades financeiras responsáveis e determinar qual o volume de cuidados que deveremos prestar para atingir um nível de rentabilidade líquida próximo dos 15%. Para a realização deste estudo, que também deve incluir a atividade SNS por forma a preparar a negociação da renovação do acordo de cooperação em 2023, poderá vir a ser necessário recorrer a

consultoria externa, no sentido de ter “*benckmarking*” e ficar a conhecer as melhores práticas atuais.

Por outro lado, a continuidade da implementação do Plano Diretor vai dotar o hospital de mais meios de produção, o que permitirá responder melhor à procura e com circuitos otimizados e melhor adaptados às circunstâncias, com o que poderemos obter ganhos de eficiência na utilização de recursos humanos e tecnológicos.

Também relevante, é o aprofundamento da parceria com a BIHP, no consórcio de exploração da unidade de AVC, tendo em vista maximizar o potencial económico da mesma e preparar o processo de expansão.

De igual modo, e no capítulo das parcerias, o alargamento do âmbito da parceria com a Unilabs, renegociando preços e alargando o perímetro de atuação à área da Cardiologia, permitirá rentabilizar melhor as atuais instalações através da oferta de novos serviços clínicos.

3.3.1.1.1. Crescimento e Qualidade

No ano 2020, consolidámos a área da qualidade, com a constituição do gabinete de governação clínica e qualidade que, na nossa perspetiva, é estruturante para o desenvolvimento de atividade clínica com segurança e de acordo com as melhores práticas. Em 2021, pretendemos que a cultura da qualidade e da auditora se enraíze na instituição, para atingir o objetivo de **“Fazer, à primeira, o que é certo, em todo o momento, por todos os profissionais”**.

Mantém-se o objetivo de transformar o HP num “*Lean Hospital*”, garantir a manutenção da certificação CHKS e implementar a Certificação Ambiental (ISO 14001) e do Sistema de Gestão da Qualidade (ISO 9001) até 2023, mas para o atingir é necessário, em 2021, iniciar trabalhos que terão impacto no tempo que vai consumir aos nossos profissionais mas também na necessidade de colaboração externa para atingir esses resultados.



Hospital da Prelada

3.3.1.1.2. Pessoas e Profissionais

Este será um fator determinante para o Hospital da Prelada e as alterações que são necessárias deverão ter como objetivo mudar a cultura da organização. Uma organização mais solidária, com profissionais mais envolvidos com o sucesso global do hospital, logo menos virados para si próprios e em que, perante uma mudança, a resposta não seja a litigância.

Uma organização em que o reconhecimento do contributo de cada profissional seja uma realidade, por pequeno que seja. Esta mudança de mentalidade é fundamental para eliminar desconfianças mútuas e eliminar o conceito do hospital que é, na realidade, “duas instituições”.

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

1. Equipas médicas

As equipas médicas do Hospital da Prelada são praticamente as mesmas desde o início e para vários médicos é chegado o tempo de se aposentarem, pelo que é necessário garantir a sua substituição. Uma substituição que terá que ser atempada, por profissionais de elevado nível e capazes de se integrarem bem na nossa organização, mas cujos contratos não enfermam dos erros do passado, no que diz respeito às remunerações variáveis.

Os novos contratos devem permitir que o médico possa atender um doente, independentemente da entidade financeira responsável, na hora que melhor satisfaz o utente, obtendo a justa remuneração por esse ato.

Para evitar conflitualidade desnecessária, entende-se que, ainda no ano 2020, para ter reflexos em 2021, dever-se-ia desenvolver um modelo de contrato com remunerações variáveis, que afaste os erros do modelo em vigor, seja atrativo para captar os profissionais que nos interessam e elimine

o clima de desconfiança permanente. Ao mesmo tempo, seria benéfico clarificar algumas questões ainda em aberto, motivadoras de discussões desnecessárias, bem como rever o modelo da “clínica de interesse privado”. Dever-se-á, ainda, dar continuidade ao programa SPA (Sempre Presente e Ativo), envolvendo outros profissionais clínicos.

2. Direções de Serviços Médicos

Os Diretores dos Serviços Médicos atuais são os que mais próximo estão da aposentação e este é momento para refletir que sendo as suas funções de coordenação de equipa e de controlo de lista de espera de consulta e cirurgia, a realidade demonstra que em situações mais complexas o problema acaba na mão do Diretor Clínico ou do Conselho Executivo.

Nesse sentido, na medida em que será necessário nomear novos Diretores de Serviço, o princípio a seguir deverá ser que se devem manter como parte da equipa operacional, sendo exigida atividade, sempre que necessário, a 50%. O valor da remuneração da variável será a média dos restantes médicos da equipa. Ao Diretor Serviço para além da remuneração variável contratualmente prevista, deve ser atribuído um SAF, dependente do cumprimento dos objetivos definidos na carta de missão, com um teto máximo e pago em onze meses. Para que um serviço tenha um Diretor terá que ter pelo menos 6 elementos na equipa, contando com o Diretor.

Os restantes serviços terão um coordenador que terá atividade assistencial, sempre que necessário, e para além da remuneração variável contratualmente prevista, um SAF, dependente do cumprimento dos objetivos definidos na carta de missão, com um valor a definir e pago em 11 meses.

3. Equipa de Enfermagem

Terá que se concluir o trabalho de reformulação do esquema remuneratório deste grupo profissional. O HP não é competitivo do ponto de vista remuneratório e, por isso, são vários os enfermeiros que

após os primeiros meses de atividade no HP, ou seja, quando completam o seu processo de aprendizagem dos processos internos e até de formação *on job*, acabam por saírem, dado obterem remunerações melhores noutras instituições.

4. Restantes grupos profissionais

No que diz respeito aos restantes grupos profissionais, a aposta deverá ser na sua formação, motivação e incentivo para uma cultura mais virada para o doente o que se consegue com formação e com níveis de satisfação de profissionais acima dos 85%.

Sugere-se uma intervenção personalizada, por psicólogo, junto dos profissionais para perceber os seus anseios, dificuldades, expectativas e fatores motivacionais para além dos financeiros, a par de um sistema de avaliação mais adequado a estes novos tempos e cujos resultados tenham impacto nas pessoas, seja ao nível da formação mais especializada, seja ao nível remuneratório.

Haverá, ainda, a necessidade de se fazer uma profunda remodelação no *front office* do HP (atendimento presencial e central de atendimento), dotando essa área de novos profissionais, mais ágeis e mais envolvidos nos processos de transição digital.

5. Todos os profissionais

Estabelecer um código de conduta do profissional do Hospital da Prelada, complementar ao da SCMP, mas mais focado no doente e nas especificidades próprias de um hospital.

6. Fardamento

Um dos aspetos mais distintivos do Hospital da Prelada é o cuidado que existiu, desde a sua abertura, no *dress code* de todos os colaboradores. Passadas estas três décadas encontra-se já em fase adianta o estudo do novo fardamento que, numa primeira fase, envolverá os profissionais de enfermagem e os administrativos, e numa fase posterior os restantes colaboradores do HP.

3.3.1.1.3. Renovação Tecnológica e Transição Digital

No plano de atividades aprovado para 2020 elencavam-se um conjunto de necessidades de investimento em equipamentos de substituição focados, essencialmente, na prestação de cuidados e, ainda, melhorias no suporte à atividade, através das tecnologias de informação e comunicação.

Apesar do que decorre do período pandémico, que terá impactos económicos relevantes, as necessida-



des mantêm-se, mas, naturalmente, adiadas. Ainda assim, entendemos relevante que, no ano 2021, se possa proceder ao recondicionamento da ressonância magnética, à melhoria dos equipamentos de laparoscopia e respetivos acessórios e à substituição de parte do instrumental cirúrgico.

	2021
Instrumental Cirúrgico	36.900 €
Renovação Radiologia	565.800 €
Renovação de laparoscopia e acessórios	150.000 €

Ainda relacionada com a área da Imagiologia, mas com utilização no Bloco Operatório, torna-se necessário realizar um investimento num novo amplificador de imagem 3D, com a abertura do necessário procedimento administrativo de aquisição.

Ao nível das tecnologias de informação e comunicação, pretende-se que o próximo ano seja de consolidação. Depois da implementação de novas aplicações e novas funcionalidades sobre as existentes, pretende-se obter a máxima exploração do existente, a melhor adequação possível às necessidades, sem fazer investimentos de raiz.

Sempre presente nos planos, está o Plano Diretor do Hospital da Prelada, desenvolvido tecnicamente através de uma consultoria contratada com os SUCH e, posteriormente, aprovado pela Mesa Administrativa, que prevê 7 fases de implementação, distribuídas ao longo do tempo.

A sua primeira fase, a mais urgente em face das necessidades do HP, quer em termos de remodelação das instalações, quer no aumento da capacidade produtiva, prevê a construção de vestiários para to-

dos os profissionais no piso -1, obra concluída já em julho de 2020. De seguida, iniciar-se-á, também no piso -1, a deslocalização da esterilização (bem como a modernização de todo o processo, do que resultará ganhos evidentes em termos de custos energéticos), no piso 0, a deslocalização dos gabinetes de consulta de medicina interna e, em sequência, a construção do serviço de cirurgia de ambulatório.

Em paralelo, desenvolver-se-á a remodelação da cozinha, cuja obra estará a cargo do concessionário do serviço e que é fundamental para a revisão dos circuitos de logística e abastecimento do resto do edifício.

Está previsto, também, para esta 1.ª fase de implementação, a remodelação de um piso de internamento, sendo certo que este tipo de intervenção, por motivos infraestruturais, terá que começar pelo 3.º piso do internamento, dotando-o de quartos individuais com possibilidade de utilização dupla, com casa de banho privativa, ar condicionado e demais condições hoteleiras comumente aceites como recomendáveis. Para que seja possível esta obra no internamento é necessário que a Blueclinical liberte o espaço que ocupa atualmente, pelo que importa concretizar a obra prevista para os pisos 7 e 8, num novo modelo financeiro adequado e a negociar entre as partes.

Um dos atuais e mais graves constrangimentos existentes passa por aumentar a capacidade de frio, a fim de se poder abastecer as áreas remodeladas, o que sucederá com a instalação de uma nova central de *chiller*, cuja implementação será faseada em função do avanço da remodelação do HP. Este projeto é parte da candidatura de eficiência energética que a SCMP submeteu junto da CCDR-N, pelo que uma parte importante do seu financiamento poderá vir do apoio de fundos comunitários.

Por último e em relação à primeira fase, haverá, ainda, a necessidade de uma pequena intervenção ao nível dos espaços exteriores, de modo a segregar o fluxo de pessoas – doentes e familiares para uma área de estacionamento na parte frontal do HP, cola-

boradores e prestadores de serviço para uma outra área, nas laterais e nas traseiras do edificado.

No que diz respeito às obras previstas para esta fase, o resumo das mesmas, tendo por base estimativas de outubro de 2019, é a seguinte:

OBRA	VALOR	OBSERVAÇÕES
PISO -1 Vestiários	395.000	Concluída em julho de 2020.
PISO -1 Esterilização	656.000	Valor estimado pela equipa projetista. Negociação a ser efetuada após a abertura do procedimento de aquisição.
PISO 0 Gabinetes Consulta	203.000	Obra que tem que estar concluída antes de iniciar a cirurgia de ambulatório.
PISO 0 Cirurgia de Ambulatório	1.615.000	Depende da deslocalização dos gabinetes de consulta.
PISO 3 Internamento Geral	1.300.000	Início dependente da obra do Piso 7 e 8.
EXT. Central <i>Chillers</i> (com PT, GG e 2 <i>chillers</i>)	1.175.000	Valor incluído na candidatura a fundos comunitários.
EXT. Arranjos na entrada	250.000	Custo em avaliação e dependente da CM Porto.
Cozinha	210.000	Obras a cargo da concessionária.
Piso 7 e 8		Em negociação com a Blueclinical.
TOTAL	5.804.000	

Os valores que constam da tabela anterior, como antes se referiu, são estimativas orçamentais feitas, quer pelos SUCH, quer pela equipa projetista. Nalgumas situações, pensamos ser possível, em fase de procedimento de aquisição, obter valores mais baixos.



Ginásio Hospital da Prelada



Body Balance

3.3.1.1.4. Unidade de AVC

Em outubro de 2019, o HP, em parceria com a Boehringer Ingelheim (BIHP), iniciou a atividade da Unidade de Tratamento de Acidentes Vasculares Cerebrais. O ano 2020, deveria ter sido o ano de consolidação do projeto com a inauguração oficial e o início das negociações com o SNS e as demais entidades financiadoras, tendo em vista alargar o potencial de admissão de doentes. Estes trabalhos foram muito prejudicados pelo período pandémico, pelo que no ano 2021 teremos que recuperar o tempo perdido, tendo em vista manter o que está previsto no modelo de negócio anexo ao contrato. Apesar das limitações inerentes ao período de pandemia, prevê-se que as 2.081 diárias do SNS sejam integralmente cumpridas.

Do ponto de vista económico, prevê-se que no ano 2020 o resultado seja negativo em 630.354€ ainda assim abaixo dos 876.170€ previstos no modelo de negócio¹.

No ano 2021, último ano do piloto, o resultado previsto é negativo em 659.811€, o que significa que a SCMP faturará à BIHP 50% desse prejuízo nos termos do contrato.

Para este ano, prevê-se a inclusão na operação de serviços partilhados da BIHP no valor de 11.515€ anuais e a admissão de dois profissionais, contratados pela BIHP, e cujo gasto será partilhado entre as duas entidades. Esses profissionais, que vão operar na área comercial e do marketing e comunicação, são muito relevantes para o estabelecimento de contactos e negociação de contratos com as entidades financiadoras e para promoção da unidade tendo em vista a angariação de doentes privados. No ano 2021, não sendo esperado o aumento dos rendimentos provenientes do SNS, é nos segmentos das seguradoras, ADSE e privados que se espera o crescimento da atividade para valores superiores aos 250 mil euros anuais. A demonstração de resultados previsional para os anos 2020 e 2021 é a que consta no mapa seguinte.

	2020	2021
RENDIMENTOS	457 008 €	699 683 €
SNS	447 415 €	447 415 €
Seguros e Planos de saúde	3 083 €	55 495 €
ADSE	-	149 103 €
Privado	6 510 €	47 670 €
Gastos (Sem amortizações)	1 087 362 €	1 336 049 €
Gastos Fixos	1 031 921 €	1 260 985 €
Pessoal	793 815 €	901 708 €
Pessoal afeto 100% ao consórcio - na fase piloto	674 752 €	655 122 €
Pessoal não afeto 100% ao consórcio - na fase piloto	61 339 €	56 700 €
Administrativo	57 723 €	189 886 €
Qualidade para a excelência operacional		47 249 €
Marketing		67 565 €
Desenvolvimento de negócio		75 072 €
Fornecimentos e Serviços	102 671 €	105 191 €
Limpeza e resíduos	46 635 €	56 872 €
Manutenção e reparação	40 954 €	31 257 €
Segurança	15 082 €	17 062 €
Outros fornecimentos externos	42 099 €	59 184 €
Eletricidade, gás e água	42 099 €	59 184 €
Outros gastos fixos	93 336,87 €	194 902 €
Formação de profissionais		6.998 €
Publicidade		31.368 €
Promoção		
Seguros	9 337 €	8.779 €

	2020	2021
Serviços partilhados da SCMP	84 000 €	84.000 €
Serviços partilhados da BIHP		11.515 €
IVA referente a serviços partilhados		2.648 €
IVA de material clínico, informático, equipamentos e construção		49.594 €
Gastos variáveis	55.441 €	75 064 €
Alimentação	22.217 €	26 447 €
Lavandaria	8.037 €	19 729 €
Consumo clínico e farmacêutico	25.187 €	28 889 €
EBITDA	-630 354 €	-636 367 €
Amortizações	9 977 €	23 444 €
Resultado Operacional	-640 331 €	-659 811 €
Resultado peracional acumulado		-659 811 €

Um plano de atividades sem valorização de medidas e resultados poderá ser apenas mais um documento de reflexão. No entanto, no momento oportuno, apresentaremos as projeções financeiras da atividade que, no essencial, não serão muito diferentes das de 2020 na perspetiva dos rendimentos, pois já temos conhecimento do valor previsto no acordo de cooperação, e na atividade restante a margem para crescimento é mais diminuta que nos últimos anos, enquanto não se avançar no aumento da capacidade de resposta cirúrgica e na melhoria das condições hoteleiras, o que está previsto no Plano Diretor.

Do lado dos gastos, as medidas apresentadas anteriormente terão impactos significativos, designadamente ao nível dos gastos com pessoal, algumas em sentido do crescimento dos mesmos (enfermeiros), outras em sentido inverso (Diretores de Serviço e remunerações variáveis).



Unidade de Endoscopia do Hospital da Prelada

3.3.1.2. Centro Hospitalar Conde de Ferreira

A envolvente, na qual se desenvolve este exercício previsional é nova, incerta e volátil. Portugal e o mundo, deparam-se com uma pandemia do século XXI, designada COVID 19 que veio alterar, significativamente todo o contexto macro e microeconómico do país e do mundo.

Este cenário, apesar de complexo e inquietante, pode constituir uma alavanca para a assunção e desenvolvimento da Saúde Mental em Portugal, de modo a fazer face aos efeitos diretos e colaterais da COVID 19.

Neste particular, a Santa Casa da Misericórdia do Porto, através do Centro Hospitalar Conde de Ferreira, poderá assumir um papel relevante junto da sociedade e de cooperação e complementaridade com o Serviço Nacional de Saúde, reafirmando e atualizando a sua Missão no Sistema de Saúde. Desde logo mantendo o conceito do Hospital Conde de Ferreira associado a outras unidades de negócio a implementar de modo a se afastar o estigma que tem marcado, em muito, o desenvolvimento deste nosso projeto.

Plano Estratégico das Áreas de Atividade:

- Otimização das operações das principais áreas de atividade, designadamente internamento, consulta externa e Centro de Dia de Alzheimer;
- Reengenharia de processos e procedimentos no âmbito do **projeto certificação** em qualidade do CHCF, pelo Normativo ISO 9001/2015;
- Introdução de **objetivos operacionais**;
- Intensificação e aprofundamento da ligação à Academia no âmbito do processo de **formação de profissionais** de saúde e acesso ao conhecimento;

Pressupostos:

- Consolidação do plano de análise e revisão dos acordos e contratos;
- Concretização do memorando de entendimento com as Irmãs Hospitaleiras e Instituto São João de Deus;
- Concretização da reabilitação dos edifícios A11 e A6 para instalação da Residência de Apoio Máximo;
- Implementação do processo clínico eletrónico, módulos de internamento, dietética e mcdt's;
- Rentabilização dos edifícios A1, A2, A3, A5, A13 e A14 no sentido de permitir o surgimento de novos projetos relacionados com intervenção em residências assistidas vocacionadas para o envelhecimento ou para residências estudantis dirigidas para estudantes das áreas médicas. As receitas aqui obtidas serão dirigidas para a manutenção do Centro Hospitalar Conde de Ferreira.

Ao nível da Receita:

a) Prestação de Serviços:

Atualização de condições:

- Manutenção do n.º de doentes internados
- Ocupação a 100% do Centro de Dia de Alzheimer
- Incremento de 5-10% da Consulta Externa

Lançamento:

- Tratamento da depressão
- Teleassistência a doentes no domicílio

b) Outros Rendimentos:

- Rendas
- Cedência de eletricidade e água
- Outros



Centro Hospitalar Conde de Ferreira

Ao nível da Despesa:

a) Recursos Humanos

- Através da definição das dotações dos diferentes grupos profissionais por serviço
- Estimativa das diferentes rubricas e redução de gastos

O aprofundamento da mudança é a palavra chave para um equilíbrio e projeção deste equipamento, por forma a acompanhar e responder aos desafios:

a) Otimização das diferentes áreas de atividade da operação;

b) Revisão do financiamento do valor da diária de internamento de psiquiatria;

c) Plano de marketing e comunicação;

d) Conclusão da revisão ao modelo de dados e organizativo do sistema de informação;

e) Revisão às condições dos acordos e contratos em vigor.



SOCIAL, MULHER E JUVENTUDE

O grande desafio estrutural, será pensar-se e reconstruir-se as respostas sociais de um modo estruturado e consistente. Estamos no momento de criar condições que visem normalizar e estabilizar a intervenção.

3.3.2. Social, Mulher e Juventude

A pandemia atual, com os diferentes cenários de confinamento, veio sobrecarregar as unidades com um nível inaudito de exigências operacionais que, num cenário normativo, já seriam, *per se*, difíceis de operar. Contudo, as diferentes unidades responderam de modo extramente positivo, operando soluções que têm vindo a garantir a segurança dos nossos utentes, ainda que com custos organizacionais e operacionais muito elevados.

O grande desafio estrutural, será pensar-se e reconstruir-se as respostas sociais de um modo estruturado e consistente. Estamos no momento de criar condições que visem *normalizar* e *estabilizar* a intervenção.

Estamos cientes da exigência deste desafio.

A um nível macro, parece-nos crucial um trabalho sistemático junto da tutela para que se reequacione o próprio modelo de serviços. A postura interventiva que tem caracterizado a atuação dos Ministérios da Saúde e da Segurança Social necessita, forçosamente, de ser alterado. A atual situação de pandemia veio, publicamente, tornar evidente o que já tinha sido constatado a nível da operação: a ligação estreita entre estes dois ministérios é bem-vinda e urgente, pois a intervenção, seja ela social ou da saúde, não é estanque. A realidade biopsicossocial não se pode coadunar com divisões conceptuais que não têm paralelo a nível da intervenção.

Ciente deste facto, a Misericórdia do Porto tem, desde há vários anos, vindo a tentar ultrapassar esta necessidade, com a criação do Departamento de Medicina Social. É necessário, contudo, aprofundar este investimento, pois é garantido o retorno funcional do mesmo. O processo de reestruturação/ampliação deste serviço será uma realidade com a criação da Unidade de saúde Integrada (UNISA).

A nível operacional, afigura-se como nuclear uma reflexão compreensiva acerca da estrutura, qualidade e

acompanhamento dado ao quadro de recursos humanos, essa dimensão na qual assenta a grande maioria da nossa despesa, e que, não estando a operar de forma ótima, tem impactos profundos na operação.

Neste sentido, ter-se-ão de desenhar soluções que, por um lado, potenciem o funcionamento das UO, mas, por outro, permitam ter em consideração a estrutura de gastos existentes, de modo a não as sobrecarregar. Assim, torna-se necessário recuperar dos impactos financeiros inerentes à situação de pandemia, ao mesmo tempo que se reequaciona e reestrutura a operação.

Como tal, a aposta em financiamentos, via candidaturas devidamente avaliadas quanto à pertinência e alcance, são estratégias fundamentais que, se por um lado, permitem o alargamento da intervenção da Misericórdia do Porto, por outro, permitem testar metodologias e modos de operação que, caso haja interesse, poderão transformar-se em respostas mais perenes.

O Departamento de Intervenção Social disponibiliza os seguintes serviços:

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

Envelhecimento

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

Centro de Convívio – Resposta social de apoio a atividades sociais, recreativas e culturais, organizadas e dinamizadas com participação ativa das pessoas idosas, residentes numa determinada comunidade. Tem como objetivos: a) Prevenir a solidão e o isolamento; b) Incentivar a participação e inclusão dos idosos na vida social local; c) Fomentar as relações interpessoais e entre as gerações; d) Contribuir para retardar ou evitar ao máximo o internamento em instituições.

UO: Pereira de Lima

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

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

UO: Nossa Senhora da Misericórdia

Humaniza – O Programa Humaniza tem como objetivo complementar a resposta existente a doentes em fim de vida e seus familiares, no que concerne às



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

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

Emergência Social

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

UO: Centro de Acolhimento Social D. Manuel Martins

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

UO: Casa da Rua D. Lopo de Almeida

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

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

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

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

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

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



Centro de Alojamento Social D. Manuel Martins

UO: Colégio do Barão de Nova Sintra

Juventude

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

UO: Casa de Santo António

Violência de Género

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

Assumem-se como prioritários os seguintes objetivos:

- Consolidar a abordagem à prestação de serviços (integrada, compreensiva e transversal a todas as Unidades Operacionais), assente em equipas especializadas, flexíveis e capacitadas para responder aos desafios decorrentes das eventuais alterações de públicos, necessidades e regulação;
- Promover a prestação de serviços sociais ajustados às necessidades de cada cliente/utente, huma-

nos e humanizados, compreensivos, multidisciplinares e que se afirmem pela qualidade da abordagem, intervenção, resultados e impactos gerados;

- Garantir as condições para a manutenção das certificações da qualidade em curso, ao mesmo tempo que se alarga a metodologia e desenvolvimento de sistemas de gestão da qualidade a UO que ainda não as tenham implementado;
- Desenvolver um plano diretor para a área de intervenção com os sem-abrigo que concilie as orientações políticas com as necessidades técnicas avaliadas;
- Promover a revisão dos Acordos de Cooperação que se encontram desajustados às realidades da intervenção atual, nomeadamente: Casa de Santo António, Casa da Rua - D. Lopo de Almeida, Colégio Barão de Nova Sintra e Centro Professor Albuquerque e Castro;
- Potenciar os fatores distintivos da abordagem e intervenção social da Misericórdia do Porto, capitalizando os mesmos na criação de parcerias estratégicas e candidaturas a projetos de inovação;
- Consolidar a integração dos projetos em curso no DIS no modelo de gestão/intervenção, permitindo diversificar soluções e rentabilizar intervenções;
- Potenciar a ação da Loja Solidária, enquanto instrumento privilegiado de minimização de necessidades das diferentes UO;
- Garantir as condições para o término dos programas Lifana (Lifelong Food and Nutrition Assistance Package) e Nutriage;
- Desenvolver, em articulação com a Academia Misericórdia, um programa de formação intensiva para cuidadores, em torno do Certificado Europeu de Cuidados;
- Potenciar condições que facilitem a renovação do quadro de Recursos Humanos;

- Promover uma gestão sustentável, integrada, transversal e abrangente que potencie a partilha de sinergias e contribua para continuar a inverter a tendência de desequilíbrio financeiro.

Medição de Resultados e Impacto Social

Pela especificada do objetivo, destacamos o início do processo de avaliação de impacto que o DIS se dispõe a realizar em 2021. O DIS pretende implementar um plano de avaliação que passa pelo desenho colaborativo da Teoria da Mudança pelas Unidades Operacionais/Projetos com vista à construção de um mapa de indicadores e posterior avaliação de resultados e impacto social.

O projeto M-RIS pretende contribuir para a qualidade dos serviços e satisfação de clientes/utentes na medida em que são recolhidos e analisados um conjunto de dados relativos aos resultados esperados nos diferentes *stakeholders* e metas atingidas que, revelam ser úteis no processo de tomada de decisão da Direção do DIS nas atividades de cada uma das UO/projeto. Além disso, a medição de resultados potencia o aumento da motivação da equipa de trabalho, uma vez que prevê a comunicação interna e externa de resultados positivos sobre o trabalho que desenvolvem.

Os objetivos operacionais a atingir durante o ano de 2021 são:

- Estabelecer e avaliar as relações de causa-efeito entre os recursos, atividades, resultados e impacto;
- Aumentar o entendimento comum entre as partes interessadas (*stakeholders*) sobre o alcance dos resultados esperados;
- Verificar se a intervenção gerou mudança social e alcançou os resultados esperados, contribuindo para a eficácia das atividades organizacionais;
- Potenciar a melhoria contínua das respostas sociais e projetos;

- Comunicar os resultados a nível interno com vista a aumentar o reconhecimento e motivação das equipas;

- Divulgar a nível externo os resultados e impacto social gerado pela Misericórdia do Porto com vista a destacar positivamente a marca Misericórdia do Porto.

Para o alcance destes objetivos está prevista a implementação das atividades de “Recolha de dados”, “Análise e avaliação dos resultados” e “Comunicação dos resultados” nas áreas do Envelhecimento e do Risco, conforme “Guião de Implementação” e “Cronograma”.

Emergência Social | Crianças e jovens em risco

A intervenção da Misericórdia do Porto na área das crianças e jovens é já secular. No entanto, é com a implementação da Lei de Promoção e Proteção de



Crianças e Jovens em Risco (Lei 147/99 de 01 de setembro), que o Colégio Barão de Nova Sintra efetua uma mudança de registo altamente assinalável na sua intervenção: de uma estrutura de alojamento de crianças e jovens deslocados que, fundamentalmente, vinham deslocadas para a cidade do Porto para a obtenção de uma maior e melhor escolaridade, passou a acolher crianças e jovens com medida de promoção e proteção que, por disfuncionalidade familiar, se viam obrigados a ser afastados daquele contexto.

De um modelo academicamente educativo, o CBNS passou a operar um modelo reeducativo. Esta mudança de paradigma interventivo foi determinante para um reposicionamento da Misericórdia do Porto nesta área.

Atualmente, o Colégio Barão de Nova Sintra enfrenta novos desafios. Se, a nível de modelo técnico já foram operadas as mudanças necessárias, a nível do edifício, o CBNS ainda ocupa o espaço da centenária resposta asilar. A atual situação assume-se como uma contradição de termos, tornando difícil conciliar a necessidade de uma intervenção técnica proximal e familiar, com um espaço de grandes dimensões que, apesar de cuidado, não consegue deixar de ser institucionalizador.

A deslocação para uma estrutura mais pequena, com a necessária revisão formal do Acordo de Cooperação, é um passo fundamental para se ultrapassar estes constrangimentos. Complementarmente, e atendendo a que, por vezes, a intervenção com crianças e jovens com medida de promoção e proteção não é muito diferente das crianças com medida tutelar educativa, pretende-se potenciar o *know-how* da equipa do CBNS, no desenvolvimento de uma Casa de Autonomia, em parceria com a Direção Geral de Reinserção e Serviços Prisionais. Esta nova resposta será uma de três casas que constituirão uma experiência piloto a implementar em Portugal, visando desenvolver mecanismos de integração de crianças em final de medida tutelar educativa.

UO - CBNS | Casa de Acolhimento Residencial

Objetivos globais da UO/Serviço

- Desenvolver as condições necessárias para a alteração do CBNS para um edifício de menores dimensões, mais condizente com uma intervenção de cariz familiar,
- Consolidar o modelo de intervenção promovendo uma melhor individualização do acolhimento e respetivo projeto de vida da criança/jovem;
- Reforçar dinâmicas de autorrepresentação e participação ativa no quotidiano das crianças e jovens;
- Reorganizar as dinâmicas de interação e partilha entre as equipas técnica e educativa;
- Potenciar as condições de conforto e bem-estar às crianças e jovens
- Proporcionar momentos de partilha e diálogo entre os grupos de pares
- Manter, e se necessário reforçar, a articulação com as escolas envolvidas, apoiando o desenvolvimento de percursos académicos que contribuam para a criação de condições de autonomização e integração profissional;
- Alargar a integração das crianças e jovens nas estruturas da comunidade, contribuindo para uma maior normalização das suas condições de vida e, consequentemente, para uma inclusão social mais ativa;
- Promover ações e desenvolver projetos que contribuam para uma diminuição do défice financeiro da UO, rentabilizando as estruturas disponíveis do CBNS (e.g.: Salão de festas), e/ou parcerias estratégicas a desenvolver neste âmbito.

UO - CBNS | Casa de Autonomia

Objetivos da UO/Serviço

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

Emergência Social | Violência de género

A violência de género é uma realidade que, ainda hoje, não conhece fronteiras geográficas e sociais, apesar do esforço que se tem vindo a fazer, com as medidas legislativas, com debates públicos e campanhas publicitárias, consciencializando a população para o fenómeno.

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

Sendo um fenómeno universal, a Violência de género necessita de um olhar atento e flexível, visando a re-configuração e/ou complexificação das respostas disponibilizadas. A experiência adquirida ao longo destes anos coloca-nos na exigente posição de dar continuidade ao acompanhamento após saída em condições que, efetivamente, promovam a independência da mulher/agregado vítima de VD. Uma resposta para um primeiro momento de autonomização (casa de autonomização) seria facilitadora de todo um trabalho realizado com a vítima de violência doméstica (VD), minimizando as falhas recorrentes do sistema, nomeadamente na área jurídica e de habitação. Esta necessidade não é recente, tal como não são as tentativas de a implementar. Contudo, a Misericórdia do Porto, neste processo, tem vindo a tentar ultrapassar, sem grande sucesso, o que considera serem condições geradoras de dependência por parte do próprio sistema de proteção. Neste sentido, a equipa da CSA pretende continuar este processo, em articulação estreita com a Comissão para a Igualdade de Género (CIG), de modo a serem desenvolvidas respostas adequadas, mediante as linhas de financiamento que forem sendo disponibilizadas.

UO - CSA - Casa de Santo António

Considerando o longo know-how na área da Violência de género e tendo como orientação global a promoção de um acolhimento de excelência que permita o empoderamento e autonomização da mulher e seus filhos e a sustentabilidade da resposta, a CSA considera pertinente a implementação dos seguintes objetivos:

- Garantir a ocupação máxima da resposta social;
- Iniciar a implementação de um sistema de gestão da qualidade adequado às especificidades desta resposta;
- Capacitar a equipa através de módulos de formação (interna e externa) específicos na área da violência doméstica;

- Fomentar a partilha de experiências entre os técnicos de instituições congêneres que trabalham a problemática da Violência Doméstica;
- Explorar o “Guia de Requisitos Mínimos para Programas e Projetos de Prevenção Primária da Violência Contra as Mulheres e Violência Doméstica”, visando a pré-operacionalização de eventuais dinâmicas;
- Alargar a articulação em rede recorrendo a novos projetos e parcerias com faculdades e outras entidades onde as mulheres se sintam elementos participativos numa sociedade equitativa e inclusiva;
- Desenvolver e implementar uma metodologia de avaliação da satisfação do processo de acolhimento.

Emergência Social

A intervenção social na área da desproteção e vulnerabilidade acaba por se assumir como uma intervenção de *largo espectro*, onde surge um conjunto altamente heterogêneo de necessidades diferenciadas, vivenciadas por pessoas oriundas dos mais diferentes contextos – geográficos, políticos, sociais e económicos.

Com vista a contribuir diretamente para a capacitação da resposta nacional nesta área, a Misericórdia do Porto foi pioneira no desenvolvimento de uma estrutura - atual Centro de Alojamento Social - D. Manuel Martins | CAS-DMM. Esta unidade pretendeu retirar de respostas indefinidas (e, muitas vezes, maltratantes), como pensões alugadas pela Segurança Social, cidadãos que necessitavam de ser protegidos e apoiados no imediato. Esta iniciativa da Misericórdia do Porto contribuiu diretamente para a criação de uma resposta social tipificada do Instituto da Segurança Social (ISS) que, atualmente, se encontra disseminada pelo país: os *Centros de Alojamento de Emergência Social*.

Para além do imediatismo da resposta, que se quer securizante, a intervenção numa área assumidamente multiproblemática revela, igualmente, possibilida-

des notáveis do ponto de vista da definição estratégica da intervenção global da Misericórdia do Porto. O CAS-DMM deve, para tal, assumir-se como um laboratório social no qual se consegue identificar problemáticas recorrentes que possam necessitar de uma intervenção social e técnica mais direcionada.

Este processo de intervenção e análise social é potenciado pela operacionalização de um Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social que, por um lado, permite responder, de imediato, a um conjunto de problemáticas sociais emergentes e, por outro, compreender movimentos e fenómenos que se poderão/estarão a cristalizar e, como tal, a necessitar de respostas mais estruturadas.

A Misericórdia do Porto, enquanto agente de intervenção social, deverá estar particularmente atenta aos movimentos e necessidades sociais, com vista a aprimorar a resposta que oferece, consolidando este percurso de inovação que vem ocorrendo há mais de cinco séculos.

UO - SAAS - Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social

São objetivos específicos deste serviço:

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

UO - CAS-DMM) - Centro de Acolhimento Social D. Manuel Martins

Objetivos da UO/Serviço

- Reorganizar o modelo de acolhimento, acompanhamento e saída do utente, com a inerente documentação de suporte;
- Iniciar a implementação de um sistema de gestão da qualidade adequado às especificidades desta resposta, com a definição de procedimentos, criação de manual de boas-práticas e reformulação do Regulamento Interno;
- Consolidar a articulação interna com a equipa da CR-DLA, visando a uniformização de procedimentos e metodologias;
- Alargar as dinâmicas internas de apoio a crianças e jovens acolhidos, visando o desenvolvimento de competências pessoais e relacionais;
- Consolidar a reorganização interna da UO em virtude de situações de Saúde Pública;
- Alargar a rede de parceiros visando o acesso às estruturas da comunidade (culturais, religiosas, etc.).

Projeto - Incorpora

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

Implementado em 2018 e sendo uma resposta nova em Portugal, nestes últimos dois anos o esforço do Programa tem sido no sentido de:

- Sensibilizar e captar o tecido empresarial;
- Capacitar a rede de Técnicos Incorpora e estabelecer formas de articulação/trabalho eficazes visando a maximização dos resultados;
- Sensibilizar os (potenciais) beneficiários para a importância da autonomização através do trabalho.

Objetivos do Projeto

- Garantir as condições para o alcance dos indicadores definidos;
- Explorar e, sendo possível, implementar o programa Reincorpora, destinado a população (ex) prisional, numa articulação com o EPSCB-F e a Casa de Autonomia do Barão de Nova Sintra;
- Implementar ações de formação/capacitação que permitam aos utentes o acesso mais eficaz e ajustado ao mercado de trabalho;
- Garantir o bom funcionamento do Núcleo do Porto, promovendo o trabalho em Equipa e monitorização dos trabalhos das Entidades que o compõem;
- Articular o desenvolvimento dos trabalhos com a Coordenadora Nacional do Programa e com a Fundação "la Caixa";
- Desenvolver e implementar itinerários de integração ajustados às características e expectativas dos beneficiários e às exigências do mercado de trabalho;
- Promover ações de acompanhamento das pessoas com que tenha celebrado um contrato de trabalho e respetivas empresas onde trabalham;
- Promover a colaboração entre os agentes sociais, associações empresariais e outras entidades de relevo por forma a promover a sensibilização social na integração laboral de pessoas com dificuldade de integração.

Emergência Social | População sem-abrigo

A área de intervenção junto da população sem abrigo encontra-se, atualmente, com um forte enfoque social e político. A Misericórdia do Porto foi pioneira na intervenção junto desta franja populacional, com a criação das primeiras equipas de rua em 1994 e na criação da Comunidade de Inserção, em 1999, que, atualmente, é a Casa da Rua - D. Lopo de Almeida (CR-DLA).

Urge, contudo, olhar-se para o modelo de intervenção em vigor. Afigura-se como necessário repensar-se o âmbito de atuação nesta área, de modo a garantir que a Misericórdia do Porto se encontra dotada das respostas e estratégias mais atuais no combate a este problema de emergência social. Parece-nos inevitável, neste processo de revisão, consolidar-se a ampliação de respostas que, atualmente, já nos encontramos a desenhar. No entanto, importa garantir que esta ampliação ocorra de forma orgânica e intencionalizada.

Assim, e com este objetivo, o DIS pretende desenhar um plano diretor que, sendo aprovado, possa orientar a intervenção da Misericórdia do Porto nesta área durante os próximos anos. No mesmo estará contemplado um projeto de raiz nesta área de intervenção. Um projeto ambicioso, mas realista, estruturado, mas multidimensional na sua capacidade de resposta.

Contudo, enquanto se desenha a intervenção de amanhã, é necessário investir o necessário para garantir a melhor intervenção que responda às necessidades hoje.

Assim, é necessário colmatar as fragilidades da resposta atual, concretamente o edificado da CR-DLA, cuja não resolução em tempo útil tem condicionado a quantidade e qualidade da intervenção.

Projetos como o Porto Sentido e a H4H (Home4Homeless) pretendem alargar a intervenção atual, consolidando parcerias estratégicas e operacionais com entidades congéneres e com as diferentes entidades

da tutela. No entanto, as respostas implementadas, necessitam de ser revistas, particularmente à luz da COVID-19 que nos veio, coletivamente, exigir atenções redobradas.

UO CR-DLA - Casa da Rua - D. Lopo de Almeida

Objetivos da UO/Serviço

- Promover as condições necessárias à requalificação do edificado, com o objetivo de potenciar a sua utilização até ao máximo da sua capacidade (requalificação de balneários e quartos);
- Promover as condições necessárias à disponibilização de uma sala de TIC para capacitação e apoio dos utentes nas articulações necessárias à sua efetiva inclusão socioprofissional;
- Complementar a oferta de serviços na área da Saúde de primeira linha, mediante o Prémio Caixa Social 2021 - "Cuidado da Rua", promovendo a qualidade de vida destes utentes;
- Continuar a promover condições que facilitem o desenvolvimento de parcerias estratégicas na área da Cultura, Cidadania e Recreativa com entidades que agreguem valor à intervenção da UO;
- Consolidar as dinâmicas formativas a utentes em alojamento, centradas em torno de temas fundamentais para a sua autonomização e (re)integração social e alargar esta boa prática a parceiros da rede social.

Projeto Porto Sentido

Cada vez mais a intervenção social necessita de ser realizada não de forma individualizada, por diferentes instituições, mas em rede, gerando mais-valias coletivas e sinergias estratégicas e funcionais. Neste

sentido, o Projeto Porto Sentido é o único consórcio nacional entre IPSS que, tendo a Câmara Municipal do Porto como Investidor Social, pretende implementar um programa de promoção de reinserção social para pessoas em situação de sem-abrigo. A SAOM, a SCMP e a Escola Superior de Saúde de Santa Maria desenvolvem este projeto alicerçado em quatro eixos de ação, a saber:

1. Alojamento em modalidade de apartamento, de diferentes tipologias.

2. Acompanhamento biopsicossocial.

3. Formação e capacitação para a autonomização através de diferentes modalidades de formação adaptadas, quer nos seus conteúdos quer na duração, às necessidades dos utilizadores do projeto.

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

Objetivos do Projeto

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

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

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

Projeto Plataforma + Emprego

A intervenção junto de populações fragilizadas, nomeadamente com pessoas em condição de sem-abrigo, implica, necessariamente, o desenvolvimento de condições que visem uma aproximação sustentada ao Mercado de Trabalho.

Neste sentido, a Plataforma + Emprego pretende ser uma plataforma efetiva de desenvolvimento de oportunidades acrescidas de inserção laboral e instigar o desenvolvimento do percurso formativo em torno de competências sociais e pessoais, adaptadas ao perfil do público-alvo.

Objetivos do Projeto

- Promover as condições necessárias ao reforço de uma Intervenção Promotora da Integração das Pessoas em situação de Sem-Abrigo;
- Garantir a informação qualificada ao NPISA Porto - Núcleo de Planeamento e Intervenção Sem-Abrigo;
- Contribuir para a retirada de, pelo menos, 20 pessoas em condição de sem-abrigo, mediante a inserção no mercado laboral.

Envelhecimento | Acolhimento Residencial

A área do acolhimento residencial foi profundamente abalada em 2020, num processo que se nos afigura

como irreversível. A necessidade de recentrarmos a intervenção institucional em torno de questões de saúde coletiva veio implicar que se intencionalize a reflexão que já havia sido iniciada acerca do atual modelo de cuidados prestados.

A compartimentação artificial das respostas sociais num único Ministério (neste caso o da Segurança Social) apresenta-se como redutora da própria realidade biopsicossocial de quem é acolhido, pois aquele não permite um diálogo (que deveria ser presente e fluído) com o Ministério da Saúde. A atual crise de Saúde Pública veio acentuar esta necessidade de as respostas sociais dialogarem abertamente com a área da Saúde. Nenhuma área da intervenção humana é exclusivamente social ou exclusivamente da Saúde.

Neste sentido, e vivendo a Misericórdia do Porto os desafios causados por um confinamento forçado, torna-se legítimo que se reveja o modelo de governança desta tipologia de UO, em particular, devido à sensibilidade e cuidados adicionais que a população acolhida implica. Parece-nos urgente alargar-se o entendimento acerca do elemento central da intervenção em ERPI: a satisfação das AVD (atividades de vida diária). Estas não podem ser entendidas, quase exclusivamente, por questões de conforto e bem-estar. Deverão ser alargadas, com urgência, a todas as dimensões da Saúde, não excluindo, naturalmente, as da Saúde Mental.

Nos últimos anos o fator diferenciador ao nível de intervenção nas ERPI esteve centrado na qualidade dos serviços prestados. Continuamos, naturalmente, a reconhecer a sua importância para a implementação de boas práticas, para a satisfação do cliente, para a melhoria contínua dos profissionais que asseguram a prestação de serviços, mas os desafios futuros são agora ainda maiores.

Aos ganhos da implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade, veio juntar-se a necessidade de assegurar a satisfação de um conjunto de novas

necessidades, algumas relacionadas com a saúde do residente, mas agora também relacionadas com a saúde e segurança do grupo acolhido. Adicionalmente, consolidam-se outras necessidades nomeadamente a de prevenção e promoção dos direitos das pessoas em situação de maior vulnerabilidade em razão da deficiência intelectual, doença mental e demência (Lei do Maior Acompanhado).

Em nosso entender, são sobretudo estes os aspetos que implicam mudanças significativas nos procedimentos das organizações prestadoras de cuidados e que trazem novos desafios às equipas.

Uma mudança de paradigma na intervenção das instituições de apoio a pessoas idosas, nomeadamente nas de acolhimento institucional, implica que se transite de uma resposta de acolhimento, organizada em torno da satisfação das atividades de vida diária, para respostas mais abrangentes, afetivas, humanizadas, com capacidade de se autorregular em forma a melhor responder às necessidades do grupo acolhido e não em torno de um programa pré-definido. Esta autorregulação deverá sempre assegurar a dignidade, a autodeterminação e a defesa dos projetos de vida e do património dos residentes.

Para 2021, a organização do trabalho em contexto de ERPI deverá, para além de se focar no conteúdo já elencado acima (gravitando em torno do cliente e da qualidade do serviço prestado pelos colaboradores), focar igualmente, dimensões que ultrapassam a própria unidade mas cuja implementação se revela fundamental para uma homogeneização dos serviços prestados. Referimo-nos, concretamente à revisão:

- Dos parques assistenciais
- Da infraestrutura digital

Não podemos querer ter uma intervenção para o futuro quando o edificado operacional se encontra desajustado no presente.

UO- ERPI SL - São Lázaro

Objetivos da UO/Serviço

- Adaptar os espaços da ERPI, tornando-os mais funcionais e adequados ao acolhimento de idosos de grande idade e com maior grau de dependência (física e cognitiva);
- Aumentar a capacidade de alojamento da área residencial para idosos com capacidade económica;
- Criar as condições necessárias para diversificar a oferta de serviços, na área dos cuidados geriátricos, visando um maior impacto financeiro positivo;
- Melhorar as condições de alojamento garantindo maior conforto e segurança com plano de modernização dos equipamentos;
- Melhorar a qualidade dos serviços, assegurando:
 - A humanização da Resposta Social ERPI, implementando modelo de organização e de funcionamento assente no Primado do Princípio da Dignidade Humana (abordagem respeitadora da Lei do Maior Acompanhado) que assegure a dignidade, a autodeterminação e a defesa dos projetos de vida e do património da pessoa idosa;
 - A organização e/ou revisão do Processo Individual do residente cumprindo a Lei do Maior Acompanhado e os requisitos da Qualidade;
 - A definição e/ou revisão dos Planos Individuais de Cuidados definidos em função do grau de autonomia dos residentes;
 - A definição e/ou revisão dos Planos Individuais a partir das vontades, necessidades e expectativas dos residentes;
- A definição e/ou revisão do Processo de Saúde de cada residente, com prestação de serviço de enfermagem e acompanhamento médico;
- A definição e implementação do Plano Mensal de Atividades de Desenvolvimento Pessoal, potenciador da autonomia funcional e cognitiva dos residentes, socialização, participação e ocupação de tempos de lazer e de convívio;
- A participação dos residentes na gestão da ERPI, criando as Comissões de Residentes (para a área da alimentação; tratamento de roupa; limpeza e higienização dos espaços; segurança e conforto das instalações; atividades de animação sociocultural);
- As Redes de apoio sociofamiliar dos residentes, com acompanhamento sistemático e multidisciplinar (reuniões familiares; terapia de grupo; roleplay, ações de sensibilização/informação);
- Valorizar e reforçar as competências e/ou motivação da Equipa de Trabalho pelo desenvolvimento de métodos de trabalho assentes na constituição de equipas fixas, potenciadoras do aumento do conhecimento em áreas específicas, da vinculação afetiva, da inteligência emocional, do trabalho em equipa, da resolução de problemas, da negociação, flexibilidade e criatividade;
- Reforçar/consolidar a rede de parcerias que permita diversificar a oferta de atividades de desenvolvimento pessoal, aumento do conhecimento e competências da equipa de trabalho e contributo para a sustentabilidade da Unidade Operacional: Delegação de Saúde Porto Ocidental; Segurança Social; Autarquia do Porto; Fundação AGA KHAN; Universidades e Escolas de Ensino Profissional.

UO - ERPI NSM - Nossa Sr. ^a da Misericórdia

Objetivos da UO/Serviço

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

- Melhorar o nível de satisfação do residente com particular enfoque nos serviços de alimentação, conforto/hotelaria e segurança;

- Recomeçar a relação de proximidade com as famílias/significativos visando a consolidação da construção de um quadro de conhecimento de necessidades e expectativas;

- Melhorar o tipo e género de atividades lúdico-terapêuticas, procurando proporcionar um melhor tempo e modo de experiência na casa;

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

- Promover medidas com vista à renovação do quadro de Recursos Humanos (algo envelhecido e impreparado) procurando melhor a capacitação dos “cuidadores” e restante equipa, adequando-os às reais necessidades da ERPI;

- Clarificar e melhorar o modelo funcional dos vários intervenientes na atividade da ERPI segregando funções de suporte administrativo das funções de suporte assistencial, de modo a inibir ambiguidades e intrusões evitáveis e mantendo o modelo de disciplina hierárquica;

- Manter o modelo de gestão de incentivo à participação ativa de todos os colaboradores e melhorar a partilha e disponibilização da informação;

- Investir na capacitação dos RH no processo (digital) de registos da atividade;

- Melhorar os meios e recursos afetos à atividade:

- Renovar o parque assistencial (camas, mesas de cabeceira, cadeirões, etc.) com vista à melhoria da qualidade hoteleira/assistencial do residente e à melhoria da qualidade laboral dos profissionais;

- Renovar e melhorar os espaços de bastidor da ERPI (vestiários, cozinha, lavandaria, etc.), melhorando circuitos de segurança e eficácia sanitária do espaço assistencial;

- Promover uma cultura de respeito pela preservação/manutenção do edifício, parque assistencial e equipamentos de apoio à atividade;

- Desenvolver medidas com vista a um *upgrade* digital que nos aproxime dos restantes equipamentos da organização e que nos proporcione melhorias comunicacionais;

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

- Promover uma reestruturação do arquivo dos processos, bens documentais e pecuniários dos residentes no rigoroso cumprimento e segurança do RGPD (particularmente no que se refere à licitude do acesso e uso).

UO - ERPI PL - Pereira de Lima

Objetivos da UO/Serviço

- Promover as melhores condições de estabilidade de colaboradores e utentes em face do objetivo institucional de proceder ao encerramento da resposta até 2022;

- Assegurar a capacidade plena da UO, quer a nível de ERPI, quer de Centro de Convívio;

- Assegurar as condições para o desenvolvimento e consolidação do sistema de gestão da qualidade potenciando uma análise crítica das metodologias implementadas e dos registos inerentes;
- Melhorar a qualidade dos serviços, assegurando:
 - A organização e/ou revisão do Processo Individual do residente cumprindo a Lei do Maior Acompanhamento e os requisitos da Qualidade;
 - A definição e/ou revisão dos Planos Individuais de Cuidados definidos em função do grau de autonomia dos residentes;
 - A definição e/ou revisão dos Planos Individuais a partir das vontades, necessidades e expectativas dos residentes;
 - A definição e/ou revisão do Processo de Saúde de cada residente, com prestação de serviço de enfermagem e acompanhamento médico;
 - A definição e implementação do Plano Mensal de Atividades de Desenvolvimento Pessoal, potenciador da autonomia funcional e cognitiva dos residentes, socialização, participação e ocupação de tempos de lazer e de convívio;
 - A participação dos residentes na gestão da ERPI, criando as Comissões de Residentes (para a área da alimentação; tratamento de roupa; limpeza e higienização dos espaços; segurança e conforto das instalações; atividades de animação sociocultural);
 - As Redes de apoio sociofamiliar dos residentes, com acompanhamento sistemático e multidisciplinar;
- Promover a reorganização do quadro de recursos humanos afetos à UO, contribuindo para uma gestão mais participativa e eficaz da equipa, e para a promoção de condições que contribuam para a melhoria da oferta de serviços;

- Garantir as condições de atualização de equipamentos básicos na ERPI de modo a assegurar uma maior e melhor qualidade nos serviços prestados;
- Valorizar e reforçar as competências e/ou motivação da Equipa de Trabalho pelo desenvolvimento de métodos de trabalho assentes na constituição de equipas fixas, potenciadoras do aumento do conhecimento em áreas específicas, da vinculação afetiva, da inteligência emocional, do trabalho em equipa, da resolução de problemas, da negociação, flexibilidade e criatividade;
- Reforçar/consolidar a rede de parcerias que permita diversificar a oferta de atividades de desenvolvimento pessoal, aumento do conhecimento e competências da equipa de trabalho e contributo para a sustentabilidade da Unidade Operacional.

Envelhecimento | Ageing in Place

A necessidade de se desenvolverem respostas de apoio a pessoas idosas nos seus contextos naturais de vida assume-se como uma preocupação crescente no seio da Misericórdia do Porto, refletindo a linha de intervenção técnica contemporânea que defende o atraso e, se possível, o evitamento do processo de institucionalização.

Neste sentido, a Misericórdia do Porto opera duas respostas nesta área:

- O Serviço de Apoio Domiciliário (SAD)
- O Programa Chave de Afetos

De um ponto de vista global, o SAD tem-se assumido como uma estrutura fundamental nesta conjuntura atual de pandemia. O SAD da Misericórdia do Porto assumiu ser um serviço de soluções para problemas sociais emergentes, nomeadamente aquelas geradas por falta de apoio por parte de outras entidades ou garantindo alguns serviços, independentemente do definido em Acordo de Coope-

ração, para ir ao encontro das necessidades reais dos utilizadores.

Verificou-se, neste sentido, uma alteração de perfil no cliente que recorre ao apoio domiciliário. Tratam-se de pessoas mais dependentes, mais isoladas e com menor retaguarda familiar. Se este facto já vinha a ser verificado anteriormente, com o confinamento ficou patente que os clientes recorrem ao SAD como último recurso, precisando, assim, de mais cuidados, o que tem um impacto direto no tempo despendido pelas colaboradoras em cada cliente.

Do ponto de vista operacional, o SAD encontra-se em processo de reestruturação, com vista à fusão dos dois Acordos de Cooperação existentes com o ISS. Este processo tem implicado positivamente na operação, dado terem sido reformuladas as instala-

ções do SAD. Foi já possível ocupar os novos gabinetes e o armazém, bem como mudar os vestiários das colaboradoras do SAD para um espaço distinto dos da ERPI. Esta mudança permitiu redefinir procedimentos e circuitos dentro da estrutura, permitindo, não só, uma maior separação da nossa atividade da dinâmica da ERPI, mas também criar alguma autonomia relativamente ao nosso funcionamento.

Quando o processo com o ISS estiver devidamente terminando será possível a utilização em pleno das instalações, nomeadamente da área de empratamento das refeições, algo fundamental para a dinâmica e logística deste serviço.

UO - SAD - Serviço de Apoio Domiciliário

Objetivos globais da UO/Serviço

- Concluir a fusão dos Acordos de Cooperação (caso não ocorra em 2020) de modo a promover as condições para a total fusão dos serviços de apoio domiciliário, nomeadamente recursos humanos e materiais, permitindo o desenho de um modelo de gestão mais eficiente e eficaz;
- Divulgar a Resposta Social de SAD na Comunidade envolvente, aumentando a promoção dos serviços prestados e, consequentemente, o aumento da sua procura, com o objetivo de assegurar o aumento da frequência de utentes na resposta;
- Complementar a oferta de serviços base com serviços de carácter facultativo e com uma componente de retribuição financeira, promovendo condições que beneficiem a sustentabilidade da UO;
- Melhorar a qualidade dos serviços prestados;
- Melhorar o modelo de organização de SAD e solucionar os problemas sinalizados em tempo útil;



- Aumentar o nível de satisfação dos clientes com o SAD, mais concretamente ao nível do serviço de Alimentação;
- Reforçar e/ou atualizar o sistema de registo de informação, ou seja, possibilitar uma elevada taxa de registo dos serviços prestados, através da integração na plataforma ANKIRA;
- Reforçar a imagem do SAD enquanto apoio abrangente, não só no terreno, mas também em termos de atendimento a utentes e familiares (por exemplo, providenciar informação e facilitar encaminhamentos) e manter a formação e sensibilização dos familiares e cuidadores informais para as necessidades dos idosos.

Projeto Chave de Afetos

O Programa Chave de Afetos surgiu com o objetivo de contribuir para a erradicação do isolamento sénior tendo iniciado a sua implementação em julho de 2011, na sequência de várias notícias que relatavam o aumento do número de pessoas idosas encontradas mortas no domicílio.

A necessidade de alargamento da resposta, quer no Porto, quer noutros municípios que procuravam uma solução para este problema, o caráter inovador da iniciativa e o sucesso do piloto, encaminharam o programa para uma aprovação de candidatura a financiamento no âmbito do Programa Parcerias para o Impacto em parceria com a Portugal Inovação Social. Desde 2018 até 2021, o Chave de Afetos está a ser implementado em seis Municípios da Área Metropolitana do Porto: Porto, Vila Nova de Gaia, Matosinhos, Maia, Valongo e Vila do Conde.

A solução integrada promove um trabalho de parceria com entidades locais e com voluntariado, recorrendo à tecnologia.

Para a implementação/alargamento previsto, o Chave de Afetos propõe:

- A capacitação transversal de todos os participantes, desde as entidades parceiras, aos voluntários e às pessoas idosas.
- A identificação e sinalização dos idosos isolados no domicílio, permitindo mapear a realidade do território e facilitar a comunicação e articulação interinstitucional, tornando o combate ao isolamento sénior mais eficiente e eficaz;
- A promoção do voluntariado de proximidade capacitado;
- Uma plataforma online para sistematização e partilha segura da informação, com salvaguarda da integridade dos dados pessoais da pessoa idosa;
- O acesso gratuito a um dispositivo de teleassistência com sensor de queda, com serviço de atendimento 24h para situações de emergência e para conversação em caso de solidão ou ansiedade.

Objetivos globais do projeto

O objetivo do Chave de Afetos é o crescimento do programa com a melhoria das ações atuais. Pretende-se melhorar a solução através da capacitação dos stakeholders, da validação das tecnologias introduzidas, nomeadamente, o sensor de queda e a plataforma online na vertente de comunicação entre os parceiros e monitorização dos resultados, melhorar a gestão de voluntariado e reforçar a dinâmica de trabalho criada com os parceiros, com vista à diminuição do número de pessoas idosas isoladas, disseminando a inovação social para novos territórios.

- Consolidar a dinâmica de trabalho com os gestores de casos na sinalização e acompanhamento de casos;
- Consolidar o processo de capacitação dos gestores de caso;

- Promover um processo de follow-up eficiente aos gestores de caso com apoio na operacionalização;
- Manter o processo de angariação e capacitação de voluntários;
- Assegurar a obtenção do estudo de avaliação de resultados e impacto social do programa;
- Divulgar os resultados da avaliação do projeto nos municípios;
- Explorar medidas de sustentabilidade do programa.

Envelhecimento | Cuidados Paliativos

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



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

Objetivos globais do Projeto

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

A photograph of two students in a laboratory. A Black male student with curly hair, wearing a white lab coat over a striped scarf and a white watch, is looking through the eyepiece of a white compound microscope. A white female student with curly hair, also in a white lab coat, stands behind him, looking at the microscope with a smile. The microscope is on a white table. A text box is overlaid on the left side of the image.

EDUCAÇÃO

- Desenvolver a temática: Sustentabilidade;
- Incrementar a flexibilidade e autonomia curriculares;
- Assegurar uma gestão rigorosa e eficaz dos meios disponibilizados para esta missão.

3.3.4. Educação

3.3.4.1. Colégio de Nossa Senhora da Esperança

Afirmar o Colégio de Nossa Senhora da Esperança (CNSE) como um estabelecimento de ensino de referência da cidade do Porto será, no quadro Plano de Atividades, um dos seus grandes desafios assentes no cumprimento de quatro objetivos essenciais:

- Prestar uma educação e um ensino de qualidade;
- Desenvolver a temática do ano letivo: Sustentabilidade;
- Incrementar a flexibilidade e autonomia curriculares;
- Assegurar uma gestão rigorosa e eficaz dos meios disponibilizados para esta missão.

O ano letivo 2020/2021 iniciou com mais um acréscimo de alunos, tal como no passado ano letivo, sobretudo no ensino secundário. O CNSE conseguiu uma taxa de ocupação praticamente total nos níveis de escolaridade mais baixos e uma consolidação do número dos restantes alunos, sobretudo pela capacidade crescente em atrair novos alunos para outros níveis de ensino.

Alunos / Utentes

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

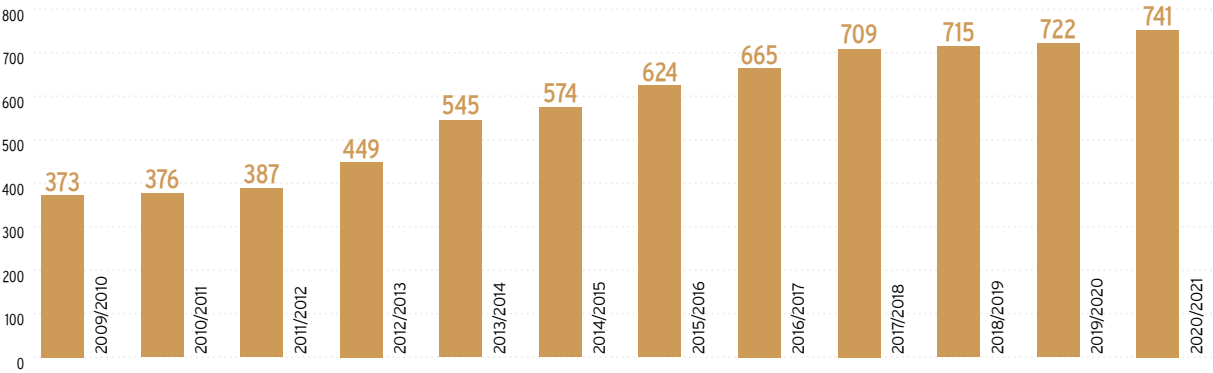


Colégio de Nossa Senhora da Esperança

	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Creche	39	40	83	82	82
Pré-escolar	68	92	135	146	142
1.º Ciclo	90	107	98	111	132
2.º e 3.º Ciclos	147	161	180	180	194
Secundário	43	49	49	55	74
TOTAL	387	449	545	574	624

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	Variação
Creche	79	81	82	82	82	0%
Pré-escolar	145	141	147	146	148	+ 1%
1.º Ciclo	159	184	177	169	161	- 5%
2.º e 3.º Ciclos	208	229	229	226	239	+ 6%
Secundário	74	74	84	99	111	+ 12%
TOTAL	665	709	715	722	741	+3%

Evolução do número global de alunos



Recursos Humanos

Seguindo a linha do que vem sucedendo nos últimos cinco anos, o Colégio vem racionalizando ao máximo os seus recursos humanos. Porém 2021, face à pandemia da Covid19, encerra um reforço de recursos humanos. Assim, o quadro do Colégio é reforçado com uma enfermeira e ainda com dois ajudantes de ação educativa, essenciais para garantir o cumprimento das diretrizes emanadas pela Direção Geral de Saúde. Em 2021 consolidar-se-á ainda a aposta na nova estrutura orgânica do Colégio, que contempla um adjunto para a área pedagógica e um adjunto para a área administrativa e logística.

Atingir os objetivos enunciados implica um crescimento substancial das receitas. Esta far-se-á quer pelo aumento do número de alunos, quer por incremento no valor das mensalidades, quer ainda pela prestação serviços acessórios à atividade principal.

Os dois módulos de Creche e os dois módulos de Pré-escolar mantêm-se praticamente no máximo da sua lotação. As iniciativas desenvolvidas para recuperar alunos do 1.º ciclo, permitiu a inscrição de maior número de alunos no 1.º ano, embora ainda em número insuficiente para estancar o decréscimo. Por outro, registam-se crescimentos acentuados nos 2.º e 3.º ciclos e ensino secundário.

O investimento efetuado nas instalações no CNSE e nos seus recursos humanos permitiu recolocar o colégio entre os estabelecimentos que melhor condição oferece, nomeadamente na estabilidade do seu corpo docente. O propósito é recuperar a capacidade do nosso ginásio, bem como criar mais um espaço de recreio, junto ao atual parque de estacionamento. Prevê-se ainda o arranque das obras da terceira fase, que visa a recuperação integral do edifício, com a constituição das creches no rés-do-chão.

A qualidade do serviço prestado é o aspeto mais importante para a atração de alunos. Fruto da obrigatoriedade de ter aderido ao ensino à distância, desde

o primeiro dia de confinamento, o conhecimento adquirido pela classe docente e todos os alunos, permitirá o desenvolvimento de múltiplos projetos que potenciam a utilização das novas tecnologias. Combinar o ensino presencial com momentos de ensino à distância será uma constante em 2021. Para tal, prevê-se a dotação completa com rede wireless por todo o Colégio, bem como a substituição de grande parte do parque informático. Paralelamente, mantém-se o desenvolvimento do projeto Saber+, no âmbito do Português e Matemática, para os segundo e terceiro ciclos. Pretende-se diferentes abordagens, em contextos distintos do habitual, para trabalhar áreas de extrema importância, concretizando-se a diferenciação pedagógica que se exige para o alcance do sucesso. 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. Mantemos também uma parceria com a Academia de Robótica, que traz uma primeira abordagem, a esta área emergente do ensino, aos nossos alunos do 3.º ao 12.º ano. Procurar-se-á ainda aumentar o relacionamento com estabelecimentos de ensino privado, com graus de ensino inferiores aos do Colégio, propiciando o encaminhamento desses alunos para este estabelecimento. Cumprindo com a dimensão da formação integral de um aluno do Colégio de Nossa Senhora da Esperança, na senda dos últimos anos, promover-se-ão programas de solidariedade, levando os nossos alunos a experienciar verdadeiras ações de promoção do bem social.

Com o intuito de fomentar a aproximação do Colégio às famílias e elevar o nível de formação de toda a comunidade educativa, vão os Serviços de Psicologia e Orientação Vocacional promover ciclos de debates, para os quais convidarão profissionais qualificados para participação e dinamização. Com os alunos do ensino secundário concretizar-se-á o Projeto “Construindo 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.



Para além das regulares atividades letivas e de enriquecimento curricular, o colégio proporcionará atividades extracurriculares potenciadoras de algum incremento da receita. Em 2021 funcionarão aulas de ballet, karaté, ensino de piano, inglês, dança criativa, ioga, babyioga, musicoterapia, introdução à patinagem, introdução à robótica e xadrez.

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

- a) Projeto Mão Verde, pela Creche e Pré-Escolar;
- b) Projeto Saber+;
- c) Testes Intermédios;
- d) Clube de Desenvolvimento Motor;
- e) Dia do Colégio;
- f) Viagem da Sustentabilidade;
- g) Plano Nacional da Leitura, promovido em parceria com o Ministério da Educação e Ciência;

h) Feira do Livro;

i) Quadros de Honra e de Excelência;

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

k) Literacia 3D;

l) Projeto Eco-escolas;

m) Comunhões, celebração da Primeira Comunhão e da Profissão de Fé, na Igreja do Colégio;

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

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



Colégio Nossa Senhora da Esperança



ENSINO ESPECIAL E APOIO À DEFICIÊNCIA

- Consolidar a estratégia já delineada;
- Melhorar o cotidiano de clientes e colaboradores;
- Dar continuidade a projetos já iniciados e rentabilizar recursos humanos e físicos.

3.3.5. Ensino Especial e Apoio à Deficiência

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

O Centro Integrado de Apoio à Deficiência (CIAD) desenvolve um trabalho de referência para todos os clientes que frequentam as diferentes valências através de uma ação especializada e centrada nas necessidades, potencialidades e expectativas do cliente significativos.

Em 2020 projetou-se um conjunto de ações que nos iriam potenciar o trabalho desenvolvido, nomeadamente na rentabilização de recursos humanos, trabalho em parceria com as ERPIS, maior e melhor ajustamento do projeto formativo do CIAD, potenciar a capacidade produtiva do CPAC e início de novos cursos de formação.

Contudo, com a pandemia que atualmente vivemos muitos dos projetos ficaram suspensos. Houve a necessidade de nos reorganizarmos, olharmos para esta UO de forma sustentável e manter a nossa atuação sem deixar cair o trabalho para o qual nos comprometemos.

Neste sentido, em 2021, pretendemos consolidar a estratégia já delineada, melhorar o quotidiano de clientes e colaboradores, recorrer a novos projetos, dinâmicas e parceiros, dar continuidade a projetos já iniciados e rentabilizar recursos humanos e físicos.

Objetivos globais da UO

- Garantir o alinhamento estratégico do CIAD com as orientações do Plano Estratégico da Misericórdia do Porto, contribuindo ativamente para a sua concretização;
- Promover as condições inerentes à implementação do software de acompanhamento e monitorização dos serviços com vista à sua otimização, contribuindo para ganhos ao nível da eficiência e eficácia;

- Promover as condições inerentes à estabilização da equipa técnica e consequentemente ao total cumprimento do estabelecido nos Acordos de Cooperação com o ISS;

- Preparar a eventual visita de acompanhamento da Segurança Social, bem como os dados inerentes à possível revisão do acordo de financiamento;

- Reduzir custos de funcionamento, implementando procedimentos de controlo efetivo das aquisições de bens e serviços;



CIAD

- Potenciar os serviços da Gráfica da Misericórdia do Porto, assim como os seus Recursos Humanos, na estrutura do CPAC, continuando a reestruturar as dinâmicas de trabalho, com o objetivo de criar um novo catálogo de oferta de produtos;

- Continuar a promover as articulações internas necessárias no sentido de serem realizadas as obras de manutenção do espaço do CPAC, (com o objetivo de resolver os problemas recorrentes de humidade, climatização, entrada de água na cave da loja) e alterações na estrutura existente, para acomodar novas máquinas e colaboradores (alterações ao nível da rede elétrica, WC e pequenas obras de melhoria);

- Desenvolver ações no sentido de reforçar a presença do CIAD em parcerias relevantes à concretização da sua missão de inclusão, tanto de âmbito nacional como internacional;

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

- Potenciar o estabelecimento de protocolos de estágio com instituições do Ensino Superior e outras;

- Promover a atualização e aperfeiçoamento das competências profissionais dos colaboradores, através de ações de formação/sensibilização.

Escola Especial (EE)

- Promover condições para a manutenção da equipa de EE, composta por dois docentes do ME, dois cuidadores e dois terapeutas especializados a meio tempo, para tal será necessário garantir a frequência de no mínimo seis;

- Promover sinergias com as diferentes valências do CIAD, através da partilha de intervenção técnica especializada nas diferentes áreas e dos espaços alocados preferencialmente a determinadas respostas;

- Realização de Plano Individual de Transição em duas repostas diferenciadas de acordo com o perfil de saída do aluno: Formação Profissional ou Centro de Atividades Ocupacionais;

- Promover saídas livres e estruturadas à comunidade, de acordo com o plano curricular, promovendo a inclusão e socialização em espaços normativos.

Centro de Atividades Ocupacionais (CAO)

- Implementar projetos internos que promovam novas estratégias de intervenção entre os diferentes contextos ocupacionais do CIAD, nomeadamente, PINA-COTECA (criação de pin's); ECO-Arte (parceria com a LIPOR) e marca "DiverCIAD";

- Dinamização de projetos de inovação no âmbito da promoção de competências pessoais e sociais em articulação paralela com a oportunidade de intervenção ao nível das competências de Empowerment, nomeadamente:

- "InGerAção" - Projeto de Intervenção Intergeneracional, no âmbito da Cidadania e das Competências Sociais, que pretende promover as relações de intercâmbio entre o CAO do CIAD e as diferentes unidades operacionais da Misericórdia;

- "NotiCIAD" - Criação de uma ferramenta de comunicação com o exterior que permita o reconhecimento público da intervenção especializada que o CAO desenvolve, bem como a divulgação permanente da missão e essência de intervenção do CIAD através de todas iniciativas que promove e todas as parcerias que estabelece;

- “Galeria de Arte” - Reunir vários trabalhos artísticos dos clientes do Ateliê de Expressão Plástica e de Lavores & Tecelagem, organizados numa coleção de Arte Bruta - Coleção de Arte CIAD 2021 - que culminará numa exposição temporária a realizar com entidade parceira.

Lar Residencial (LaR)

- Promover oportunidades de convívio intrainstitucional, através da realização de atividades conjuntas entre as UO do DIS e o LaR;
- Promover atividades lúdicas e de lazer ao final da tarde e fins-de-semana com objetivos paralelos, por um lado criar momentos de descontração e sociali-

zação, por outro lado promover competências pessoais e sociais nos clientes;

- Promover nos tempos livres atividades “outdoor” e atividades realizadas na comunidade, promovendo a inclusão em contextos normativos;

- Reestruturar e adaptar espaços internos do CIAD, de forma a tornar o LaR um espaço de pertença para quem reside na UO, com vista a momentos de lazer e relaxamento;

- Dar continuidade ao “FOCUS GROUP”, no sentido de uniformizar procedimentos nas dinâmicas de Lar e capacitar o grupo de cuidadores no “cuidar” nas diferentes vertentes (implementar o Manual de Boas Práticas).



Formação Profissional (FP)

- Finalizar o projeto de FP, POISE184 que ultrapassará o limite anteriormente estabelecido (31/12/2020) como consequência da suspensão da decorrente da situação de pandemia;
- Dar continuidade ao projeto de FP POISE307, alicercando metodologias e mecanismos de gestão, por forma a que decorram com todas as condições necessárias em todos os contextos formativos;
- Utilizando as experiências anteriores de projetos de desenvolvimento de serviços à comunidade, nos cursos da área de Hotelaria e Jardinagem, expandir estas experiências a outros cursos (e.g. Carpintaria) e desenvolver estas dinâmicas interna e externamente, proporcionando experiências de trabalho real aos formandos;
- Desenvolver um projeto de pós-formação de apoio à integração dos formandos no mercado laboral, através do lançamento das bases para a futura criação de uma “empresa social”, onde os formandos possam continuar a ter acompanhamento especializado e demonstrar a mais valia do seu trabalho à comunidade;
- Responder a possíveis novas candidaturas do POISE, Tipologia 3.01 - Qualificação de Pessoas com Deficiência e Incapacidade, com possível alteração das áreas formativas.

Artes Gráficas & Centro Professor Albuquerque e Castro (CPAC)

- Potenciar os serviços das Artes Gráficas da Misericórdia do Porto com o objetivo de criar novas dinâmicas e serviços para clientes internos e externos;
- Dar continuidade ao projeto-piloto com a Porto Editora de produção de livros escolares em Braille para

Moçambique, com um total previsto de quatro fases, cuja realização foi atrasada em virtude do impacto da situação de pandemia;

- Continuação da implementação 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, o Jornal da Notícias, a Visão e a Visão Jr.;
- Desenvolver dinâmicas de divulgação dos produtos do CPAC, nomeadamente pelo alargamento do portefólio de obras disponíveis e pela manutenção das dinâmicas de transcrição de diferentes obras de literatura nacional e internacional;
- Reorganização do espaço de loja, por forma a transformá-lo numa montra de serviços do CPAC e da Misericórdia do Porto, para público em geral.

Projeto Lugar Comum - Mudando o que tem de ser mudado

- Continuação da implementação dos miniprojectos junto dos públicos do DIS;
- Assegurar o funcionamento da parceria com o Quarteto Contratempus, assim como o cumprimento das suas responsabilidades no projeto;
- Manutenção da coprodução com o Rivoli - Teatro Municipal do Porto;
- Contratação pontual (prestação de serviços) dos monitores, para assegurar a implementação dos miniprojectos;
- Disponibilização de um/a psicólogo/a para acompanhamento do projeto e criação do manual de boas práticas do mesmo.





DESENVOLVIMENTO AGRÍCOLA

- Desenvolvimento do projeto de hotelaria agro-turística
- Distinção pela Produção Biológica
- Benefício turístico da amendoeira em flor
- Novas plantações permitem maior receita de apoios agrícolas

3.3.6. Desenvolvimento Agrícola

3.3.6.1. Quinta D'Alva

Consolidada a primeira fase estratégica, a Quinta D'Alva, terá novos desafios para o seu desenvolvimento agrícola e turístico.

A produção competitiva levou ao abandono das tradicionais formas de exploração, com necessidade elevada de mão-de-obra, como tal, é necessário apostar numa política de gestão sustentável, reduzindo custos.

Recorrendo, cada vez mais, a novas tecnologias para ultrapassar estes problemas muito frequentes no interior do país, temos apostado na qualidade da vinha e do olival para manter a sustentabilidade da mesma.

Os citrinos têm apresentado produção abaixo da espetável resultante de problemas de nutrição (magnésio, ferro e azoto), necessitando de uma nova resposta, lavouras e regas tardias.

O amendoal está decrépito, os porta enxertos apresentam-se no fim de vida.

A cultura da ameixa, pêssego e figo ainda não estão a ser valorizados na sua totalidade por ausência de quantidade que justifique o transporte, a valorização passa pela elaboração de compotas. Devem ser avaliadas variedades com produções planeadas, rentabilizando ao máximo de produtos hortícolas através do envio para os departamentos centrais da Misericórdia do Porto.

Os sobreiros são uma cultura inadaptada à exposição atual com exceção da encosta a norte. No plano estratégico estão medidas de forma a colmatar estes problemas pelo recurso a parcerias mais estruturadas que potencializem o valor acrescentado desta Quinta.

A par destes problemas funcionais a rega é de extrema importância. O mau aproveitamento de tan-

ques, dimensionamento dos sectores, pressões desadequadas dentro dos sectores, incorporação de resíduos no sistema e mau aproveitamento da água das nascentes, sobreposição de motores para bombeamento a cotas inferiores ao segundo motor são situações a resolver.

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

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

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

A par da componente agrícola temos o desenvolvimento do projeto de hotelaria agro-turística composto por 5 quartos e uma envolvente única, necessário alargar horizontes e perscrutar todo o potencial a recursos, nomeadamente: transformação de produtos, hotelaria e lazer.

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

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

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

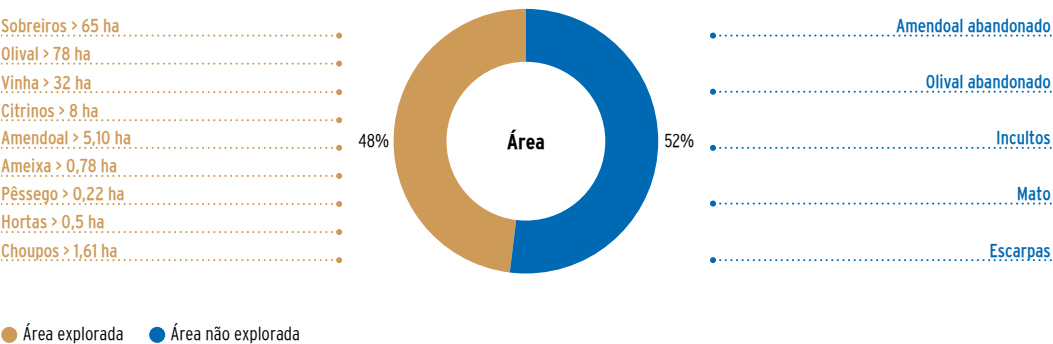
Apesar de se implementarem melhorias ano após ano, estamos muito longe da competitividade e produtividade pretendidas, perdurando falhas no processo produtivo, especificamente relacionadas com ausência de meios tecnológicos, fatores de produção e colheita.

A Quinta D’Alva situada em pleno Douro vinhateiro e coração do Parque Natural do Douro Internacio-

nal apresenta uma área de aproximadamente 400 hectares.

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

Áreas exploradas e não exploradas



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

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

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

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

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

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

Neste momento pertencemos a uma organização de produtores para obter maior valorização nos projetos.

A época da colheita não coincide com a de outras culturas sendo no mês de Agosto, momento mais morto em termos de trabalhos da quinta.

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

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

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

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

Existem condições e estabilidade estratégica para que a transformação da Quinta D'Alva conduza a um contexto de valor acrescentado, contribuindo assim para os objetivos da Misericórdia do Porto.



Quinta D'Alva



CULTO E CULTURA

- Espaços de culto com música Sacra e Litúrgica
- Novo local de lazer no MMPO, utilizando o jardim e antiga cantina
- Consolidação da existência de dois Arquivos Históricos a funcionar simultaneamente

3.3.7. Culto e Cultura

3.3.7.1. Gabinete Religioso e Culto

Pretendemos aumentar a capacidade de ação do Gabinete a todos os espaços de Culto existentes na Santa Casa da Misericórdia do Porto e promover a reorganização e sustentabilidade desta área, diminuindo o número de Capelães, aumentando, não obstante, o seu tempo de permanência. Esta ação implicará, também, a diminuição de custos com Recursos Humanos.

Deseja-se ainda, prosseguir com a reflexão sobre o lugar da assistência religiosa na Misericórdia do Porto, de forma a integrá-la num programa que, partindo da oração e do culto, potencie o seu benéfico contributo terapêutico, integrador e de desenvolvimento da personalidade de todos os tipos de utentes e dos variados agentes cuidadores e servidores.

Dar cumprimento ao definido no Compromisso, no que se refere ao sufrágio pelos irmãos falecidos, particularmente, no Dia de Fiéis Defuntos, na Capela do talhão da Santa Casa, no Cemitério do Prado do Repouso. Este espaço encontra-se em processo de avaliação, no sentido de dignificar, dar a conhecer o seu valor patrimonial e desenvolver atividades culturais.

Honrar o Compromisso da Misericórdia do Porto, que tem como princípios base as 14 Obras de Misericórdia, é também proporcionar locais de proliferação da melhor Música Sacra e Litúrgica concebida ao longo dos séculos. Nesta lógica de ação, as celebrações da Igreja Privativa e da Igreja do Colégio Nossa Senhora da Esperança, devem ser acompanhadas pelos Órgãos de Tubos, que se encontram alocados a cada um destes espaços.

É imperioso referir que, dadas as contingências de índole pandémica e o seu impacto na Saúde Pública, as atividades deste Gabinete observarão todas as normas de segurança nos acessos e permanência

nos espaços de culto, sendo as mesmas cumpridas escrupulosamente e atualizadas em conformidade com as diretrizes das instâncias competentes.

Música de Órgão de Tubos nas Igrejas da Misericórdia do Porto

Propõe-se que os espaços de Culto da Instituição sejam locais de proliferação da melhor Música Sacra e Litúrgica concebida ao longo dos tempos, tornando assim o culto litúrgico mais completo. Nesta lógica de ação, pretende-se continuar com o projeto iniciado em 2019, no sentido em que, os resultados foram muito expressivos. O acompanhamento das celebrações, dominicais e solenes, com os órgãos de tubos alocados nas Igrejas Privativa e a do Colégio Nossa Senhora da Esperança, foram veículo de conquista de pessoas para as celebrações. Continuarmos com este projeto, permitirá, ainda, dar “Voz” aos Órgãos de Tubos que fazem parte de um património muito nobre, e que a Misericórdia do Porto não deve deixar de enaltecer.

Concertos, Cantatas e Encenações

Deseja-se a proliferação cultural com a organização de Concertos, Cantatas, e Encenações, nos espaços de Culto da Misericórdia do Porto. Estes momentos, proporcionados por instituições portuguesas e estrangeiras, são um fator de inclusão e de coesão social.

Projeto de Natal das Igrejas da Misericórdia do Porto

Pretende-se que a dinâmica concretizada nos anos transatos, que teve como propósito maior envolver as diferentes áreas e valências da Instituição no desenvolvimento de um projeto dedicado à época natalícia, tenha continuidade no ano de 2021.

3.3.7.2. MMIPO | Museu e Igreja da Misericórdia do Porto

O MMIPO - Museu e Igreja da Misericórdia do Porto, à imagem do que tem feito nos últimos 5 anos, continuará como equipamento cultural de referência da Instituição e da cidade que, concomitantemente, constitui uma montra da história e função da Misericórdia do Porto e preserva o seu rico património artístico, o qual sofreu perdas irreparáveis no passado, precisamente por falta desta preservação e inventariação eficaz.

Trabalhamos para que os mais de 520 anos da Misericórdia do Porto não se percam paulatinamente no decurso da História.

A imprevisibilidade dos tempos que vivemos obriga a novas abordagens, a uma constante adaptação a novas normativas e comportamentos sociais. O estudo do que está a ser feito um pouco por todo o Mundo na área da Cultura é a condição basilar para possíveis extrapolações e adequações à nossa realidade.

A área cultural e os museus em particular, sempre lutaram contra crises de forma inventiva, mas também porque a demanda pelo conhecimento não cessa nos públicos tradicionais. A forma de abordagem é que pode variar em função das contingências.

Mostrar as lições da História é também ver o reflexo das provações, da perseverança e das conquistas por que a nossa comunidade passou ao longo dos séculos. É um ensinamento sobre a resiliência em tempos de dificuldades.

Não obstante o infortúnio pandémico que nos assola, trabalhamos e trabalharemos exaustivamente para que 2021 represente um tempo de de consolidação e incremento do prestígio conquistado e visibilidade, ao mesmo tempo que o esforço de racionalização de meios e redução da despesa se continuam a afigurar como objetivo.

Afirmar o museu no contexto internacional através da realização de uma exposição temporária internacional de grande qualidade; reforço da viabilidade de exposição do acervo da Instituição através da conservação e restauro (coleção de pintura), de parcerias e incremento da comunicação; esforço efetivo de feitura de um inventário do acervo com valor patrimonial; aprofundamento do estudo de peças da nossa coleção.

- Reforço da receita direta e indireta do museu no intuito de equilibrar os custos da operação
- Ativar um novo local de lazer e interação com a cidade dentro do museu, utilizando o jardim e antiga cantina
- Afirmção do museu no contexto internacional, cimentando o prestígio internacional granjeado através da nomeação para Museu Europeu do Ano em 2019.
- Reforçar as parcerias com outras entidades museológicas e turísticas da cidade, como é o caso dos bilhetes combinados, nomeadamente o Bilhete Único - Welcome Porto Ticket - com o Palácio da Bolsa e a Irmandade dos Clérigos, dois grandes polos de turismo da cidade e com a WOW.
- Diminuição de custos associados à operação do museu (adaptar o quadro de recursos humanos e de fornecimentos e serviços externos em função das reais necessidades operacionais e da conjuntura económico-social)
- Celebração de datas e efemérides (6 anuais)



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

A partir de 2021, na sequência do enorme esforço organizativo operado nos anos precedentes, devemos considerar a existência de dois Arquivos autónomos - o Arquivo Intermédio e o Arquivo Histórico - a funcionar em simultâneo, com regras e procedimentos definidos e devidamente plasmados em Regulamento próprio. Instalados em edifícios distintos, na casa da Rua da Alegria n.º 667 e na Casa da Prelada, Rua dos Castelos n.º 485, respetivamente, estas duas unidades guardam e garantem a preservação da memória da Instituição, tendo por base os acervos documentais produzidos pelas diversas unidades orgânicas, desde a sua fundação em 1499 até à atualidade.

O Arquivo Histórico tem presentemente à sua guarda cerca de 444,25 metros lineares de documentação, devidamente inventariada, catalogada e disponível em suporte digital, situação muito diversa da registada em 2013, aquando da inauguração das instalações da renovada Casa da Prelada, então com 190 metros lineares de documentação (não inventariada). No Arquivo Intermédio, guardam-se atualmente cerca de 800 metros lineares de documentação (produzida nos últimos 50 anos), devidamente inventariada e disponível em suporte digital, não só para os técnicos de arquivo, mas também para os respetivos serviços produtores. Ambos os arquivos estão técnica e administrativamente dependentes da Casa da Prelada que garantirá a realização nos dois espaços de um conjunto vasto de atividades que, genericamente, designamos por Gestão Documental.



Pormenor da Casa da Prelada

Visando promover a qualidade dos serviços prestados em ambos os arquivos, serão garantidos:

- O tratamento técnico (avaliar/ selecionar/ receber/ descrever/ acondicionar/ eliminar) dos acervos documentais, de acordo com os programas anuais de incorporações e eliminações programadas;
- A continuação da descrição arquivística do fundo António Miranda;
- A progressiva disponibilização na plataforma AtoM do inventário da documentação histórica;
- A permanente atualização das bases de dados existentes, nomeadamente as relativas à documentação Intermédia;
- A conservação e preservação dos documentos arquivados, recorrendo se necessário ao restauro através de empresa externa da especialidade;
- A continuação da digitalização sistemática de fundos documentais em parceria com a Family Search, potenciando a preservação dos documentos originais;
- A disponibilização e acesso à consulta (por prévia marcação), dos acervos documentais;
- O aumento da capacidade de guarda e a melhoria das condições dos depósitos de documentos, com especial destaque para as condições ambientais e de segurança;
- O acompanhamento do dossier “Arquivo Intermédio - instalações definitivas”;
- A promoção da formação e sensibilização de colaboradores da Misericórdia do Porto para o âmbito de atividade dos arquivos, com especial destaque para os responsáveis pelos arquivos correntes dos diversos departamentos.

Ainda no domínio dos arquivos, é de referir que no ano de 2020 foi realizado o tratamento técnico da documentação do Centro Hospitalar Conde Ferreira (CHCF). Trata-se de documentação que, datando desde a origem do hospital até à atualidade, está agora devidamente acondicionada e acessível em instalações no primeiro andar do A5 daquela Unidade de Saúde. O tratamento técnico da documentação foi realizado pelo CEPESE, o qual já havia garantido a avaliação e o posterior tratamento das massas documentais acumuladas e dispersas pelos diferentes departamentos e estabelecimentos da Misericórdia do Porto.

Este arquivo do CHCF e o do Hospital da Prelada são dois conjuntos documentais com instalações próprias e em crescimento contínuo, que não estão integrados no setor de arquivos, dependendo das estruturas em que se inserem. É necessário que o trabalho organizativo realizado tenha continuidade, não só para garantir a receção de nova documentação, mas também para permitir o acesso à informação arquivada, seguindo os procedimentos estabelecidos para o sector. A definição de um modelo que garanta a necessária articulação técnica com a Casa da Prelada será uma área de trabalho a desenvolver no ano de 2021.

Ainda no CHCF, deverá ser concluída a reorganização da Biblioteca, beneficiando da aprovação pelo IEFPP em 2020 do projeto de acolhimento de dois estágios profissionais em Biblioteconomia. A reorganização da biblioteca tem naturalmente uma componente de higienização e catalogação do valioso acervo existente e inclui igualmente uma componente de valorização das instalações e equipamentos por forma a possibilitar uma maior rentabilização deste ativo. Estão a ser seguidas as normas nacionais de catalogação e vem sendo realizado o seu registo em suporte digital. Com a conclusão desta ação, será possível o funcionamento em rede com a Biblioteca da Casa da Prelada, ampliando o leque bibliográfico disponibilizado pela Instituição para consulta pública.

A Casa da Prelada, para além de sede das funções arquivísticas da Misericórdia do Porto, é igualmente um equipamento aberto ao público e ao serviço da coesão local (contrato de financiamento para “Equipamentos para a Coesão Local” em dezembro de 2015). Daí que se pretenda prosseguir e intensificar o grau de relacionamento com agentes sociais, culturais, académicos e económicos da cidade/região. Mantém-se o objetivo de contribuir desta forma para o reforço do papel da Misericórdia do Porto como instituição ao serviço da comunidade onde se insere, pese embora a difícil quantificação e especificação das ações a realizar, em grande medida fruto do conjunto de incógnitas que a pandemia transporta. No entanto, continua a existir abertura para



acolher e promover atividades compatíveis com as valências instaladas e com a qualidade patrimonial do conjunto Casa e Jardins. Dar-se-á especial atenção a atividades que possam contribuir para a diversificação de fontes de financiamento, como é o caso das cedências (internas e externas) de espaços, agora redimensionados por imperativos de saúde pública.

O conjunto patrimonial da Prelada foi objeto de classificação como Imóvel de Interesse Público pelo Decreto n.º 129/77, DR, I Série, n.º 226, de 29-09-1977. A esta situação acresce agora a classificação como Jardim Histórico pela Associação Portuguesa de Jardins Históricos, ocorrida em 2020, e que reforça o valor e a visibilidade da Casa/Quinta, mas que nos obriga também à valorização e manutenção da qualidade ambiental presente. É nesse sentido que em 2021 será mantida uma especial atenção aos jardins envolventes da Casa, por forma a preparar algumas ações de valorização quer dos caminhos e da mancha verde, quer na identificação de um circuito de visita complementado com pequenos dispositivos informativos. À semelhança do que acontece em outros Jardins Históricos, é possível e desejável a exploração comercial de visitas em autocondução ou visitas guiadas, uma vez que as temáticas ambientais estão progressivamente mais valorizadas. Esse é, aliás, o princípio subjacente à própria Associação de Jardins Históricos que procura afirmar-se como uma plataforma técnica de suporte e apoio aos diferentes associados, mas também, e cada vez mais, como plataforma promocional captando a atenção e canalizando para os diferentes territórios os fluxos de público e de interesses, que esta área ambiental vem manifestando.

Por último, referir-se-á que se realizou em março de 2020 o “V Congresso de História da Santa Casa da Misericórdia do Porto”, sob a trilogia “Misericórdia, Liberdade, Património”. As Atas com as respetivas Comunicações, serão editadas no decorrer de 2021, à semelhança do que tem acontecido nos Congressos anteriores.



Igreja da Misericórdia do Porto

A photograph of a park with large, mature trees in the foreground. In the background, there is a circular stone fountain with a central urn-shaped sculpture. The ground is sandy and there are some low-lying green plants. The scene is well-lit, suggesting daytime.

AMBIENTE

- Aprovado Plano Diretor do Parque da Prelada;
- Estacionamento de curta duração de cerca 100 autocaravanas;
- Será aberto procedimento para concessão do parque de estacionamento;

Parque Avides Moreira continuará a sua atividade de utilizar os espaços verdes como forma de inclusão social.

3.3.8. Ambiente

3.3.8.1. Parque da Prelada

A aprovação, após dez anos de diálogo, pela Câmara do Porto, do Plano Diretor do Parque da Prelada, cujo autor é o Arquiteto Pedro Guimarães, aquele magnífico exemplar do barroco português da autoria de Nicolau Nazoni começa a poder definir as suas necessidades orçamentais e qual o quadro de parcerias que poderá ser potencializado para a sua concretização.

No sentido de viabilizar a sua utilização, devolvendo o mesmo à cidade do Porto, embora dependentes da aprovação da respetiva licença pela CMP, que por motivos vários não foi possível obter em 2019, voltamos a inscrever as obras de remodelação necessárias à referida abertura como é o caso da atividade de autocaravanas, implementado num local tranquilo, impermeabilizado concebido para permitir o estacionamento de curta duração ou a pernoita de cerca 100 autocaravanas, com os lugares devidamente delimitados no pavimento, servindo de alojamento alternativo à Cidade do Porto, muito carecida deste tipo de estruturas de alojamento, em contacto com a natureza, a que associará a promoção de outras iniciativas que incentivem e criem ações de conservação e preservação do ambiente com a promoção da atividade física, da alimentação saudável, do respeito pelo ambiente e socialização.

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

Simultaneamente será aberto procedimento adequado para a concessão do parque de estacionamento que permitirá uma receita sustentada ao longo do período.

Pretende-se ainda associar a esta iniciativa, outras atividades inseridas na área da cultura da Misericórdia do Porto, nomeadamente facilitando/promovendo visitas ao MMIPO, Casa da Prelada, etc. Simultanea-

mente dar-se-á início à criação de um espaço destinado a uma área de multiusos para as quais estão a ser estudadas parcerias com o FC Porto e Rock in Rio.

3.3.8.2. Parque Avides Moreira

O PARQUE AVIDES MOREIRA continuará a sua atividade de utilizar os espaços verdes como forma de inclusão social quer em cooperação com a LIPOR quer com a Câmara do Porto.

Simultaneamente, vai continuar o seu serviço de apoio aos residentes no Parque de Saúde Conde de Ferreira.



Parque Avides Moreira



JUSTIÇA E REINserÇÃO SOCIAL

- Produção em Saúde;
- Prevenção da Doença e Promoção da Saúde;
- Serviços Farmacêuticos e Programa de Melhoria Contínua;
- Renovação da Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade.

3.3.9. Justiça e Reinserção Social

3.3.9.1. Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo - Feminino (EPSCB-F)

Na sequência do novo contrato de prestação de serviços de gestão partilhada do EPSCB-F, resultante do Concurso Público Internacional (CP.CExcl/2019/157) a Santa Casa da Misericórdia do porto vai continuar a desenvolver o seu trabalho de excelência única no contexto nacional.

É nosso intuito corresponder às expectativas das necessidades em saúde da população reclusa e descendentes a cargo, bem como à satisfação das demais partes interessadas, conforme consagrado na Política da Qualidade dos Serviços Clínicos do EPSCB-F.

O ano de 2021 reveste-se de particular relevância para esta Unidade de Saúde, na justa medida em que se irá proceder à Auditoria de Renovação da Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade pela NP EN ISO 9001:2015.

O Plano de Atividades volta a ter em atenção a *Produção em Saúde; Prevenção da Doença e Promoção da Saúde; Serviços Farmacêuticos e Programa de Melhoria Contínua*. Este modelo assenta na estrutura-base dos planos submetidos pelas Unidades de Saúde Familiar (USF) às respetivas *Administrações Regionais de Saúde (ARS)*¹, pelo que, nessa perspetiva e sempre que viável, os indicadores definidos pela *Administração Central do Sistema de Saúde (ACSS)*, nomeadamente no *"Bilhete de Identidade dos Indicadores de Contratualização dos Cuidados de Saúde Primários"*² são considerados aquando da mensuração das atividades descritas.

A missão do Setor Laboral consiste em proporcionar à população reclusa uma experiência de trabalho idêntica a um emprego no meio exterior, com o propósito de dotar as reclusas com competências e hábitos de trabalho; pretende-se, ainda, minimizar o empobrecimento provocado pelo cumprimento de uma pena de prisão ao possibilitar às reclusas alguma independência económica fase ao exterior. A fim de dar o seu contributo para o tratamento penitenciário, o Setor Laboral trabalha em articulação com os restantes serviços do EP.

Em ano de pandemia o Setor Laboral irá alterar a sua forma de trabalhar devido à incerteza da economia e das novas regras de execução do trabalho ditadas pelo Plano de Contingência.

A Misericórdia do Porto continuará em colaboração com a Direção Geral da Reinserção e Serviços Prisionais a estudar as condições de instalação de um apartamento de integração de jovens.

Dessa forma teremos condições de entrar numa nova área de operação permitindo cumprir a nossa missão de sempre.

1. <http://www.acss.min-saude.pt/Portals/0/Guia%20DiOr-USF.pdf>

2. http://www.acss.min-saude.pt/wp-content/uploads/2016/07/bilhete_identidade_indicadores_contratualizacao_2016__2016_02_16.pdf



Parte II

SERVIÇOS

PARTILHADOS

E CORPORATIVOS

3.3.10. Recursos Humanos e Formação Profissional (DRHFP)

O Plano de Atividades não poderá ignorar a realidade que ainda se vive em 2020, como consequência da Pandemia, sublinhando-se que, inclusivamente o esforço de cumprimento do plano de atividades para este ano sofreu, inevitavelmente, perturbações em razão do referido facto.

ATIVIDADES A DESENVOLVER | RECURSOS HUMANOS A ENVOLVER

Alargamento das áreas de educação-formação na certificação pela DGERT. Este alargamento de áreas na certificação pela DGERT permitirá alargar o leque de atividade formativa da Misericórdia do Porto.

FORMAÇÃO

Ações de Formação para todos os colaboradores do DRHFP nas seguintes temáticas:

- Formação em proteção de dados
- Formação em legislação laboral no 3.º setor - atualização
- Formação em avaliação do impacto e da eficácia da formação;
- Formação em gestão de risco;
- Formação em gestão por processos;
- Formação em gestão e avaliação de desempenho;
- Formação em RGPD.

As necessidades de formação do DRHFP estarão devidamente fundamentadas e plasmadas no Plano Anual de Formação (PAF) 2021, resultante do Diagnóstico de Necessidades Formativas a elaborar pela Academia. No entanto, neste momento, é possível

apontar como necessidades formativas do Departamento as indicadas, não obstante poderem surgir outras decorrentes da atividade que venha a ser incrementada no Departamento.

A formação, elemento base e estruturante do desempenho dos colaboradores da Misericórdia, potenciador de melhor produtividade, integração e alinhamento dos trabalhadores com a Instituição, tem que ser um elemento predominante neste plano.

O sucesso da Instituição passa necessariamente por ter colaboradores mais aptos, mais competentes, logo, mais capacitados e melhor formados.

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

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

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

Assim, a Academia Misericórdia, prosseguirá a sua missão, no âmbito de um modelo de gestão inovador que valoriza os recursos humanos, continuando a imprimir um ritmo dinâmico em 5 pilares de atuação: Formação Profissional; Estágios; Gestão e

Avaliação do Desempenho; Recrutamento, Seleção e Integração dos Colaboradores; Inovação e Desenvolvimento.

De salientar que terá uma especial atenção no âmbito da área da formação e complementarmente na segurança e saúde no trabalho.

É, assim, com a certeza de que o paradigma da formação terá que se alterar o DRHFP, na área da Academia se propõe, como complemento de uma linha consistente de continuidade:

- Implementação da modalidade de formação à distância, com vista ao desenvolvimento de formação de integração geral de novos colaboradores (Acolhimento) e formação contínua dos restantes;

- Desenvolvimento de projeto formativo que visa a uniformização e padronização de procedimentos na prestação de cuidados nas ERPI e SAD do DIS - European Care Certificate;

- Reestruturação de provas de seleção no âmbito do recrutamento e seleção de novos colaboradores;

- Na área de Inovação e Desenvolvimento do DRHFP - Academia, planeamento e concretização de:

- Atividade de TEAM BUILDING, sob o formato de Peddy-Paper, dirigida a todos os colaboradores SCMP, com limite de inscrições a ser definido;

- Curso de formação profissional em "Trabalho em Equipa e Responsabilidade Social", onde os participantes serão incentivados à conceção e execução de uma atividade denominada - "Desafio Social: Construir Impacto!" - que promova a partilha e troca de experiências entre as UO/US da Instituição, garantindo a realização de algo útil ou a supressão de alguma necessidade identificada (ex.: colaboradores de US plantam uma árvore numa ERPI).

A consolidação de uma gestão integrada na área administrativa, com base no desenvolvimento e atualização do BI, na senda de idêntico propósito já planeado para o ano de 2020, representando a plena concretização de um processo já iniciado, com vista a uma maior eficiência na gestão das pessoas, centrada na otimização de procedimentos administrativos, na capacitação do capital humano e na adoção de medidas e ferramentas inovadoras de gestão estratégica e operacional de colaboradores, bem como na necessária revisão dos processos.

A gestão de Recursos Humanos deve acompanhar as múltiplas transformações que se colocam às organizações nos seus diversos domínios de atuação.

Esta, nas suas múltiplas dimensões, constitui-se como o principal instrumento de incremento de uma política de gestão de Recursos Humanos, na prossecução de princípios de igualdade, equidade e transparência, como garantes da relação contratual entre trabalhador e empregador.

É, assim, da comunhão de interesses, que surge a força motriz geradora de avanço e consolidação, das profundas mudanças organizacionais que a Misericórdia do Porto tem vivido nos últimos anos.

Assumindo-se estes princípios como objetivos a assegurar pelo DRHFP entendendo-se como emanção das linhas estratégicas da Instituição e que se elencam:

- Dar cumprimentos às orientações e normativos da Mesa Administrativa para a área dos Recursos Humanos;

- Prosseguir a estruturação, operacionalização e monitorização da política de Recursos Humanos definida para a Instituição;

- Consolidar o cumprimento dos instrumentos legislativos e dos normativos internos aplicáveis aos Recursos Humanos da Instituição;

- Potenciar o desenvolvimento pessoal e profissional e das carreiras;

- Melhorar os resultados globais da Misericórdia do Porto através dos resultados alcançados pelos colaboradores, articulando os objetivos das funções com os objetivos da gestão;

- Consolidar o prestígio e a imagem externa da Instituição;

- Apoiar as diversas Unidades na resolução e gestão de questões inerentes à Gestão de Recursos Humanos;

- Promover a melhoria da satisfação e motivação dos colaboradores;

- Fomentar o sentimento de pertença à Organização;

- Promover o alinhamento da dimensão operacional com a estratégia do negócio da Instituição;

- Promover o desenvolvimento do capital humano com vista à otimização do seu desempenho, através da estruturação, implementação e monitorização da atividade formativa da Instituição dirigida aos colaboradores;

- Assegurar as tarefas administrativas (pontuais e periódicas) inerentes à Gestão Administrativa de Recursos Humanos;

- Organizar os processos de recrutamento e seleção de colaboradores, respondendo às necessidades identificadas;

- Consolidar a implementação do Sistema de Gestão e Avaliação do Desempenho dos Colaboradores, assegurando a otimização do processo e resultados, enquanto instrumento de gestão estratégica e de desenvolvimento dos Recursos Humanos;

A formação profissional, reitera-se, continuará a constituir o meio privilegiado de desenvolvimento de competências e de aperfeiçoamento contínuo no de-

sempenho dos Colaboradores, desde que devidamente enquadrada na Instituição e orientada para as necessidades, objetivos e operações na Misericórdia do Porto.

No que concerne especificamente à área da gestão administrativa do DRHFP, 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.

Relativamente aos estágios, considerando que o acolhimento dos mesmos por parte da Misericórdia do Porto terá que constituir um referencial de captação de potenciais ativos para a Instituição, cumpre salientar o esforço de continuidade na promoção de estágios que assumam o papel estratégico de potenciar a aproximação da Instituição à Academia – Universidades, Politécnicos e outros estabelecimentos de ensino –, bem como, constituírem a oportunidade de integração no mundo do trabalho, de alguns desses estagiários.

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.

No domínio da avaliação de desempenho o ano de 2020 constituiu-se como mais um ano de maturação do Sistema de Gestão e Avaliação de Desempenho (SGAD). O exercício da avaliação de desempenho dos colaboradores tem que ser encarado como um momento essencial da vida contratual, que plasma uma reflexão do pacto laboral existente entre cada colaborador e a Instituição.

No ano de 2021, tomando como base a futura concretização de um modelo de avaliação por objetivos, dar-se-á importância, uma vez estruturalmente maturado o atual modelo, de um Sistema de Gestão e Avaliação de Desempenho por competências, à preparação daquele.

No que concerne ao Recrutamento, Seleção e Integração dos Colaboradores, no ano de 2021, e após a eli-

minação de toda a receção de CV que não em formato digital, prevê-se o melhoramento da informatização deste processo, facilitando o registo da informação e o seu tratamento, bem como o aprimoramento do link na página institucional da SCMP, para onde será remetida a realização de todos os atos inerentes à efetivação de uma candidatura de emprego na Instituição.

O processo de acolhimento aos Colaboradores, promovendo a articulação entre a dimensão geral e a dimensão específica, será alvo de especial atenção, ponderando-se a sua redefinição e enquadramento no âmbito de uma primeira formação inicial, cumprindo objetivos de conhecimento mais aprofundado da matriz social institucional, bem como das suas missão, visão e valores.

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

No pilar Inovação e Desenvolvimento, apostamos na revitalização do funcionamento do Espaço Aberto ao Colaborador, de modo a facilitar a intervenção participativa por parte dos Colaboradores.

No que concerne à Segurança e Saúde no Trabalho (SST), a Instituição, no enquadramento do paradigma que se vive, tem que tornar uma prioridade as questões da segurança e saúde no trabalho.

O contexto em que vivemos atualmente, com o aparecimento e evolução da pandemia da COVID-19 trouxe a necessidade de reajustamentos também na atuação da Segurança e Saúde no Trabalho com a agregação de novas atividades e responsabilidades.

Objetivo macro

- Redução da sinistralidade na SCMP através dos seguintes objetivos operacionais:

- Continuar a implementar uma estratégia transversal de Gestão da Segurança no Trabalho;

- Consolidar o processo de avaliação e cumprimento da conformidade legal no âmbito da SST;

- Realizar ações de formação e sensibilização;

- Dinamizar e promover as reuniões das Comissões de Segurança no Trabalho;

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

- Manter e reforçar as medidas de proteção no contexto da pandemia da COVID-19.

Atividades planeadas

- Monitorização das medidas de mitigação dos riscos profissionais propostas;

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

- Realização de auditorias de SST em todas as Unidades Operacionais da Instituição;

- Preenchimento Anexo D do Relatório Único;

- Promoção das reuniões das várias Comissões de Segurança e Saúde no Trabalho;

- Realização da consulta aos trabalhadores no âmbito da SST;

- Implementação e monitorização das medidas de mitigação dos riscos psicossociais;

- Realização de ações de formação e sensibilização.

- Laboração do Relatório de Sinistralidade

PLANO DE COMUNICAÇÃO EM MATÉRIA DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Comunicações habituais/ periódicas				
O quê?	Quem?	Quando?	Como?	A quem?
Divulgação da Política de SST	SST	Sempre que alterada	Email, afixação e tomada de conhecimento	Todos os colaboradores
	SST	Integração de novo colaborador	Tomada de conhecimento	Colaborador
	Chefia direta	Transferência		
Resultados da avaliação de riscos	Direção UO/ Administração US	Depois de analisadas e aprovadas as propostas de medidas de mitigação de risco	Email, afixação e tomada de conhecimento dos colaboradores	Todos os colaboradores, por posto de trabalho/ função
Riscos específicos da função/ posto trabalho	Chefia direta	Integração de novo colaborador	Tomada de conhecimento	Colaborador
		Transferência		
Resultados das auditorias de segurança	SST	No final de cada auditoria	Email	Direção UO/ Administração US
Índice de frequência e índice de gravidade	SST	Semestralmente	Email e afixação	Todos os colaboradores
Indicadores operacionais da SST	SST	Anualmente	Dashboard/ Relatório de Atividades	Comissão Executiva
Relatório de Sinistralidade	SST	Abril	Relatório	Provedor

Campanhas de comunicação e sensibilização

Temática	Ações
Acidentes/ Quase- Acidentes	Email e afixação de poster Sensibilização
Dia Mundial da Segurança	Afixação de poster Email
Prevenção de Picadas	Email e afixação de poster Sensibilização
Equipamentos de proteção	Email e afixação de poster Sensibilização
Segurança de Máquinas e Equipamentos	Email e afixação de poster Sensibilização
Movimentação Manual de Cargas	Email e afixação de poster Sensibilização
Riscos Psicossociais	Sensibilização



3.3.11. Gestão Administrativa e Património

As linhas de ação assentam na convicção que as três grandes áreas que compõe o Património da Misericórdia do Porto, se apresentam como uma fonte de rendimentos estável que assegurará a sustentabilidade da Instituição pelos anos vindouros.

PATRIMÓNIO SCMP		
Operacional	Imobiliário	Cultural/ Histórico

Relativamente ao Património Imobiliário, uma vez que se prevê um contexto financeiro exigente no ano de 2021, tanto nacional como europeu, torna clara a necessidade de uma utilização eficiente e flexível dos recursos existentes e de uma gestão discernida de prioridades de investimento.

Para tal, deverão ser reforçados critérios que aumentem a qualidade da resposta da Misericórdia do Porto às necessidades do mercado e da sociedade, promovendo a rentabilidade da instituição sem que isso represente a perda dos princípios basilares da sua fundação.

Assim, serão desenvolvidos projetos e iniciativas que terão como objetivo:

- Criar sinergias entre a Misericórdia do Porto e possíveis parceiros, cativando investimento e obtendo rendimento;
- Promover a melhoria contínua do desempenho dos programas mediante a definição de planos de negócios, objetivos e metas, numa ótica de médio e longo prazo, tendo em conta as carências do mercado face à procura existente;
- Estabelecer critérios adequados para a seleção e desenvolvimento de programas que desenvolvam ao

máximo as capacidades construtivas e utilitárias do edificado, implementando, cada vez mais, uma metodologia corporativa de avaliação de benefícios para a sustentabilidade da instituição;

- Adotar uma posição sustentável, valorizando a eficiência energética e a utilização de energias renováveis;

Reabilitação Urbana

Para o Programa Reabilitar para Arrendar, da Misericórdia do Porto, prevê-se o seu seguimento de acordo com os parâmetros metodológicos estabelecidos. A implementação desta política de reabilitação do edificado representa um contínuo incremento de rendas para a Misericórdia do Porto e a colocação no mercado de arrendamento, de imóveis que estavam devolutos e que possuíam um elevado grau de degradação.

Em suma, durante o ano 2021 assumirão particular relevância o desenvolvimento das seguintes iniciativas:

- **PARQUE DA PRELADA:** Implementar-se-á o Plano Diretor desenvolvido, cujo princípio assenta na sustentabilidade ambiental e financeira do Parque, sendo o objetivo final, a abertura deste espaço ao público.
- **PARQUE RODRIGUES SEMIDE:** Com a aprovação do Plano de Desenvolvimento do Complexo e considerando a saída da Fundação Minerva, iniciar-se-á a fase de desenvolvimento técnico da proposta, que passará pela legalização de edificado, a requalificação de espaços verdes, a criação de novas valências e a adoção de processos e soluções que promovam a eficácia energética e as novas tecnologias (Ex: Residência de Estudantes, Complexo Desportivo, Estacionamento subterrâneo).
- É objetivo deste Plano de Desenvolvimento alcançar a sustentabilidade económica do Complexo, nomeadamente pela capacidade de atração de investimento e pela capacidade de gerar retorno.

- CAMPO DO CANDAL: Continuar o desenvolvimento do Pedido de Informação Prévia (PIP).

- Desenvolver estudo para a implementação de uma nova ERPI nos terrenos da Rua da Bouça.

- Conclusão do programa de copropriedades.

- Limpeza da fachada do Hospital de Santo António devolvendo o esplendor aquele edifício neo-clássico da nossa cidade e cujo pergaminhos são propriedade da Misericórdia do Porto numa operação de investimento que obedece já aos novos pressupostos definidos para o investimento através de um conjunto de patrocinadores onde se destaca a Câmara Municipal do Porto.

Gestão Logística e Central de Compras

Ao nível da Gestão Logística e Central de Compras, e face à atual conjuntura de pandemia, o ano de 2021 prevê-se que seja um ano de desafios permanentes à cadeia de abastecimento da Instituição, que terá de responder num curto espaço de tempo e de modo eficaz e eficiente às diversas necessidades da Instituição, sobretudo ao nível dos equipamentos de proteção individuais.

Para além do auxílio dado pelo sistema de informação implementado - que permite uma gestão preventiva e de antecipação de necessidades - a articulação dos recursos humanos e técnicos será fundamental para o sucesso das operações.



Gestão Administrativa

Ao nível da Gestão Administrativa, durante o ano 2021, prevê-se que seja concluída a implementação do novo sistema de informação de gestão do documental, que irá permitir incrementar a celeridade dos processos bem como gerir melhor e de forma integrada a informação da Instituição.

3.3.12. Sistemas de Informação e Modernização Administrativa

Numa era de mudanças tecnológicas marcantes em que a inovação, a alteração progressiva dos padrões demográficos e epidemiológicos e a investigação científica são os principais propulsores considera-se fundamental o desenvolvimento de estratégias digitais que permitam acompanhar essa mesma evolução e ultrapassar os desafios estruturais e conjunturais que se fazem sentir em termos globais.

Neste contexto, no sentido da melhoria da prestação de serviços SI/TIC no universo da Misericórdia do Porto é cada vez mais importante o desenvolvimento de estratégias focadas na otimização dos processos existentes para alcançar mais valor para o cliente interno e externo da nossa organização. A utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação, tem desempenhado um papel preponderante na otimização dos processos de negócio da Instituição, sendo que a sua monitorização e análise, num curto espaço de tempo e em qualquer lugar, dos processos existentes tem contribuído para a identificação e compreensão dos principais pontos de melhoria do desempenho, sustentando a criação de medidas preventivas.

O atual contexto e a crescente adoção das TIC é atualmente vista como uma oportunidade para aumentar a eficácia, a eficiência e a qualidade dos serviços prestados pela Instituição nas suas áreas de atuação bem como garantir a partilha de informação entre todos os profissionais envolvidos assegurando

sempre a segurança e a confidencialidade dos dados. Assim, o uso eficiente da tecnologia e da informação com vista à melhoria dos serviços prestados é uma preocupação constante e inerente ao quotidiano da equipa do Departamento de Sistemas de Informação, enquanto princípio transversal da Misericórdia do Porto de suporte às tarefas e processos do dia a dia.

O documento apresenta o exercício estratégico realizado pelo DSI tendo em consideração a framework de referência para a gestão estratégica na Instituição, **a qual considera um alinhamento das diferentes dimensões estratégicas, bem como o alinhamento da gestão do sistema de informação com as necessidades das áreas operacionais da Misericórdia do Porto.**

3.3.12.1. Objetivos estratégicos do Sistema de Informação

Para suportar estes objetivos foram identificadas as oportunidades de melhoria que deverão ser endereçadas ao nível da **Organização, Processos, Pessoas e Tecnologias**, tendo sido identificados igualmente os principais cenários de risco relacionados com o sistema de informação que deverão ser geridos e controlados ao longo do ciclo estratégico. Finalmente foi definido o portfólio de iniciativas relacionadas com o sistema de informação, o qual contempla **4 iniciativas estratégicas**, que nos próximos anos estarão nas agendas da Área de Sistemas de Informação, e como tal foram tidos em consideração na preparação das estratégias, programas e iniciativas para o próximo triénio:

- **Gestão da Relação 360º**
- **Gestão dos Dados**
- **Inovação de Produtos, Serviços e Processos de Negócio**
- **Segurança da Informação**



GESTÃO DA RELAÇÃO 360º

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Entregar os serviços de Informação e Tecnologias alinhados com as necessidades da Misericórdia do Porto.
- Manter os colaboradores motivados e competentes nas áreas de negócio e Informação e Tecnologias.

ÁREA DE FOCO

- Detalhar o conhecimento, requisitos e os comportamentos dos Sistemas Aplicacionais corretos para criar melhores resultados, maior confiança, confiança mútua e uso eficaz dos recursos que estimulem um relacionamento produtivo com as partes interessadas das áreas de negócio da Instituição.

OTIMIZAR

- Percecionar as expectativas do negócio.
- Alinhar a estratégia das SI/TIC às expectativas dos negócios e identificar oportunidades para as SI/TIC aprimorarem os negócios.
- Gerir o relacionamento na visão 360º.
- Coordenar e comunicar.
- Contribuir para a melhoria contínua dos serviços.

O trabalho a efetivar será o de avaliar o contributo da relação TI/Negócio para o desenvolvimento do Portfólio Aplicacional da Instituição, ou seja, a eficácia, a eficiência e o desempenho dos Sistemas Aplicacionais em produção na perspetiva de otimizar e rentabilizar os atuais e futuros desenvolvimentos das respetivas soluções aplicacionais. As equipas de cada Core irão em 2021 selecionar as funcionalidades mais relevantes em cada Unidade de Negócio da Misericórdia do Porto e efetuar o seu **Drill Down**, apresentando os principais processos asso-

ciados e assim as melhores práticas da sua utilização, **com base na metodologia de recolha apresentada**, efetivando posteriormente uma visita em **deep dive** aos serviços-chave para cada Core, para uma maior perceção das funcionalidades cuja usabilidade tem potencial de melhoria. **Serão apresentados os principais pontos de melhoria de utilização das funcionalidades, assim como um plano de atuação a curto prazo (Quick Wins) e outro a médio/ longo prazo que poderá incluir a criação de Projetos Específicos.**

METODOLOGIA DE RECOLHA DE INFORMAÇÃO (Especificação Requisitos, Ciclo de Vida Aplicacional, Suporte à Atividade)



01 INICIATIVAS SUPORTE SCMP

Alterações relacionadas com o negócio



02 INICIATIVAS MELHORIA TIC

Alterações relacionadas com o sistema aplicacional



03 INICIATIVAS GESTÃO E OPERAÇÃO TIC

Questões que podem ser resolvidas através da alteração de configurações/ parâmetros da infraestrutura



04 INCIDENTE

Falhas não planeadas nas aplicações / serviços



05 GESTÃO DE ALTERAÇÕES

Questões que podem ser resolvidas através da alteração de configurações/ parâmetros das aplicações



06 ESCLARECIMENTOS HANDS ON

Questões que resultam do desconhecimento do funcionamento da aplicação

ÁREAS DE ATUAÇÃO TI/NEGÓCIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO PORTFÓLIO APLICACIONAL

SAÚDE

- Processo Clínico Eletrónico
- Sistema Aplicacional de Suporte Faturação
- Logística Hospitalar
- Gestão Hospitalar
- APPs 360º Doente, Médico, Enfermeiro



ERP

- Gestão de Stocks e Gestão de Compras
- Gestão de Orçamentos
- Gestão de Equipamentos
- Faturação End to End





GESTÃO DOS DADOS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Garantir a qualidade da informação na Misericórdia do Porto.

ÁREA DE FOCO

- Garantir a utilização eficaz dos ativos de dados críticos para atingir as metas e objetivos da Misericórdia do Porto.

OTIMIZAR

- Definir e comunicar a estratégia de gestão de dados da Instituição, funções e responsabilidades.
- Estabelecer os processos e a infraestrutura para a gestão de metadados.
- Definir uma estratégia de qualidade de dados.
- Estabelecer metodologias, processos e ferramentas de criação de perfil de dados
- Garantir uma abordagem de avaliação da qualidade dos dados.
- Gerir o ciclo de vida dos ativos de dados.
- Definir o suporte ao arquivo e retenção de dados.

No centro da transformação digital em curso na Misericórdia do Porto estão os dados; e os dados sem integridade não serão capazes de suportar iniciativas de transformação. **Dados com integridade são dados confiáveis, disponíveis, seguros e compatíveis com as expectativas dos órgãos de gestão e suporte à decisão.** Assim, a cooperação e a coordenação entre as SI/TIC e o negócio são chave vital para o sucesso das soluções de BI/BA na Instituição. O recurso a competências de ciência de dados - internos ou contratados - e verificar a qualidade da informação e sua aplicabilidade à estratégia de negócio serão alvo de implementação como fator de sucesso. No entanto, há outro fator importante a ser considerado: **a disponibilidade de liderança a aceitar os resultados da análise mudando a direção do negócio** se os resultados apontarem para a necessidade de inovar será um dos mais importantes diferenciadores para a aplicação bem-sucedida dos objetivos apresentados no suporte à transformação digital dos negócios na área dos dados, nomeadamente através dos seguintes pontos: **Cultura orientada a dados** com a necessidade de de-

cisões rápidas e orientadas por dados; **Análise incorporada** com a necessidade de colocar a qualidade de registo na ponta dos dedos dos colaboradores para conduzir decisões certas e rápidas, reduzindo a necessidade do trabalho adicional e desgastante da preparação de dados pela análise integrada; **Estratégia holística**, na perspetiva de que a SCMP necessita de dados holísticos e estratégia analítica, para contribuir para ajudar a estratégia geral da Instituição.

O uso de dados permite a otimização de produtos e serviços sendo a essência da estratégia de maximizar o potencial de utilização para suportar decisões ao nível operacional e de negócio agregando valor para toda a cadeia de fornecimento das SI/TIC na Misericórdia do Porto. A automatização do processo de recolha terá de ser obrigatoriamente enriquecedora e transformada para garantir informação o **mais on-line ou near on-line possível**. Desta forma o objetivo será o de garantir que é **assegurada a qualidade da informação financeira, de gestão operacional e suporte à decisão da Misericórdia do Porto**.

SAÚDE

- Sistema Aplicacional de Suporte Faturação
- Logística Hospitalar
- Gestão Hospitalar

ERP

- Gestão de Stocks e Gestão de Compras
- Pessoal e Vencimentos

EDUCAÇÃO

- eSchooling

BI/BA

- SMART BI Recursos Humanos
- Informação de Gestão (SIG PORTAL)
- Indicadores de Saúde (MIS)
- Saúde e Informação (Sel)
- SMARTBI na vertente Financeira e de Imobilizado

● Data Quality ● New projects



INOVAÇÃO DE PRODUTOS, SERVIÇOS E PROCESSOS DE NEGÓCIO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Mais agilidade para transformar requisitos das áreas da Misericórdia do Porto em soluções.
- Desenvolvimento de conhecimento e competências para suportar a Inovação na Misericórdia do Porto.

ÁREA DE FOCO

- Obter vantagem competitiva, inovação comercial, experiência aprimorada dos clientes interno e externo e eficácia operacional e eficiência otimizadas explorando desenvolvimentos de SI/TIC e tecnologias emergentes.

OTIMIZAR

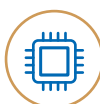
- Criar um ambiente propício à inovação.
- Manter uma compreensão do ambiente corporativo.
- Monitorizar e verificar o ambiente de tecnologia.
- Avaliar o potencial de tecnologias emergentes e ideias inovadoras.
- Recomendar novas iniciativas apropriadas.
- Monitorizar a implementação e o uso da inovação.

A **transformação digital** em curso na Instituição bem como a sua diversificação nas diferentes áreas de negócio requer um fluxo constante de inovação, o que, por sua vez, exige uma abordagem sistemática e sustentável com base num modelo de inovação estruturado que define os principais parâmetros das iniciativas de inovação. A inovação é simplesmente crítica pelo que a abordagem à inovação digital corporativa e de negócio será o de recorrer a processos e abordagens sistemáticas que produzem fluxos contínuos de inovações de alto impacto. E é neste sentido que existe a necessidade de investir tempo e recursos para criar ferramentas, começando com uma estrutura de modelo de inovação que defina parâmetros-chave nos esforços de inovação, fornecendo estrutura e consistência na abordagem.

A **seleção de métricas holísticas** que medem e orientam o equilíbrio ideal das atividades principais serão necessárias para medir a eficácia dos esforços de inovação, bem como o impacto desses esforços na Instituição, nomeadamente: **planeamento estratégico**

co da pesquisa, recrutamento de equipas técnicas e de pesquisa, programas avançados de formação, infraestrutura e equipamentos de última geração, internacionalização e criação de redes científicas, comunicação e divulgação, direitos de propriedade intelectual e transferência de conhecimentos, entre outros. Selecionar as métricas corretas para orientar e aprimorar a inovação das SI/TIC é e continuará a ser uma tarefa desafiadora: **orientar a direção da inovação, garantindo o equilíbrio entre os principais elementos e atividades, justificar o investimento/custos da inovação, gerir portfólios de inovação, testar a viabilidade de ideias.**

Considerando o exposto apresentamos as principais iniciativas nesta área com objetivos de **redução de custos do processo da produtividade, aumento da produtividade dos colaboradores e a introdução ágil de novos produtos e serviços de suporte ao negócio**, concentrando assim os nossos esforços nas áreas mais importantes e frutíferas da inovação e contribuir para otimização global das áreas de negócio da Misericórdia do Porto:



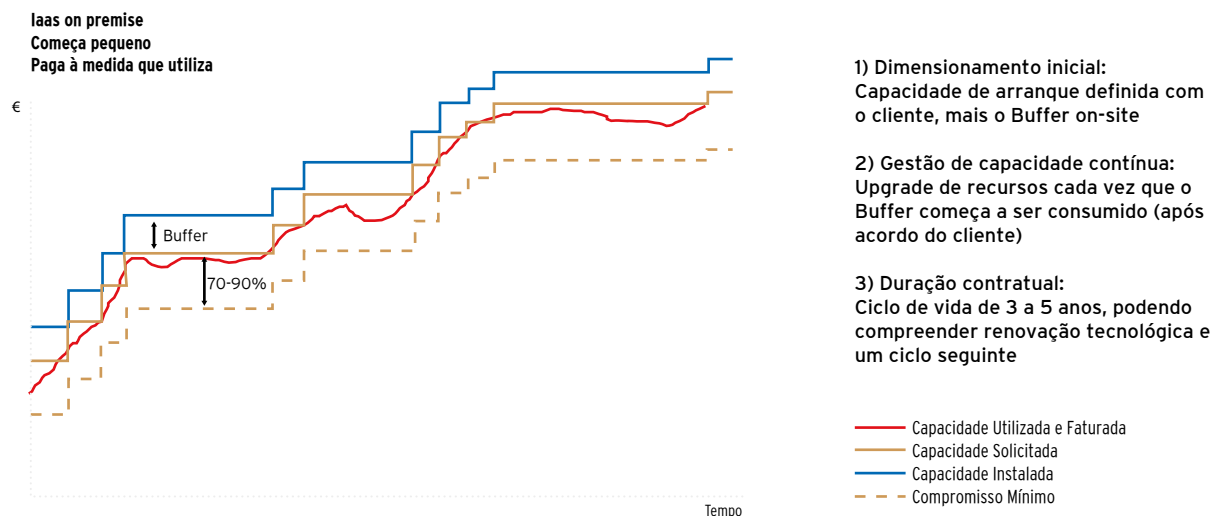
INFRAESTRUTURA

RENOVAÇÃO INFRAESTRUTURA DE SERVIDORES

A necessidade de endereçar novas soluções para servir os clientes internos e externos da Instituição, a par de objetivos de renovação tecnológica e redução dos custos de exploração, direcionou o DSI a equacionar um projeto de alteração das infraestruturas em que a tecnologia, capacidade de implementação e economias de escala serão fatores determinantes. Neste contexto, o DSI implementará para os próximos 5 anos estratégia de renting da infraestrutura tecnológica nomeadamente na área de servidores respondendo aos desafios a curto, médio e longo prazo da SCMP, garantindo um modelo de negócio adequado e com crescimento sustentado, nomeadamente através de um novo modelo de consumo das SI/TIC.

RENOVAÇÃO DO PARQUE DE MICROINFORMÁTICA

No âmbito da microinformática foram identificados perfis dos colaboradores da Instituição, enquadrados nos respetivos ambientes de trabalho e apoio às funções/tarefas desenvolvidas, procurando desta forma uma atualização gradual do parque informático adequada às necessidades emergentes e à medida da sua evolução. Adicionalmente a SCMP, aplicará as políticas de mobilidade recorrendo equipamentos como TABLETS, SMARTPHONES, PORTÁTEIS como ferramentas fundamentais com objetivo de elevar a qualidade de registos on-line que suportam a atividade das diferentes áreas de negócio da Misericórdia do Porto.



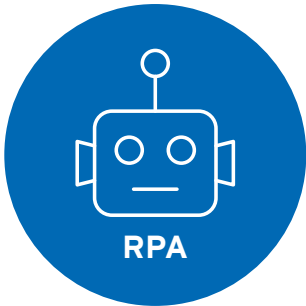
Modelo de Funcionamento da *Cloud On Premise* da Misericórdia do Porto



“The WoM Lab” by Misericórdia do Porto foi criada para apoiar no desenvolvimento da inovação digital nas áreas de assistência social e saúde de jovens e adultos. Pensada em torno do motto “More Share, Better Care”, “The WoM Lab” by Misericórdia do Porto pretende ser a incubadora de referência onde indivíduos, empresas ou start-ups podem desenvolver e testar as provas de conceito das suas ideias, num ambiente de valorização do conhecimento da Misericórdia do Porto mas também do seu espírito inovador e de adaptação à mudança ao longo dos

mais de 500 anos de existência. “The WoM Lab” by Misericórdia do Porto tem como missão principal partilhar conhecimento e experiências e permitir o acesso ao ecossistema da Misericórdia do Porto de indivíduos, empresas e start-ups que queiram desenvolver as suas ideias de inovação digitais relacionadas com as diferentes atividades desenvolvidas iniciando em 2021 a sua atividade com foco na saúde e no Hospital da Prelada.

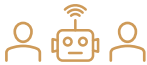
A incubadora pretende apoiar e capacitar indivíduos, empresas e start-ups através da capacitação de recursos materiais, processuais, de conhecimento e financeiros que possam contribuir para o desenvolvimento e teste de ideias ou simplesmente desenvolvimento profissional e humano da comunidade. Neste contexto, a Misericórdia do Porto lançou em 2020 o desafio a Parceiros, Patrocinadores, Investidores, Mentores ou Cidadãos e procurará em 2021 fomentar para que mais se juntem neste compromisso de usar a inovação digital como acelerador de inovação da SCMP.



titivos, propensos a erro, com regras implementadas, com transporte e transferência de dados, com elevada carga administrativa, sendo que os benefícios vão muito para além da redução de custos e incluem, diminuição dos tempos de ciclo e melhoria de rendimento, flexibilidade e escalabilidade, maior precisão, melhor experiência/satisfação do cliente e empregados e disponibilidade 24/7.

Robotic Process Automation (RPA) é uma tecnologia disruptiva que permite executar atividades rotineiras, normalmente executadas por humanos, de uma forma automática, simples e flexível, cuja adoção na SCMP irá tornar mais eficazes os processos de negócio. É uma solução pouco intrusiva e de rápido retorno. Os processos mais adequados para implementação de uma solução RPA **são repe-**

MODELOS E EXEMPLOS DE IMPLEMENTAÇÃO RPA SCMP

 SEM ROBOTS	 ATTENDED, AUXILIAR	 ATTENDED, AUTÓNOMO	 HÍBRIDO	 PARCIALMENTE UNATTENDED	 100% UNATTENDED
100% humano Todo o trabalho é executado manualmente	Colaborador é parcialmente envolvido nas tarefas humanas. Exemplo: • Robot em call center recolhe informação de diferentes sistemas. • Agente focado no cliente	Colaborador no seu posto de trabalho com robot a apoiar em “batch” Exemplo: • Remunerações Variáveis Robot nos RH em operação com equipa de “onboarding” para admissão de novo funcionário.	Processo Attended utiliza posto de trabalho humano para iniciar processos “batch” Exemplo: • Processos de Agendamento de Cirurgias Bloco Operatório	Colaborador determina o momento em que o processo Unattended deverá ser despoletado. Exemplo: • Robot pesquisa e propõe distribuição de doentes em vagas de agenda MCDT MFR • PATIENT JOURNEY URAVC	100% automação Exemplo: Robot no processamento de faturas. Robot introduz dados em sistemas como ERP GIAF.
 Humano	 Robot Attended	 Robot Unattended			



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Gerir os riscos relacionados com a Informação e Tecnologias.
- Garantir segurança da informação, infraestruturas e aplicações e privacidade dos dados pessoais.

ÁREA DE FOCO

- Minimizar o impacto das vulnerabilidades e incidentes de segurança das informações operacionais.

OTIMIZAR

- Manter o programa de gestão da segurança da informação.
- Proteger contra software malicioso.
- Gerir a segurança de rede e conectividade.
- Gerir a identidade dos utilizadores e o acesso lógico e físico.
- Gerir vulnerabilidades e monitorizar a infraestrutura para eventos relacionados à segurança.



Atualmente, com o crescimento do número e severidade dos ciberataques, **está justificada a estratégia da Instituição em adoção do SOC em 2020**, sendo que o seu funcionamento e **operação exigem atenção dedicada de equipas multidisciplinares de cibersegurança, bem como o envolvimento de toda a Misericórdia do Porto**, na perspetiva de desenvolver programas de formação específicos para os seus



colaboradores combinando desta forma as circunstâncias como uma oportunidade substancial para a Instituição como um todo. **As SI/TIC da Misericórdia do Porto têm enfrentado uma procura cada vez mais elevada de iniciativas das diferentes áreas de negócio** com maior foco na saúde, para responder a desafios internos e externos, sendo cada vez mais difícil dedicar os recursos a desafios de melhoria interna e operação da segurança, **pelo que é expetável a expansão do âmbito para que o SOC desempenhe o seu serviço na rede interna da Instituição num novo programa**, permitindo uma deteção e resposta mais eficaz e eficiente, suportando a gestão dos riscos da Misericórdia do Porto e a continuidade e disponibilidade dos serviços prestados aos seus clientes/utentes.

3.3.12.2. Notas finais

Esta crise demonstrou a natureza “estratégica” do setor digital na Misericórdia do Porto e teve um impacto imediato nas nossas vidas e na forma de trabalhar. Preservar e garantir a continuidade do acompanhamento da aceleração extremamente rápida na jornada de transformação digital da Instituição, nomeadamente nas áreas de maior impacto: **trabalho remoto, saúde, social, educação** serão objetivos a manter. Num curto espaço de tempo, a procura de soluções aumentou drasticamente e tivemos que reagir muito rapidamente. Permanecer ao lado do negócio e consequentemente do cliente final é agora, mais importante do que nunca, para manter a operação a funcionar sem problemas.

Ambicionamos uma visão 360º sobre os nossos colaboradores e clientes, sempre numa perspetiva das SI/TIC **agregarem valor no suporte aos profissionais da Instituição** em todas as suas interações durante a prestação de serviços, através de integração e interoperabilidade dos Sistemas Aplicacionais num único repositório assegurando a fluidez da partilha de informação de valor acrescentado que contribuirá para um maior controlo e gestão do risco e um aumento de eficiência dos processos. **Esta visão 360º estende-se muito para além do que é o cliente interno/externo das SI/TIC da Misericórdia do Porto**, fundamentalmente quando a análise da informação recai sobre a interpretação dos dados e fatos num universo mais alargado do acompanhamento de todo o ciclo de vida e da visão global e integrada de todos os contatos com a nossa instituição, potenciando ciclo de melhoria contínua, melhoria nos processos e no aumento da eficiência e segurança.

O futuro dos dados e análises é forte, mesmo em tempos incertos. Os investimentos e a necessidade de manter a dinâmica de transformação digital na Instituição é estrategicamente importante. Ao implementar uma estratégia forte e holística, a Misericórdia do Porto pode capitalizar e ter sucesso no suporte aos atuais e novos negócios. Isso pode per-

mitir que a Instituição **não apenas seja bem-sucedida nas condições atuais, mas que no futuro possa superar e ter sucesso quando novos - e talvez até inesperados desafios - surgirem.**

Precisamos de ser resilientes e garantir **mecanismos de continuidade dos serviços nas SI/TIC**. Vai ser difícil voltar à normalidade e precisamos de enfrentar novos desafios e criar uma “nova normalidade” em conjunto, promovendo uma maior proximidade das SI/TIC aos Gestores de Negócio da Misericórdia do Porto. **Em 2021**, pretendemos criar **experiências diferenciadoras para os nossos clientes internos e externos**, dispor de processos resilientes e ágeis, capacitar os colaboradores para um próximo nível de colaboração e produtividade, garantindo que a Instituição seja sustentada por uma nova inteligência empresarial sempre suportada nas SI/TIC.

3.3.13. Auditoria Interna

A auditoria interna é uma atividade independente e tem como missão delinear e realizar auditorias ou trabalhos de consultoria internos, com o objetivo de acrescentar valor e de contribuir para a melhoria do desempenho da Misericórdia do Porto.

Pretende-se que as auditorias a incluir no plano de atividades incidam em áreas organizacionais mais críticas em termos de risco, procurando-se, no entanto, uma cobertura equilibrada e contínua do âmbito da auditoria, com o intuito de reduzir o risco da auditoria a um nível aceitável.

Assim sendo, a proposta de iniciativas de auditoria tem por base a avaliação da eficiência e eficácia do Sistema de Controlo Interno existente na organização por forma a:

- verificar em que medida as operações e os programas estão de acordo com as políticas estabelecidas, plano e legislação;

- determinar a eficácia com que os ativos são salvaguardados de perdas; e
- verificar a qualidade e segurança da informação estratégica para a gestão.

As atividades foram planeadas de acordo com a capacidade de execução da Área de Auditoria Interna, sendo que o GAI conta, de momento, com três auditores. O GAI pode alterar os seus programas de auditoria iniciais perante o surgimento de novas priori-

dades, pela exigência da oportunidade de controlo, pelo aparecimento de riscos emergentes (como consequência de informações recolhidas e analisadas), ou ainda, devido a circunstâncias específicas que justifiquem tal necessidade.

O Plano Anual de Iniciativas de Auditoria Interna, apresentado na tabela seguinte, foi previamente submetido à apreciação da Comissão de Auditoria da Misericórdia do Porto, nele se estabelecendo a natureza e a duração dos trabalhos de auditoria:

PROGRAMA CHAVE /INICIATIVA	UO/DEPARTAMENTO SCMP	TIPO DE SERVIÇO	2021											
			T1			T2			T3			T4		
			jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
CONTABILIDADE E FINANÇAS														
Contas correntes dos utentes ERPI	ERPI a definir	Garantia/ Conformidade										X	X	X
RGPD														
Avaliação do impacto das novas orientações da CNPD	CNSE	Garantia/ Conformidade	X	X										
Atendimento ao Público	A definir	Garantia/Inspeção				X	X							
RECURSOS HUMANOS														
Questionários satisfação dos colaboradores	Academia	Garantia/Inspeção									X			
SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO														
Gestão da Segurança TI	DSI	Garantia/ TI							X	X	X			
CADEIA DE ABASTECIMENTO														
Robustez da cadeia de abastecimento	DGAP	Garantia/ processos e procedimentos					X	X	X					
SAÚDE														
Armazéns da Farmácia	HP	Garantia/ processos e procedimentos		X	X	X								

Face à recente reestruturação do GAI, reveste-se da maior importância que o plano anual de formação para 2021 se centre na aquisição de novas competências, por parte dos atuais elementos, em áreas que, por força da referida reestruturação - associada ao novo ambiente de controlo surgido da pandemia da COVID-19, o GAI considera fundamental reforçar. Assim, o Plano de Formação inscrito no orçamento do GAI visa a aquisição de tais competências, sendo crucial para o cumprimento do Plano Anual de Inicativas de Auditoria de 2021.

3.3.14. Marketing e Comunicação

Cada vez mais, uma comunicação integrada é fundamental enquanto ferramenta de gestão organizacional, tendo como objetivo maior unificar tudo o que a Instituição comunica, garantindo uma voz única, independentemente do formato ou do canal por onde são difundidas. A comunicação integrada garante alinhamento, credibilidade e estabilidade do que é dado a conhecer sobre nós.

A Comunicação é uma ferramenta estratégica, fundamental para o desenvolvimento das Organizações, contribuindo para potencializar a sua presença no mercado e a sua diferenciação dos pares.

O Gabinete de Marketing e Comunicação da Misericórdia do Porto visa garantir a qualidade da comunicação interna e externa, com o objetivo máximo de contribuir para o alcance dos resultados da Organização, assim como a promoção de uma Cultura Organizacional mais forte e transversal.

O GMC pretende dar continuidade à implementação de uma marca sólida, divulgar os nossos serviços, a nossa ação, mas também identificar novos mercados, parceiros e oportunidades de evolução face à presente realidade Institucional.



Com um posicionamento evolutivo, o Gabinete de Marketing e Comunicação pretende otimizar o fornecimento dos seus serviços (internos e externos) às diversas áreas da Organização, procurando deste modo um controlo eficaz de custos/ recursos, assim como garantir todo o alinhamento comunicacional interno e externo.

O GMC continuará a assumir a coordenação e a gestão de todos os eventos Institucionais, internos e externos, garantindo, deste modo, o cumprimento dos objetivos e modelos determinados para os mesmos.

Será criada uma oferta profissionalizada de eventos corporativos, destinada a clientes externos, incluindo-se a tipologia chave na mão, com vista a promover os nossos espaços, nomeadamente o Auditório D. Pedro IV (gerido pelo GMC), assim como afirmar a experiência e qualidade dos nossos serviços.

A procura de novas parcerias e iniciativas voltadas para o público interno será mantida como uma das prioridades estratégicas para a Comunicação Interna.

O Serviço de Apoio ao Cliente será apoiado pelo Marketing e Comunicação, em articulação com as diversas Áreas, sendo um dos objetivos a sua ampliação na Organização, enquanto ferramenta de atendimento de proximidade, gestão de reclamações e retenção de clientes.

Será mantido o investimento na gestão das redes e canais de comunicação Institucionais, com vista à promoção da marca, alinhamento com as estratégias e objetivos da Instituição, assim como suporte à operação.

O GMC continuará a garantir a execução dos materiais comunicacionais gráficos em utilização transversalmente na organização, internos e externos, assim como dos documentos estratégicos, regulares e extraordinários.

O Gabinete de Marketing e Comunicação continuará a assumir a assessoria de imprensa da Instituição, através da promoção de uma relação de proximidade e transparência juntos dos Órgãos de Comunicação Social, visando uma maior promoção e ampla divulgação das atividades e serviços da Misericórdia do Porto.

3.3.15. Contabilidade e Finanças

A Tesouraria da Misericórdia do Porto apresenta, sistematicamente, uma **volatilidade nos fluxos de entrada em Caixa** fruto de um recorrente atraso nos recebimentos por parte de vários clientes, sendo que a maior fatia desse grupo cabe às Entidades Estatais.

Esta volatilidade nada tem a ver com oscilações de produção/faturação junto das entidades referidas, mas sim, unicamente, com o **comportamento menos correto por quem tem a responsabilidade de cumprir** com os prazos estipulados.

Esta situação provoca, um **desequilíbrio permanente** na execução do plano de tesouraria mensal.

Propomos **estabilizar os pagamentos**, junto dos nossos credores (Pessoal, Impostos, Fornecedores, etc.) diminuindo a incerteza temporal quanto às disponibilidades em tesouraria.

Trata-se, pois, de uma **nova abordagem**, que deverá **permanecer para o futuro** e que, não resolvendo os problemas estruturais dos atuais deficits de tesouraria, permitirão **atenuar as constantes oscilações** motivadoras de atrasos nos nossos compromissos com terceiros.

Em concreto, e a título de exemplo, os fluxos mensais de produção, nem sempre recebidos pela Misericórdia do Porto no mês a que diz respeito, atingem os 2,8 M€.

Objetivo

Efetuar um planeamento de Tesouraria Mensal, com **base sólida e sem incerteza de recebimento de fundos.**

Apurar com mais celeridade e previsibilidade as verbas que ficarão disponíveis para pagar a Fornecedores.

A este propósito, saliente-se, os impostos e os salários estarão na primeira prioridade.

CONDIÇÕES ATÉ 4.000.000 €

1 - Conta Corrente (Conta Caucionada)

Prazo: 6 meses (renovável)

Pagamento de Juros: Mensal Postecipado

Taxa de Juro: Taxa variável associada à Euribor a 6 meses, acrescida de um spread de 0,5%

Comissões:

Pagamento de Juros : Mensal Postecipado

Pagamento de Juros : Mensal Postecipado

Pagamento de Juros : Mensal Postecipado

Pagamento de Juros : Mensal Postecipado

Formalização: Contrato de Conta Corrente, com termo de autenticação ou Livrança.

Outras condições: Domiciliação dos recebimentos dos principais clientes da Misericórdia do Porto

A opção por um Plafond na ordem dos 4M€ prende-se com o facto de haver entidades que protelam os pagamentos por vários meses. Assim sendo, teremos necessidade de ter um Plafond superior ao valor mensal estimado (referido anteriormente e avaliado em 2,8 M€).

A estimativa de encargos bancários com esta operação será na ordem dos 15.000 euros ano, com o pressuposto da média histórica dos dias de atraso no recebimento.





3.3.15.1. Áreas de Operação

O Departamento de Contabilidade e Finanças propõe-se, consolidar os processos e metodologias adotadas nos últimos anos, nas várias frentes operacionais.

No ano de 2020 entrou em funcionamento uma nova ferramenta de gestão, designada por CRM - Customer Relationship Management, que atua na vertente da cobrança. É, pois, uma ferramenta importantíssima na gestão e esforço de cobrança junto dos nossos Clientes e Utentes.

Esta ferramenta serve as áreas do DCF, do Património, do Pré-contencioso e do Contencioso. Espera-se, uma total operacionalidade desta plataforma informática.

Num processo de melhoria continua, e aproveitando as capacidades que as tecnologias de informação oferecem, hoje, o DCF apostará em novas ferramentas de gestão e novos desenvolvimentos, com o apoio do Departamento de Sistemas de Informação.

Novas dinâmicas. Melhor informação.

- Avaliação Financeira dos Centros de Resultados
- Mais informação em *Business Intelligence*

Contabilidade e Fiscalidade

Políticas contabilísticas e fiscais - uniformes e transversais

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

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

Tesouraria

Otimização de recursos financeiros

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

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

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

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

Contas a pagar

Processamento de faturas e pagamentos

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

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

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

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

Faturação

Emissão de faturas a Clientes, Utentes e outros devedores

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

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

Contas a receber

Gestão e controlo da cobrança

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

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

Conferência de faturas

Centro de Conferências de Faturas

Área de capital importância enquanto garante das validações, junto dos Centros de Negócio, da despesa contraída.

A concentração da receção de faturas num único ponto privilegia a segregação de processos no que à validação de despesa diz respeito.

3.3.16. Departamento de Controlo Interno

O Departamento de Controlo Interno (DCI) é uma estrutura pertencente aos Serviços Partilhados e Corporativos, que reúne um conjunto de funções de apoio à gestão. Desejamos continuar o trabalho de fortalecimento da 2.ª linha da defesa, o aumento dos níveis de eficiência dos recursos e a promoção de sinergias que possam representar oportunidades de melhoria dos processos internos da organização.

Os cinco pilares que estão na base da sua atuação, tanto interna como em colaboração com a organização, são: Alinhamento (convergência entre as atividades do DCI e as organizacionais), Focalização apenas no que é crítico para a Instituição, Integração (visão integrada dos resultados e das atividades desempenhadas), Comparação (garantir a monitorização do que foi planeado e do que está a ser realizado, com as métricas adequadas) e Seletividade (concentrar o trabalho nas atividades que geram valor).



O ano de 2020 foi marcado pela pandemia da COVID19, sendo previsível que o impacto económico-financeiro ainda se mantenha no próximo ano, sublinhando ainda mais a importância de uma 2.ª linha de defesa robusta, preparada e capaz de apoiar a Gestão de Topo com informação de qualidade para a tomada de decisão. Deste modo, o DCI vai centrar a sua atividade em três objetivos estratégicos:

OE1. Garantir o alinhamento e uniformizar as práticas internas;

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

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

As áreas que o compõem regem-se pelos mesmos pilares, e definem as suas metas de acordo com estes objetivos, tornando a atuação do Departamento, tanto no apoio às áreas de negócio como à Gestão de Topo, homogénea e numa só voz - Alinhamento, Informação e Eficiência.

3.3.16.1. DCI | Gestão do Risco e Controlo

A área de DCI | Gestão do Risco e Controlo (GRC) é uma estrutura de apoio à gestão, pertencente ao Departamento de Controlo Interno (DCI). O objetivo do GRC é desenvolver trabalhos e iniciativas que visam o suporte à melhoria do desempenho da organização, baseados nas seis áreas de conhecimento com que trabalha, operacionalizadas através de um conjunto de quatro serviços.



A integração das seis áreas de conhecimento numa só estrutura, que ocorreu no início de 2020, possibilitou a criação de sinergias, o reforço de competências e um posicionamento mais estratégico da área de apoio à gestão. Para garantir a uniformização interna, redefiniram-se os serviços disponibilizados:

#01 Apoio e consultoria (A&C): inclui todos os trabalhos elaborados na área do ambiente e sustentabilidade, elaboração de políticas e procedimentos, trabalhos de apoio à estrutura organizacional, estudos, participação em projetos e as atividades da gestão por processos;

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

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

#04 Gestão de projetos (GPR): destina-se à monitorização e controlo do portfólio de programas e projetos, seguindo o referencial de boas práticas PMBOK.

De forma a cumprir o seu propósito e a estratégia planeada para o ano de 2021, definiram-se dois objetivos estratégicos, que se desdobram em nove objetivos operacionais, apresentados nas tabelas seguintes.

OBJETIVO 1: PROMOVER A EXCELÊNCIA DAS ÁREAS DE CONHECIMENTO DO GRC

Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais
OE1 - Promover a excelência das áreas de conhecimento do GRC	#1 Maximizar a prestação de serviços do Gabinete
	#2 Promover a melhoria das competências da Organização

OBJETIVO 2: DESENVOLVER ATIVIDADES NO ÂMBITO DA GESTÃO DAS ÁREAS DE CONHECIMENTO DO GRC

Objetivos Estratégicos	Objetivos operacionais
OE2. Desenvolver atividades no âmbito da gestão das áreas de conhecimento do GRC	#3: reduzir a percentagem de resíduos enviados para aterro
	#4: reduzir a produção total de resíduos
	#5: estender o procedimento de avaliação de conformidade legal aos SGQ e Ambiente
	#6 Colaborar na definição de critérios ambientais, sociais e de qualidade no processo de seleção de fornecedores
	#7: uniformizar o processo de gestão de reclamações e de avaliação de satisfação das partes interessadas
	#8: apoiar na dinamização de práticas para a governação por processos
	#9: apoiar na dinamização de práticas para a gestão de projetos, para garantir maior alinhamento com a estratégia organizacional;

De um modo global, a promoção da excelência dos serviços prestados é uma das prioridades do Departamento, trabalhando no sentido da melhoria contínua, na elaboração de trabalhos que enriqueçam as competências e conhecimentos já existentes, no investimento em novos conhecimentos, e na colaboração com as áreas de negócio. Assume assim, um papel de geração e transferência de conhecimento para e da Organização, contribuindo para a melhoria do desempenho e na transformação para a sustentabilidade em todas as suas dimensões.

Durante o ano de 2021, o GRC vai continuar a trabalhar ativamente em todos os eixos de atuação, de forma equilibrada, promovendo o cumprimento dos seus objetivos e a melhoria dos seus processos internos.

3.3.16.2. DCI | Controlo de Gestão

A área de DCI | Controlo de Gestão (CG) é uma estrutura de apoio à gestão, sendo parte integrante do Departamento de Controlo Interno (DCI). Inclui as áreas de Controlo de Gestão, Seguros, Compliance e Pré-contencioso.

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

Para uma melhor tomada de decisão, é fundamental que a informação seja fornecida em tempo útil, oportuna, fiável e relevante. Neste sentido e como forma de cumprir com a estratégia planeada para o ano de 2021, definiu-se o seguinte objetivo estratégico:

- OE1: Desenvolver um sistema eficaz e eficiente de Controlo Interno

O objetivo estratégico definido, desdobra-se em cinco objetivos operacionais:

- OP1: Desenvolver e implementar um conjunto de instrumentos de controlo de gestão
- OP2: Melhorar os processos e documentação de suporte à atividade
- OP3: Desenvolver um sistema de gestão de compliance
- OP4: Promover uma gestão eficaz e eficiente das áreas de seguros e pré-contencioso
- OP5: Implementar práticas de análise e controlo dos indicadores da área da saúde



O objetivo estratégico definido, que assegura a continuidade do trabalho iniciado em 2020, desdobra-se em cinco objetivos operacionais

OP1: Desenvolver e implementar um conjunto de instrumentos de controlo de gestão

Com o desenvolvimento faseado do sistema de controlo de gestão, é possível proporcionar aos responsáveis das diferentes áreas da Instituição, instrumentos de trabalho que lhes permitam obter a informação necessária a fim de garantir uma resposta atempada aos imprevistos e uma melhor alocação de recursos e competências para responder aos desafios impostos na sua atividade.

Atividades específicas:

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

B. Promover, em articulação com os responsáveis das unidades operacionais e o Departamento de Sistemas de informação, a otimização do sistema de informação para a gestão e a qualidade dos dados;

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

D. Melhorar o modelo de acompanhamento e reporte da execução orçamental;

E. Alargar o processo de monitorização e reporte a indicadores de natureza não financeira;

F. Criar um conjunto de ferramentas de *benchmarking* interno e externo;

G. Otimizar as ferramentas de BI com a criação de painéis de bordo por área de negócio.

H. Implementar em conjunto com o DSI, um software para a elaboração do orçamento.

OP2: Melhorar os processos e documentação de suporte à atividade

Com o OP2, pretende-se garantir a continuidade do trabalho já iniciado, na standardização dos métodos e procedimentos de todos os processos de planeamento e controlo de gestão, nomeadamente, através da definição, modelação e atualização dos processos das áreas de atuação do CG, e na definição e normalização de formulários e procedimentos. Também se inclui neste objetivo, o desenvolvimento de um programa de formação e sensibilização na área do planeamento e controlo de gestão, que permita a aquisição de novas competências, em colaboração com a Academia Misericórdia.

OP3: Desenvolver um sistema de gestão de compliance

A promoção da conformidade com as disposições (internas e externas) aplicáveis ao desempenho da atividade, através de ferramentas de apoio à sua monitorização (mensal), e o alinhamento com a cultura organizacional, através de uma base de dados, por forma a avaliar a taxa de cumprimento ao nível dos requisitos identificados, formam a base e o propósito do programa de gestão de *compliance*, que é, também, um dos objetivos para 2021.

OP4: Promover um conjunto de práticas nas áreas dos Seguros e Pré-Contencioso

Considerando que as práticas, atividades e processos devem seguir um caminho de melhoria contínua e de trabalho para a excelência, o princípio também

se aplica às áreas de Seguros e Pré-Contencioso. O DCI é responsável pela gestão da carteira de seguros, e cuja tarefa será continuada durante o ano de 2021. Na área do Pré-Contencioso, a recente implementação de um sistema de informação, vai apoiar todo o processo de cobrança a tornar-se ainda mais eficaz e eficiente; e ainda a implementação de rotinas de reporte regulares, significa mais uma ferramenta de apoio à gestão que é disponibilizada pelo Controlo de Gestão.

OP5: Criação de um sistema de monitorização e controlo dos indicadores da área da saúde

A monitorização regular da atividade, através de indicadores de desempenho e o reporte dos principais resultados obtidos, é importante para garantir que os programas são eficazes e continuam a apoiar a melhoria do desempenho organizacional. Este ano, o CG vai continuar a trabalhar no sentido de melhorar esta área, tornando-a cada vez mais importante para o processo de tomada de decisão.

3.3.17. Empreendedorismo e Inovação social

O principal objetivo é a identificação de oportunidades de financiamento potencialmente estratégicas para o crescimento e sustentabilidade da Misericórdia do Porto, assegurando a coordenação do processo subsequente de desenvolvimento e apresentação de candidaturas.

Nesse sentido, será dada especial atenção às prioridades de financiamento nacionais e europeias e à conciliação das mesmas com os interesses e necessidades da instituição, tendo sido identificados como de potencial interesse os seguintes instrumentos:

- Plano de Recuperação da Europa
- Plano de Recuperação e Resiliência - Recuperar Portugal 2021-2026

- Plano de Recuperação Económica de Portugal 2020-2030
- Programa de Estabilização Económica e Social
- Portugal 2020
- Quadro Financeiro Plurianual 2021-2027
- Pacto Ecológico Europeu
- Horizonte Europa: Prioridades para 2021-2027

De especial interesse durante 2021 será, também, a presidência portuguesa da união europeia, a decorrer durante o primeiro semestre, na qual serão abordados dossiers estratégicos para a atuação da Misericórdia do Porto, com especial destaque para:

- Plano de Ação para o Pilar dos Direitos Sociais;
- Plano de Ação para a Economia Social;
- Estratégia para os Direitos da Criança;
- Estratégia para os Direitos das Pessoas com Deficiência;
- Década Digital Europeia: Objetivos Digitais 2030;
- Governança Corporativa Sustentável.

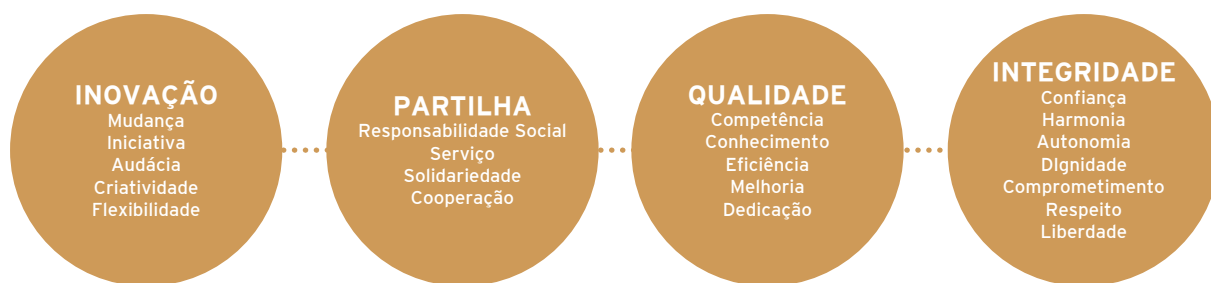
Devemos continuar a assegurar a continuidade da implementação dos mecanismos de gestão da execução física e financeira dos projetos financiados, os quais visam garantir a uniformidade de práticas, a eficiência da utilização de recursos, a conformidade legal e regulamentar e, por último, mas não menos importante, a eficácia dos resultados e maximização do impacto na sustentabilidade interna e na comunidade.

3.3.18. Assuntos Jurídicos e Contencioso

O Gabinete de Assuntos Jurídicos e Contencioso (GAJC) tem por missão, nos termos do artigo 48.º, do Estatuto Orgânico da Misericórdia do Porto, a coordenação das atividades de planeamento e de monitorização do modelo de desenvolvimento jurídi-

co da Instituição, visando conferir segurança e certeza na sua atividade.

Esta missão cumpre-se através da criação, transmissão e difusão da cultura e do saber de natureza profissional, e fomentando o sentido da cooperação e a consciência da dimensão social e solidária da cidadania.



A Visão Institucional do GAJC, como Unidade de Apoio de referência da Instituição, de acentuado cariz doutrinal e jurisprudencial, na investigação aplicada e colaborativa, com vista à produção de soluções e criação de valor, transferíveis para as Unidades Operacionais, promovendo a difusão e a transferência do conhecimento juridicamente útil.

O GAJC vai continuar a dar apoio às Unidades Operacionais e aos diferentes organismos da Instituição:

- Prestar assistência técnica e jurídica aos estabelecimentos, departamentos, gabinetes e serviços, da SCMP, elaborando, avaliando e executando os respetivos documentos.
- Assegurar o serviço de consultadoria jurídica e o acompanhamento de outros assuntos jurídicos relativos à Misericórdia do Porto.
- Assegurar o serviço geral de relações jurídicas e de protocolo da Misericórdia do Porto.
- Coordenar assuntos relacionados com a gestão documental e de dívidas da Instituição.

• Assegurar a representação em juízo da Misericórdia do Porto.

• Promover a mediação das relações de conflito, em matérias de contencioso.

• Gerir o acervo de documentação com relevância para a área de *compliance*.

Dar ainda apoio técnico especializado:

- à Comissão da Proteção de Dados
- à Comissão de Permanente de Observação no quadro da COVID 19.
- a Programas Especiais de Segurança e *Compliance*;
- à Comissão de Acompanhamento e Fiscalização dos Centros Educativos;
- à Comissão para Avaliação dos Pedidos de Indemnização (CPAPI).

PONTOS FORTES

- Proximidade da direção superior com a equipa governamental.
- Competências do GAJC em áreas transversais.
- Bom relacionamento no trabalho.
- Reconhecida qualidade do serviço prestado pela Instituição.

FRAQUEZAS

- Elevado volume de trabalho que condiciona o planeamento e monitorização da atividade.
- Comunicação insuficiente com os serviços internos.

OPORTUNIDADES

- Opção governamental de modernização do GAJC.

AMEAÇAS

- Solicitações urgentes e não programadas.
- Cativação de recursos financeiros.
- Externalização de atividades.

No âmbito das suas atribuições e competências, o GAJC, presta serviços nas seguintes vertentes:

- acompanhamento e criação, operacionalização e monitorização de meios extrajudiciais para a resolução de conflitos;
- elaboração de documentos vários, no âmbito das suas atribuições e competências;
- recolhe, utiliza, trata e analisa a informação jurídica e procede à difusão dos respetivos resultados;
- conduz as políticas e articula as ações de cooperação nas áreas de negócios das unidades orgânicas da Misericórdia do Porto, coordena as ações e apoia os representantes da Instituição, nos tribunais e promove o apoio das medidas de cooperação jurídica e judiciária com terceiros.
- concebe, prepara, analisa e apoia tecnicamente a execução de iniciativas normativas e regulamentares, procedendo à respetiva avaliação e validação.

Nesse sentido o GAJC vai procurar dar resposta a cinco desafios estruturais:

- I. Notoriedade da estrutura operacional;
- II. Robustecer a organização;
- III. Alargar a base de conhecimento e de apoio;
- IV. Fidelizar o cliente para continuidade.
- V. Aumentar o recurso dos vários estabelecimentos e unidades da Instituição aos serviços do GAJC, como forma de prevenir conflitos, conferindo segurança e certeza da respetiva atividade.

De salientar que junto ao GAJC funciona ainda o apoio a área do património através de profissional da instituição com condições próprias.





3.4. Referências Finais

O Plano de Atividades e o Orçamento apresentados para 2021 representa, mais uma vez, um esforço de previsão esperando que a pandemia da COVID 19 não se venha a alastrar ao longo desse ano.

Reflete este Plano e Orçamento uma vontade de querer continuar a fazer uma Santa Casa da Misericórdia do Porto mais forte e mais consolidada.

Queremos agradecer aos nossos colaboradores a sua dedicação e empenho de modo a se poder propor um Plano e um Orçamento realista e cujo enquadramento tem em conta o pior cenário sobre a pandemia que vivemos.

A todos aqueles que connosco acreditam e nos auxiliam na nossa missão o nosso muito obrigado.

Às entidades do Estado e da Igreja um sincero obrigado pela disponibilidade e pelo diálogo na preparação deste texto.

Resta agora o apoio da irmandade em sede de Assembleia Geral e de legitimidade democrática consubstanciada no seu voto favorável.

Cientes estamos que continuamos a cumprir e o vosso empenho e confiança é, para nós, decisivo neste trabalho quotidiano de crença e sorte na bondade do próximo.

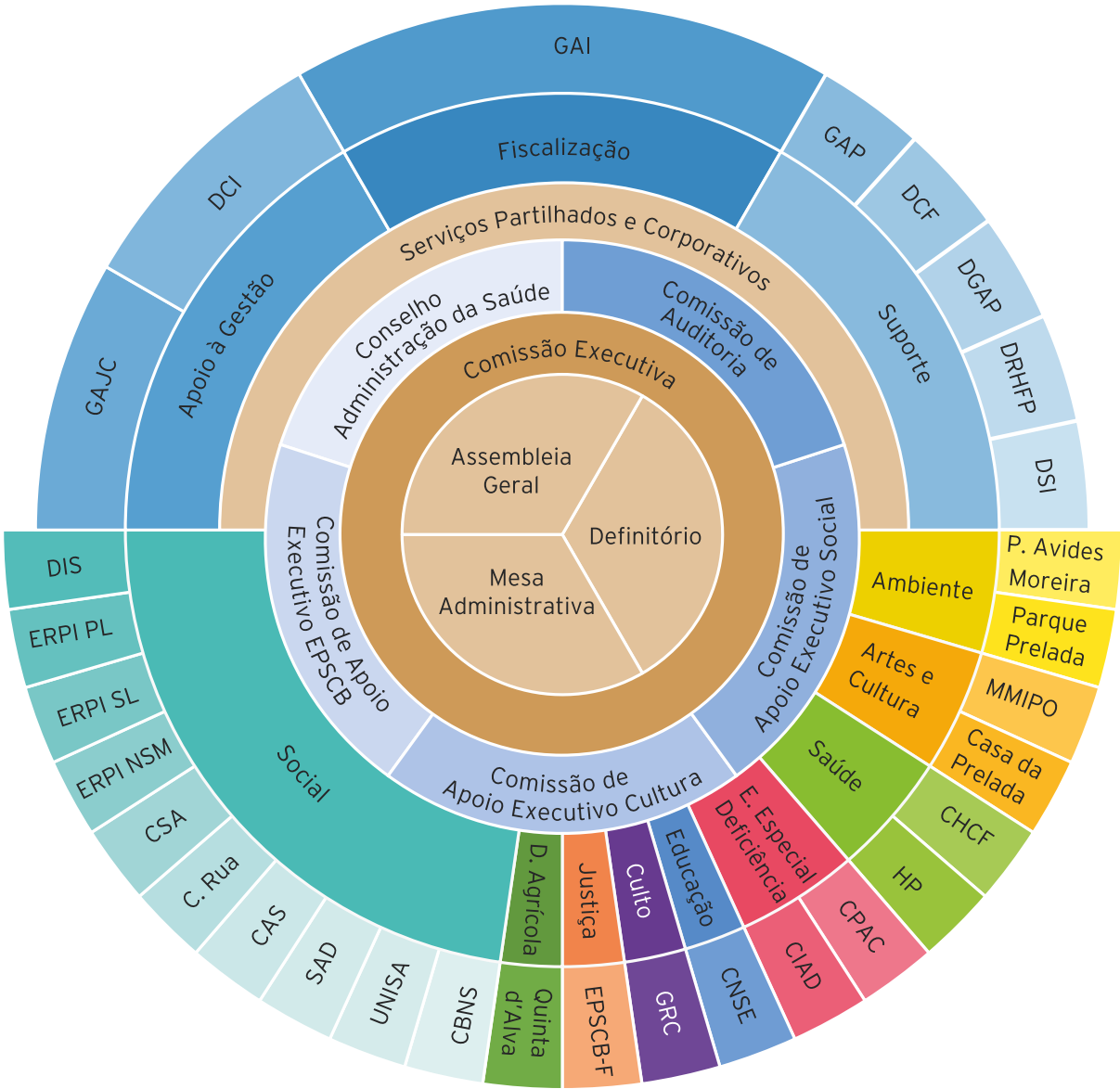
Tal como o Padre António Vieira também acreditamos que ***"a ousadia é metade da vitória, e quem teme o inimigo já vai vencido"***.

Assim seja e Deus nos proteja.



Casa da Prelada

Organograma Macro



LEGENDA

GAJC - Gabinete de Assuntos Jurídicos e Contencioso | DCI - Departamento de Controlo Interno | GAI - Gabinete de Auditoria Interna | GAP - Gabinete de Apoio à Provedoria | DCF - Departamento de Contabilidade e Finanças | DGAP - Departamento de Gestão Administrativa e do Património | DRHFP - Departamento de Recursos Humanos e Formação Profissional | DSI - Departamento de Sistemas de Informação | P. - Parque | MMIPO - Museu da Misericórdia do Porto | CHCF - Centro Hospitalar Conde de Ferreira | HP - Hospital da Prelada | E. - Ensino | CPAC - Centro Professor Albuquerque e Castro | CIAD - Centro Integrado de Apoio à Deficiência | CNSE - Colégio Nossa Senhora da Esperança | GRC - Gabinete de Religioso e Culto | EPSCB-F - Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo - F | D.- Desenvolvimento | DIS - Departamento de Intervenção Social | ERPI PL - Estrutura Residencial para Pessoas Idosas - Pereira de Lima | ERPI SL - Estrutura Residencial para Pessoas Idosas - São Lázaro | ERPI NSM - Estrutura Residencial para Pessoas Idosas - Nossa Senhora da Misericórdia | CSA - Casa de Santo António | C. - Casa | CAS - Centro de Alojamento Social D. Manuel Martins | SAD - Serviço de Apoio Domiciliário | UNISA - Unidade Integrada de Saúde | CBNS - Colégio Barão Nova Sintra



OUTPUT MACRO ORÇAMENTO 2021

EXPLORAÇÃO

59,21 M€
Rendimentos Operacionais

63,15 M€
Gastos Operacionais

-0,06 M€
EBITDA

-3,94 M€
Resultado Líquido

INVESTIMENTO

4,5 M€
Património

4,36 M€
Saúde

0,88 M€
Outras Áreas

04 | Orçamento

Notas Interpretativas

Modelo Analítico:

O Orçamento para 2021 apresenta um modelo analítico assente em 11 **Áreas de Exploração**, a saber: **Saúde; Património de Rendimento; Social; Juventude; Artes e Cultura; Ensino Especial; Educação; Ambiente; Agricultura; Justiça; Projetos Especiais.**

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

- Saúde – Hospital da Prelada | Centro Hospitalar Conde Ferreira
- Património de Rendimento – Complexos | Residências | Outros imóveis na Zona do Porto | Imóveis de Concelhos Fora do Porto | Parque de Estacionamento
- Social – ERPI's | Casa Rua | C. S. António | CAS DMM | SAD | DIS | Serviço de Saúde
- Juventude – Colégio Barão Nova Sintra
- Artes e Cultura – Museu | Casa da Prelada | Gabinete Religioso e Culto | Centro de Restauro
- Ensino Especial – Centro Integrado Apoio à Deficiência | Centro Prof. Albuquerque e Castro
- Educação – Colégio N. Senhora da Esperança
- Ambiente – Parque Avides Moreira | Parque da Prelada
- Agricultura – Quinta D'Alva
- Justiça – Estabelecimento Prisional S.C. Bispo - Feminino
- Projetos Especiais – Projetos





Centro Hospitalar Conde de Ferreira

Estas Áreas de Exploração/Centro de Resultados (AE/CR) suportam parte da sua atividade nos **Serviços Partilhados e Corporativos da SCMP (SPeC)** que oferecem serviços especializados transversais a toda a operação, a saber:

Contabilidade e Finanças; Recursos Humanos; Gestão Administrativa e Patrimonial; Tecnologias de Informação; Auditoria Interna; Controlo Interno (Controlo de Gestão e Compliance - Seguros e Pré-Contencioso - Processos, Gestão de Projetos e Risco - Ambiente e Qualidade); Jurídico e Contencioso; Institucionais e Estrutura.

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

Esta imputação de gastos e rendimentos dos Serviços Partilhados e Corporativos pelas Áreas de Exploração/Centros de Resultado das unidades operacionais da SCMP tem sido prática nos últimos exercícios (2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020).

O Orçamento de 2021 mantém essa regra atendendo aos princípios da comparabilidade, consistência e coerência.

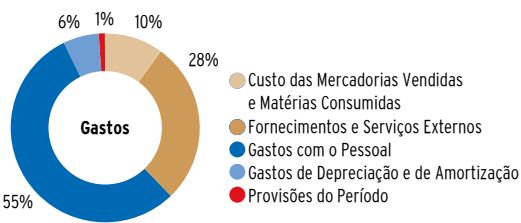
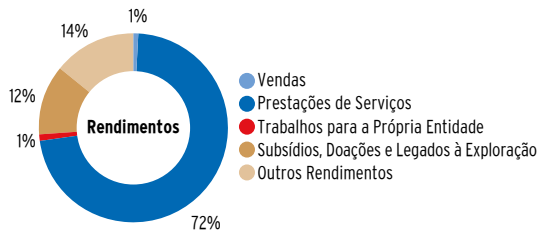
Numa perspetiva de melhorar a cada ano a apresentação das Demonstrações dos Resultados optou-se, em 2019, pela referida imputação em rubrica autónoma da conta Fornecimentos e Serviços Externos, evidenciando assim o cariz de serviço prestado. Este procedimento mantém-se em 2021.

Assim, na análise dos mapas apresentados a seguir deve-se ter em conta que o resultado por **Área de Exploração** contém as respetivas **imputações**, tendo sido efetuado ajustamento ao realizado em 2018 de acordo com o referido anteriormente. Contudo, foi incluída neste documento uma Demonstração de Resultados Consolidada por Natureza (considerando os SPeC como mais uma área de exploração) para uma melhor perceção da evolução por rubrica de gastos e rendimentos.

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

CONSOLIDADO POR NATUREZA DE GASTOS E RENDIMENTOS	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
RENDIMENTOS	66 614 552 €	57 334 703 €	61 175 304 €	59 213 028 €
Vendas	545 248 €	547 244 €	563 882 €	538 423 €
Prestações de Serviços	50 651 678 €	41 922 618 €	42 380 992 €	42 559 881 €
Variação nos Inventários da Produção	-450 €	-5 540 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	63 253 €	209 802 €	0 €	295 196 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	6 430 849 €	6 647 264 €	8 019 191 €	7 277 257 €
Reversões	3 573 €	81 380 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	59 303 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	8 847 769 €	7 824 569 €	10 152 754 €	8 533 177 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	72 632 €	48 063 €	58 485 €	9 094 €
GASTOS	-67 336 523 €	-61 977 296 €	-63 610 110 €	-63 153 883 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-6 008 843 €	-6 120 415 €	-6 446 931 €	-6 402 371 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-18 459 663 €	-16 537 406 €	-17 444 396 €	-17 639 200 €
Gastos com o Pessoal	-37 654 140 €	-34 247 906 €	-34 798 392 €	-34 499 658 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-3 860 611 €	-3 690 300 €	-4 134 292 €	-3 782 022 €
Perdas por Imparidade	-229 000 €	-297 721 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	-26 087 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-225 128 €	-339 617 €	-300 000 €	-300 000 €
Outros Gastos	-870 625 €	-735 555 €	-299 379 €	-426 996 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-2 426 €	-8 376 €	-186 720 €	-103 636 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-721 971 €	-4 642 593 €	-2 434 806 €	-3 940 855 €

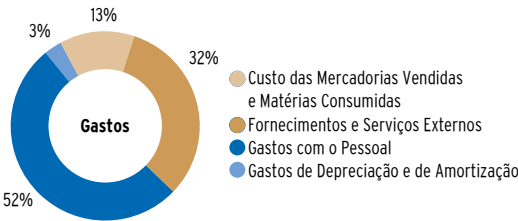
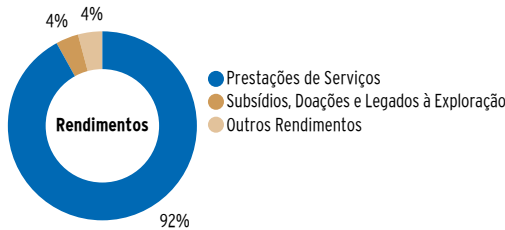
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



SAÚDE	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
HOSPITAL DA PRELADA CENTRO HOSPITALAR CONDE FERREIRA				
RENDIMENTOS	48 045 078 €	39 113 582 €	39 179 356 €	39 752 101 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	44 340 171 €	35 949 434 €	36 411 718 €	36 582 017 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 493 695 €	1 597 905 €	1 671 604 €	1 499 392 €
Reversões	659 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	2 210 553 €	1 566 243 €	1 096 034 €	1 670 692 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-49 020 512 €	-41 857 630 €	-42 857 096 €	-41 928 748 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-5 254 827 €	-5 340 496 €	-5 381 496 €	-5 261 630 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-16 745 758 €	-13 084 181 €	-13 421 724 €	-13 208 328 €
Gastos com o Pessoal	-25 042 916 €	-21 617 110 €	-22 126 610 €	-21 838 928 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-1 541 054 €	-1 389 579 €	-1 707 846 €	-1 354 467 €
Perdas por Imparidade	-152 810 €	-108 721 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	-118 235 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-280 838 €	-195 722 €	-32 700 €	-215 395 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-2 309 €	-3 586 €	-186 720 €	-50 000 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-975 434 €	-2 744 048 €	-3 677 740 €	-2 176 647 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos estão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

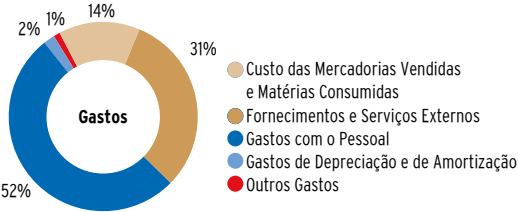
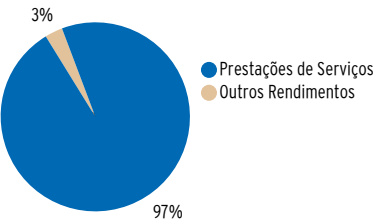
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



HOSPITAL DA PRELADA	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
RENDIMENTOS	32 428 484 €	32 497 905 €	32 586 005 €	33 148 113 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	31 006 677 €	31 600 458 €	31 952 429 €	32 051 967 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	5 418 €	1 752 €	0 €	0 €
Reversões	659 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	1 415 730 €	895 695 €	633 576 €	1 096 146 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-32 200 208 €	-33 956 714 €	-34 703 123 €	-34 061 431 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-4 364 549 €	-4 856 722 €	-4 874 403 €	-4 742 030 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-9 825 015 €	-10 596 899 €	-10 675 817 €	-10 698 021 €
Gastos com o Pessoal	-17 077 729 €	-17 486 019 €	-17 983 583 €	-17 747 418 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-672 832 €	-662 204 €	-969 400 €	-616 423 €
Perdas por Imparidade	-50 769 €	-53 669 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	-118 235 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-207 005 €	-179 380 €	-13 200 €	-207 539 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-2 309 €	-3 586 €	-186 720 €	-50 000 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	228 275 €	-1 458 809 €	-2 117 118 €	-913 318 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos estão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

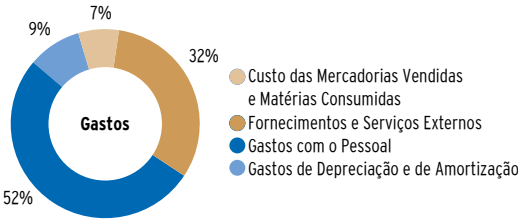
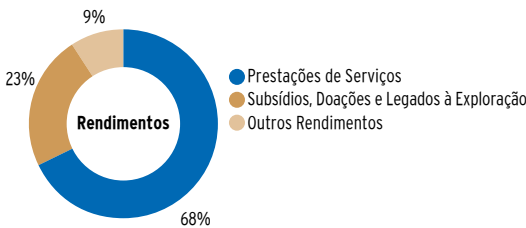
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



CENTRO HOSPITALAR CONDE FERREIRA	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
RENDIMENTOS	6 544 838 €	6 615 677 €	6 593 351 €	6 603 988 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	4 572 596 €	4 348 976 €	4 459 289 €	4 530 050 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 487 020 €	1 596 153 €	1 671 604 €	1 499 392 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	485 221 €	670 548 €	462 458 €	574 546 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-7 887 588 €	-7 900 916 €	-8 153 973 €	-7 867 317 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-496 688 €	-483 774 €	-507 093 €	-519 600 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-2 541 580 €	-2 487 282 €	-2 745 907 €	-2 510 307 €
Gastos com o Pessoal	-4 027 250 €	-4 131 091 €	-4 143 027 €	-4 091 510 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-712 645 €	-727 375 €	-738 446 €	-738 044 €
Perdas por Imparidade	-95 296 €	-55 052 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-14 130 €	-16 342 €	-19 500 €	-7 856 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-1 342 750 €	-1 285 239 €	-1 560 622 €	-1 263 329 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos estão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

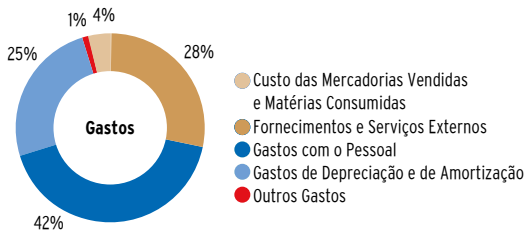
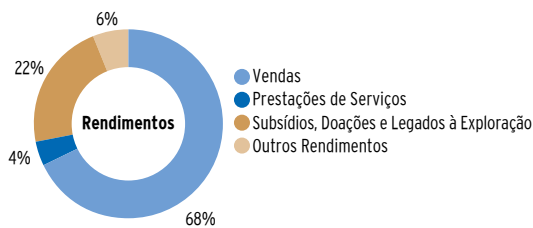
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



AGRICULTURA QUINTA D'ALVA	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
RENDIMENTOS	215 559 €	236 431 €	225 560 €	235 560 €
Vendas	139 577 €	166 517 €	160 000 €	160 000 €
Prestações de Serviços	1 751 €	1 591 €	8 560 €	8 560 €
Variação nos Inventários da Produção	-450 €	-5 540 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	54 807 €	56 095 €	52 000 €	52 000 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	19 874 €	17 768 €	5 000 €	15 000 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-278 384 €	-278 700 €	-317 156 €	-322 738 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-1 197 €	-1 830 €	-11 600 €	-13 166 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-68 296 €	-68 428 €	-87 994 €	-88 724 €
Gastos com o Pessoal	-130 872 €	-127 860 €	-135 598 €	-136 581 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-74 669 €	-75 906 €	-75 464 €	-80 007 €
Perdas por Imparidade	0 €	-499 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-3 350 €	-4 177 €	-6 500 €	-4 260 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-62 825 €	-42 269 €	-91 596 €	-87 178 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos estão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

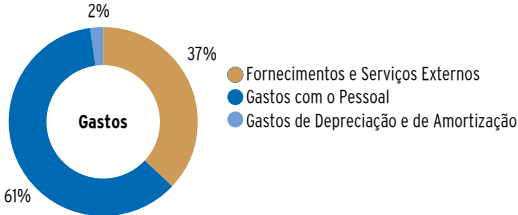
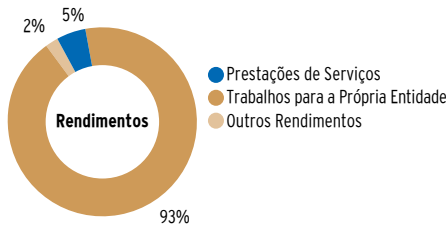
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



AMBIENTE PARQUE DA PRELADA PARQUE AVIDES MOREIRA	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
RENDIMENTOS	16 828 €	179 197 €	59 031 €	254 084 €
Vendas	482 €	25 €	1 500 €	100 €
Prestações de Serviços	11 783 €	11 873 €	54 975 €	13 638 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	163 288 €	0 €	235 196 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	0 €	0 €	0 €	0 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	4 563 €	4 011 €	2 556 €	5 150 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-403 193 €	-376 717 €	-247 713 €	-363 879 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-545 €	-602 €	-270 €	-1 050 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-84 501 €	-158 053 €	-162 287 €	-134 484 €
Gastos com o Pessoal	-316 685 €	-212 716 €	-63 805 €	-221 626 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-788 €	-1 469 €	-20 511 €	-5 759 €
Perdas por Imparidade	0 €	-2 215 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-673 €	-1 662 €	-840 €	-960 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-386 364 €	-197 520 €	-188 682 €	-109 795 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos estão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

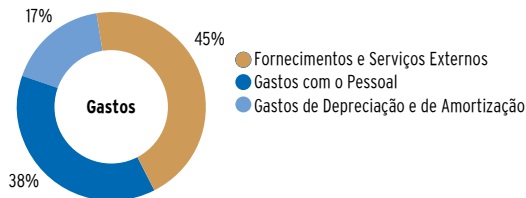
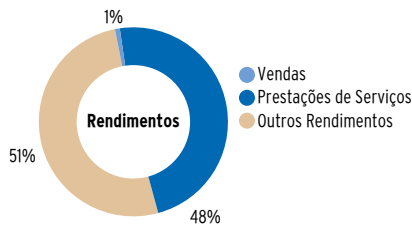
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



CULTURA	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
MUSEU (MMIPO) CASA DA PRELADA GABINETE RELIGIOSO E DE CULTO CENTRO DE RESTAURO				
RENDIMENTOS	259 201 €	427 824 €	312 386 €	606 606 €
Vendas	14 422 €	16 861 €	14 430 €	8 200 €
Prestações de Serviços	114 268 €	208 724 €	136 960 €	287 556 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	9 100 €	3 195 €	968 €	600 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	121 411 €	199 044 €	160 028 €	310 250 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-1 023 756 €	-1 420 020 €	-1 273 988 €	-1 327 932 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-13 875 €	-13 715 €	-11 687 €	-8 542 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-364 556 €	-557 021 €	-486 467 €	-593 700 €
Gastos com o Pessoal	-442 199 €	-615 436 €	-567 844 €	-500 301 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-199 178 €	-222 995 €	-206 704 €	-223 099 €
Perdas por Imparidade	0 €	-930 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-3 948 €	-9 923 €	-1 286 €	-2 290 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-764 556 €	-992 196 €	-961 602 €	-721 326 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos estão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

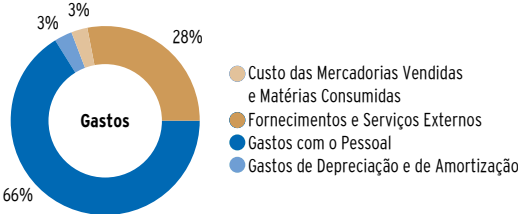
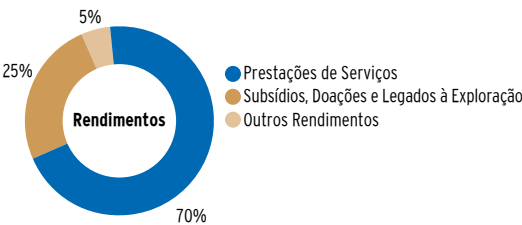
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



EDUCAÇÃO COLÉGIO NOSSA SENHORA DA ESPERANÇA	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
RENDIMENTOS	2 372 092 €	2 460 047 €	2 490 078 €	2 609 165 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	1 665 331 €	1 712 478 €	1 750 404 €	1 837 977 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	609 777 €	636 830 €	627 664 €	649 595 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	96 983 €	110 739 €	112 010 €	121 593 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-2 734 253 €	-2 812 497 €	-2 852 197 €	-2 981 902 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-66 983 €	-82 451 €	-85 222 €	-85 695 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-759 671 €	-770 992 €	-837 000 €	-832 601 €
Gastos com o Pessoal	-1 807 204 €	-1 836 537 €	-1 836 317 €	-1 958 887 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-84 495 €	-86 854 €	-88 903 €	-100 099 €
Perdas por Imparidade	-13 023 €	-15 468 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-2 878 €	-20 195 €	-4 755 €	-4 620 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-362 162 €	-352 450 €	-362 119 €	-372 737 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos estão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

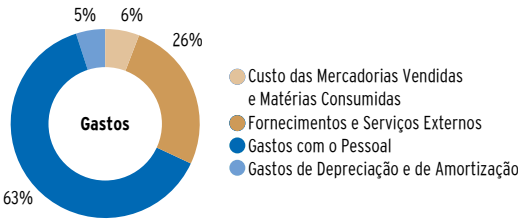
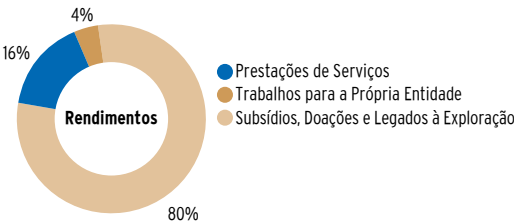
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



ENSINO ESPECIAL	REALIZADO	REALIZADO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
CENTRO INTEGRADO DE APOIO À DEFICIÊNCIA CENTRO PROFESSOR ALBUQUERQUE E CASTRO	2018	2019	2020	2021
RENDIMENTOS	1 392 102 €	1 165 793 €	1 472 229 €	1 601 152 €
Vendas	0 €	0 €	2 000 €	1 000 €
Prestações de Serviços	88 651 €	110 388 €	206 377 €	251 436 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	60 000 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 246 853 €	1 006 595 €	1 262 255 €	1 287 134 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	56 598 €	48 810 €	1 597 €	1 582 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-1 615 158 €	-1 557 869 €	-1 861 409 €	-1 960 079 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-45 936 €	-47 657 €	-55 366 €	-115 160 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-380 558 €	-375 167 €	-460 476 €	-503 244 €
Gastos com o Pessoal	-1 028 489 €	-1 047 126 €	-1 238 824 €	-1 245 485 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-130 668 €	-79 992 €	-103 969 €	-92 679 €
Perdas por Imparidade	-1 616 €	-2 244 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-27 891 €	-5 683 €	-2 774 €	-3 511 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-223 056 €	-392 076 €	-389 180 €	-358 927 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos estão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

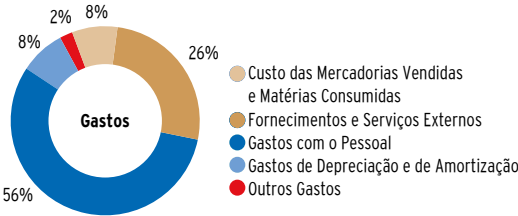
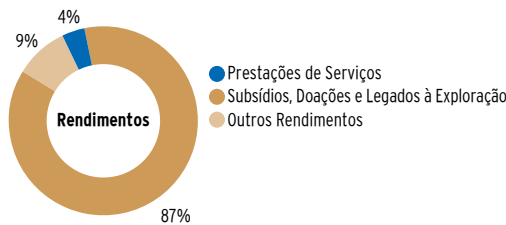
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



JUVENTUDE COLÉGIO DO BARÃO DE NOVA SINTRA	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
RENDIMENTOS	386 462 €	457 272 €	379 791 €	429 872 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	20 765 €	73 772 €	18 203 €	18 384 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	361 562 €	374 686 €	360 562 €	373 182 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	4 135 €	8 814 €	1 026 €	38 306 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-754 367 €	-838 019 €	-880 903 €	-944 696 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-43 167 €	-53 068 €	-39 860 €	-72 487 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-181 829 €	-262 629 €	-288 144 €	-248 344 €
Gastos com o Pessoal	-451 334 €	-435 829 €	-471 817 €	-528 048 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-62 224 €	-66 347 €	-69 373 €	-79 067 €
Perdas por Imparidade	-1 752 €	-1 566 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-14 060 €	-18 580 €	-11 709 €	-16 750 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-367 905 €	-380 747 €	-501 112 €	-514 824 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos estão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



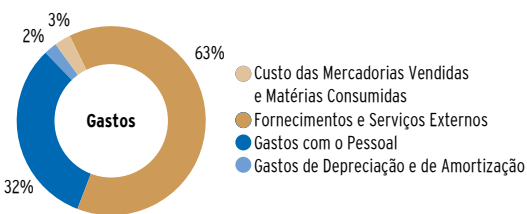
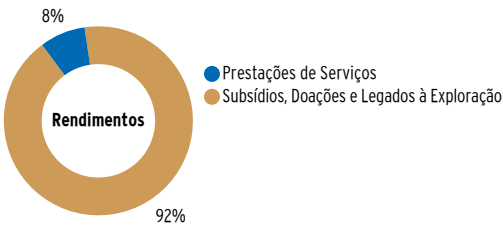
PROJETOS ESPECIAIS

HUMANIZA | LIFANA | INCORPORA | PLATAFORMA + EMPREGO | NUTRIAGE | CHAVE DE AFETOS 2020 |
ÓPERA | PORTO SENTIDO | POISE

	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
RENDIMENTOS	0 €	1 053 129 €	2 181 178 €	1 640 704 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	0 €	220 064 €	135 693 €	138 809 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	0 €	823 307 €	2 045 485 €	1 501 895 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	0 €	9 758 €	0 €	0 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	0 €	-1 260 762 €	-2 351 417 €	-1 733 372 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	0 €	-11 957 €	-262 796 €	-53 879 €
Fornecimentos e Serviços Externos	0 €	-670 768 €	-1 399 328 €	-1 086 078 €
Gastos com o Pessoal	0 €	-471 565 €	-573 244 €	-551 653 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	0 €	-59 982 €	-115 549 €	-41 762 €
Perdas por Imparidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	0 €	-46 490 €	-500 €	0 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	0 €	-207 633 €	-170 239 €	-92 668 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos estão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

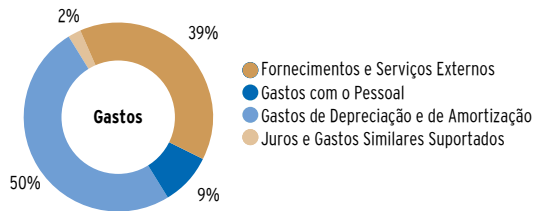
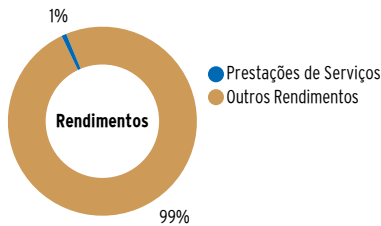
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



PATRIMÓNIO COMPLEXOS OUTROS IMÓVEIS NA ZONA DO PORTO IMÓVEIS DE CONCELHOS FORA DO PORTO RESIDÊNCIAS UNIVERSITÁRIAS PARQUES DE ESTACIONAMENTO	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
RENDIMENTOS	6 267 339 €	5 433 281 €	8 944 212 €	6 363 776 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	123 040 €	25 951 €	226 695 €	41 880 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	0 €	0 €	0 €	0 €
Reversões	2 651 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	6 141 648 €	5 407 330 €	8 717 517 €	6 321 896 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-2 448 062 €	-2 225 949 €	-2 312 722 €	-2 397 672 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-14 €	-103 €	-21 288 €	-312 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-1 248 727 €	-808 984 €	-968 366 €	-932 807 €
Gastos com o Pessoal	-11 153 €	-124 226 €	-141 045 €	-222 269 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-1 108 915 €	-1 095 843 €	-1 171 593 €	-1 193 428 €
Perdas por Imparidade	-25 175 €	-74 793 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-53 967 €	-117 534 €	-10 430 €	-5 220 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-110 €	-4 466 €	0 €	-43 636 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	3 819 277 €	3 207 332 €	6 631 490 €	3 966 104 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos estão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



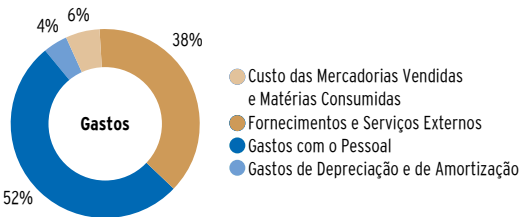
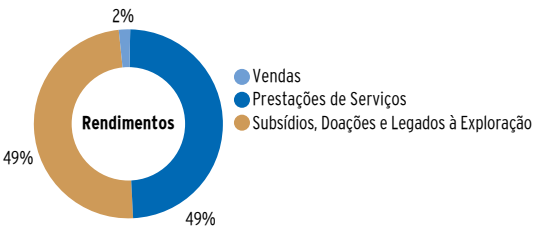
SOCIAL

ERPI'S S. LÁZARO, N.º. SR.º. MISERICÓRDIA, PEREIRA LIMA | SERVIÇO DE APOIO DOMICILIÁRIO |
CASA ST.º. ANTÓNIO | CASA DA RUA | CAS D. M. MARTINS | SERV. SAÚDE | DEP. INTERVENÇÃO SOCIAL

	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
RENDIMENTOS	3 605 795 €	3 979 394 €	3 939 051 €	3 895 986 €
Vendas	49 161 €	51 665 €	78 852 €	69 123 €
Prestações de Serviços	1 848 784 €	1 915 420 €	1 829 417 €	1 902 305 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 670 041 €	1 868 283 €	1 998 653 €	1 896 755 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	37 808 €	144 026 €	32 129 €	27 803 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-4 750 198 €	-6 344 676 €	-6 578 457 €	-7 272 472 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-187 076 €	-196 234 €	-238 827 €	-456 230 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-1 399 076 €	-2 297 118 €	-2 553 032 €	-2 746 468 €
Gastos com o Pessoal	-2 794 146 €	-3 520 781 €	-3 485 001 €	-3 775 451 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-253 791 €	-263 076 €	-289 782 €	-281 432 €
Perdas por Imparidade	-18 669 €	-13 307 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-97 438 €	-54 160 €	-11 815 €	-12 891 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-1 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-1 144 403 €	-2 365 282 €	-2 639 406 €	-3 376 486 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos estão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

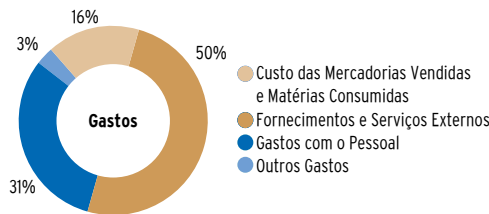
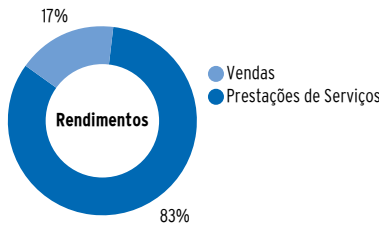
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



JUSTIÇA	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
ESTABELECIMENTO PRISIONAL SANTA CRUZ DO BISPO - FEMININO				
RENDIMENTOS	2 030 519 €	1 900 729 €	1 888 575 €	1 757 031 €
Vendas	327 521 €	310 240 €	307 100 €	300 000 €
Prestações de Serviços	1 686 745 €	1 572 927 €	1 569 955 €	1 444 889 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	200 €	0 €	0 €	0 €
Reversões	264 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	15 788 €	17 562 €	11 520 €	12 142 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-2 207 607 €	-2 007 382 €	-1 973 195 €	-1 853 402 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-327 142 €	-320 712 €	-310 640 €	-308 200 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-1 198 115 €	-1 005 863 €	-1 014 863 €	-920 868 €
Gastos com o Pessoal	-612 512 €	-616 853 €	-574 442 €	-569 034 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-307 €	-395 €	-400 €	-400 €
Perdas por Imparidade	0 €	-3 960 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-69 531 €	-59 599 €	-72 850 €	-54 900 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-177 088 €	-106 653 €	-84 620 €	-96 371 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos estão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS

DEPARTAMENTOS: CONTABILIDADE E FINANÇAS, GESTÃO ADMINISTRATIVA E PATRIMÓNIO, RECURSOS HUMANOS E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, CONTROLO INTERNO | AUDITORIA INTERNA | GABINETE PROVEDORIA | GABINETE ASSUNTOS JURÍDICOS E CONTENCIOSO | SEDE

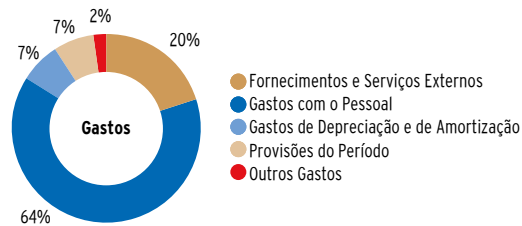
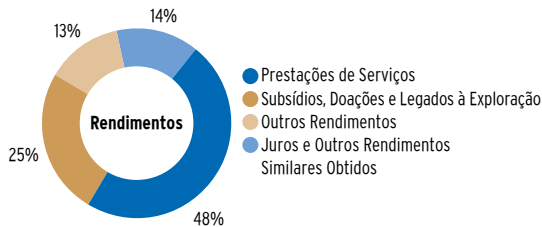
	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
RENDIMENTOS	1 571 716 €	451 348 €	103 857 €	66 990 €
Vendas	9 113 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	683 595 €	32 174 €	32 035 €	32 430 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	696 181 €	11 100 €	0 €	16 703 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	-26 087 €	59 303 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	136 282 €	300 708 €	13 337 €	8 763 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	72 632 €	48 063 €	58 485 €	9 094 €
GASTOS	-7 213 028 €	-5 432 975 €	-5 386 570 €	-4 623 523 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-46 339 €	-29 505 €	-27 879 €	-26 019 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-1 606 439 €	-1 381 147 €	-1 047 428 €	-900 088 €
Gastos com o Pessoal	-4 619 863 €	-3 263 264 €	-3 583 845 €	-2 951 395 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-388 802 €	-339 648 €	-284 198 €	-329 823 €
Perdas por Imparidade	-15 955 €	0 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	-225 128 €	-221 382 €	-300 000 €	-300 000 €
Outros Gastos	-310 496 €	-197 705 €	-143 220 €	-106 198 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-5 €	-324 €	0 €	-10 000 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-5 641 312 €	-4 981 627 €	-5 282 713 €	-4 556 533 €

SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS

DEPARTAMENTOS: CONTABILIDADE E FINANÇAS, GESTÃO ADMINISTRATIVA E PATRIMÓNIO, RECURSOS HUMANOS E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, CONTROLO INTERNO | AUDITORIA INTERNA | GABINETE PROVEDORIA | GABINETE ASSUNTOS JURÍDICOS E CONTENCIOSO | SEDE

	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
Hospital Prelada	2 709 891 €	2 844 746 €	2 726 372 €	2 404 100 €
C. H. Conde Ferreira	597 090 €	586 332 €	697 896 €	555 122 €
C. Reabilitação Norte	1 659 438 €	0 €	0 €	0 €
Saúde	4 966 419 €	3 431 078 €	3 424 268 €	2 959 222 €
Agricultura	21 104 €	20 362 €	29 303 €	24 092 €
Ambiente	8 807 €	9 151 €	57 885 €	17 528 €
Artes Gráficas	22 603 €	35 322 €	0 €	0 €
Cultura	31 538 €	48 649 €	100 336 €	63 233 €
Educação	224 202 €	232 599 €	231 894 €	194 227 €
Ensino Especial	-20 703 €	125 896 €	150 071 €	146 295 €
Justiça	215 953 €	164 657 €	152 385 €	133 391 €
Juventude	504 €	49 661 €	51 880 €	58 143 €
Projetos Especiais	0 €	85 380 €	95 630 €	79 176 €
Património	600 804 €	357 881 €	469 206 €	344 350 €
Social	-429 919 €	420 991 €	519 855 €	536 876 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO (APÓS IMPUTAÇÕES)	0 €	0 €	0 €	0 €

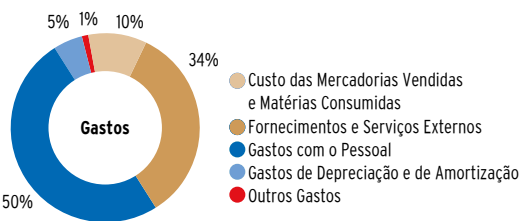
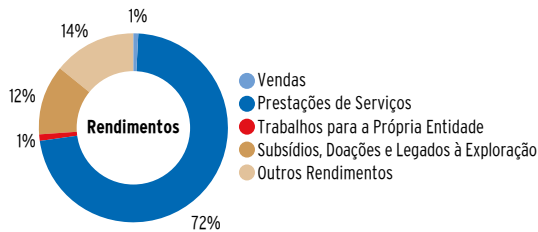
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021



CONSOLIDADO ANALÍTICO (COM IMPUTAÇÃO DOS SPEC)	REALIZADO 2018	REALIZADO 2019	ORÇAMENTO 2020	ORÇAMENTO 2021
RENDIMENTOS	65 016 748 €	56 812 823 €	61 071 447 €	59 146 037 €
Vendas	536 135 €	547 244 €	563 882 €	538 423 €
Prestações de Serviços	49 968 083 €	41 890 443 €	42 348 957 €	42 527 451 €
Variação nos Inventários da Produção	-450 €	-5 540 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	63 253 €	209 802 €	0 €	295 196 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	5 734 668 €	6 636 164 €	8 019 191 €	7 260 553 €
Reversões	3 573 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	8 711 486 €	7 534 710 €	10 139 417 €	8 524 414 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-65 738 719 €	-61 455 416 €	-63 506 253 €	-63 086 892 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-5 962 503 €	-6 090 910 €	-6 419 052 €	-6 376 351 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-22 494 535 €	-20 137 888 €	-21 679 681 €	-21 295 646 €
Gastos com o Pessoal	-33 034 277 €	-30 984 643 €	-31 214 547 €	-31 548 263 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-3 471 809 €	-3 350 653 €	-3 850 094 €	-3 452 199 €
Perdas por Imparidade	-213 045 €	-227 187 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	-118 235 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-560 129 €	-537 848 €	-156 159 €	-320 797 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-2 421 €	-8 052 €	-186 720 €	-93 636 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-721 971 €	-4 642 593 €	-2 434 806 €	-3 940 855 €

As imputações dos Serviços Partilhados e Corporativos estão consideradas na conta 622103 - IMPUTAÇÃO SPeC | Subcontratos (Fornecimentos e Serviços Externos).

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2021





ORÇAMENTO 2021	SAÚDE			AGRICULTURA	AMBIENTE	CULTURA
	HOSPITAL DA PRELADA	CENTRO HOSP. CONDE FERREIRA	TOTAL SAÚDE			
RENDIMENTOS	33 148 113 €	6 603 988 €	39 752 101 €	235 560 €	254 084 €	606 606 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	160 000 €	100 €	8 200 €
Prestações de Serviços	32 051 967 €	4 530 050 €	36 582 017 €	8 560 €	13 638 €	287 556 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €	235 196 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	0 €	1 499 392 €	1 499 392 €	52 000 €	0 €	600 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	1 096 146 €	574 546 €	1 670 692 €	15 000 €	5 150 €	310 250 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-34 061 431 €	-7 867 317 €	-41 928 748 €	-322 738 €	-363 879 €	-1 327 932 €
Custo Mercadorias Vendidas Matérias Consumidas	-4 742 030 €	-519 600 €	-5 261 630 €	-13 166 €	-1 050 €	-8 542 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-10 698 021 €	-2 510 307 €	-13 208 328 €	-88 724 €	-134 484 €	-593 700 €
Gastos com o Pessoal	-17 747 418 €	-4 091 510 €	-21 838 928 €	-136 581 €	-221 626 €	-500 301 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-616 423 €	-738 044 €	-1 354 467 €	-80 007 €	-5 759 €	-223 099 €
Perdas por Imparidade	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-207 539 €	-7 856 €	-215 395 €	-4 260 €	-960 €	-2 290 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-50 000 €	0 €	-50 000 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-913 318 €	-1 263 329 €	-2 176 647 €	-87 178 €	-109 795 €	-721 326 €

EDUCAÇÃO	ENSINO ESPECIAL	JUVENTUDE	PATRIMÓNIO DE RENDIMENTO	SOCIAL	PROJETOS ESPECIAIS	JUSTIÇA	CONSOLIDADO	SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS
2 609 165 €	1 601 152 €	429 872 €	6 363 776 €	3 895 986 €	1 640 704 €	1 757 031 €	59 146 037 €	66 990 €
0 €	1 000 €	0 €	0 €	69 123 €	0 €	300 000 €	538 423 €	0 €
1 837 977 €	251 436 €	18 384 €	41 880 €	1 902 305 €	138 809 €	1 444 889 €	42 527 451 €	32 430 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
0 €	60 000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	295 196 €	0 €
649 595 €	1 287 134 €	373 182 €	0 €	1 896 755 €	1 501 895 €	0 €	7 260 553 €	16 703 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
121 593 €	1 582 €	38 306 €	6 321 896 €	27 803 €	0 €	12 142 €	8 524 414 €	8 763 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	9 094 €
-2 981 902 €	-1 960 079 €	-944 696 €	-2 397 672 €	-7 272 472 €	-1 733 372 €	-1 853 402 €	-63 086 892 €	-4 623 523 €
-85 695 €	-115 160 €	-72 487 €	-312 €	-456 230 €	-53 879 €	-308 200 €	-6 376 351 €	-26 019 €
-832 601 €	-503 244 €	-248 344 €	-932 807 €	-2 746 468 €	-1 086 078 €	-920 868 €	-21 295 646 €	-900 088 €
-1 958 887 €	-1 245 485 €	-528 048 €	-222 269 €	-3 775 451 €	-551 653 €	-569 034 €	-31 548 263 €	-2 951 395 €
-100 099 €	-92 679 €	-79 067 €	-1 193 428 €	-281 432 €	-41 762 €	-400 €	-3 452 199 €	-329 823 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	-300 000 €
-4 620 €	-3 511 €	-16 750 €	-5 220 €	-12 891 €	0 €	-54 900 €	-320 797 €	-106 198 €
0 €	0 €	0 €	-43 636 €	0 €	0 €	0 €	-93 636 €	-10 000 €
-372 737 €	-358 927 €	-514 824 €	3 966 104 €	-3 376 486 €	-92 668 €	-96 371 €	-3 940 855 €	-4 556 533 €

PLANO DE INVESTIMENTO 2021				
ÁREA DE EXPLORAÇÃO		NATUREZA DO INVESTIMENTO		2021
MATERIAL				
PATRIMÓNIO E EQUIPAMENTOS		Rendimento		3 000 000
		Operacional		1 500 000
TOTAL				4 500 000
SAÚDE	HP	Modernização Hospitalar	Obras + Equip. Específico	3 250 000
		Modernização Administrativa	Informática + Outros	457 000
	CHCF	Modernização Hospitalar	Obras + Equip. Específico	600 000
		Modernização Administrativa	Informática + Outros	48 000
TOTAL				4 355 000
OUTRAS ÁREAS		Modernização Operacional	Obras + Equip. Específico	290 000
			Equip. Especifico Projetos	25 000
		Modernização Administrativa	Informática + Outros	318 000
TOTAL				633 000
IMATERIAL				250 000
TOTAL				9 738 000

Valores em Euros
Valores c/ IVA

Nota: O investimento poderá crescer 2 M€ com recurso a financiamento externo.



Centro Hospitalar Conde de Ferreira





Parecer do Definitório

Plano de Atividades e Orçamento para 2021

No dia vinte e três do mês de novembro do ano de dois mil e vinte, reuniu, em teleconferência, o Definitório da Santa Casa da Misericórdia do Porto, a partir da 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 2021.

Depois de analisar a proposta do Plano de Atividades e Orçamento para 2021, peça que foi elaborada pela Mesa Administrativa, o Definitório considerou o seguinte:

- o plano de actividades, que se apresenta, é um documento com uma visão plurianual, devendo ser analisado e avaliado à luz de um contexto atual fora do comum, dada a crise provocada pelo Covid 19, cujas consequências estão ainda longe de estarem determinadas e delimitadas no tempo;
- este momento de crise acaba por nos trazer responsabilidades acrescidas, quanto à criação de condições para o bem-estar da comunidade social em que estamos inseridos, mas, também, representa um momento onde se colocam muitos e novos desafios;
- é este aspeto desafiante que caracteriza, desde logo, o plano de atividades e orçamento para 2021, ao identificar e dar resposta à necessidade de alterar todo o modelo de funcionamento, quanto à gestão financeira, mantendo o princípio de prudência e reforçando o equilíbrio em cada área de exploração;
- estamos perante uma envolvente nova, incerta e volátil, como muito bem se refere na proposta, o que torna o exercício previsional bastante mais complexo e determinante;



- a nova abordagem que vai ser adotada no modelo de investimento é adequada, quer no que à origem dos capitais de cobertura diz respeito, quer quanto ao envolvimento de parceiros estratégicos, quer, ainda, naquilo que justifica a aquisição de património imobiliário e/ou venda de ativos não estratégicos;
- o plano aponta três eixos de prioridade para 2021, nomeadamente (i) o consolidar da nossa prestação na área da saúde, (ii) o desenvolver do património imobiliário e (iii) o aprofundar da atuação na área social, particularmente, no que ao envelhecimento diz respeito, tudo isto sem deixar de manter outros objetivos bem determinados;
- para se poder concretizar todo o plano de atividades, foi elaborado o respetivo orçamento, instrumento este que identifica quais as fontes de financiamento para essas atividades e, ao mesmo tempo, permite habilitar a equipa de gestão com mecanismos de controlo, que vai permitir racionalizar as despesas e assegurar os necessários equilíbrios económico-financeiros;
- é a resposta adequada ao início do novo ciclo que temos pela frente, pois assegura que se continue no objetivo central de tornar a SCMP cada vez menos dependente do Estado, colocando o foco na eficiente modernização das atividades atuais, traduzido em investimentos necessários na renovação tecnológica e transição digital;
- os rendimentos globais (consolidado), estimados para 2021, situam-se nos 59,213 M€ e decrescem ligeiramente, face ao orçamento que foi apontado para o corrente ano, estimativa esta que nos parece realista;
- os gastos globais orçamentados baixam dentro do possível, situando-se nos 65,153 M€, de modo a reduzir ao máximo o impacto menos favorável ao nível do resultado líquido do exercício;
- denota-se uma particular atenção no que envolve os Fornecimentos e Serviços Externos (17,639 M€) e as Despesas com Pessoal (34,499 M€), balizando estes valores praticamente em linha com anteriores orçamentos e permitindo, assim, assegurar que não se agrave mais o necessário equilíbrio económico-financeiro;



- em termos da natureza da origem dos rendimentos previstos, verifica-se que se mantem o facto de, na sua maior parte, os mesmos terem origem na área da saúde e na área do património de rendimento (pesam 67,1% e 10,7% respetivamente), mantendo-se, assim, estas áreas como atividades críticas da SCMP;
- verificamos que a elaboração do orçamento, no que aos gastos diz respeito, assentou no levantamento rigoroso das despesas obrigatórias, nomeadamente, encargos com o pessoal e outros compromissos assumidos com terceiros, resultantes de contratos em curso e protocolos estabelecidos, respetando-se, deste modo, todas as vinculações externas existentes;
- o nível de investimentos que se planeia realizar em 2021 fica situado nos cerca de 9,7ME, envolvendo-se sobretudo as áreas do património e da saúde.

Parecer

Analisamos o Plano de Atividades e Orçamento da SCMP, elaborado de acordo com as disposições legais em vigor, que definem e quantificam as fontes de financiamento e as respetivas aplicações para as diferentes áreas de atividade, a realizar durante o ano económico de 2021.

Assim, e tendo presente todos os aspetos acima mencionados, o Definitório emite o seguinte parecer:

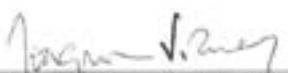
1-entende que este é um Plano de Atividades e Orçamento adequado para a SCMP enfrentar a mudança de paradigma que já estamos a viver, assegurando que não se desvie da sua vocação e objetivo último de contribuir, para assegurar a prestação de apoio social às pessoas que mais necessitam na comunidade, bem como de manter a sustentabilidade económico-financeira da SCMP e, ainda, a competitividade dos serviços prestados face a outros concorrentes;

2-considera que o Plano de Atividades e Orçamento para 2021 é um documento previsional exequível e propõe à Assembleia Geral a sua aprovação;

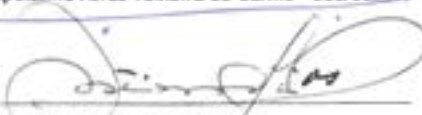
3-deixa à Mesa Administrativa, e aos Colaboradores, uma palavra de apreço pelo empenho que demonstram não só na atividade desenvolvida do dia-a-dia, como pela forma como evidenciam vontade em atingir objetivos cada vez mais ambiciosos dentro da visão, missão e valores solidários que a Santa Casa da Misericórdia do Porto tem.

Porto, 23 de Novembro de 2020

O Definitório:


(Joaquim Silva Vianez - Vice-Presidente)


(António Alves Teixeira do Carmo - Secretário)


(Justino dos Santos - Vogal)


(Silvério Santos Brunhoso Cordeiro - Vogal)

