

2020

Plano de Atividades e Orçamento

MISERICÓRDIA DO PORTO







Numerosas associações provenientes da sociedade civil representam, neste sentido, uma reserva de consciência e de responsabilidade social das quais não podemos prescindir. Hoje, mais do que nunca, somos todos chamados a vigiar como sentinelas por uma vida de qualidade e a tornarmo-nos interpretes de um novo protagonismo social, orientando a nossa ação na busca do bem comum e fundando-a sobre os sólidos princípios da solidariedade e da subsidiariedade.

*In As questões económicas e financeiras
Congregação para a Doutrina da Fé*

Índice

00	INTRODUÇÃO	06
00	CORPOS GERENTES	07
01	MENSAGEM DO PROVIDOR	08
02	PRINCÍPIOS GERAIS	10
	2.1. Cenário macroeconómico	11
	2.2. Cenário microeconómico	12
03	PLANO DE ATIVIDADES	14
	3.1. Enquadramento Institucional	15
	3.2. Prioridades Estratégicas para 2020	15
	PARTE I Atividade Operacional	
	3.3. Desenvolvimento Estratégico e Operacional	21
	3.3.1. Saúde	21
	3.3.1.1. Hospital da Prelada Dr. Domingos Braga da Cruz	21
	3.3.1.1.1. Rendimentos	22
	3.3.1.1.2. Manutenção Extraordinária e Investimento	23
	3.3.1.1.3. Recursos Humanos	24
	3.3.1.2. Centro Hospitalar Conde de Ferreira (CHCF)	24
	3.3.1.2.1. Criar oportunidade de melhoria e mudança de paradigma	25
	3.3.2. Serviço de Saúde e Medicina Social	26
	3.3.2.1. Equipas	26
	3.3.2.2. Acordos de cooperação	27
	3.3.3. Social, Mulher e Juventude	29
	3.3.3.1. Arquitetura do Departamento de Intervenção Social	31
	3.3.3.1.1. Envelhecimento	36
	3.3.3.1.2. Emergência Social / Risco	45
	3.3.3.1.3. Atendimento à Comunidade	53
	3.3.3.4. Monitorização, Avaliação e Melhoria Contínua	53
	3.3.4. Educação	57
	3.3.4.1. Colégio de Nossa Senhora da Esperança	57
	3.3.5. Ensino Especial e Apoio à Deficiência	63
	3.3.5.1. CIAD Instituto Araújo Porto e Instituto S. Manuel	63
	3.3.5.1.1. Lar Residencial	63
	3.3.5.1.2. Centro de Atividades Ocupacionais (CAO)	63
	3.3.5.1.3. Formação Profissional (FP)	64
	3.3.5.1.4. Escola Especial (EE)	65
	3.3.5.2. Centro Professor Albuquerque e Castro	66
	3.3.6. Desenvolvimento Agrícola	69
	3.3.6.1. Quinta D'Alva	69
	3.3.7. Culto e Cultura	71
	3.3.7.1. Gabinete Religioso e Culto	71

3.3.7.2. MMIPO - Museu e Igreja da Misericórdia do Porto	72
3.3.7.3. Casa da Prelada - D. Francisco de Noronha e Menezes	74
3.3.8. Ambiente	77
3.3.8.1. Parque da Prelada	77
3.3.8.2. Parque José Avides Moreira	77
3.3.9. Justiça e Reinserção Social	79
3.3.9.1. Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo - Feminino	79

PARTE II Serviços Partilhados e Corporativos

3.3.10. Recursos Humanos e Formação Profissional	83
3.3.11. Gestão Administrativa e Património	87
3.3.12. Sistemas de Informação e Modernização Administrativa	90
3.3.13. Auditoria Interna	96
3.3.14. Marketing e Comunicação	97
3.3.15. Contabilidade e Finanças	98
3.3.16. Departamento de Controlo Interno	100
3.3.17. Gabinete de Desenvolvimento e Novos Negócios	113

PARTE III Uma Visão de Futuro: um novo paradigma

04

BASES GERAIS PARA O RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE	118
4.1. Incorporar a sustentabilidade no modelo de governação	119
4.1.1. Relatório anual de sustentabilidade	119
4.1.2. Matriz da materialidade - Integração da Série AA1000	119
4.1.3. Indicadores de sustentabilidade	120
4.2. Assegurar uma comunicação transparente	120
4.2.1. Mapeamento dos stakeholders	120
4.2.2. Boas práticas de sustentabilidade	121
4.2.3. Elaborar um plano de gestão ambiental	121
4.2.3.1. Política Ambiental	121
4.2.3.2. Organização interna	122
4.2.4. Conceber um projeto de estruturação de compras sustentáveis, tendo como objetivo introduzir de forma gradual requisitos ambientais, sociais e de segurança nos procedimentos de seleção e avaliação	122
4.2.4.1. Planeamento de projeto de compras sustentáveis	122

05

BASES GERAIS PARA A ELABORAÇÃO DE UM PLANO ESTRATÉGICO 2030	124
--	------------

06

REFERÊNCIAS FINAIS	128
Organograma Geral	130

07

ORÇAMENTO	132
------------------	------------

08

PARECER DO DEFINITÓRIO	154
-------------------------------	------------

Introdução

O Plano de Atividades e Orçamento para 2020 apresenta-se no cumprimento de uma exigência legal e, simultaneamente, na definição de uma obrigação cívica. Este ano entendeu a Mesa Administrativa apresentar este Plano de Atividades e Orçamento acompanhado de mais dois documentos que revelam a preocupação institucional de um novo ciclo da vida da Misericórdia do Porto.

Referimo-nos aos trabalhos que irão acompanhar o Relatório de Sustentabilidade e ao Plano Estratégico de médio e longo prazo até 2030.

Num momento em que Portugal vive um novo ciclo político, mais incerto, e cujos contornos não conseguimos antecipar. Num tempo em que um dos maiores Estados membros vai sair da União Europeia. Um quadro de grande mudança motivada pelas ambições separatistas na Europa, pelas vocações populistas ou, talvez, pelo sentimento de profundo descontentamento dos cidadãos.

Será, assim, neste contexto, que o nosso Plano de Atividades e Orçamento para 2020 terá de ser analisado, avaliado e merecer a decisão da Misericórdia do Porto.



Biblioteca do Centro Hospitalar Conde de Ferreira

00 Corpos Gerentes



MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

Presidente

Jorge Rui Moia Pereira Cernadas

Vice-Presidente

José Manuel Lemos Pavão

Secretários

António José Barbosa Samagaio
Vítor Guilherme Barrosa Pereira Dias

MESA ADMINISTRATIVA

Provedor

António Manuel Lopes Tavares

Vice-Provedor 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 Cirne 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.

Como sabem, ao longo de todo o meu mandato, tenho pautado o meu comportamento por procurar não adiar as sucessivas reformas que a Santa Casa da Misericórdia do Porto necessita.

Fi-lo sempre com a plena consciência de que, muitas vezes, não se agradando a todos, era necessário começar a preparar-nos para novos tempos.

Desde 1988, a Santa Casa da Misericórdia do Porto, assentou o seu modelo de negócio e desenvolvimento na vitalidade da área da saúde e dos meios que o Hospital da Prelada - Dr. Domingos Braga da Cruz foi libertando de uma forma adequada. Tal posição não afastou a necessidade de reformas que algumas das Mesas Administrativas procuraram fazer, mas que, pelos mais variados motivos, não conseguiram implementar.

A segunda década do século XX introduziu, de uma forma completa, um processo de mudança aquando da intervenção externa que o país viveu. Foi, exatamente, na área da saúde que mais se fez sentir os resultados dessa intervenção. Se no final do primeiro ciclo de contratação com o Estado (1988-2008) já tinha sido difícil a renovação do mesmo contrato, o Serviço Nacional de Saúde já tinha, então, mais respostas médicas, pelo prazo de cinco anos (2013) o mesmo já revelava uma perda de velocidade financeira que os contratos seguintes vieram a acelerar.

Lembro que a renovação seguinte, para o período a terminar em 2018, já evidenciava um corte, que a própria crise aprofundou, deixando sem margem de manobra para o período seguinte.

Tomamos então uma decisão de mudar a dependência do Hospital da Prelada face ao SNS.

O seu impacto não seria imediato, mas a prazo poderia ter significado.

Assim aconteceu. Por várias razões, desde logo a ideológica, houve sempre uma confusão entre o papel do sector social e do sector privado. Esta confusão não seria benéfica para a Misericórdia do Porto. A presença do Tribunal de Contas, os novos quadros legais exigidos pela própria União Europeia levaram à realização de um estudo para situar a importância do nosso hospital perante o SNS.

Temos agora um novo acordo, até 2023, o qual, na minha modesta opinião, vai exigir ainda mais de nós. O SNS representa, hoje, 80% da produção do hospital e deve, para ser mais equilibrado, descer para 60%, número que me parece possível atingir até ao final do processo contratual.

Uma exigência se coloca à Santa Casa. Continuar as reformas. Modernizar os hospitais em face daquilo que a nossa concorrência vem a fazer. Alterar o modelo de negócio na área social respondendo aos novos desafios. Transformar a área do imobiliário numa fonte permanente de receitas alternativas para cumprirmos a nossa missão.

Daf a importância de realizar, no primeiro trimestre do ano, uma Conferência sobre os 40 Anos do Sistema Nacional da Saúde e o papel da Misericórdia do Porto no mesmo, devendo, para a agenda política, a relevância da nossa intervenção ao longo desse período.

Por isso, esta discussão tem de ser mais profunda. Tem de evidenciar a necessidade de um Plano Estratégico 2030 que projete a nossa instituição numa linha de gestão coerente, sustentada e independente.

A nossa história tem mostrado que sempre soubemos 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 também todos os dias se modifica em nome das necessidades de quem mais precisa.

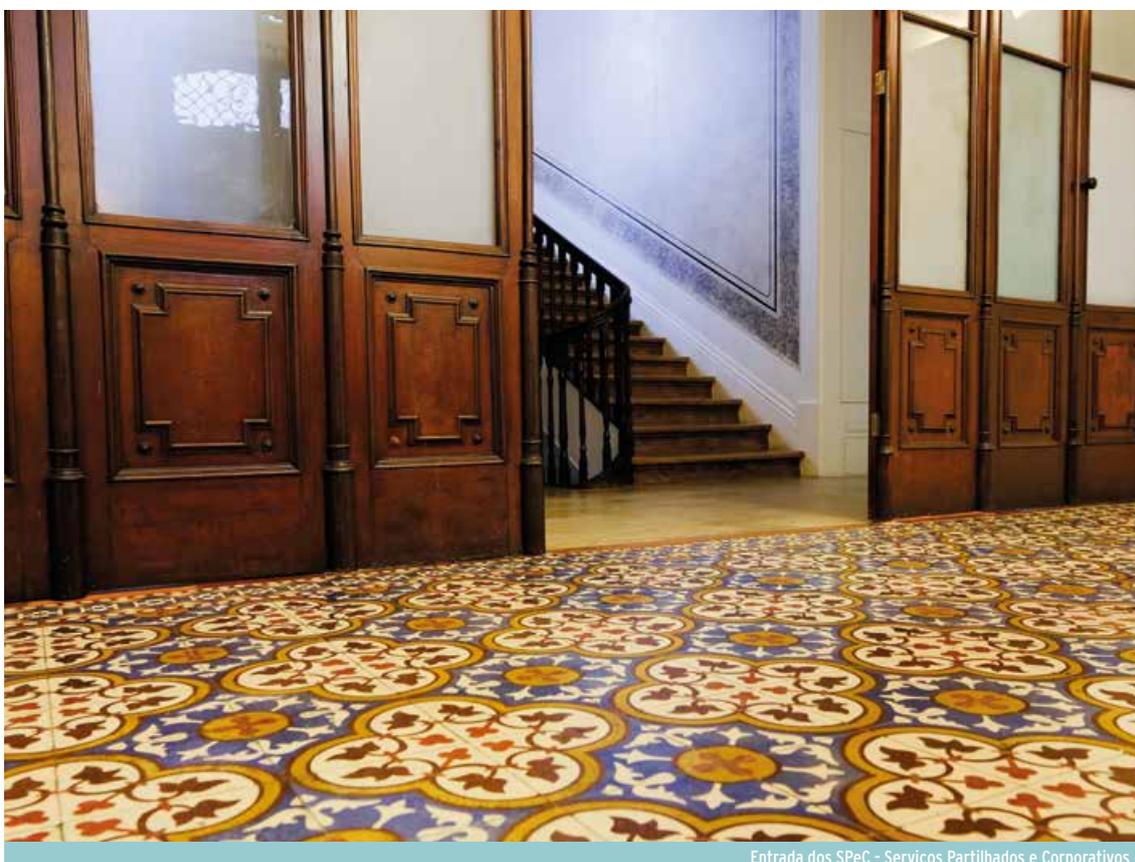
À Mesa fica a responsabilidade de não desiludir, mas aos Irmãos a capacidade de, com coragem, confiar na necessidade de continuarmos a inovar com tranquilidade, mas também com determinação.

Porto, Dia de Todos os Santos,
01 de novembro de 2019

O Provedor



António Manuel Lopes Tavares



Entrada dos SPEc - Serviços Partilhados e Corporativos

02 Princípios Gerais

O quadro geral económico onde se vai desenvolver este Plano de Atividades e Orçamento evidencia algumas preocupações de abrandamento da zona euro, que podem ter reflexo em Portugal.

Ao mesmo tempo, a saída do Reino Unido da União Europeia, aliada à instabilidade que as eleições nos Estados Unidos e a presença da China em várias economias podem, também, arrastar Portugal para o centro de dificuldades não previstas neste momento. A situação na Catalunha não poderá deixar de entrar nesta equação.

Sabemos da pressão também interna que o país vai viver com a investidura de um Governo, que sem maioria parlamentar, terá dificuldades políticas acrescidas.

O ano de 2020 apresenta-se como um ano de incerteza política e de grande probabilidade de dificuldades económicas e financeiras.

De qualquer forma o nosso Orçamento teve em consideração o seguinte cenário:



Galeria dos Benfeitores - MMIP0

2.1. Cenário macroeconómico

Perspetivam-se para Portugal entre 2019/2021

- Manutenção das taxas de juro negativas;
- Crescimentos do PIB superiores ao desempenho da taxa de inflação;
- Taxas de desemprego, tendencialmente decrescentes.

Taxa de variação anual, em percentagem

BANCO DE PORTUGAL - PROJEÇÕES DE INDICADORES: 2019-2021		2019	2020	2021
Produto Interno Bruto	Portugal	1,7	1,6	1,6
	Área Euro	1,2	1,4	1,4
IHPC	Portugal	0,9	1,2	1,3
	Área Euro	1,3	1,4	1,6
Taxa de desemprego	Portugal	6,3	5,7	5,3
	Área Euro	7,7	7,5	7,3
Emprego	Portugal	1,3	0,8	0,4
	Área Euro	1	0,6	0,6
Consumo privado	Portugal	2,6	2	1,7
	Área Euro	1,4	1,4	1,3
Consumo público	Portugal	0,5	0,5	0,5
	Área Euro	1,4	1,4	1,4
Exportações	Portugal	4,5	3,1	3,4
	Área Euro	2,2	2,9	3,2
Importações	Portugal	8	4,3	4,4
	Área Euro	2,7	3,2	3,4
BCE - PROJEÇÕES MACROECONÓMICAS PARA A ÁREA EURO		2019	2020	2021
Euribor a três meses	Enquadramento internacional	-0,3	-0,2	0,0
PIB real mundial (excluindo a área do euro)		3,5	3,6	3,6
Comércio mundial (excluindo a área do euro)		2,4	3,4	3,6
Procura externa da área do euro		2,2	3,3	3,4

2.2. Cenário microeconómico

EMPREGO EM PORTUGAL (em 26/08/2019): A Economia portuguesa cresceu 2.1% em 2018 e deverá crescer 1.7% em 2019 (O PIB de Espanha cresce a 2.3% e o da República da Irlanda a 6.7%); 4.848 Milhões de Cidadãos empregados e 10.3 Milhões de residentes; Taxa de Desemprego: 6.3% que tem vindo a decrescer há mais de 30 meses (a mais baixa dos últimos 28 anos); Taxa de Desemprego de profissionais com 50 anos: 37.9% (aumentando para os 42% para profissionais entre os 55 e 64 anos e os 80% para profissionais entre os 64 e 69 anos); Taxa de Desemprego na Zona Euro: 7.7%, Taxa de Desemprego média na UE a 28: 6.7%, Espanha: 14%, Reino Unido: 3.9%, Alemanha: 3,4% ... ; Desemprego Jovem: 19.4% (jovens entre os 15 e os 25 anos);

297.290 Desempregados inscritos no IEFP (apenas 50% auferem Subsídio de Desemprego, mais de 50% dos Desempregados estão há mais de 1 ano, a maioria por terem baixas qualificações e/ou mais de 55 anos); Licenciados desempregados: 68.000 (cerca 17%), Desempregados com Ensino Secundário: 140.000; Apenas 15.8% dos Licenciados têm sido retirados do desemprego através das ações promovidas pelo IEFP;

Valor médio do Subsídio de Desemprego: 480 €/mês; Tempo médio no desemprego dos profissionais Licenciados: 15 meses, com Ensino Secundário: 19 meses, com Ensino Básico: 29 meses; 50% da população ativa detém apenas o 9.º ano de escolaridade e só 18.5% tem um curso superior - a 4.ª pior taxa da UE, onde a média de Licenciados na população ativa é de 28%. PIB per capita: 21,960 € ano;

Exportações representam 45% do PIB (% que tem vindo a crescer sucessivamente nos últimos anos); 50% da população empregada auferem <8.500 € Brutos/ano, Salário mínimo: 600 € mês (auferido por 22% dos empregados por conta de outrem), Salário médio dos trabalhadores por conta de outrem: 1.000 € Brutos mês (cerca de 50% do salário médio auferido nos países da União Europeia: 1.995 € Brutos mês);

84% dos agregados familiares em Portugal sobrevivem com menos de 1.500 € Brutos mês; Taxa de Emprego dos profissionais entre os 55 e 64 anos: 52% (58% é a média na OCDE), Taxa de Emprego dos profissionais com mais de 65 anos: 18,2%. Estima-se que existam 2.2 Milhões de Portugueses residentes no estrangeiro. O PIB per capita em Portugal é 76% da média dos países da EU.



Painel de Azulejos séc. XVII - Sacristia da Igreja Privativa da Misericórdia do Porto

03 Plano de Atividades



Vista aérea do jardim do Centro Hospitalar Conde de Ferreira

INVESTIMENTO CRITERIOSO E OBJETIVO

- Reforço da área do Imobiliário
- Consolidação da área da Educação e Ensino Especial
- Criação de um novo modelo para a área do Envelhecimento e Juventude

3.1. Enquadramento Institucional

Este Plano de Atividades vai-se desenvolver num quadro de um ano onde temos um novo Governo, com novos responsáveis políticos na área da Solidariedade, Trabalho e Segurança Social e a mesma Ministra da Saúde. Será, pois, um tempo de alianças de geometria variável e onde, muitas vezes, poderá existir uma falta de coerência das políticas públicas que o controle do défice orçamental público, muitas vezes, exige.

Assumimos este Plano de Atividades e o seu Orçamento num quadro previsível de continuidade na gestão e na lógica da administração que o propõe.

As propostas que a Mesa Administrativa irá propor neste Plano de Atividades e Orçamento e nos documentos conexos são uma resposta aos desafios que se vão colocar.

A Irmandade sabe que os Planos de Atividades e Orçamento para os próximos anos não serão documentos simples e de continuidade. Muitas vezes terão de ser expressivos no seu conteúdo e alternativos no seu modelo.

Temos de ter a coragem de continuar a não desiludir.

3.2. Prioridades Estratégicas para 2020

As prioridades estratégicas para 2020 vão refletir as nossas principais preocupações, quer no quadro interno, quer face ao quadro internacional. A globalização das economias, a incerteza da geopolítica mundial e o Brexit apresentam-se como dificuldades na leitura de qualquer opção estratégica.

São os problemas do nosso tempo que nos condicionam como sempre acontece em tempos de mudança e transformação social. Quando olhamos para as ruas de Barcelona, Londres ou Hong Kong compreendemos que o mundo nos entra pela porta dentro e nos traz constantes novos desafios.

Temos consciência da necessidade de mudar o modelo de negócio da nossa Santa Casa. O Estado Social, que a Constituição da República prevê, vive um momento de crise estrutural onde a economia social poderá ter um importante papel de desenvolvimento e consolidação.

A mudança de modelo de negócio implica deixar de estar suportado na área da saúde e ganhar espaço na área do imobiliário, reforçar o esforço de consolidação na área da educação e do ensino especial, ajustar a cultura e criar um novo modelo para a área do envelhecimento e da juventude.

Temos de ter consciência, a não existir a mudança do atual paradigma, isto é ir fazendo as reformas mas sem colocar em crise o modelo, a Santa Casa da Misericórdia do Porto terá dificuldades acrescidas a partir da segunda metade da próxima década.

Vamos aqui reforçar o que tivemos oportunidade de escrever no Plano do ano transato e que, por motivos vários, se mantém atual.

Um dos grandes objetivos será continuar a con-

tenção da despesa dentro de um perímetro anual no sentido de cumprimento de objetivos.

Queremos evoluir de uma **orçamentação tradicional**, quer no quadro do orçamento anual quer no quadro do orçamento de investimentos de uma forma sustentada, mas, também, que permita continuar o modelo reformista que se tem vindo a implementar numa perspetiva de orçamentação **com base em desempenho**.

Isto é de uma lógica anual com regras rígidas e transversais de desresponsabilização dos gestores e de problemas de controlo para um lógica plurianual com flexibilidade das regras, que saiba a importância do financiamento das realizações e dos seus impactos, esteja orientado para o desempenho em “value for money”, como indicador da qualidade da despesa e assuma uma cultura da accountability assente em fazer o follow-up da boa ou má performance dos departamentos ou unidades operacionais.

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

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

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

Produzir informação financeira comparável entre os sectores com mais peso e disciplina orçamental, será uma urgência no acompanhamento do Orçamento de 2020.

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

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

- **O princípio da regra de ouro orçamental** - só se pede empréstimos para realizar investimento e não financiar despesa corrente, procurando outras parcerias quando elas se identificam com os nossos princípios de solidariedade, com uma cidadania renovada e assente nos princípios gerais da doutrina social da igreja;



- **O princípio do investimento sustentável** - assegurando o retorno à instituição e proporcionando o cumprimento da sua missão;
- **O princípio do controle do défice por atividade** - possibilitando assegurar o equilíbrio financeiro e económico de cada área operacional;
- **O princípio do controle do crescimento e desenvolvimento da instituição** - através da integração e partilha de serviços.

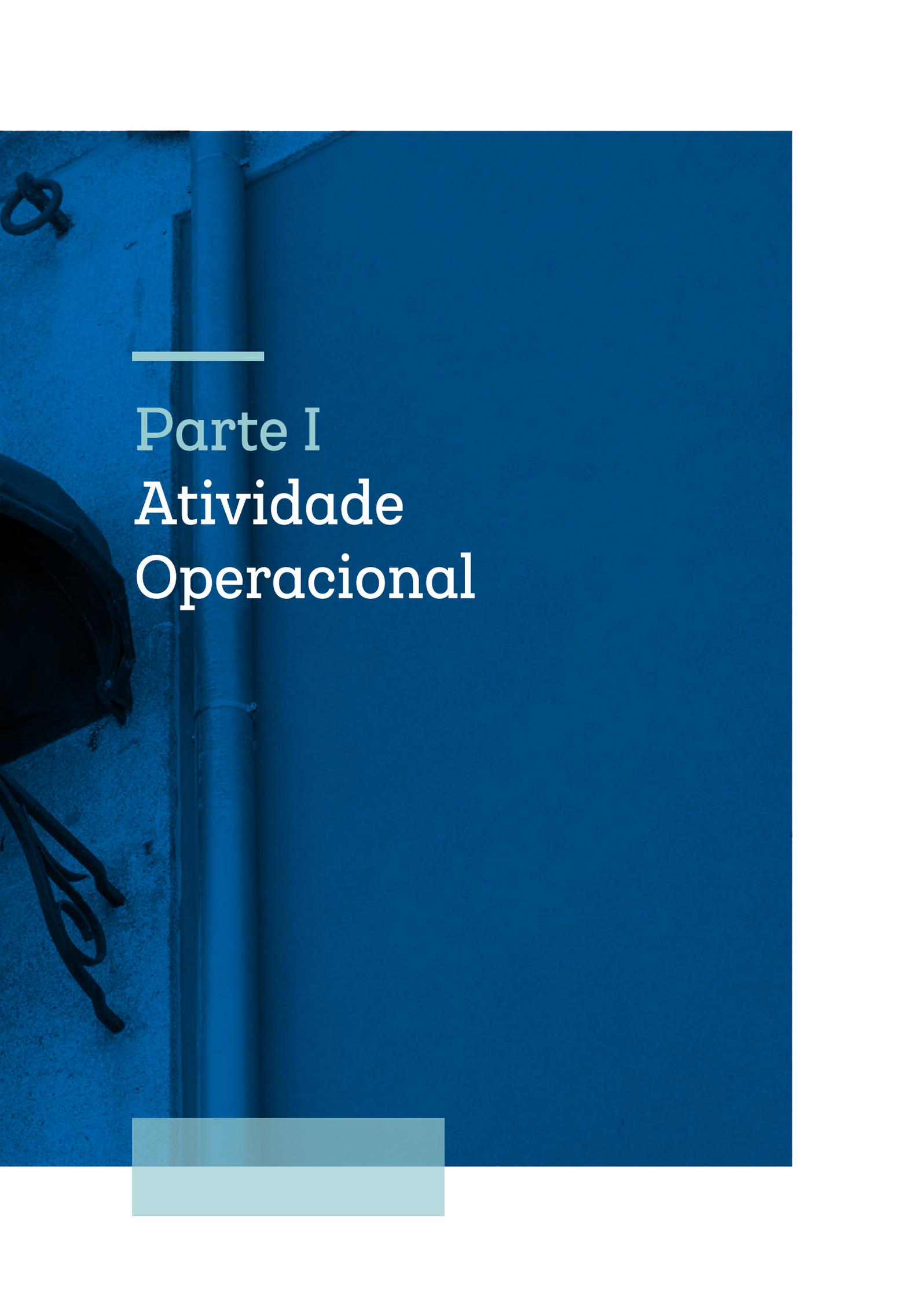
Nunca é demais repetir estes princípios, pois eles asseguram o cumprimento dos objetivos propostos e a razoabilidade dos mesmos.



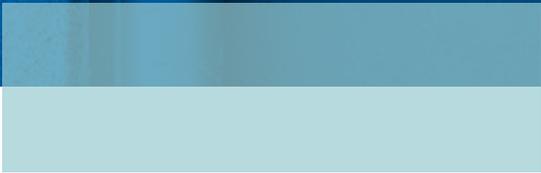
Encontramo-nos no final deste ciclo de mandato a comemoramos 520 anos de serviço no cumprimento de uma missão. A responsabilidade da gestão implica também deixar um legado de oportunidades estratégicas para se cumprir essa missão e proporcionar uma maior solidez à Misericórdia do Porto. Daí a necessidade de se produzir um Plano Estratégico 2030 que evidencie essa possibilidade de mudança do ciclo de negócio e que aponte alternativas coerentes num quadro de razoabilidade financeira para a sua execução. O Plano de sustentabilidade apresenta-se como uma nova ferramenta para servir de guia na oportunidade da gestão. A sucessiva mudança de gerações de quadros ao serviço da Santa Casa deve, também, aqui ser considerada uma oportunidade de melhoria de meios salvaguardando os princípios e a ética de comportamento que o exemplo dessas gerações nos deixam.

A confiança da Irmandade é decisiva neste trabalho onde mais nada somos do que interpretes passageiros momentâneos da vontade do coletivo das Irmãs e Irmãos detentores de uma mensagem de confiança, na esteira de outras gerações que, desde a nossa fundação em 1499, souberam cumprir a sua missão de serviço público para todos aqueles que precisam de nós.

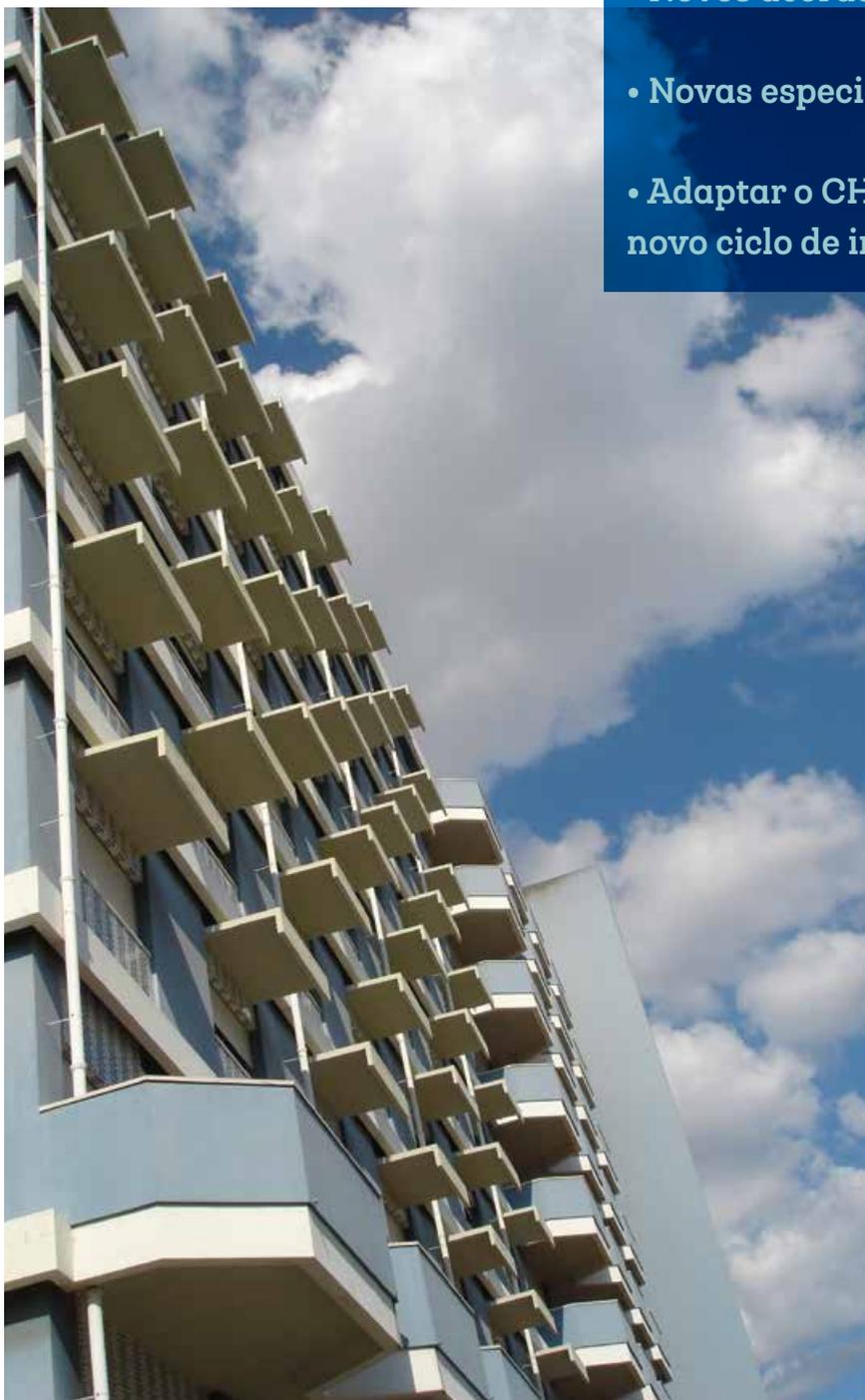




Parte I
Atividade
Operacional



Hospital da Prelada



SAÚDE

- Área decisiva e importante para o ano 2020
- Novos acordos
- Novas especialidades
- Adaptar o CHCF para novo ciclo de inovação

3.3. Desenvolvimento Estratégico e Operacional

3.3.1. Saúde

A área da saúde apresenta-se como sempre para a Santa Casa da Misericórdia do Porto, como decisiva e importante neste ano de 2020.

Não podemos esquecer que o Hospital da Prelada foi aberto no ano de 1988 e o seu planeamento e a construção datavam já da década de 60. De lá para cá as transformações tecnológicas, na área da saúde, foram imensas. Esse esforço de modernização é, agora, urgente já que ao longo das últimas três décadas não foram visíveis intervenções estruturais.

Após a nossa saída do Centro de Reabilitação do Norte procuramos controlar as suas implicações na área da medicina física e reabilitação para o Hospital da Prelada, reforçado com uma parceria, com os alemães da Boeringher, para a criação de uma inovadora Unidade de Acidentes Vasculares Cerebrais (UAVC).

Continuamos a ser exigentes na monitorização do novo contrato-programa, integralmente negociado no quadro do decreto-lei 203/2015, reafirmando os princípios da complementaridade no Serviço Nacional de Saúde e a tentativa de aumentar outras áreas de clientes tendo em consideração a presença de imensos protagonistas institucionais desta área na região.

No âmbito do Centro Hospitalar Conde de Ferreira continuaremos o grande desafio de mudança neste final de década, adaptando-o para um novo ciclo de inovação médica e de complementaridade com a área social.

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

O ano 2020 será o primeiro de um novo ciclo cujas principais linhas orientadoras estão plasmadas no documento "Plano Estratégico do Hospital da Prelada 2020-2024".

No ciclo 2017-2019, o enfoque foi o do aumento da atividade "não SNS" e, com este objetivo em mente, levamos a cabo transformações infraestruturais, fizemos novos acordos, dos quais se destaca a ADSE, alargamos as nossas valências com a gastroenterologia ou a cirurgia vascular e procuramos incutir na cultura organizacional a importância de diminuir a dependência do SNS, cuja volatilidade prejudica o bom desenvolvimento do Hospital da Prelada. As condições vertidas no novo Acordo de Cooperação 2018-2023, celebrado com a ARS Norte, tornaram a operação muito mais complexa, mais onerosa do ponto de vista dos custos, menos planificada e mais dependente de terceiros e, finalmente, menos rentável.

O ciclo que iniciaremos em 2020, mantendo as orientações gerais antes referidas, terá que ser o ciclo da modernização e da rentabilidade, pelo que definimos como principais objetivos os seguintes, cujas linhas de atuação estão assentes em cinco objetivos a saber:

- 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.

Como início de um novo ciclo estratégico, deverá ser também de balanço sobre os anos que passaram, no que diz respeito à rentabilidade da atividade. Pretende-se 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 próximo dos 15%.

3.3.1.1.1. Rendimentos

Os rendimentos do Hospital da Prelada em 2020 serão muito similares aos de 2019, na medida em que a nossa capacidade produtiva manter-se-á inalterada e não é expectável alterações das condições comerciais com os nossos principais clientes.

Neste domínio estimamos uma taxa de execução do acordo de cooperação de 96%, o que significa 25,1M€, no pressuposto que o ICM e os preços unitários manter-se-ão estáveis. Por outro lado, nas restantes linhas de produção estimamos um crescimento em linha com os anos anteriores na ADSE, no privado, nas seguradoras e planos de saúde e uma redução no SIGIC para 800M€.

O quadro resumido dos rendimentos esperados para 2020 é o seguinte:

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS			
RENDIMENTOS DE PRODUÇÃO	EST 2019	ORC 2020	ORC 2020 VS EST 2019
SNS	24 448 134 €	25 150 197 €	2,9%
ADSE	1 137 279 €	1 245 104 €	9,5%
SIGIC	1 435 988 €	803 330 €	-44,1%
Particulares	1 749 075 €	2 003 497 €	14,5%
Companhias de Seguros	1 032 377 €	1 303 901 €	26,3%
Sub Sistemas	604 670 €	1 047 122 €	73,2%
Sub Regiões	226 640 €	392 478 €	73,2%
Outros rendimentos	802 466 €	800 000 €	-0,3%
Total Rendimentos	31 436 628 €	32 745 629 €	4,2%



Cirurgia realizada no Hospital da Prelada

A ADSE está a desenvolver um processo de revisão das tabelas de preços e das regras de faturação, ainda assim, mantemos a perspetiva de crescimento na expectativa que as alterações a implementar por este subsistema sejam pequenos ajustes e não profundas alterações com impacto relevante na rentabilidade.

Com vista a aumentar a rentabilidade do HP, manteremos um enfoque sobre as principais seguradoras, com vista a aumentar os preços praticados nomeadamente no que diz respeito à Medicina Física e Reabilitação e procurando dinamizar o desenvolvimento da unidade de AVC, uma parceria estabelecida com o Boehringer Ingelheim.

3.3.1.1.2. Manutenção Extraordinária e Investimento

Apesar das restrições orçamentais que também impactaram ao nível do investimento, ainda assim, foi possível no período 2017-2019, construir uma nova sala de bloco e aumentar em 40% o recobro do bloco operatório numa obra com um custo de 316.604€.

Ao nível dos equipamentos médicos, merece realce, no ano de 2018, o investimento no equipamento de gastroenterologia com um custo de 235 mil euros e a instalação da sala de balneoterapia com um custo de 142 mil euros.

No ano 2019, procedemos à aquisição de um novo ecógrafo, um arco em C e uma mesa digital de radiologia, com um custo global de 274 mil euros.

Ainda assim, esperamos que os próximos anos sejam muito relevantes no que ao investimento diz respeito, uma vez que ainda estão em uso equipamentos com mais de 10 e 20 anos, cujo desgaste é indesmentável. Nessa ótica, o orçamento de investimento do HP para 2020 incorpora 4 rubricas para renovação deste tipo de equipamentos, nomeadamente o acondicionamento da resso-

nância magnética, a substituição de instrumental cirúrgico e a substituição de outros equipamentos, como seja mobiliário de internamento com mais de 10 anos, marquesas cirúrgicas com mais de 15 anos de utilização, candeeiro cirúrgico e máquinas de lavar ferros.

	2020
Instrumental Cirúrgico	36.900€
Renovação Radiologia	565.800€
Renovação Bloco Central	73.800€
Renovação de equipamentos em fim de vida	150.000€

Ainda no que diz respeito ao investimento, é de realçar as obras para a implementação da unidade de AVC orçadas em 118.579€ e o investimento em tecnologias de informação e comunicação cujo valor ascende a 281.817€, conforme acordado com o DSI.

Estão, também, presentes duas obras estruturais: seja rentabilidade para permitir um novo desenvolvimento do Hospital da Prelada.

A saber:

a) No piso 7 e 8, com um valor estimado de 868 mil euros, da responsabilidade da Misericórdia do Porto (a verba restante será suportada pela BlueClinical e o seu desconto nas rendas mensais futuras), que corresponde à edificação das novas instalações da Blueclinical, no seguimento do memorando de entendimento, assinado em março de 2017, no sentido de concluir o Hospital;

b) No plano diretor do HP, 1.ª Fase, com valor estimado de 6,8M€. Este investimento foi aprovado pela assembleia geral da MP, em 2018, pelo que durante o ano 2019 foram desenvolvidos os projetos de execução e preparação de cadernos de encargos. Esta obra é absolutamente fundamental para o crescimento da capacidade instalada do Hospital da Prelada e assim gerar maior capacidade de responder à procura, especialmente na área do “não SNS”. A avaliação da viabilidade económica deste investimento foi apresentada no “Plano Estratégico 2020-2024”.

c) No âmbito dos apoios relacionados com os Fundos Comunitários, o Hospital da Prelada procurará apresentar candidaturas que sejam, obviamente, elegíveis, designadamente na área da eficiência energética, as quais, a serem bem-sucedidas, diminuirão os custos de investimento, numa primeira fase e, posteriormente, os custos operacionais relacionados com a energia e que são, hoje, de montante significativo.

3.3.1.1.3. Recursos Humanos

A estrutura de recursos humanos não deverá sofrer alterações relevantes, na medida em que a capacidade instalada será sensivelmente a mesma e os aumentos de produção que esperamos venham a ocorrer serão suportados pelas atuais equipas.

Em análise está a possibilidade de se abrir uma nova ala de internamento no Piso 4, para doentes da área de MFR/Convalescença que, a ocorrer, necessitará de reforço de recursos humanos. Essa eventual necessidade depende da formalização de novos acordos para receber este tipo de doentes, nomeadamente com a ADSE, o Centro Hospitalar Universitário de S. João e seguradoras, gerando assim novos rendimentos para suportar novos encargos, caso sejam necessários.

Numa outra vertente, haverá uma aposta na formação dos nossos profissionais, em especial no atendimento ao público e na melhoria de processos que agilizem o circuito do doente. Os resultados destas intervenções serão aferidos pela “carta de serviços ao cliente” que se pretende implementar enquanto projeto de melhoria contínua da qualidade e que deverá necessitar de apoio de consultoria externa.

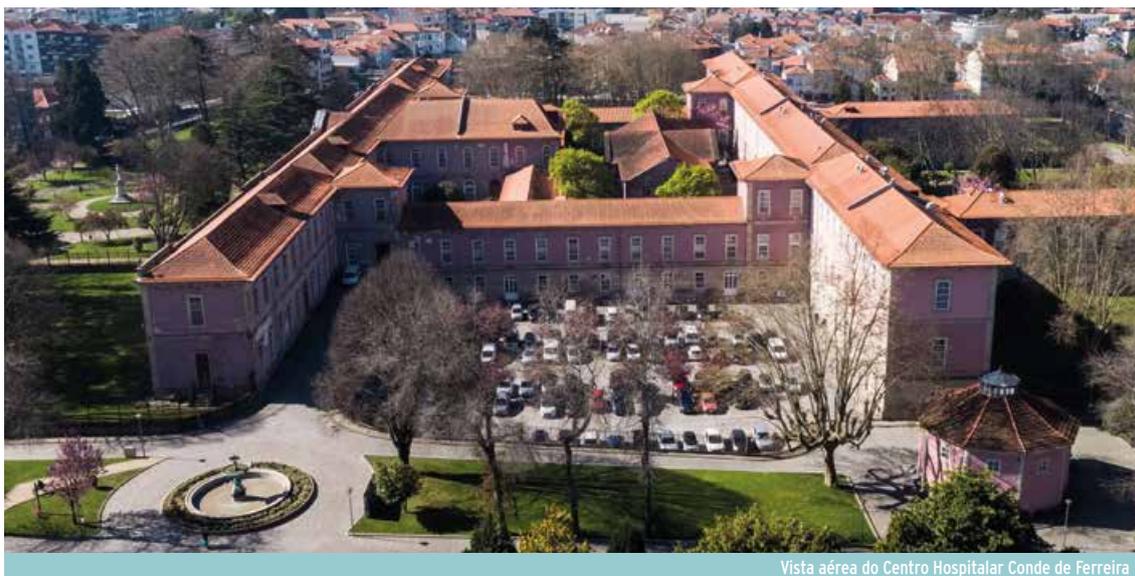
Por outro lado, a estratégia de renovação, na área de Recursos Humanos, está já definida no mencionado “Plano Estratégico do Hospital da Prelada 2020-2024”, segundo a qual, e designadamente no que concerne aos quadros altamente qualificados, se prevê o recrutamento de novos colaboradores um ano antes do previsto acesso à reforma, a fim de ser possível assegurar a passagem de conhecimentos.

3.3.1.2. Centro Hospitalar Conde de Ferreira (CHCF)

A performance e objetivos atingidos e a atingir derivam do modelo de desempenho coletivo que alia a tradição à inovação.

O exercício de 2020, à semelhança do ano transato, inevitavelmente, tem de ter em linha de conta, o desempenho económico financeiro acumulado pela Misericórdia do Porto e o esforço de capital despendido com a gestão e reabilitação do CHCF, ao longo dos dezassete anos, decorridos desde 2002, ano da reintegração do Hospital no perímetro de gestão da Misericórdia do Porto.

Todo o planeamento de programas e ações, para o exercício de 2020, terão ao nível da gestão e equipa do CHCF, o foco da inversão da performance, viabilizando dessa forma, a sustentabilidade do Hospital.



Vista aérea do Centro Hospitalar Conde de Ferreira

3.3.1.2.1. Criar oportunidade de melhoria e mudança de paradigma

Inovar, mudar, criar de forma permanente e cada vez mais rápida, são as premissas e alicerces para que o CHCF seja capaz de acompanhar e responder aos novos paradigmas, mudanças da sociedade e do mundo digital.

Consolidação do processo de revisão às condições dos acordos e contratos em vigor com o CHCF;

Processo negocial junto do Ministério da Saúde visando a revisão do financiamento do valor da diária de internamento de psiquiatria;

Atualização e modernização dos processos administrativos e logísticos;

Concretização de plano de marketing e comunicação do CHCF tendo em vista o rebranding desta Unidade de Saúde perante os stakeholders;

Aprofundamento/revisão do modelo de dados e organizativo do sistema de informação que, suporta a análise e tomada de decisão da gestão;

Em complemento à perspetiva de análise à performance económica, será iniciada uma abordagem aos planos financeiros do CHCF de exploração e de financiamento, no sentido de otimizar e tornar mais eficiente as diferentes áreas de atividade da operação do CHCF;

Ao nível:

• Internamento

- 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;

• **Consulta Externa**

- Expansão, climatização e espaço;
- Exploração do Centro de Tratamento de Depressão;
- Implementação do processo clínico eletrónico, módulo consulta externa;

• **Centro de Dia de Alzheimer**

- Centro de Responsabilidade Integrado;
- Implementação do sistema de monitorização das diferentes dimensões da experiência piloto Centro de Responsabilidade Integrado - Centro de Dia Alzheimer;

• **Edifício**

- Modernização dos sistemas de informação e comunicação;
- Certificação ISO 9001;
- Modernização das instalações sanitárias exteriores, dos utentes;
- Divulgação do CHCF - áreas de atividade;
- Conservação do Salão Nobre e área da Administração.

• **Investigação científica e ensaio clínico**

- Blueclinical.

3.3.2. Serviço de Saúde e Medicina Social

Os Serviços de Saúde e Medicina Social da Misericórdia do Porto tem articulação e colaboração com os todos os Estabelecimentos, Serviços e Departamentos Misericórdia do Porto e direcionam a sua ação aos utentes das unidades operacionais e aos colaboradores efetivos e entidades protocoladas.

O seu universo de atuação está dirigido:

- Utes das unidades operacionais de Adultos e Terceira Idade, crianças e adolescentes;
- Aposentados da Caixa Privativa/Santa Casa Misericórdia Porto;
- Colaboradores efetivos da Santa Casa da Misericórdia do Porto;
- Membros e ex-Membros dos Órgãos Sociais da Santa Casa da Misericórdia do Porto.

3.3.2.1. Equipas

• **Colaboradora Administrativa** (1)

• **Equipa Médica** (4)

Médicos efetivos:

- Álvaro Ferreira da Silva, Clínica Geral e Geriátrica
- Henrique Queiroga, Pneumologista

Médicos prestadores de serviço:

- Braga da Cruz, Medicina do Trabalho
- José Meireles, Medicina Interna



- Médico de outro serviço da Instituição / Centro Hospitalar Conde de Ferreira, em colaboração de atividade psiquiátrica na sede dos Serviço de Saúde: Nivaldo Marins, Psiquiatra do Centro Hospitalar Conde de Ferreira.

• **Equipa de Valência de Enfermagem** (14)

- Enfermeira Coordenadora (1)
- Enfermeiro de Medicina do Trabalho (1)
- Enfermeiros em atividade nos Estabelecimentos da Misericórdia do Porto (12)

3.3.2.2. Acordos de Cooperação

- ARS Norte : Em vigor o Acordo de Cooperação entre a Misericórdia do Porto e a ARS do Norte (1990);
- Administração Central dos Sistemas de Saúde ACSS do Ministério da Saúde, com permissão da utilização do programa informático Glint de prescrição de receitas médicas e modelos P1 para exames subsidiários MCDTs;
- Faculdade de Medicina da Universidade do Porto, Universidade Católica, Instituto Politécnico do Porto;
- Registado na Entidade Reguladora de Saúde.

Destinado aos cerca de 2000 utentes dos Serviços de Saúde da Misericórdia do Porto continuam a realizar Consultas Médicas de Clínica Geral, Psiquiatria, Medicina do Trabalho, Prescrições Terapêuticas, Elementos Complementares de Diagnóstico, e ainda a Direção Editorial da Revista Medicina Social.

Vamos manter a Cooperação nas valências de Consulta de Clínica Geral e Enfermagem nas instalações da Confraria das Almas do Corpo Santo de Massarelos e da Misericórdia do Porto.

A elaboração e execução do Plano de Vacinação antigripal dos Utentes dos Lares, Utentes do CIAD, e no âmbito de Medicina do Trabalho aos Colaboradores da Santa Casa da Misericórdia do Porto. Será outra das tarefas associadas ainda a participação na Comissão Ética das Unidade Operacionais de Saúde da Santa Casa da Misericórdia do Porto, na Comissão de Avaliação de Candidaturas de Clientes a ERPIs, nos Projetos e protocolos de atividade com Entidades Externas (atualmente: NUTRIAGE ; PORTO4AGEING ; SAÚDE AGORA; PORTO cidade sem SIDA, no Apoio Domiciliário a Clientes do DIS).



SOCIAL, MULHER E JUVENTUDE

- Profissionalização da gestão e intervenção na área social
- Novo modelo de funcionamento do DIS
- Promoção e captação de cuidadores
- Serviços mais humanizados

3.3.3. Social, Mulher e Juventude

A Misericórdia do Porto, na área social, possui uma vasta intervenção, operacionalizada num conjunto alargado de Unidades Operacionais (UO) e de diferentes Projetos, abrangendo uma realidade altamente compreensiva de objetos-sociais problema.

Esta heterogeneidade interventiva, se por um lado, permite *intervir rápida e diretamente naquelas que se assumem ser as reais necessidades de intervenção social*, por outro implica uma *dificuldade acrescida na criação de uma identidade una da intervenção social* daquela que é, efetivamente, a organização que presta serviço à comunidade: A Misericórdia do Porto.

Nos últimos anos, a Misericórdia do Porto iniciou um trabalho de fundo de profissionalização da sua gestão e intervenção na área social. Este processo tem vindo a permitir um crescimento e robustecimento da intervenção social e das suas equipas, reforçando a Misericórdia do Porto como um *player* inigualável no grande Porto e pouco comparável a nível nacional.

Tendo por referência o previsto e aprovado em sede de Plano Estratégico, agregando os elementos fornecidos pelas diversas UO e Projetos, o Plano de Atividades para 2020, materializado no presente documento, visa concretizar uma estratégia de consolidação organizacional, identificando operacionalmente os objetivos e atividades a desenvolver.

A um nível global pretende-se, consolidar o processo de *alinhamento institucional* entre as diferentes UO e Projetos que constituem o Departamento de Intervenção Social (DIS), por forma a que, a um nível estratégico, se reforce o papel da Misericórdia do Porto:

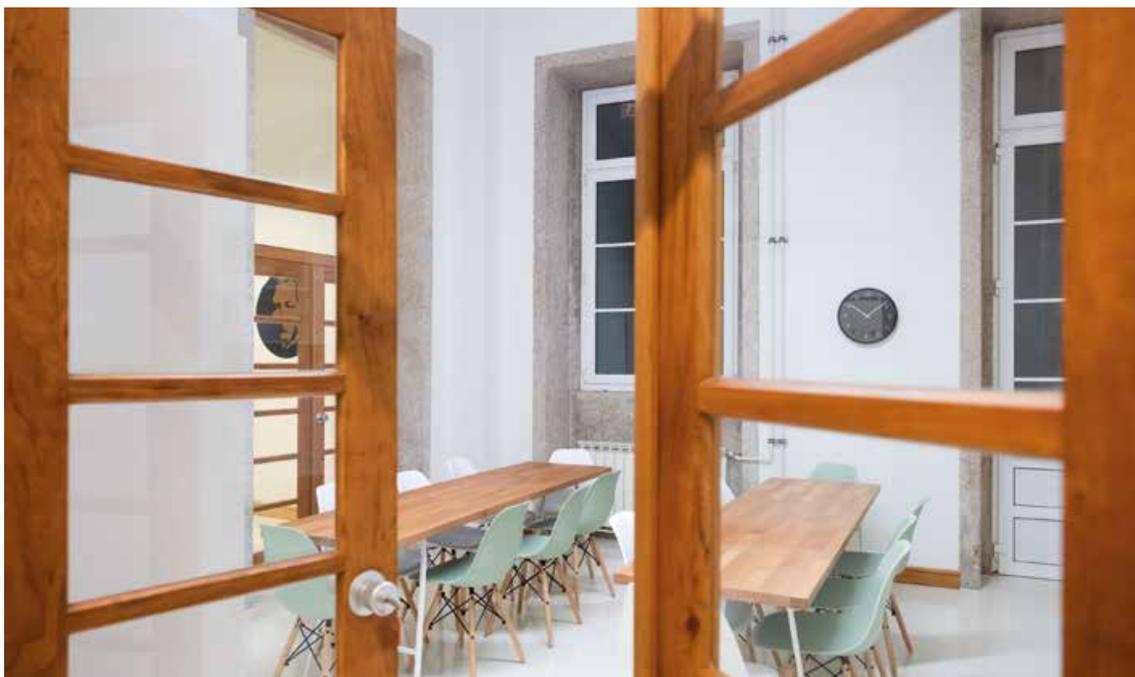
a) na melhor resposta à crescente complexidade dos problemas e desafios sociais já identificados e trabalhados institucionalmente; bem como

b) no desenvolvimento de soluções que respondam à emergência de novas problemáticas resultantes de um devir sociopolítico de velocidade vertiginosa.

Também, a nível operacional, se pretende reforçar a consolidação deste processo, à luz de um modelo sinérgico claro, que respeite a individualidade das intervenções operacionais das diferentes áreas sociais, mas que, igualmente, permita potenciar a resposta social global, ao mesmo tempo que capacita as suas equipas para uma crescente transversalidade da intervenção.

Esta dinâmica não poderá ser isolada, sendo necessário investir-se na formação e consolidação de parcerias estratégicas, assentes em lógicas de não





Residências Barão de Nova Sintra (pormenor)

dependência e de crescente autonomia financeira, potenciando os recursos organizacionais disponíveis.

No campo orçamental, os grandes objetivos definidos procuram articular a atividade, com um justo equilíbrio entre a despesa e receita, na manutenção de uma política de rigor e controlo da execução financeira.

O futuro não se afigura fácil, irá exigir à organização uma clara capacidade de autocrítica, de descrystalização e de permanente capacidade de adaptação à mudança. É um processo coletivo, de todos, para todos, sempre alinhado com a estratégia e valores da Misericórdia do Porto.

Com o objetivo de consolidar uma estratégia comum para as UO e diferentes respostas do DIS,

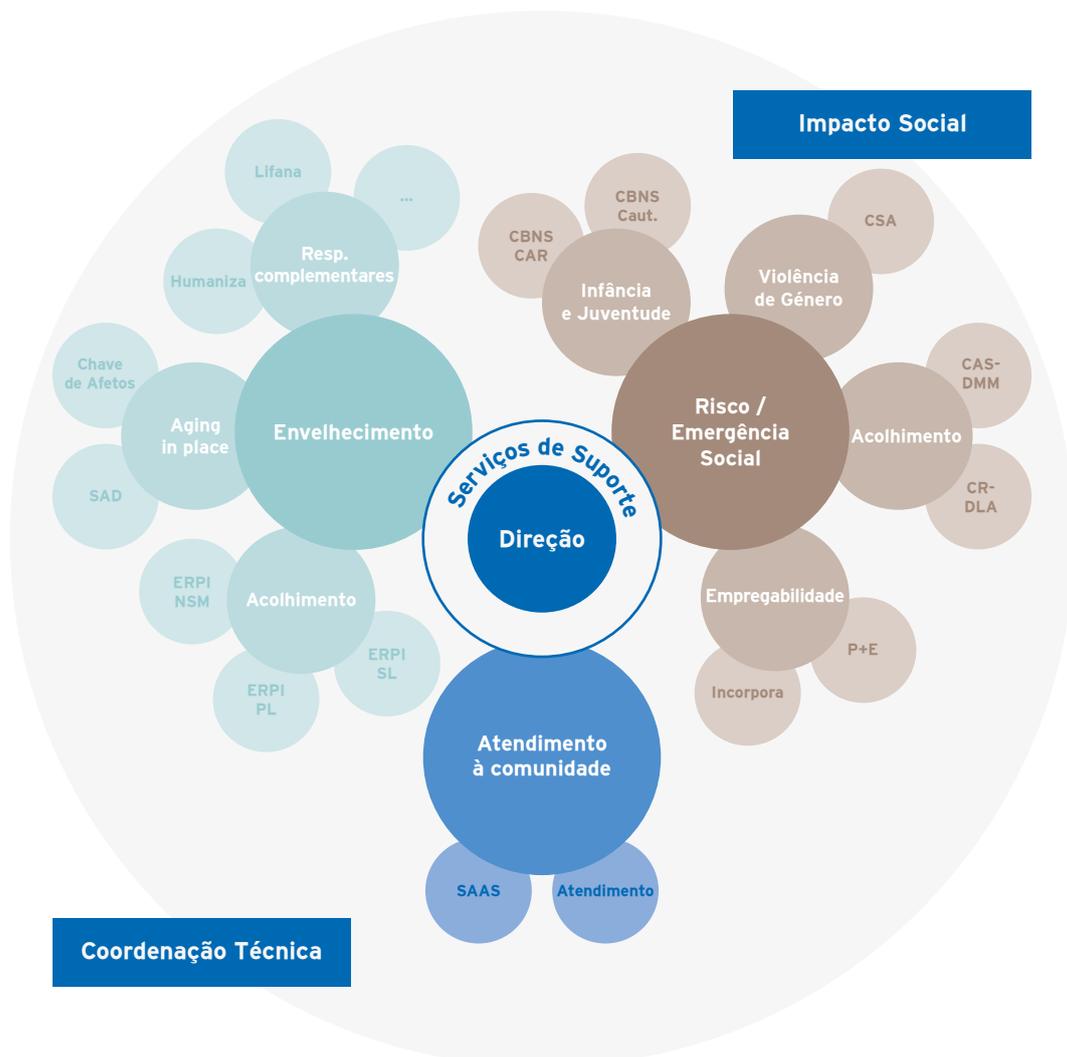
pretende-se que estas contribuam ativamente para a concretização dos objetivos globais do DIS, nomeadamente ao nível da:

- Participação ativa de todos os colaboradores, quando solicitado;
- Partilha e disponibilização da informação;
- Disponibilização e partilha de recursos e soluções;
- Reorganização da oferta de serviços;
- Identificação de áreas distintivas de intervenção;
- Promoção de condições que favoreçam a capacitação dos colaboradores e, se aplicável, a renovação do quadro de Recursos Humanos.

3.3.3.1. Arquitetura do Departamento de Intervenção Social

Enquanto *estrutura*, que responde a múltiplas necessidades internas e externas, o DIS necessita de rever o seu modelo de funcionamento. Neste sentido, propõe-se consolidar, em 2020, o novo modelo de funcionamento do Departamento de Intervenção Social.

O organograma radial que se segue pretende dar corpo a uma visão que se quer mais fluída e ágil a nível do funcionamento e do processo de reporte dentro do Departamento.



Funcionalmente, o DIS concentra a sua atividade em três pilares fundamentais:

- Atendimento à comunidade
- Envelhecimento
- Risco/Emergência Social

O **atendimento à comunidade** concentra o novo Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social (SAAS), que substitui a anterior Rede Local de Intervenção Social (RLIS), bem como o atendimento tradicional, que se assume como o *interface* natural da comunidade que recorre à Misericórdia do Porto em solicitações várias.

O **Serviço de Envelhecimento** congrega as unidades operacionais e projetos que desenvolvem a sua atuação nesta área, organizando-as por tipologia de serviço:

Acolhimento

- Estruturas Residenciais para Pessoas Idosas (Nossa Senhora da Misericórdia, Pereira de Lima e São Lázaro);
- Serviços de *Ageing in Place*;
- Serviço de Apoio Domiciliário;
- Projeto Chave de Afetos;
- Respostas complementares de apoio ao envelhecimento;
- Humaniza (serviço de apoio a pessoas em cuidados paliativos);
- Lifana (Lifelong Food and Nutrition Assistance Package);

A **área do Risco** reúne todas as respostas da Misericórdia do Porto que prestam apoio social nas diferentes áreas de emergência social, agrupando-as por áreas de intervenção:

Infância e Juventude

- Casa de Acolhimento Residencial (CBNS) para crianças e jovens;
- Casa de Autonomia (resposta em desenvolvimento que se pretende em funcionamento no início de 2020);

Violência de Género

- Casa de Santo António - Casa Abrigo para Mulheres Vítimas de Violência Doméstica;
- Acolhimento;
- Centro de Alojamento Social D. Manuel Martins;
- Comunidade de Inserção - Casa da Rua D. Lopo de Almeida;
- Empregabilidade;
- Plataforma + Emprego;
- Incorpora.

Em 2020 pretende-se iniciar um processo de avaliação de impacto, transversal a todas as respostas do departamento, contribuindo para uma objetivação do trabalho desenvolvido. Complementarmente, iniciar-se-á um processo de coordenação técnica global, visando a consolidação de uma identidade de intervenção, capacitando transversalmente os técnicos que constituem o departamento.



Objetivos Globais do DIS

Tendo por base as orientações plasmadas no Plano Estratégico 2020-2024, as alterações organizacionais ao nível dos serviços e responsabilidades e a reorganização interna dos serviços dos SPeC, assumem-se como prioritários para 2020 os seguintes objetivos:

- Conceção e desenvolvimento de uma 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 utilização racional, eficiente e eficaz dos recursos afetos ao DIS, nomeadamente pela definição de objetivos abrangentes, orientação clara para resultados, implementação de metodologias transversais e utilização partilhada de recursos;
- Promover a prestação de serviços sociais ajustados às necessidades de cada cliente/utente, humanos e humanizados, compreensivos, multidisciplinares e que se afirmem pela qualidade da abordagem, intervenção, resultados e impactos gerados;
- Promover a identificação dos fatores potencialmente distintivos da abordagem e intervenção social da Misericórdia do Porto, com o objetivo de reforçar a sua visibilidade e reconhecimento, concorrendo para o “reposicionamento” das UO no mercado e, conseqüentemente, para o reforço da sua procura e ajuste das condições de oferta;
- Promover a integração dos projetos em curso no DIS no modelo de intervenção, permitindo, desta forma, aumentar o público alvo, diversificar soluções e rentabilizar intervenções;
- Promover a capacitação de “cuidadores”, através de uma oferta formativa adequada e customizada às necessidades da instituição. 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;

Alinhamento do DIS com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas:

ODS	DESCRITIVO ODS	UO
 <p>1 ERRADICAR A POBREZA</p>	<p>1. Acabar com a pobreza em todas as suas formas e em todos os lugares.</p> <p>Até 2030, garantir que todos os homens e mulheres, particularmente os mais pobres e vulneráveis, tenham direitos iguais no acesso aos recursos económicos, bem como no acesso aos serviços básicos, (...) novas tecnologias e serviços financeiros (...)</p> <p>Até 2030, aumentar a resiliência dos mais pobres e em situação de maior vulnerabilidade, e reduzir a exposição e a vulnerabilidade destes aos fenómenos extremos relacionados com o clima e outros choques e desastres económicos, sociais e ambientais</p>	<p>CAS CR-DLA CSA</p>
 <p>2 ERRADICAR A FOME</p>	<p>2. Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e a melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável.</p> <p>Até 2030, acabar com a fome e garantir o acesso de todas as pessoas, em particular os mais pobres e pessoas em situações vulneráveis, incluindo crianças, a uma alimentação de qualidade, nutritiva e suficiente durante todo o ano</p>	<p>CAS CBNS CIAD CR-DLA CSA NSM (ERPI + SAD) PL SL Cantinas Sociais</p>
 <p>3 SAÚDE DE QUALIDADE</p>	<p>3. Garantir uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades.</p> <p>Até 2030, acabar com as epidemias de SIDA (...)</p>	<p>CAS</p>
 <p>4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE</p>	<p>4. Garantir uma educação inclusiva e equitativa de qualidade e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.</p> <p>Até 2030, garantir que todas as meninas e meninos completam o ensino primário e secundário que deve ser de acesso livre, equitativo e de qualidade, e que conduza a resultados de aprendizagem relevantes e eficazes</p> <p>Até 2030, garantir que todos os alunos adquiram conhecimentos e habilidades necessárias para promover o desenvolvimento sustentável (...) e estilos de vida sustentáveis, direitos humanos, igualdade de género, promoção de uma cultura de paz e da não violência, cidadania global e valorização da diversidade cultural e da contribuição da cultura para o desenvolvimento sustentável</p>	<p>CBNS CIAD</p> <p>CBNS</p>
 <p>5 IGUALDADE DE GÉNERO</p>	<p>5. Alcançar a igualdade de género e capacitar todas as mulheres e raparigas.</p> <p>Eliminar todas as formas de violência contra todas as mulheres e meninas nas esferas públicas e privadas, incluindo o tráfico e exploração sexual e de outros tipos</p>	<p>CSA</p>

ODS	DESCRITIVO ODS	UO
 <p>8 TRABALHO DIGNO E CRESCIMENTO ECONÓMICO</p>	<p>8. Promover o crescimento económico sustentado, inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos.</p>	<p>Até 2030, alcançar o emprego pleno e produtivo, e trabalho decente para todas as mulheres e homens, inclusive para os jovens e as pessoas com deficiência, e remuneração igual para trabalho de igual valor</p> <p>Até 2020, reduzir substancialmente a proporção de jovens sem emprego, educação ou formação</p>
		<p>CIAD</p> <p>CBNS CIAD</p>
 <p>10 REDUZIR AS DESIGUALDADES</p>	<p>10. Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles.</p>	<p>Até 2030, empoderar e promover a inclusão social, económica e política de todos, independentemente da idade, género, deficiência, raça, etnia, origem, religião, condição económica ou outra</p>
		<p>Todas UO</p>
 <p>11 CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS</p>	<p>11. Tornar as cidades e os povoadamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis.</p>	<p>Até 2030, garantir o acesso de todos à habitação segura, adequada e a preço acessível, e aos serviços básicos, e melhorar as condições nos bairros de lata</p>
		<p>CBNS CSA NSM PL SL</p>
 <p>13 AÇÃO CLIMÁTICA</p>	<p>13. Tomar medidas urgentes para combater as alterações climáticas e os seus impactes.</p>	<p>Melhorar a educação, aumentar a consciencialização e a capacidade humana e institucional sobre medidas de mitigação, adaptação, redução de impacto e alerta precoce no que respeita às alterações climáticas</p>
		<p>CBNS CIAD CR-DLA</p>
 <p>16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES</p>	<p>16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis.</p>	<p>Reduzir significativamente todas as formas de violência e as taxas de mortalidade com ela relacionadas, em todos os lugares</p> <p>Acabar com o abuso, exploração, tráfico e todas as formas de violência e tortura contra as crianças</p>
		<p>CBNS CIAD CSA</p> <p>CBNS CSA</p>
 <p>17 PARCERIAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DOS OBJETIVOS</p>	<p>17. Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável</p>	<p>Incentivar e promover parcerias públicas, público-privadas e com a sociedade civil que sejam eficazes, a partir da experiência das estratégias de mobilização de recursos dessas parcerias</p>
		<p>DIS</p>

Metas Qualitativas:

- Contribuir para a concretização da Missão da Misericórdia do Porto, nomeadamente através da oferta de soluções integradas e inovadoras na prestação de serviços humanizados, pautados pela excelência e por elevados níveis de qualidade e ética profissional, assegurando a melhoria das condições e da qualidade de vida da comunidade em geral e em particular dos mais desfavorecidos;
- Contribuir para a concretização da Visão da Misericórdia do Porto enquanto instituição de referência nacional na oferta de respostas e soluções integradas na área da solidariedade social;
- Promover condições que reforcem a coesão das equipas, a satisfação e motivação dos colaboradores, bem como a importância do contributo individual nos resultados coletivos;
- Contribuir ativamente para a satisfação dos clientes/utentes e consequente melhoria da sua qualidade de vida;
- Contribuir para o reforço do papel da Misericórdia do Porto na comunidade enquanto principal *player* social.

A medição destes resultados será realizada através da análise do sucesso obtido na concretização dos objetivos globais definidos, e pelos resultados obtidos, ao nível dos principais indicadores de resultados, acima identificados.

Objetivos específicos:

- Promover a reorganização do quadro de recursos humanos afetos à estrutura central do departamento que permita uma distribuição mais equitativa de tarefas e responsabilidades e contribua para uma gestão crescentemente participati-

va e eficaz, na qual todos tenham consciência da importância do seu desempenho individual nos resultados do coletivo;

- Desenvolver um modelo de comunicação que garanta a disponibilização e partilha atempada de informação a todos os que dela necessitam;
- Desenvolver uma metodologia transversal, sistemática e contínua com o objetivo de medir o impacto social da atividade das diferentes UO e projetos e, conseqüentemente, do DIS.

INDICADORES A MONITORIZAR

Total de atendimentos à comunidade

Total de atendimentos - Carência económica

Total de atendimentos - Integração em Resposta Social

Total de atendimentos - Voluntariado

Total de atendimentos - Reclamações

Total de atendimentos - Encaminhamentos

Total de processos instruídos

3.3.3.1.1. Envelhecimento

A área de envelhecimento da Misericórdia do Porto compreende os seguintes serviços: a) Acolhimento (ERPI Nossa Senhora da Misericórdia, Pereira de Lima e S. Lázaro e Centro de Convívio Pereira de Lima); b) Ageing in Place (Serviço de Apoio Domiciliário e Chave de Afetos) e c) Projetos complementares (Humaniza, ...).



ERPI Pereira de Lima

Estrutura Residencial Para Idosos (ERPI)

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

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

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

Objetivos ERPI Pereira de Lima

- Promover as condições para a existência de uma transição, que se pretende suave e tranquila, de colaboradores e utentes, em face do objetivo institucional de proceder ao encerramento da resposta até 2022;
- 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;
- 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.

INDICADORES	RESULTADO 2019	META 2020
Total de utentes em Acordo de Cooperação - ERPI	25	25
Taxa de Ocupação - ERPI	96%	100%
Taxa de utentes com Plano Individual	100%	100%
Taxa de registo dos cuidados prestados/recusados conforme PIC	Sem qualquer instrumento de monitorização desde maio.	85%
Taxa de execução do Plano de Atividades de Desenvolvimento Pessoal	Ausência da animadora durante dois meses (julho e agosto).	90%
Taxa de participação nas atividades de Desenvolvimento Pessoal	63%	70%
Nível de Satisfação dos Residentes - Nível 4	4	≥ 4
Total de utentes em Acordo de Cooperação - C. Convívio	16 Novo acordo assinado em maio de 2019, com efeitos a março.	10
Taxa de Ocupação - C. Convívio	13	10

Objetivos ERPI S. Lázaro

- Assegurar as condições para a implementação da reestruturação da UO, resultante da intervenção a realizar no edificado, de modo a cumprir com os normativos em vigor e garantir uma melhor funcionalidade, e maiores condições de conforto e segurança;
- Redesenhar o modelo de intervenção através da introdução de dinâmicas que potenciem a autonomia, estimulação e ocupação dos residentes;
- Promover condições para o sucesso na implementação de Projeto piloto com a Fundação Aga Khan;

- 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;
- Promover condições que permitam o estabelecimento de protocolos de estágio com instituições do ensino superior e a consequente criação de sinergias;
- Promover condições que facilitem o desenvolvimento de parcerias estratégicas na área da Cultura, Cidadania e Recreativa com entidades que agreguem valor à intervenção da ERPI;
- Promover uma oferta de serviços abrangente que complemente 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; Garantir as condições de atualização de equipamentos básicos na ERPI de modo a assegurar uma maior e melhor qualidade nos serviços prestados.

INDICADORES	RESULTADO 2019	META 2020
Total de utentes em Acordo de Cooperação	45	40
Total de utentes em Residências	15	15
Taxa de Ocupação	90%	100%
Taxa de utentes com Plano Individual	94%	100%
Taxa de registo dos cuidados prestados/recusados conforme PIC	40%	85%
Taxa de execução do Plano de Atividades de Desenvolvimento Pessoal	70%	90%
Taxa de participação nas atividades de Desenvolvimento Pessoal	68%	70%
Nível de Satisfação dos Residentes - Nível 4	3,4	≥ 4



Objetivos da ERPI Nossa Senhora da Misericórdia

- Consolidar os modelos de comunicação, incluindo o atendimento aos clientes, garantindo a sua participação ativa em todas as dimensões do seu projeto de vida e nas dinâmicas da UO;
- 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;
- Redesenhar o modelo de intervenção através da introdução de dinâmicas que potenciem a autonomia, estimulação e ocupação dos residentes;
- Assegurar as condições que potenciem uma melhor análise crítica das metodologias de trabalho implementadas e dos registos inerentes;
- Potenciar o estabelecimento de protocolos de estágio com instituições do ensino superior e outras e a consequente criação de sinergias;
- Promover condições que facilitem o desenvolvimento de parcerias estratégicas na área da Cultura, Cidadania e Recreativa com entidades que agreguem valor à intervenção da ERPI;
- Promover uma oferta de serviços abrangente que complemente 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;
- Garantir as condições de atualização de equipamentos básicos na ERPI de modo a assegurar uma maior e melhor qualidade nos serviços prestados.

INDICADORES	RESULTADO 2019 ¹	META 2020
Total de utentes em Acordo de Cooperação	60	60
Total de utentes em Residências	11	20
Taxa de Ocupação	95%	100%
Taxa de utentes com Plano Individual	90%	100%
Taxa de registo dos cuidados prestados/recusados conforme PIC	70%	85%
Taxa de execução do Plano de Atividades de Desenvolvimento Pessoal	80%	90%
Taxa de participação nas atividades de Desenvolvimento Pessoal	70%	70%
Nível de Satisfação dos Residentes - Nível 4	--	≥4

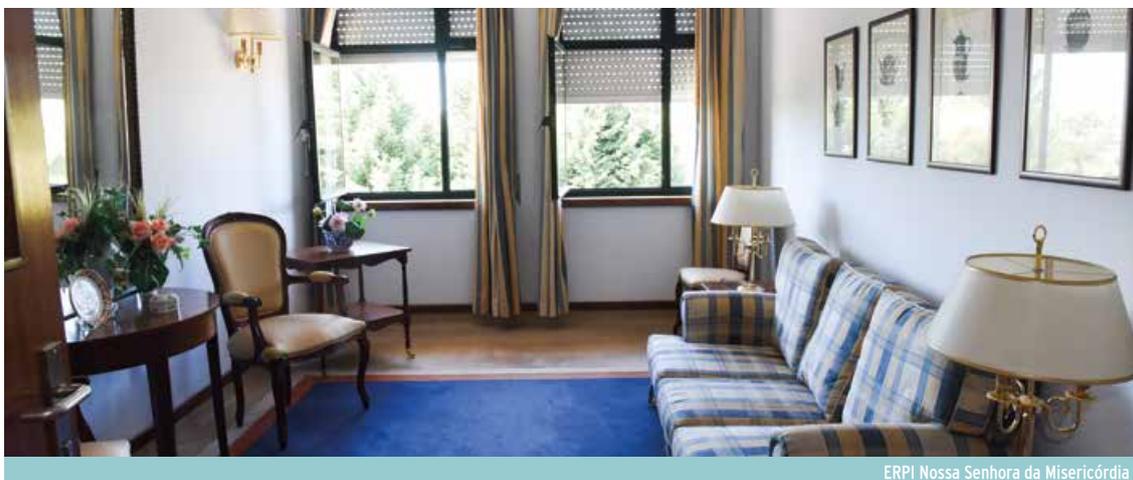
¹ Todos os resultados apresentados relativos a 2019 são provisórios, tendo por referência 2019/09/01.

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



ERPI Nossa Senhora da Misericórdia



ERPI Nossa Senhora da Misericórdia

Objetivos do Serviço de Apoio Domiciliário

- 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;
- Promover condições que favoreçam a divulgação dos serviços prestados e, consequentemente, o aumento da sua procura, com o objetivo de assegurar o seu funcionamento na sua capacidade máxima;
- Promover uma oferta de serviços abrangente que complemente a oferta de serviços base com serviços de caráter facultativo e com uma componente de retribuição financeira, promovendo condições que beneficiem a sustentabilidade da UO.

INDICADORES	RESULTADO 2019	META 2020
Total de utentes em Acordo de Cooperação	80	80
Média de utentes	66	75
Taxa de Ocupação	82,5%	± 95%
Média de Serviços Prestados	3	3
Média de Serviços Obrigatórios Prestados	3	3
Média de Serviços Complementares Prestados	1	1
Taxa de utentes com Plano Individual	100%	100%
Taxa de registo dos cuidados prestados/recusados conforme PIC	80%	85%
Nível de Satisfação dos Residentes - Nível 4	3,5	≥ 4



Programa 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.

Objetivos do Programa Chave de Afetos

- Garantir as condições de implementação plena (alargamento) do Programa;
- Consolidar o processo de identificação de gestores de casos dos municípios envolvidos;
- Consolidar o processo de capacitação dos gestores de caso;
- Manutenção do processo de angariação e capacitação de voluntários;
- Promover um processo de *follow-up* eficiente aos gestores de caso;
- Explorar medidas adicionais de sustentabilidade do programa;
- Assegurar o pleno funcionamento da plataforma de gestão;
- Assegurar a obtenção de relatório preliminar de avaliação de resultados e impacto social do programa.

INDICADORES DE RESULTADO	RESULTADO 2019	META GLOBAL 3 ANOS	META 2020
N.º de beneficiários do Chave de Afetos	1640	300	570
N.º de clientes do Chave de Afetos	410	75	142
N.º de voluntários envolvidos	615	112	214
N.º de gestores de casos identificados	25	10	10
N.º de ações de capacitação para gestores de casos (módulos)	--	5	13
N.º de ações de capacitação para voluntários (módulos)	--	4	32
N.º de parcerias estabelecidas para voluntariado	--	14	16
N.º de novas parcerias	--	6	2
N.º de registos de admissões na plataforma	1640	300	570
N.º de visitas domiciliárias conjuntas realizadas	800	375	225
Relatórios de avaliação de resultados e impacto social	3	1	1

Programa 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.



Objetivos do Programa Humaniza

- 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;

INDICADORES	RESULTADO 2019	META 2020
Doentes atendidos	199	300
Familiares atendidos	174	200
Casos de luto acompanhados	22	100
Nº total de atendimentos realizados	923	2400
Número de ações de formação/sensibilização a voluntários	--	2
Horas de ação de formação/sensibilização a voluntários	--	15

3.3.3.1.2. Emergência Social / Risco

A área de Emergência Social/Risco compreende os seguintes serviços:

- a) Infância e Juventude (Colégio do Barão de Nova Sintra);
- b) Violência de Género (Casa de Santo António);
- c) Acolhimento (CAS - Centro de Alojamento Social D. Manuel Martins e Casa da Rua D. Lopo de Almeida);
- d) Empregabilidade (Incorpora e Plataforma + Emprego).

Casa de Acolhimento Residencial

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

UO: Colégio do Barão de Nova Sintra

Objetivos Casa de Acolhimento Residencial (CAR|ex-LIJ) | Colégio Barão de Nova Sintra

- 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;
- Consolidar o modelo de intervenção promovendo uma melhor individualização do acolhimento, criação de dinâmicas de diálogo e participação

que reforcem o papel e bem-estar das crianças e jovens acolhidos na vida diária da casa;

- 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;
- 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;
- Requalificar espaços fundamentais do CBNS (e.g.: quartos e salas de convívio) de modo a garantir condições para uma melhor integração, conforto, bem-estar e gestão emocional;
- 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.



Colégio Barão de Nova Sintra

INDICADORES	RESULTADO 2019	META 2020
Total anual de utentes em Acordo de Cooperação	42	42
Média de utentes	35	36
Taxa de Ocupação	100%	100%
Número de jovens integrados em escola (regime regular)	21	21
Número de jovens integrados em formação profissional	14	14
Número de jovens integrados em mercado de trabalho	4	5
Número de jovens a aguardar enquadramento legal	2	0
Total de saídas - Encaminhamento para outra resposta	0	0
Total de saídas - Regresso à família de origem	1	5
Total de saídas - Outra resposta familiar	0	0
Total de saídas - Autonomizações	0	5
Tempo médio de permanência (anos)	4	3

Casa de Autonomia - Colégio Barão de Nova Sintra

- Assegurar as condições necessárias ao desenvolvimento e implementação de uma Casa de Autonomia, em articulação direta com a Direção-Geral de Reinserção e Serviços Prisionais, para jovens que se encontrem em fase final de medida na comunidade (Lei Tutelar Educativa).
- Desenvolver condições sinérgicas de articulação com as outras respostas do CBNS.

Casa de Abrigo para Mulheres Vítimas de Violência Doméstica

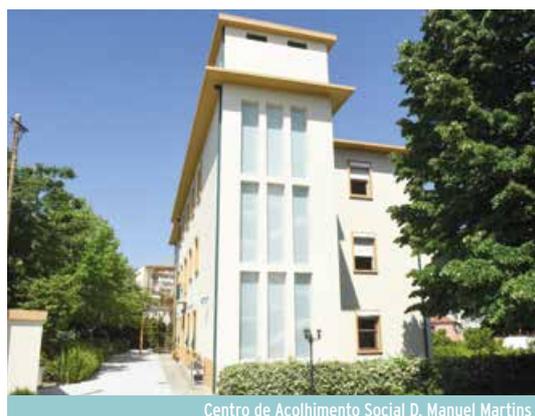
Resposta social que consiste no acolhimento temporário a mulheres vítimas de violência doméstica, acompanhadas ou não de filhos menores, que não possam, por questões de segurança, permanecer nas suas residências habituais. Tem como objetivos: a) Proporcionar às mulheres um alojamento seguro e temporário,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

UO: Casa de Santo António

Objetivos da Casa de Santo António

- Promover um acolhimento de excelência que permita o empoderamento e autonomização da Mulher e seus filhos;
- Garantir a ocupação máxima da UO;
- Desenvolver as condições de aproximação ao modelo de qualidade já implementado em algumas UO de modo a qualificar a CSA;
- Capacitar os colaboradores da CSA através de módulos de formação interna/externa específicos da área da VD;
- Garantir a estabilidade da equipa de colaboradores da CSA;
- Fomentar a abertura à comunidade científica.

INDICADORES	RESULTADO 2019	META 2020
Total anual de utentes em Acordo de Cooperação	15	15
Total utentes - migrantes	5	--
Total utentes - C/dependência	2	--
Total utentes - Famílias	18	--
Total utentes - Crianças (≤ 18 anos)	13	--
Total utentes - Mulheres	7	--
Média de utentes	15	15
Taxa de Ocupação	100%	100%
Tempo médio de permanência (meses)	5	5
N.º acolhimentos em vaga de emergência	3	4
Tempo médio de permanência em vaga de emergência (dias)	7	3
Total de saídas - Encaminhamento para outra resposta	0	--
Total de saídas - Regresso à família de origem (agregados)	3	--
Total de saídas - Total de pessoas envolvidas em processo regresso à família de origem	4	--
Total de saídas - Outra resposta familiar	0	--
Total de saídas - autonomizações (agregados)	8	--
Total de saídas - Total de pessoas envolvidas em processo de autonomizações	13	--



Centro de Acolhimento Social D. Manuel Martins

Centro de Acolhimento Social D. Manuel Martins

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

Objetivos do CAS-DMM | Centro de Acolhimento Social D. Manuel Martins

- 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;
- Redesenhar o modelo de intervenção promovendo uma melhor individualização do acolhimento, criando-se dinâmicas de participação da população acolhidas mais inclusivas;

- Investir no trabalho de competências da população adulta acolhida, potenciando a sua reinserção socioprofissional e reduzir o número de reincidências de acolhimento no CAS, pela promoção da sua reinserção efetiva na comunidade;
- Acompanhar e, se possível reforçar, a retoma e/ou continuidade de tratamentos e consultas por parte dos utentes acolhidos em especial situação de fragilidade e/ou de abandono desses tratamentos essenciais à sua saúde e bem-estar geral;
- Sensibilizar e encaminhar todos os utentes, e em particular aqueles considerados com comportamentos de risco, para o rastreio da tuberculose e do VIH/Sida, contribuindo para a deteção, prevenção e tratamento destas doenças.

INDICADORES	RESULTADO 2019	META 2020
Total anual de utentes em Acordo de Cooperação	112	135
Total utentes - Vítimas de violência doméstica	15	n.a
Total utentes - Vítimas de violência género	0	n.a
Total utentes - Desalojamento	37	n.a
Total utentes - Sem-abrigo	26	n.a
Total utentes - Ausência de autonomia financeira	11	n.a
Total utentes - Ausência de retaguarda familiar	2	n.a
Total utentes - Vítimas de tráfico de seres humanos	2	n.a
Total utentes - Más condições habitacionais	0	n.a
Total utentes - Provenientes de estabelecimento prisional	2	n.a

INDICADORES	RESULTADO 2019	META 2020
Total utentes - Expulsos de outras Instituições	2	n.a
Total utentes - Vitima de violência sexual	1	n.a
Total utentes - Com terapêutica de substituição de metadona	5	n.a
Total utentes - C/ problemas psiquiátricos	29	n.a
Total utentes - C/ debilidade mental (sem perfil)	3	0
Total utentes - Agressores	3	n.a
Total utentes - Migrantes	17	n.a
Total utentes - Refugiados	9	n.a
Total utentes - Nacionalidade estrangeira	30	n.a
Total utentes - Com deficiência	8	n.a
Total utentes - C/incapacidade/dependência (sem perfil)	3	0
Total utentes - Famílias	6	n.a
Total utentes - Crianças (≤ 18 anos)	11	n.a
Total utentes - Individuais	92	n.a
Total utentes - Sem perfil de acolhimento	8	4
Total utentes - Acolhidos mais de 6 meses	8	0
Média de utentes	40	40
Taxa de Ocupação	100%	100%
Tempo médio de permanência	3 meses	3 meses
Total de reincidências	17	8



Casa da Rua

Comunidade de Inserção

Resposta social com 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

Objetivos da CR | Casa da Rua D. Lopo de Almeida

- Promover as condições necessárias à requalificação do edificado, com o objetivo de potenciar a sua utilização até ao máximo da sua capacidade;
- Redesenhar o modelo de intervenção com o objetivo de melhor responder às necessidades dos utentes, nomeadamente, no que se refere à possibilidade da ocupação para descanso poder ser efetuada durante o dia (no caso de utentes que trabalhem por turnos), e no desenho de um programa de formação/ informação de apoio à construção e implementação do projeto de vida dos utentes;

- 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;
- 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;
- 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.

INDICADORES	RESULTADO 2019	META 2020
Total anual de utentes em Acordo de Cooperação	240	240
Total utentes - vítimas de violência doméstica	--	--
Total utentes - vítimas de violência género	--	--
Total utentes - migrantes	--	--
Total utentes - agressores	--	--
Total utentes - C/dependência	--	--
Média de utentes	15	20
Taxa de Ocupação	75%	95%
Total de autonomizações	10	15
Tempo médio de permanência (dias)	87	≤180
Total de reincidências	1	0

Programa 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.

Objetivos do Programa Incorpora

- Promover ações que melhorem a empregabilidade de públicos-alvo especialmente vulneráveis (pessoas em risco de exclusão social e/ou pessoas com incapacidade);

- 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 integração laboral de pessoas com dificuldade de integração.

INDICADORES	META GLOBAL 2019		RESULTADO 2019		META 2020
	Misericórdia do Porto	Núcleo Porto	Misericórdia do Porto	Núcleo Porto	
Total anual de beneficiários (pessoas atendidas)	120	799	131	1190	150
Empresas visitas	100	556	4	285	50
Ofertas geridas	30	209	30	505	50
Ofertas partilhadas	10	101	21	280	20
Inserções	35	265	16	204	40
Empresas contratantes	40	174	4	89	20

INDICADORES ADICIONAIS A MONITORIZAR	RESULTADO 2019	META 2020
Total de novos atendimentos	112	--
Total de beneficiários em acompanhamento	92	--
Ofertas de emprego geridas com intermediação Misericórdia do Porto	30	--
Ofertas de emprego geridas por orientação Misericórdia do Porto	0	--
Ofertas de emprego protegidas	0	--
Inserções MT - Mulheres	67	--
Inserções MT - Homens	64	--
Inserções MT - Incapacidade física	4	--
Inserções MT - Incapacidade intelectual	1	--
Inserções MT - Problemas Saúde Mental	0	--
Inserções MT - Incapacidade sensorial	0	--
Inserções MT - Privadas de liberdade	1	--
Inserções MT - Imigrantes	10	--
Inserções MT - Jovens	17	--
Inserções MT - ≥ 45 anos	42	--
Inserções MT - Vítimas violência de género	3	--
Inserções MT - Ex-toxicod dependentes	3	--
Inserções MT - Pessoas de 30-45a. Vulneráveis	16	--

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.



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.

Objetivos Plataforma + Emprego

- 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.

INDICADORES	META GLOBAL (3 ANOS FINAL 2021)	RESULTADO 2019	META 2020
Total anual de beneficiários	--	73	50
Nº de inserções em mercado laboral	30	14	10
Planos de acompanhamento de integração laboral	40	31	9
Ações de formação	2	1	1

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.



3.3.3.1.3. Atendimento à Comunidade

A área de Atendimento à Comunidade da Santa Casa da Misericórdia do Porto é constituída pelo Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social.

Objetivos do SAAS - Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social

- 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.

INDICADORES	META 2020
Número de atendimentos	≥ 4200
Celebração de Acordos de Intervenção (AIS)	≥ 100
Taxa de conclusão com sucesso de AIS	≥ 60%
Número de visitas domiciliárias	≥ 250
Número de ações de âmbito coletivo	≥ 3

3.3.3.4. Monitorização, Avaliação e Melhoria Contínua

A monitorização e a avaliação representam fases essenciais da atividade de planeamento. É em função dos resultados destas fases que agimos para implementar ações de melhoria, no sentido de aumentar a qualidade da oferta de serviços e recursos de ano para ano e, conseqüentemente, a satisfação dos nossos clientes/utentes, familiares, parceiros e colaboradores. É da ação que depende a consolidação do ciclo de melhoria contínua (*Plan-Do-Check-Act*) - a força motriz da competitividade de qualquer instituição.

São domínios fundamentais de incidência das ações de monitorização, avaliação e melhoria contínua, os seguintes:

- A eficiência na utilização dos recursos envolvidos;
- A adequação dos processos e metodologias implementadas;
- A eficácia dos serviços prestados, avaliada a partir dos resultados obtidos e impactos gerados.

Os instrumentos de monitorização e avaliação a utilizar são a informação mensal a fornecer pelas Direções das UO, cuja análise será efetuada em reunião própria.

Sendo 2020 um ano de reestruturação da abordagem, do modelo de intervenção e, conseqüentemente, identidade do Departamento, a monitorização das ações e avaliação do desempenho em cada momento, revestem-se de particular importância no apoio à realização, com sucesso, do caminho traçado, permitindo a identificação atempada de eventuais desvios e/ou de metodologias, processos e/ou soluções menos adequadas, com a conseqüente introdução de ajustes e/ou melhorias.

Nesse sentido, as reuniões de equipa assumem-se como um momento chave de apoio à ação, para o qual será indispensável a preparação e participação de todos, sempre que solicitados.

Só desta forma, atuando em tempo e contexto reais, podemos ir ao encontro das necessidades e expectativas de todos os que dependem da nossa ação, e, por conseguinte, trabalhar com uma clara orientação para resultados.

DINÂMICA	RESPONSÁVEL	PERIODICIDADE	ÂMBITO	INTERVENIENTES
Conselho Executivo Social	Mesária	Mensal (última terça-feira de cada mês/16h00)	Definição estratégica Monitorização da atividade do Departamento	Provedor Mesária Elemento da Comissão Executiva Direção do DIS
Reunião de Direções	Diretor DIS	Mensal (1.ª x de cada mês às X horas)	Alinhamento estratégico Preparação CES	Diretor DIS Direções UO
Reunião de área (Envelhecimento)	Diretor DIS	Mensal (1.ª x de cada mês às X horas)	PAO - Atividades e ações Prestação de serviços Mapa de Indicadores	Diretor DIS Direções UO
Reunião de área (Risco/Emergência Social)	Diretor DIS	Mensal (3.ª x de cada mês às X horas)	PAO - Atividades e ações Prestação de serviços Mapa de Indicadores	Diretor DIS Direções UO
Reunião de controlo de débitos	Diretor DIS	Mensal (3.ª x de cada mês às X horas)	Análise de contas	Diretor DIS Direções UO DCF



Casa da Rua

EDUCAÇÃO

- Prestar uma educação e um ensino de qualidade
- Desenvolver a temática da Sustentabilidade
- Flexibilidade e autonomia curriculares
- Conclusão do projeto de requalificação da ala nascente do edifício antigo



3.3.4. Educação

3.3.4.1. Colégio de Nossa Senhora da Esperança

O Plano de Atividades da área da educação deve ter em consideração a especificidade deste estabelecimento que, sendo uma Escola, apresenta o seu Plano de Atividades Pedagógicas para o ano letivo, isto é, de setembro de 2019 a agosto de 2020. Desta forma, este contributo inclui dois terços no ano letivo 2019/2020 (segundo e terceiro períodos letivos) e um terço no ano letivo 2020/2021 (primeiro período letivo).

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

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

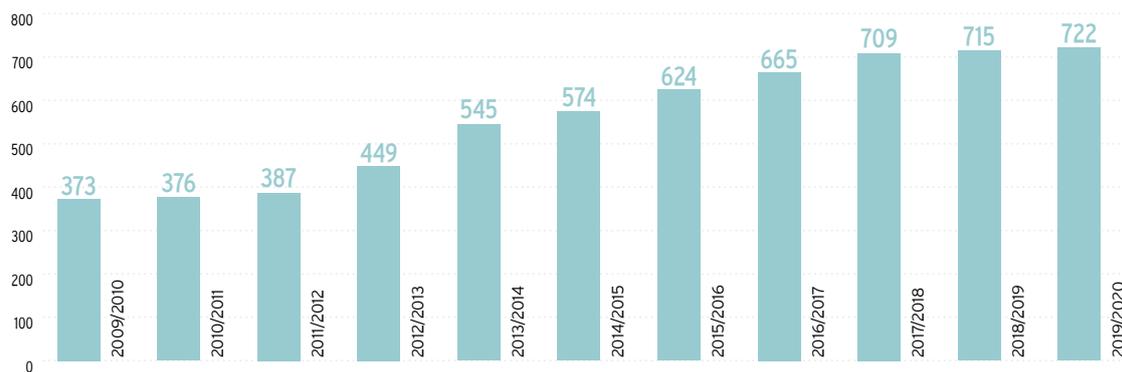
Enquadramento Presente

O ano letivo 2019/2020 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.

	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	VARIAÇÃO
Creche	39	40	83	82	82	79	81	82	82	0%
Pré-escolar	68	92	135	146	142	145	141	147	146	-1%
1.º Ciclo	90	107	98	111	132	159	184	177	169	-5%
2.º e 3.º Ciclos	147	161	180	180	194	208	229	229	226	-1%
Secundário	43	49	49	55	74	74	74	84	99	+18%
Total	387	449	545	574	624	665	709	715	722	+1%



Recursos Humanos

Seguindo a linha do que vem sucedendo nos últimos cinco anos, o Colégio vem racionalizando ao máximo os seus recursos humanos. Consolidar-se-á 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. O corpo de assistentes operacionais não sofrerá alterações quantitativas.

Objetivos pedagógicos e administrativos

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

Os dois módulos de Creche e os dois módulos de Pré-escolar estão praticamente no máximo da sua lotação. Ao longo dos últimos anos, o acréscimo de alunos na educação pré-escolar permitiu o crescimento do 1.º ciclo, que por sua vez permitiu o aumento dos 2.º e 3.º ciclos e, no final da linha, permitiu o acréscimo de alunos no ensino secundário, já na sua lotação máxima. Verifica-se

agora alguma dificuldade em garantir a transição integral dos alunos que terminam o pré-escolar e iniciam o primeiro ciclo. Desta forma, em 2020 desenvolver-se-ão ações atrativas para a manutenção destes alunos no Colégio.

O investimento efetuado nas instalações no CNSE e nos seus recursos humanos permitiu, hoje, recolocar o colégio entre os estabelecimentos que melhor condição oferece, nomeadamente na estabilidade do seu corpo docente. O propósito será o de potenciar as condições existentes, criando oportunidades para dar a conhecer a oferta do colégio noutros espaços, nomeadamente no universo da Misericórdia do Porto e em particular nas unidades com maior potencial de atrair clientes.

A qualidade do serviço prestado é o aspeto mais importante para a atração de alunos. Continuar-se-á um caminho que visa estabelecer protocolos de cooperação com o ensino universitário público e/ou privado e o ensino politécnico. Pretende-se “trazer” o conhecimento para o Colégio e “transportar” os nossos alunos até ao conhecimento. Nesta linha desenvolver-se-ão os projetos Saber2, Saber3 e Saber+, no âmbito do Português e Matemática, para os segundo e terceiro ciclos e secundário, respetivamente. Pretende-se diferentes abordagens, em contextos distintos do habi-

tual, 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. Ao nível da atividade física e desportiva será introduzido o Clube de Desenvolvimento Motor. Introduzimos também uma parceria com a Academia de Robótica, que traz uma primeira abordagem, a esta área emergente do

ensino, aos nossos alunos do 3.º ao 12.º ano. Procurar-se-á ainda aumentar o relacionamento com estabelecimentos de ensino privado, com graus de ensino inferiores aos do Colégio, propiciando o encaminhamento desses alunos para este estabelecimento. Cumprindo com a dimensão da formação integral de um aluno do Colégio de Nossa Senhora da Esperança, na senda dos últimos anos, promover-se-ão programas de solidariedade, levando os nossos alunos a experienciar verdadeiras ações de promoção do bem social.



Colégio de Nossa Senhora da Esperança

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.

No ano de 2020, prevê-se a conclusão do projeto de requalificação da ala nascente do edifício antigo.

Para além das regulares atividades letivas e de enriquecimento curricular, o Colégio proporcionará atividades extracurriculares potenciadoras de algum incremento da receita. Em 2020 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:

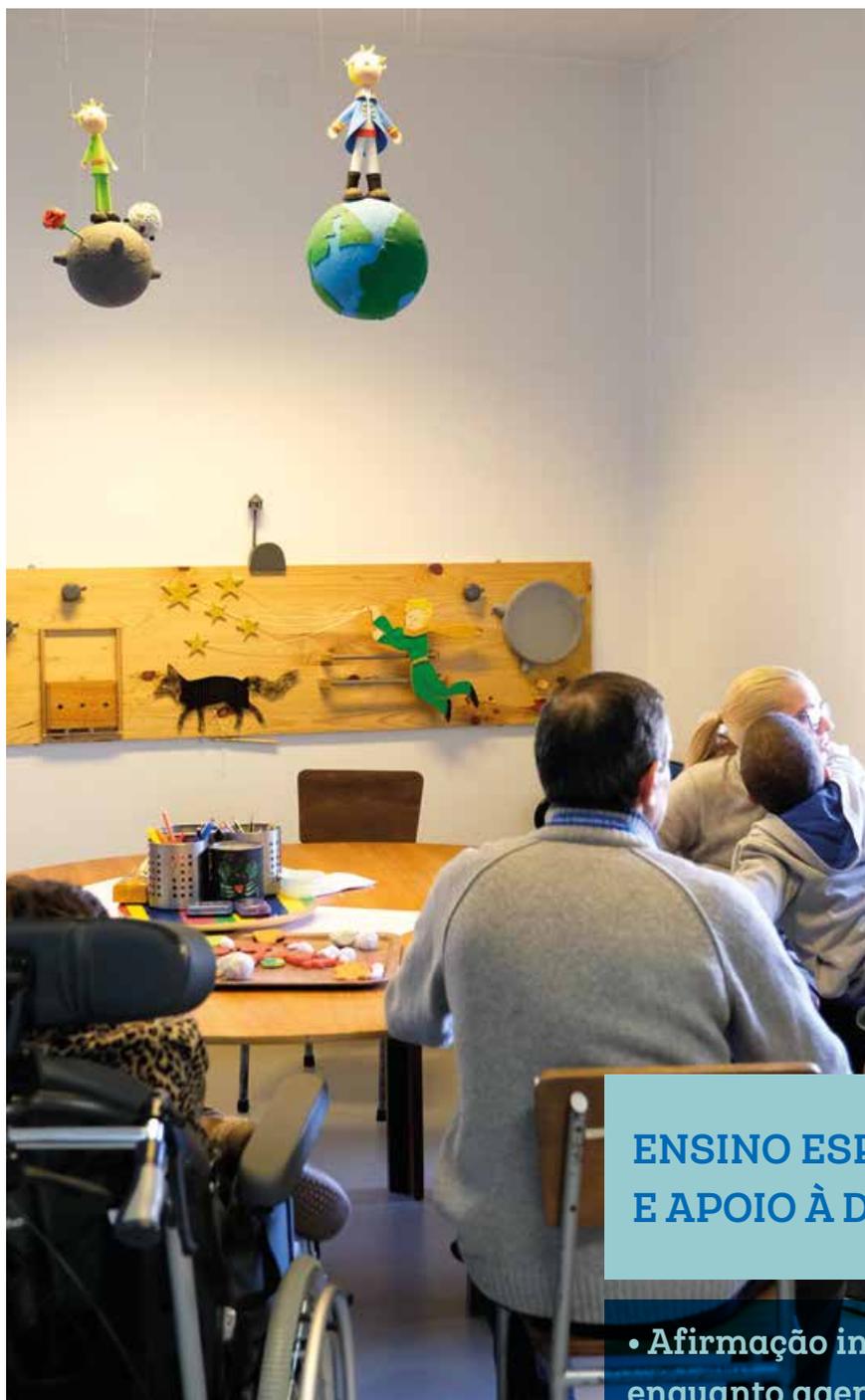
- Projeto *Mão Verde*, pela Creche e Pré-Escolar;
- Projetos Saber², Saber³ e Saber+;
- *Testes Intermédios*;
- *Clube de Desenvolvimento Motor*;
- *Concerto de Natal*;
- *Dia do Colégio*;
- *Viagem da Sustentabilidade*;
- *Plano Nacional da Leitura*, promovido em parceria com o Ministério da Educação e Ciência;

- *Feira do Livro*;
- *Quadros de Honra e de Excelência*;
- *Olimpíadas Portuguesas da Matemática, Olimpíadas do Ambiente, Olimpíadas da Física e Olimpíadas da Biotecnologia*;
- *Literacia 3D*;
- *Projeto Eco-escolas*;
- *Comunhões*, celebração da Primeira Comunhão e da Profissão de Fé, na Igreja do Colégio;
- *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 de Nossa Senhora da Esperança



Centro Integrado de Apoio à Deficiência

ENSINO ESPECIAL E APOIO À DEFICIÊNCIA

- Afirmação institucional enquanto agente de referência na área da deficiência e incapacidade
- Reforço da inovação
- Participação e projetos nacionais e internacionais

3.3.5. Ensino Especial e Apoio à Deficiência

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

O CIAD pretende reforçar os esforços de inovação que tem vindo a desenvolver, nomeadamente através da consolidação da participação em projetos nacionais e internacionais, continuando o seu trajeto de afirmação institucional enquanto agente de referência na área da deficiência e incapacidade. Neste sentido, e como objetivos gerais e globais propomos:

- Implementar uma solução de gestão TI de apoio à recolha e análise de dados da prestação de serviços, facilitador de todo o processo de monitorização e controlo;
- Reforçar, em articulação com o DCI, o DCF, o DGAP e o DRHFP, o desenvolvimento interno de ferramentas e instrumentos que permitam o controlo integral da execução física e financeira do projeto de financiamento da Formação Profissional (POISE);
- Implementação do referencial EQUASS 2018, nível Excellence, com vista à certificação do CIAD;
- Participar nos trabalhos do projeto Erasmus+, Work4all, baseado no modelo de "Inclusive Job Design" o qual visa ser uma estratégia promotora de uma nova abordagem ao mercado de trabalho europeu, no sentido de gerar novas oportunidades de integração profissional para jovens com deficiência e/ou incapacidade;
- Dinamizar a participação em grupo de trabalho representativo dos principais agentes da Educação Especial, com o objetivo de promover uma abordagem integrada na implementação da nova legislação do Ensino Especial, DL 54/2018 de 06

de julho, durante o ano piloto de implementação, ano letivo de 2019/2020. Os resultados do trabalho desenvolvido serão formalizados em documento próprio a remeter ao ME;

- Implementar a atualização das comparticipações familiares dos clientes de CAO e LaR, em conformidade com os requisitos da entidade reguladora;
- Implementar os novos cursos de Formação Profissional em fase de aprovação pelo IEFPP/POISE;

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

3.3.5.1.1. Lar Residencial (LaR)

- Consolidar a intervenção técnica, através do modelo centrado na pessoa;
- Requalificar novos espaços habitacionais e de conforto do LaR, resultantes do acolhimento temporário;
- Consolidar a oferta de serviços de acolhimento temporário que favoreça a sustentabilidade financeira do CIAD, recorrendo às vagas não comparticipadas (2) em sede de Acordo de Cooperação;
- Reorganizar a gestão operacional do Lar pela definição de um novo coordenador da resposta social;
- Capacitar os cuidadores através de formação centrada nos cuidados à pessoa com deficiência.

3.3.5.1.2. Centro de Atividades Ocupacionais (CAO)

- Dar continuidade à dinamização de projetos de inclusão social, de abrangência alargada e potencial visibilidade;

- Reforçar o processo de melhoria contínua ao nível da oferta de serviços pela utilização de recursos específicos que melhorem a comunicação e interação dos/com os clientes; de novas oportunidades de atividades ocupacionais na comunidade; de novos projetos de inclusão.
- Articular com outras UO a utilização de espaços e partilha de experiências ocupacionais;
- Dar continuidade a projetos de capacitação e gestão operacional tais como o CIAD + e a Tec Team;
- Estabelecer novas parcerias institucionais que promovam a participação dos clientes em diferentes experiências ocupacionais na comunidade, potenciando o desenvolvimento de novos projetos de inclusão;
- Desenvolver uma linha de produtos com marca interna - Diverciad, como estratégia de divulgação e difusão dos trabalhos desenvolvidos pelos clientes nos diferentes ateliers;
- Promover a otimização acústica dos espaços comuns utilizados pelos clientes do CAO, nomeadamente o salão e o refeitório, através da insonorização das mesas e de algumas estruturas adjacentes.

3.3.5.1.3. Formação Profissional (FP)

Durante o ano de 2020, estará em funcionamento o projeto POISE-03-4229-FSE-000184 (que teve início em 2018 e terá o seu término até ao fim de 2020), e caso a candidatura já efetuada para um novo projeto seja aceite, estará também em funcionamento o projeto POISE-03-4229-FSE-000307, cujos cursos que o integram são os seguintes:

Percurso C

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

Percurso B

(dupla certificação - equivalência ao 9.º ano)

- Cozinheiro
- Agente em Geriatria





Centro Integrado de Apoio à Deficiência

Cada um destes projetos tem um orçamento global de cerca 1.500.000€, financiados a 100%, que cobrem as despesas de funcionamento dos mesmos, desde pagamentos a formandos e formadores, pessoal interno não docente, gastos gerais e gastos com a preparação e desenvolvimento do projeto.

Os investimentos de grande monta, relativos às necessidades dos diversos cursos, já foram feitos no presente projeto e anteriores, estando neste momento a ser imputados por amortização. Uma vez que praticamente todos os cursos se repetem, não esperamos um grande investimento em novos equipamentos (apenas consumíveis para os diferentes cursos e pequenas reparações de manutenção). Com o início do novo curso de Agente em Geriatria serão necessárias algumas aquisições de foro operacional.

Em relação ao pessoal interno não docente, e tendo em conta que o número de cursos vai dobrar, será necessária a introdução de um novo elemento na equipa técnica. Também com este aumento e consequente complexificação do trabalho, será necessária a aquisição de um software de gestão da formação.

3.3.5.1.4. Escola Especial (EE)

- Garantir as condições que suportem o definido com a tutela relativamente à dinâmica de funcionamento da EE. As sucessivas indefinições da tutela ao nível do futuro desta resposta, têm condicionado a intervenção do CIAD e a concretização de alguns dos objetivos propostos anteriormente, nomeadamente os que implicam um maior investimento financeiro. Após um processo de diálogo intenso com a tutela, ficou definida a sua manutenção nas instalações do CIAD, devendo o ME garantir uma ocupação mínima de 6 alunos/ano, por forma a que este equipamento possa contar com a permanência de 2 professores a tempo integral;
- Consolidar as novas dinâmicas pedagógicas, uma vez que o ano letivo 2018/2019 foi o ano piloto para a nova regulamentação do ensino especial (DL 54/2018 de 06 de julho);
- Equipar a resposta com materiais e equipamentos que permitam apoiar o trabalho técnico e especializado, com vista à promoção de autonomia e aumento da funcionalidade dos alunos - a título de exemplo o GRID3 - software adequado a utilizadores com limitações neuromotoras, cognitivas ou da fala.

3.3.5.2. Centro Professor Albuquerque e Castro

- Promover um diálogo mais próximo com o ISS, de modo a ultrapassar-se a indefinição relativa ao processo de revisão do acordo de cooperação;
- Desenhar um serviço de apoio ao CPAC, vocacionado para novos mercados e negócios, que exponencie a intervenção da Misericórdia do Porto nesta área de negócio;
- Continuação da implementação de estratégias de parceria com entidades que potenciem a atividade da Imprensa Braille (e.g.: Porto Editora), contribuindo diretamente para a sustentabilidade desta resposta;
- Continuação da estratégia de articulação com entidades externas, no sentido de promover a

consciencialização pública do Braille, enquanto língua alternativa e elemento de operacionalização da inclusão;

- Continuar a reverter o espólio do CPAC para as novas tecnologias de impressão e criação de arquivo digital, do mesmo, no Datacenter da Misericórdia do Porto;
- Reorganizar a gestão operacional do CPAC em função das saídas de RH ocorridas em 2019 e acolher a estrutura remanescente das antigas Artes Gráficas cuja extinção implica uma gestão integrada dos meios ainda disponíveis.

Durante 2020 será mantida a transcrição de diferentes obras de literatura nacional e internacional, à semelhança do que tem vindo a ser realizado.



Novos produtos / projetos

IDENTIFICAÇÃO PRODUTO / PROJETO	ACRÉSCIMO ESPERADO AO RENDIMENTO ANUAL (€)			JUSTIFICAÇÃO DO PRODUTO / PROJETO E RESPETIVOS RESULTADOS PREVISÍVEIS
	2020	2021	2022	
Projeto Erasmus+ "Work4all"	10 287,60€			
POISE-03-4229-FSE-000307	558 622,34€	690 541,90€	451 856,17€	Financiamento novo projeto POISE

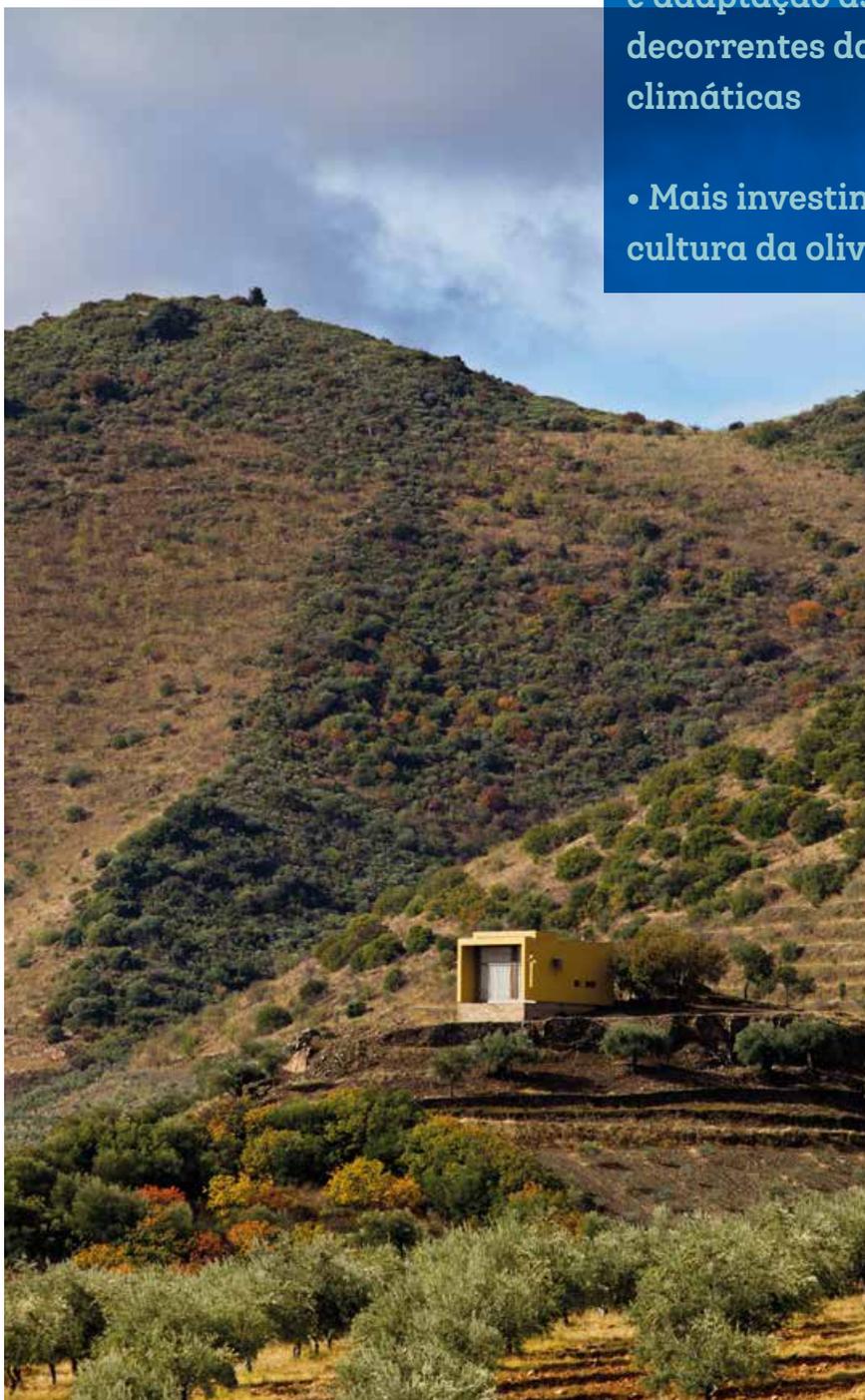
Expectativa de crescimento para os produtos existentes

IDENTIFICAÇÃO PRODUTO	ACRÉSCIMO ESPERADO AO RENDIMENTO ANUAL (€)			JUSTIFICAÇÃO DO CRESCIMENTO E RESPETIVOS RESULTADOS PREVISÍVEIS
	2020	2021	2022	
POISE-03-4229-FSE-000184	302 462,99€	--	--	Previsto em orçamento de candidatura, mas sujeito a alterações, por acerto de final de projeto.

DESENVOLVIMENTO AGRÍCOLA

- Rentabilização, modernização tecnológica e adaptação às alterações decorrentes das mudanças climáticas
- Mais investimento na cultura da oliveira e da vinha

Quinta d'Alva





Quinta d'Alva

3.3.6. Desenvolvimento Agrícola

3.3.6.1. Quinta D'Alva

A intervenção na Quinta D'Alva vai continuar a ser maximizada em volta das culturas da vinha e do azeite, possibilitando uma maior rentabilização de toda esta área.

Ultrapassada que está a fase de consolidação da Quinta e fixação de pessoal agrícola, torna-se necessário dar, uma vez mais, um passo na sua modernização tecnológica e adaptação às alterações que as mudanças climáticas implicam, nomeadamente no recurso ao regadio e ao uso da água.

Observando o desenvolvimento da Quinta D'Alva, torna-se necessário, neste novo ciclo estratégico, investir, ainda mais, na cultura da oliveira e da vinha.

Implementada no Parque Natural do Douro Internacional, a Quinta tem uma área aproximada de 400ha, dos quais só 191 estão já explorados, sendo que, na área não explorada de 209ha, existe um potencial de crescimento que poderá tornar completamente autossuficiente esta unidade operacional aumentando além do olival e vinha, outras como o sobreiro, cuja rentabilidade só é possível de 10 em 10 anos, ou o amendoal e o laranjal.

Conscientes que este será um processo, como todos os apoiados na natureza, em que a produtividade fica sempre refém das condições atmosféricas.

Finalmente, a introdução da loja *on-line* permite o acesso dos Irmãos, e demais interessados à aquisição dos produtos da Quinta. Desafio, ainda a ponderar, será a criação de condições para o turismo rural que permitam usufruir do manancial de visitas que se realizam naquela região.



Nossa Senhora da Conceição, Séc. XVII - MMIPO

CULTO E CULTURA

- Divulgar o património artístico e cultural, potenciando o contributo espiritual
- Aposta em exposições internacionais, através de parcerias
- V Congresso de História da Misericórdia do Porto

3.3.7. Culto e Cultura

3.3.7.1. Gabinete Religioso e Culto

Pretende-se que o Gabinete Religioso e Culto (GRC) aumente, cada vez mais, o seu âmbito de ação ao maior número dos espaços de Culto existentes na Misericórdia do Porto e promova a reorganização e sua sustentabilidade, colocando ao serviço o seu Corpo de Capelania, liderado pelo seu Capelão-mor.

Vamos 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 contributo espiritual, 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.

Música de Órgão de Tubos nas Igrejas da Misericórdia do Porto

Os espaços de Culto da Instituição devem ser locais de proliferação da melhor música sacra e litúrgica concebida ao longo dos tempos, tornado assim o culto litúrgico mais atrativo! 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 (CNSE), 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 ao acaso!

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, tanto mais que a entrada é livre, pretendendo-se manter este rumo pois são um excelente serviço cultural prestado à Comunidade.

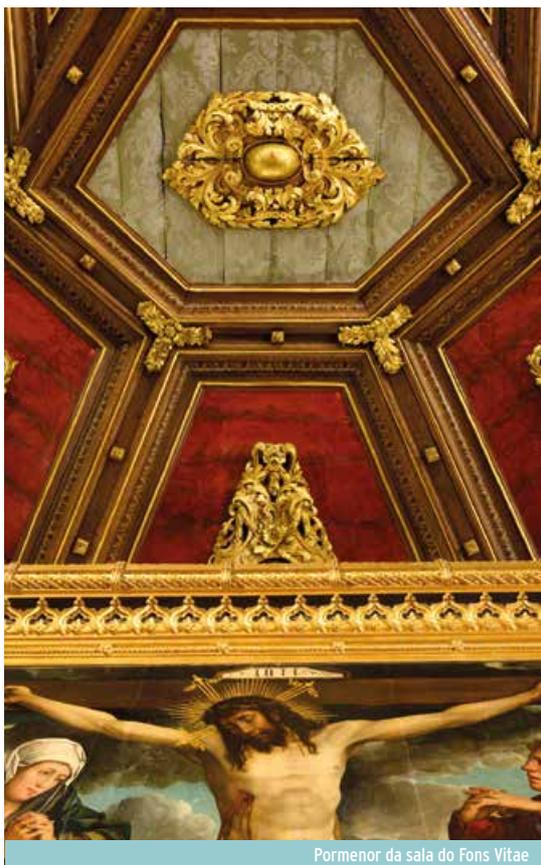
Por razões de sustentabilidade, não se exclui a hipótese de, excepcionalmente, por razões de cachets das orquestras, coros e solistas ter-se que cobrar a entrada, nestas ações culturais, no entanto, será sempre associada a uma atividade conjunta com o MMIPO.

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 2020 e que se estenda a todas as Igrejas da Misericórdia do Porto.

Manutenção, conservação e restauro do Património Edificado e Integrado

O aumento gradual de pedidos para a realização de Casamentos/Batizados e a maior frequência de pessoas nos espaços de Culto, alerta-nos para



Pormenor da sala do Fons Vitae

a obrigatória conservação do Património, logo, da manutenção, conservação e restauro do património edificado e integrado da Misericórdia do Porto. Para além disso, a segurança e o bem-estar das pessoas que frequentam estes espaços estarão acautelados.

Jovens voluntários no Culto e na Cultura

Pretende-se “integrar” mais jovens provenientes de vários contextos, nomeadamente, das Universidades, e envolvê-los nas dinâmicas do Culto e da Cultura da Misericórdia do Porto.

3.3.7.2. MMIPO | Museu e Igreja da Misericórdia do Porto

O MMIPO - Museu e Igreja da Misericórdia do Porto continua a sua missão de equipamento cultural que, ao mesmo tempo, mostra de forma eficaz à sociedade a história e a função da Misericórdia do Porto e preserva o seu rico património artístico.

Estas duas componentes revestem-se de suma importância e não são passíveis de quantificação exata ou mensurabilidade meramente contabilística. Quanto vale o peso de 520 anos de intervenção preponderante na sociedade portuense? A memória dos princípios e da práxis que tanto marcou o Porto e o seu termo está, desde julho de 2015, aberto ao público nacional e estrangeiro que passou a conhecer um projeto de caridade sem paralelo através do percurso museológico do MMIPO.

Para 2020 a aposta é continuar a crescer, tanto no número de visitantes, como em prestígio e disseminação.

O nosso Plano de Atividades contempla uma miríade de projetos tendentes a reforçar o supracitado, a saber; reforçar a viabilidade de exposição do acervo da Instituição através da conservação e restauro (coleção de pintura); esforço efetivo de feitura de um Inventário do acervo com valor patrimonial; aprofundamento do estudo de peças da nossa coleção.

Em termos de programação, continuaremos com as já consolidadas Visitas de Autor (22 visitas anuais); Conversas no MMIPO (4 anuais); Celebração de datas e efemérides (6 anuais); Realização de uma grande exposição de arte internacional; Exposições na Sala da Memória (3); Galeria dos Benfeitores (3) e Sala de livre acesso (3 destaques expositivos); Visitas Orientadas no MMIPO (escolas, seniores, grupos especiais); Percursos Temáticos pela Cidade; Projeto Rota Porto

Liberal; Figuras do Porto (destaques biográficos); “Aulas no MMIPO” e “O MMIPO vai à escola”; Espetáculo teatral (Sermões do Padre António Vieira); Acolhimento de atividades em parceria com outras instituições; À descoberta do MMIPO (até aos 12 anos e famílias); Oficinas/Workshops no museu para atrair nichos de público fiéis.

Para reforçar dividendos, teremos criteriosas Cedências de Espaços e um reforço no aumento de receita através de acordos com agentes e operadores turísticos.

A par da já referida exposição internacional, a afirmação do MMIPO fora de portas será fortalecida através de parcerias com outros museus internacionais.

Novos produtos / projetos na área do restauro

IDENTIFICAÇÃO PRODUTO / PROJETO	ACRÉSCIMO ESPERADO AO RENDIMENTO ANUAL (€)			JUSTIFICAÇÃO DO PRODUTO / PROJETO E RESPECTIVOS RESULTADOS PREVISÍVEIS
	2020	2021	2022	
Restauro de peças Serviço de Conservação e Restauro	10 500€	10 500€	12 500€	Valorização do restauro do património artístico da Misericórdia do Porto

Expectativa de crescimento para os produtos existentes

IDENTIFICAÇÃO PRODUTO	ACRÉSCIMO ESPERADO AO RENDIMENTO ANUAL (€)			JUSTIFICAÇÃO DO CRESCIMENTO E RESPECTIVOS RESULTADOS PREVISÍVEIS
	2020	2021	2022	
Vendas de Bilheteira	25 000€	30 000€	35 000€	Alteração da tabela de preços com aumento de valores
Vendas de loja	2 500€	4 000€	5 000€	Aumento do número de visitantes
Cedência de espaço	5 000€	5 000€	7 500€	Aluguer da Galeria dos benfeitores

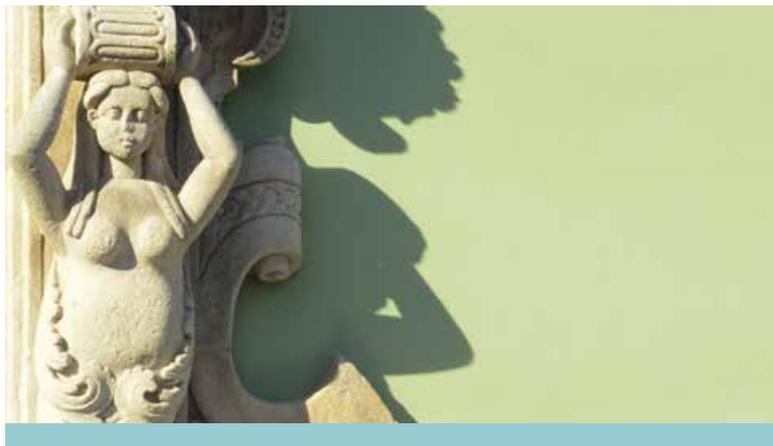
3.3.7.3. Casa da Prelada - D. Francisco de Noronha e Menezes

A par do permanente tratamento do acervo documental do Arquivo Histórico (AH), iremos estar especialmente focados na progressiva disponibilização do Inventário do Arquivo Histórico na plataforma AtoM, onde se encontra alojado desde setembro de 2019. A informação disponibilizada respeita à descrição arquivística da totalidade dos documentos custodiados no Arquivo Histórico da Santa Casa da Misericórdia do Porto (AHSCMP), com diferentes graus de detalhe, permitindo a fácil identificação e localização para consulta, quer na sala de leitura da Casa da Prelada (CP), quer remotamente via net. Esta “nova” possibilidade de acesso à informação relativa à documentação irá permitir uma maior proximidade com os investigadores que, de um modo autónomo, poderão, em suas casas, explorar a diversidade de documentação existente. Abrir-se-á um novo ciclo na forma como a Misericórdia do Porto permite o acesso à sua documentação histórica, com implicações no modo como os próprios serviços poderão vir a ser estruturados no futuro.

Progressivamente, a inventariação será complementada e enriquecida com a disponibilização da digitalização dos documentos que tem vindo a ser realizada, ao abrigo do contrato estabelecido em 2018 com a Family Search. Esta é uma parceria que continuará em 2020, com a digitalização de cerca de 800 livros, previamente selecionados por acordo entre as partes.

Terminadas que foram as transposições dos ficheiros (em suporte papel) “Educandos” e “Funcionários” para bases de dados em suporte digital, iremos no presente ano iniciar o tratamento técnico do espólio do cartoonista Miranda, doado no passado ano à Misericórdia do Porto.

Será prosseguido o aumento da capacidade de



guarda de documentos históricos na Casa da Prelada, por reaproveitamento de estantes tipo Dexion e compactas, libertadas no Hospital da Prelada. Este aspeto é particularmente importante, uma vez que, na sequência da avaliação de massas documentais acumuladas ao longo de décadas nos diversos estabelecimentos da Instituição, sabemos agora da existência de documentação de conservação permanente que tem como destino final o Arquivo Histórico. É por isso necessário preparar a Casa da Prelada para a instalação dessas massas documentais, quantificadas, tratadas e descritas arquivisticamente, acomodando-as (a partir de 2021) e integrando-as no Inventário disponível em suporte digital.

Irá ter lugar o tratamento técnico da documentação do Centro Hospitalar Conde Ferreira (CHCF). Inicialmente prevista para 2019, a ação só se concretizará no próximo ano, uma vez que foi dada prioridade à documentação (sobretudo patrimonial e financeira) acumulada no piso -1 do Hospital da Prelada, de modo a viabilizar o plano de obras daquela unidade de saúde.

O início do tratamento da documentação produzida no CHCF, desde a sua origem até à atualidade, será um marco importante na reorganização do setor

Pormenor da Casa da Prelada

arquivístico da Instituição. Pese embora o grande interesse da documentação produzida ao longo dos 136 anos de existência do hospital, o facto é que a mesma foi sendo acumulada em locais sem condições e de forma disseminada nos mais diversos espaços deste estabelecimento de saúde. Prevê-se o início do seu tratamento técnico, ao abrigo do contrato estabelecido com o CEPESE. Estas tarefas (avaliação, descrição, acondicionamento, construção de bases de dados) deverão ser realizadas no pavilhão da Rua da Alegria, n.º 667, após a necessária desinfestação da documentação, ação a ter lugar nas instalações do Conde Ferreira e previamente à sua deslocação temporária. Prevê-se que as condições do pavilhão da Rua da Alegria sejam significativamente melhoradas, através de uma intervenção de recuperação que visa evitar a entrada de águas pluviais e diminuir a amplitude térmica do local.

Ainda no CHCF, deverá prosseguir a reorganização da sua Biblioteca, embora tendo em consideração as grandes dificuldades existentes em termos de recursos humanos afetos.

O restauro sistemático de documentos do Arquivo Histórico em mau estado de conservação continuará com recurso à compra de serviços a empresas externas, dada a grande especialização

destes trabalhos e a impossibilidade de resposta com recursos próprios.

A Casa da Prelada, para além de sede das funções arquivísticas da Instituição é, igualmente e cada vez mais, um equipamento aberto ao público. Para além de atividades culturais promovidas pela Misericórdia do Porto, envolvendo instituições de carácter cultural e académico, ou vocacionadas para comunidade vizinha, será dada especial atenção a eventos geradores de recursos financeiros. Iniciado esse caminho em 2015, a Casa da Prelada tem nas cedências (externas e internas) de espaços, incluindo os jardins, uma recente área de negócio que se pretende intensificar.

Foi possível no ano de 2019 iniciar um relacionamento regular, contratualizado por um ano, para a cedência de espaços exteriores para eventos, situação que se estende até julho de 2020. Este processo, de certo modo ainda experimental, permitirá afirmar a prazo a CP como um “novo” local em pleno centro da cidade, com possibilidade de dar resposta a diferentes tipologias de atividade. Daí que se compreenda a necessidade de ter jardins constantemente cuidados. São jardins com uma forte componente patrimonial, integrados na classificação de Imóvel de Interesse Público atribuída à Casa/Quinta pelo Decreto n.º 129/77, DR, I Série, n.º 226, de 29-09-1977 e que, pelo seu carácter histórico, vão ser no próximo ano objeto de várias iniciativas (curso livre, visitas e ateliers) que rentabilizem a qualidade ambiental presente.

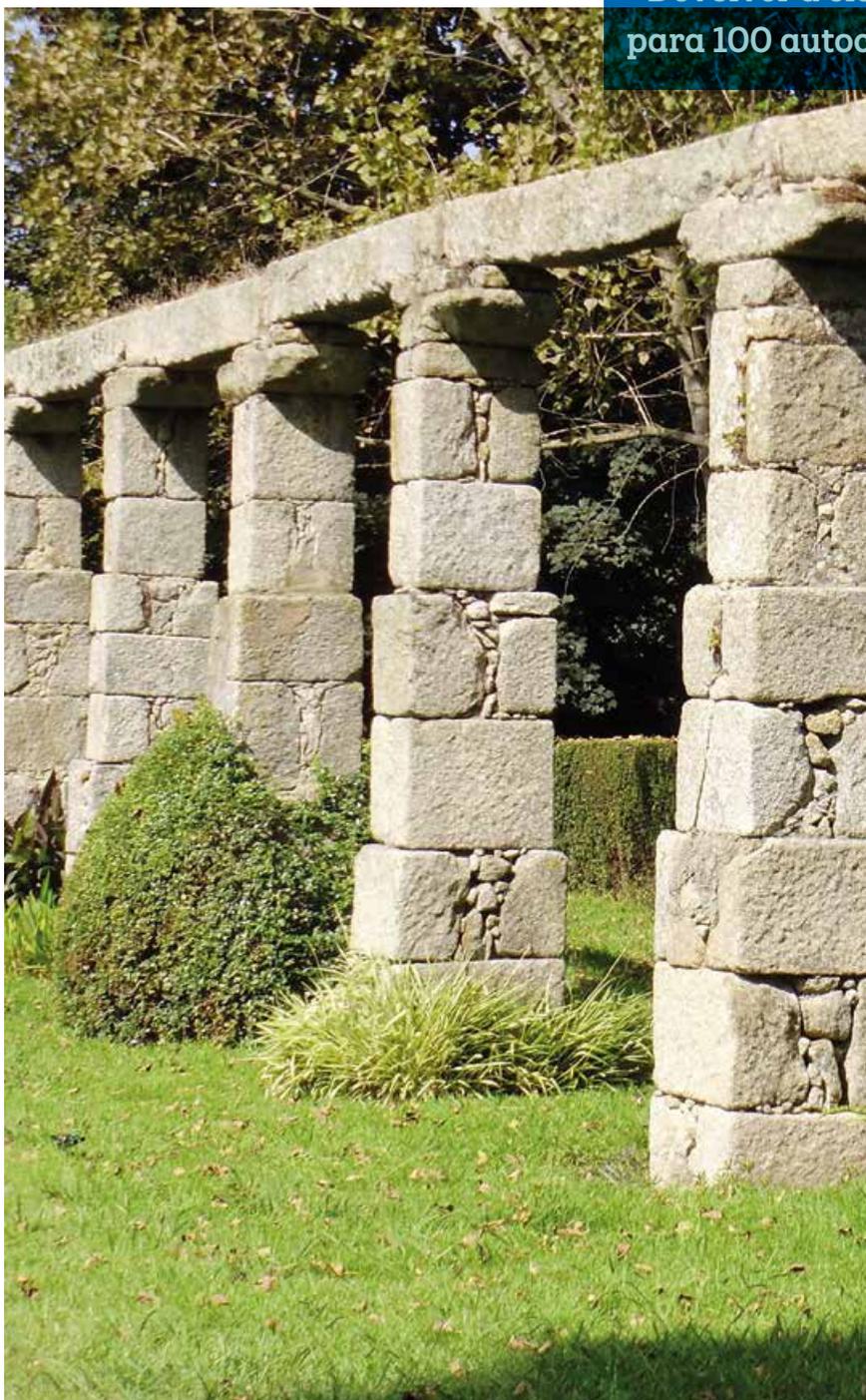
Finalmente, é de referir que, no âmbito das comemorações do 520.º aniversário da nossa fundação, se irá realizar a 05, 06 e 07 de março de 2020 o “V Congresso de História da Misericórdia do Porto”, sob a trilogia “Misericórdia, Liberdade, Património” e associando a Instituição ao 2.º centenário da Revolução Liberal. O evento decorrerá no Auditório D. Pedro IV e, à semelhança das suas anteriores edições, envolverá diferentes serviços da Santa Casa.

AMBIENTE

- Jardins de portas abertas à cidade

- Devolver à cidade um parque para 100 autocaravanas

Pormenor Hospital da Prelada





3.3.8. Ambiente

3.3.8.1. Parque da Prelada

Após aprovação pela Câmara Municipal 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, implementada num local tranquilo, impermeabilizado, concebido para permitir o estacionamento de curta duração ou a pernoita de cerca de 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.

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

3.3.8.2. Parque José 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 Municipal do Porto.

Simultaneamente, vai continuar o seu serviço de apoio aos residentes no CHCF.



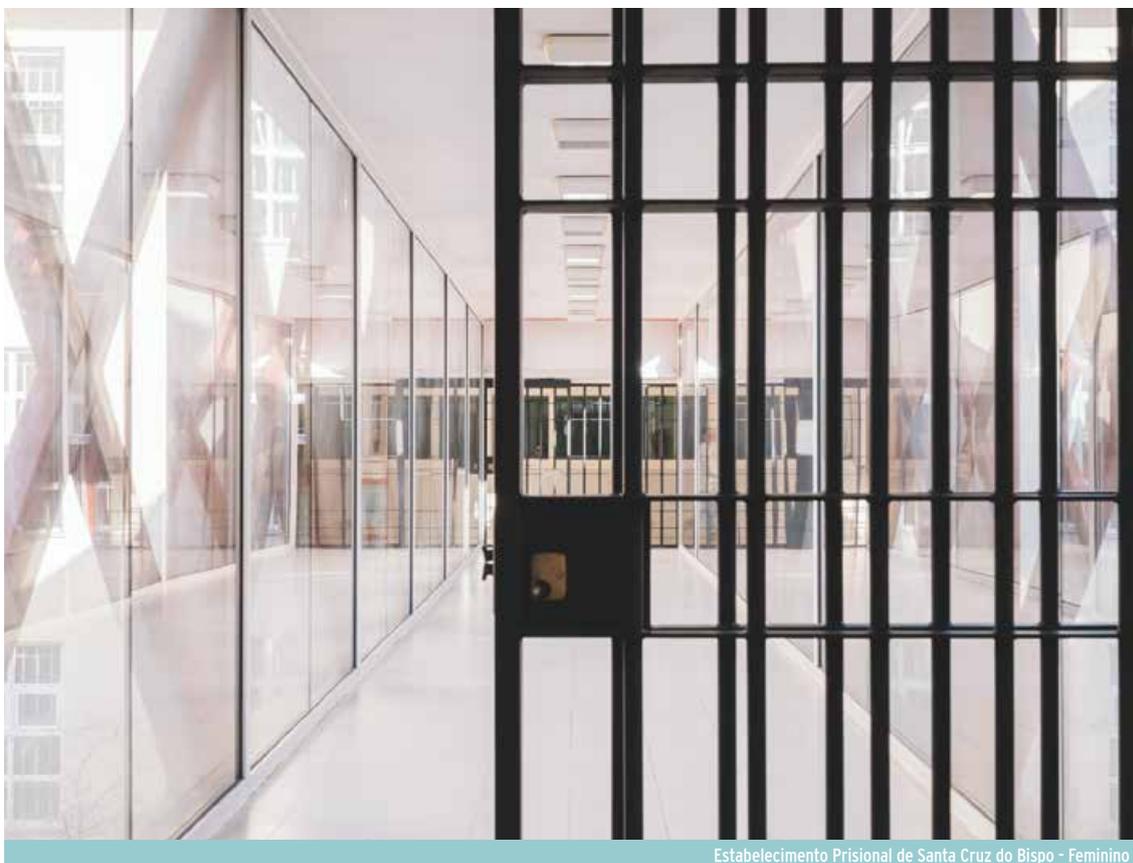
Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo - Feminino

3.3.9. Justiça e Reinserção Social

3.3.9.1. Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo - Feminino

O maior desafio para 2020, neste domínio, será a concretização do concurso público que o Estado irá abrir para formalizar, para o ciclo de 2020-2029, um novo modelo de gestão.

É, pois, com redobrada expectativa que aguardamos esse concurso, motivo pelo qual não nos alongamos muito neste Plano de Atividades.



Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo - Feminino



Parte II

Serviços

Partilhados

e Corporativos





SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS

- Acompanhar as transformações que se colocam às organizações
- Desenvolver modelos estratégicos sustentáveis, tendo em vista o aumento da receita
- Oportunidades e ameaças digitais têm cada vez mais relevância na forma como somos capazes de criar valor
- Política de otimização de recursos financeiros de abrangência universal na Instituição
- Promover sinergias que representem oportunidades de melhoria dos processos internos
- Desenvolver novos negócios, parcerias e fontes de receita que contribuam para a inovação, sustentabilidade e qualidade das respostas e soluções integradas da Misericórdia do Porto

Pormenor dos SPeC

3.3.10. Recursos Humanos e Formação Profissional

Cumpra sublinhar que o Plano de Atividades e Orçamento se consubstanciará numa linha de continuidade e aprofundamento na linha estratégica assumida. Nesta conformidade passam a elencar-se os objetivos a realizar:

- Dar cumprimento 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, 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;

- Rever e uniformizar os procedimentos organizacionais;
- 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;
- Estruturar e implementar atividades formativas dirigidas a público externo, estabelecendo parcerias e desenvolvendo serviços formativos adequados às necessidades do Terceiro Setor.

Atividades a desenvolver

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 RGPD;

- 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.

As necessidades de formação do Departamento de Recursos Humanos e Formação Profissional (DRHFP) estarão devidamente fundamentadas e plasmadas no PAF 2020, resultante do Diagnóstico de Necessidades Formativas, a elaborar pela Academia. No entanto, 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 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.

Da comunhão de interesses, surge a força motriz geradora de avanço e consolidação, das profundas mudanças organizacionais que a Instituição tem vivido nos últimos anos.

Assumindo-se estes princípios como objetivos a assegurar pelo DRHFP, entendendo-se como emanação das linhas estratégicas da Instituição.

A consolidação de uma gestão integrada na área administrativa com base na implementação do BI, na senda de idêntico propósito já planeado para o ano de 2019, 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.

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.

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 cinco pilares de atuação: Formação Profissional; Estágios; Gestão e Avaliação do Desempenho; Recrutamento, Seleção e Integração dos Colaboradores; Inovação e Desenvolvimento.

De salientar que o ano de 2020 terá uma especial atenção no âmbito da área da formação.

A par do incremento da exigência legal do número de horas de formação por trabalhador - já de si indicador da ênfase que é dada pelas políticas laborais, a reflexão interna, do DRHFP, vai de encontro à real necessidade de incremento da formação dos colaboradores.

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, em 2020, 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, exige que se adequem os instrumentos da Certificação pela DGERT, bem como a maior informatização de processos e tarefas de gestão, coordenação e acompanhamento da formação, permitindo uma simplificação na elaboração documental e no tratamento de dados.

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 Misericórdia.



No domínio da avaliação de desempenho o ano de 2019 constituiu-se como mais um ano de maturação do 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 2020, 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 2020, e após a eliminação de toda a receção de CV que não em formato digital, prevê-se a informatização e estruturação da base de dados, que facilite e agilize a identificação de perfis e competências dos candidatos, com vista ao registo da informação e o seu tratamento no link na página institucional da Misericórdia do Porto, 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 recém-chegados, 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 da sua 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.

Assim, levando em linha de conta que a recente reforma da legislação laboral introduz alterações no paradigma de um modelo estável, e já com algum tempo de vigência, a Gestão de Recursos Humanos, que se realiza também com base em equilíbrios e compromissos assumidos entre os objetivos, que devem necessariamente ser comuns entre os órgãos de gestão e os colaboradores, a Misericórdia do Porto terá que se adaptar aos novos condicionalismos jus laborais, ajustando, sempre no cumprimento escrupuloso dos ditames legais, a sua política laboral, nomeadamente ao nível da contratação, antevendo-se, no entanto, o ano de 2020, como um ano de continuidade nos processos de melhoria já iniciados, e continuamente melhorados, mas sempre alicerçados na estratégia superiormente delineada para a Instituição.



Pormenor dos SPeC

3.3.11. Gestão Administrativa e Património

O Património da Santa Casa de Misericórdia do Porto, está dividido em 3 grandes áreas:



No que concerne ao Património Operacional e ao Património Cultural / Histórico o modelo de governação encontra-se devidamente estabilizado e definido.

Relativamente ao Património Imobiliário, uma vez que o mercado habitacional se encontra a passar um momento favorável, resultando num aumento de valor dos imóveis, urge a necessidade de desenvolver modelos estratégicos sustentáveis de forma a permitir à Misericórdia do Porto aumentar as suas receitas.

Para tal, deverá ser adotada uma postura mais agressiva e comercial.

Para o efeito, durante o ano 2020, serão desenvolvidos estudos de viabilidade e projetos de forma que os ativos que a Instituição possui possam permitir:

- Alavancar e potenciar a sustentabilidade económica da intervenção, nomeadamente pela capacidade de atração de investimento e pela capacidade de gerar retorno;
- Estudar programas que desenvolvam ao máximo as capacidades construtivas;
- Adotar processos e soluções construtivas que promovam a eficiência energética, quer de forma

passiva, quer de forma ativa, usando as coberturas de energia fotovoltaica;

- Implementar programas que possam ir ao encontro das carências do mercado e com grande procura face à oferta existente (Ex: Residências Universitárias, Soluções de Co-Housing, Incubadoras Sociais e Tecnológicas).

Reabilitação Urbana

O Programa Reabilitar para Arrendar, da Misericórdia do Porto, tem vindo a decorrer dentro dos parâmetros metodológicos estabelecidos. Destaca-se que, em sensivelmente três anos, cerca de 48,5% dos imóveis inseridos neste programa já se encontram em fase de abertura de procedimento ou com empreitadas em curso, ou com as empreitadas concluídas.

REABILITAÇÃO URBANA	IMÓVEIS PROGRAMA REABILITAR PARA ARRENDAR
Imóveis sem metodologia definida	13
Imóveis em processo de levantamento	9
Imóveis com projetos em fase de execução ou licenciamento	6
Imóveis com empreitadas em fase de procedimento	6
Imóveis com empreitadas em fase de iniciação ou em curso	7
Imóveis concluídos ou em fase de conclusão	7
TOTAL	49

Ainda no âmbito da Reabilitação Urbana, a Misericórdia do Porto apresentou uma candidatura ao Norte 2020, Aviso-Norte-16-2019-19, a qual visa a reabilitação do edifício sito à Rua de St. Ildefonso n.º 230 / Largo da Ramadinha, n.º79, inserido numa área abrangida pelo Plano de Ação de Regeneração

Urbana (PARU). A operação, iniciada em 2015 e cuja conclusão se prevê ocorrer até ao final de 2021, encontra-se considerada no Plano de Investimento para 2020, Área de Exploração - Património e Equipamentos, Natureza do Investimento - Rendimentos.



Pormenor de reabilitação

Património Operacional

Ao nível do património imobiliário operacional, destaca-se o seguinte planeamento das atividades a desenvolver, durante o ano 2020:

- Conclusão do MMIPO | Fase 2: Este projeto visa a integração das Instalações Sociais e Casa do Guarda, criação de uma zona de exposições temporárias complementar ao programa do Museu, e viabilização da utilização pública da área exterior, complementada com o estabelecimento uma ligação à Rua da Vitória. Esta operação, iniciada em 2018 e cuja conclusão se prevê ocorrer até ao final de 2021 foi alvo de candidatura, ao Norte 2020, Aviso-Norte-14-2019-17, e encontra-se considerada no Plano de Investimento para 2020, Área de Exploração - Património e Equipamentos, Natureza do Investimento - Operacional.
- Reformulação ERPI S. Lázaro: Este projeto prende-se com a necessidade de reformular este equipamento, de forma a adequá-lo às exigências do mercado atual. A fase de execução do projeto está concluída e encontra-se em curso o processo de licenciamento das especialidades de engenharia;
- CNSE | Fase 2 e 3: Continuação do projeto que tem como objetivo a modernização, expansão e reabilitação deste equipamento;
- Continuar o desenvolvimento de atividades de promoção de eficiência energética e a sua sustentabilidade na conservação das infraestruturas, especialmente nas áreas de energia elétrica, climatização e produção de água quente e sanitárias.

Gestão Logística e Central de Compras

Ao nível da Gestão Logística e Central de Compras, durante o ano 2020, continuará o desenvolvimento e implementação dos trabalhos de definição de processos únicos e transversais para toda a Cadeia Logística da Misericórdia do Porto, suportada por um único sistema de informação, visando uma gestão automatizada e assente em indicadores e métricas de desempenho da atividade.

Estes trabalhos serão materializados com Implementação do Modelo Aplicacional e Operativo de Central de Compras e a Otimização da Solução Tecnológica incluindo a componente BI/Analítica.

Gestão Administrativa

Ao nível da Gestão Administrativa, durante o ano 2020, prevê-se a conclusão da implementação do novo sistema de informação de gestão documental, permitindo maior rapidez na execução, uma melhor gestão integrada da informação e automação dos processos.

3.3.12. Sistemas de Informação e Modernização Administrativa

Vivemos na era da Indústria 4.0 e as expectativas mudaram. Aquilo que os stakeholders esperam relativamente à forma como interagem com as empresas nem sempre corresponde ao que estas têm para oferecer. Urge criar-se uma relação mais presente, proactiva e baseada no que de melhor as tecnologias podem hoje potenciar. A Misericórdia do Porto já identificou esta necessidade e até já a preencheu. A nova forma de pensar o negócio tem potenciado o esforço de

criatividade, especialmente na capacidade de reimaginar a sua estrutura e a operação. Nesta era digital, o tema continuará a marcar a nossa agenda, com as oportunidades e ameaças digitais a terem cada vez mais relevância na forma como somos capazes de criar valor.

Relativamente aos desafios dos sistemas de informação, destacam-se alguns dos temas 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:



Neste contexto, os próximos anos continuarão a ser de transformação digital no âmbito da Misericórdia do Porto, continuando a ser um dos principais desafios dos SI/TIC garantir que reconhece e aproveita a importância que a informação e as tecnologias podem ter na criação de valor para assim garantir que é capaz, não apenas de acompanhar a transformação do contexto, mas também, como tem feito até aqui, de liderar e influenciar o contexto com programas de inovação.

Apresentamos o exercício estratégico realizado pelo DSI tendo em consideração a framework de referência para a gestão estratégica, 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.

Objetivos estratégicos do Sistema de Informação

Para que a estratégia digital tenha sucesso, há que envolver todos os elementos da organização e garantir que esteja alinhada com os objetivos do negócio, pelo que o plano de atividades para o sistema de informação teve em consideração os objetivos estratégicos definidos pela Misericórdia do Porto e as necessidades identificadas pelas unidades, departamentos e serviços operacionais relacionadas com a Informação e Tecnologias.

A definição de 06 objetivos estratégicos para o sistema de informação permitirá medir o desempenho das TIC pelos seus resultados na atividade da Misericórdia do Porto.

Iniciativas Estratégicas do Departamento de Sistemas de Informação

Para suportar estes objetivos foram identificadas as oportunidades de melhoria que deverão ser endereçadas ao nível da Organização, Processos, Pessoas e Tecnologias, tendo sido identificados, igualmente, os principais cenários de risco relacionados com o sistema de informação que deverão ser geridos e controlados ao longo do ciclo estratégico. Finalmente, foi definido o portfólio de iniciativas relacionadas com o sistema de informação, o qual contempla 14 iniciativas estratégicas agrupadas em Suporte Misericórdia do Porto, Melhoria TIC, Gestão e Operação TIC e Inovação. As iniciativas estratégicas do Departamento de Sistemas de Informação resultam das iniciativas de melhoria do sistema de informação e das iniciativas das Unidades/Serviços/Departamentos da Misericórdia do Porto relacionadas com Tecnologias e Informação, das quais destacamos para 2020:

• Suporte Misericórdia do Porto - Iniciativas relacionadas com a disponibilização de soluções às áreas operacionais da Instituição

Programa de otimização da área da saúde no ciclo de gestão de doentes

Este programa visa a criação de equipa SWAT, que permita avaliar a usabilidade, das soluções que suportam a atividade da área da Gestão de doentes na Instituição. As equipas de cada Core irão selecionar as funcionalidades mais relevantes e efetuar o seu Drill Down, apresentando os principais processos associados e assim as melhores práticas da sua utilização, com redução de custos processuais, simplificação dos processos e respetiva otimização do tempo gasto por recurso, sustentabilidade e diferenciação na relação com os utentes. Adicionalmente serão implementadas todas as diretivas e atualizações, que garantam que os produtos estejam em conformidade legal.

Implementação de solução aplicacional de suporte à atividade de Medicina Física e Reabilitação (MFR)

Os trabalhos realizados em 2019, permitiram constatar a necessidade de adquirir Módulo Vertical para a gestão integrada de MFR, sendo necessário suportar a gestão de todo o *workflow* de exames e tratamentos efetuados no Hospital da Prelada de forma transversal e adaptável aos processos administrativo / clínico / técnico mantendo os elevados níveis de integração com os sistemas aplicacionais em produção na Misericórdia do Porto, fundamentalmente otimizando a experiência do utente em toda a sua jornada de tratamentos, bem como definir processos de automatização de tarefas de agendamento recorrendo a mecanismos de "machine learning", para redução dos trabalhos administrativos e otimização de tempos para melhor alocação de recursos.



Módulo de Requisições
Módulo de Agendamento



Módulo de Interoperabilidade



Resultados
Módulo BI



Módulo de Realização



Integração Check In



Otimizar Informação



Otimizar Experiência

Implementação/otimização de solução aplicação ERPI e áreas de gestão do serviço social

Projeto que será implementado fruto da experiência adquirida no trabalho realizado no ano 2019 e na evolução dos sistemas aplicacionais

existentes no mercado, cuja publicação de novas soluções com respostas integradas às especificidades e necessidades deste setor, garantem a administração e organização integrada de todas as áreas, sempre alinhadas com as exigências legais e funcionais. Desta forma será garantido o alinhamento estratégico de visão única do cidadão, com garantia de utilização de um único sistema aplicacional assegurando uma total cobertura das necessidades ao nível da gestão e organização das entidades do setor social da Misericórdia do Porto, acompanhando sempre as exigências legais e funcionais, com garantia de características ao nível dos processos de integração e interoperabilidade bem como modelo de licenciamento "as a service". Será garantido/obtido redução do esforço ao nível do registo da informação, acesso à informação que suporta a referida atividade, controlo e intervenção efetiva sobre as atividades, centralização e controlo e gestão efetiva de todos os processos de trabalho, redução dos custos operacionais de manutenção de dois sistemas aplicacionais, otimizando o alinhamento com os processos de negócio, bem como redução global dos custos de exploração.

#1 Gestão de Candidatos e Utentes, desde a sua inscrição até à admissão, incluindo dados pessoais, avaliação de situação socioeconómica, familiar, dependência, entre outros; pontuação automática com base nos critérios de seriação e valores de ponderação de cada instituição.

#2 Gestão de Planos Individuais nas suas componentes de autonomia, apoio clínico e apoio psicossocial; emissão de ordens de serviço (refeições, substituição de material, etc.) com base na informação introduzida.

#3 Controlo de Mensalidades e Despesas, por cliente e globalmente.

#4 Alertas e notificações; Reporte e listagens para uma grande variedade de critérios e filtros de pesquisa.

ERP - Tesouraria e solução analítica

Projeto que visa implementar o módulo de gestão de tesouraria do ERP GIAF em exploração na Instituição, nomeadamente ao nível do orçamento previsional e realizado de tesouraria. Será garantido o alinhamento com o modelo atual de planeamento e controlo da gestão de tesouraria que a Misericórdia do Porto realiza e nesse sentido serão contemplados ajustamentos no módulo do ERP GIAF para garantir as especificidades definidas. Adicionalmente, para produção e disponibilização de informação de apoio à Gestão, será integrada esta nova área de informação no atual portal de *Business Intelligence* da Instituição "**Portal SMARTBI Misericórdia do Porto**", potencializando assim a disponibilização de informação de forma centralizada, automática e atualizada.

Implementação de solução de cálculo de retribuições variáveis

Projeto em desenvolvimento que visa o cálculo de retribuições variáveis com tecnologia *Outsystems*, suportado no desenvolvimento de plataforma de "transparência", orientado ao processo de automatização do cálculo. Após a elaboração da especificação funcional em 2019, constatou-se que o processo se reveste de complexidade, dadas as diversas variáveis contempladas que suportam o cálculo, pelo que o recurso ao digital será uma mais-valia, otimizando recursos e mitigando o risco de cálculos errados bem como processos de correção/deteção de erros.

• **Melhoria TIC - Iniciativas relacionadas com a melhoria contínua do sistema e informação da Misericórdia do Porto, nas componentes de gestão e operação da organização, pessoas, processos e tecnologias**

Programa de otimização da analítica do negócio

Projeto tem por objetivo apoiar a gestão na análise de rentabilidade por linha de produção do Hospital da Prelada, ainda que numa primeira fase se centre nos procedimentos cirúrgicos e entidade financeira responsável, bem como apresentar documentação que suporte os resultados da consultoria na política de preço a implementar e na decisão estratégica de carteira de serviços. Este mecanismo de apoio à decisão irá potenciar uma decisão mais informada e assertiva sobre a carteira de oferta e preços de forma a maximizar a rentabilidade da capacidade instalada.

Integração e interoperabilidade dos sistemas aplicativos

Ao iniciar um estudo sobre qualquer segmento de mercado, um dos maiores desafios é a interoperabilidade entre os sistemas de informação (SI). Esta complexidade deve-se a muitos fatores, desde a complexidade do número de Sistemas Aplicacionais em produção na Misericórdia do Porto até à clara necessidade de modernização do seu modelo de gestão. Em 2019 procedeu-se à especificação e desenho de um Modelo de Interoperabilidade completo, no sentido de dar resposta à proliferação de sistemas e funcionalidades na Instituição, com objetivo de contribuir para a criação de uma arquitetura onde sistemas heterogéneos e com características específicas, partilhem informação evitando problemas como a duplicação, a indisponibilidade ou a disseminação desatualizada de informação, fundamentalmente entre o ERP e o Hospital Information System (HIS) da Misericórdia do Porto. Está prevista, adicionalmente, a implementação de ferramentas e metodologias que permitam a catalogação contínua de toda a infraestrutura SI/TIC da Misericórdia do Porto, maximizando o investimento na Plataforma de Interoperabilidade da

Misericórdia do Porto, assente numa biblioteca de componentes que potencia uma maior integração entre os sistemas aplicativos atuais e futuros da Misericórdia do Porto.

Programa de segurança e privacidade SI/TIC

No contexto do programa que se encontra em implementação na Misericórdia do Porto, têm vindo a ser implementadas nos últimos anos medidas técnicas e organizacionais de melhoria da segurança. No lançamento do programa de risco e segurança foi definida uma *framework* de referência que tem servido de orientação e alinhamento das diferentes iniciativas, bem como a definição dos artefactos de políticas, normas e procedimentos implementados (ou em implementação) no contexto do sistema de gestão da segurança da informação. A implementação do programa tem vindo a avançar, sobretudo ao nível da gestão da segurança da informação. As práticas implementadas ao nível do risco e segurança têm tido como referência as principais boas práticas de mercado nesta área, em particular a *framework COBIT* e a *norma ISO 27001*. Em 2020 o programa irá continuar a operacionalizar os artefactos já definidos e está previsto o reforço de políticas, normas e procedimentos nas áreas de Gestão da Continuidade de Negócio e Gestão da Informação.

SOC - Security Operations Center

No contexto atual, em que a Misericórdia do Porto é cada vez mais digital e em que a informação é considerada um dos ativos mais valiosos, a implementação gradual de serviços SOC segue a abordagem de segurança que visa adaptar continuamente as técnicas de segurança para a era digital, avaliando o risco do ecossistema como

um todo concentrando-se na segurança pragmática e não conservadora. Acreditamos na crescente complexidade e evolução das ameaças no mundo de hoje, pelo que a Instituição tem vindo a desenvolver esforços para implementar soluções e respostas às ameaças cibernéticas mais avançadas. Neste contexto, de constante mudança e adaptação, surgem ininterruptas ameaças lançadas por *Threat Actors* bem organizados e com recursos. Assim, devido ao elevado grau de complexidade e dinamismo das ciber-ameaças, o outsourcing da segurança com níveis de serviços assegurado é a melhor opção para uma organização com a dinâmica da Misericórdia do Porto. (Monitorização de visão Externa ao perímetro da Misericórdia do Porto, Monitorização avançada de segurança 24*7*365, Gestão de Incidentes, Serviços de Emergência de resposta).



• Gestão e Operação TIC - Iniciativas relacionadas com a operação e manutenção de serviços TIC

NOC - Network Operations Center

Projeto que visa implementar solução de suporte aos pontos centrais da operação do ambiente operacional das SI/TIC, suportado em boas práticas de TI. O objetivo é disponibilizar um serviço de monitorização e gestão de rede a nível das SI/TIC da Misericórdia do Porto, proporcionando a recolha de informações de desempenho, em tempo real, relativamente às infraestruturas de rede de comunicação essenciais na LAN, bem como um serviço de alertas ativo, para responder às notificações

geradas pelos sistemas (*traps*), com abrangência a uma vasta gama de soluções de comunicação, incluindo equipamentos de *Wifi*, LAN (Acesso, Distribuição e Core), *firewalls* e *Routers*. No final terá a capacidade para sustentar decisões de investimento aquando do planeamento de melhorias de rede, destacando proactivamente os pontos onde a infraestrutura da LAN é afetada por anomalias de desempenho efetivas e não apenas quando estes incidentes são detetados pelos utilizadores.

Notas finais

Os desafios da transformação digital têm influência em diferentes áreas da Misericórdia do Porto, da tecnologia aos processos, passando pelos colaboradores de cada departamento. Se as iniciativas contemplam a introdução de um novo sistema, é natural que se enfrente o desafio da adoção de um novo sistema, ou seja, antever se todos irão conseguir usar o sistema ou se existirão resistências à mudança na forma de executar as tarefas. É importante que toda a instituição esteja recetiva ao seu correto desenho, adoção e implementação. Isto envolve a participação em vários níveis de atuação e responsabilidades na nossa organização.

De forma a evitar as resistências às mudanças e acelerar os resultados do negócio, a Misericórdia do Porto tem vindo a criar estratégias para promover os benefícios da mudança, estabelecendo expectativas reais e garantindo a formação quer em novos sistemas, quer em novos processos ou formas de trabalhar, adotando os princípios de *workplace of the future* com elevada mobilidade e sucesso.

A Transformação de Dados em valor - "Os dados são o novo petróleo", passou a ser um dos exemplos mais emblemáticos da importância económica que a informação e as tecnologias passaram a ter. Hoje, os dados representam uma oportunidade única para a criação de valor para a Misericórdia do

Porto (e para todas as Organizações). Temas como o IoT, dispositivos móveis, big data, analítica ou inteligência artificial estão cada vez mais consolidados, permitindo uma cada vez maior sensorização do mundo físico, análise e tomada de decisão. Por isso, em 2020, o foco na diferenciação pela maneira como a Instituição valoriza e aproveita os dados para melhorias da eficiência dos processos, conveniência dos serviços prestados, personalização de experiências, será de prioridade elevada.

A este ponto junte-se a nova natureza dos riscos - A transformação digital mudou significativamente a exposição e tolerâncias das Organizações a riscos de segurança. AI, IoT, automação e ecossistemas em rede trazem uma maior exposição a riscos. Os atores de ameaças estão cada vez mais organizados e exploram as tecnologias mais vulneráveis com maiores superfícies de ataque. Ransomware, crimes cibernéticos e até ataques de Estado-nação são eventos cada vez mais comuns que causam interrupções significativas nos negócios, custos e danos à reputação. Ao mesmo tempo, regulamentos, publicidade, multas e custos forçam a tolerância a riscos mais baixos, exigindo novas ideias, prioridades e vigilância. Neste contexto, a Misericórdia do Porto continuará a desenvolver as suas funções de segurança e gestão de riscos na área dos SI/TIC.

O espaço de trabalho do futuro será uma mistura de físico e virtual. A cultura do trabalho será mais colaborativa, enquanto a força de trabalho será uma combinação e colaboração de pessoas e máquinas. Para concluir, é preciso lembrar que os objetivos da transformação digital estão totalmente ligados à contribuição que toda a Instituição pode dar para a melhoria da competitividade, a produtividade e a eficiência operacional como um todo. É a mediar e a comprovar o retorno sobre o investimento que as SI/TIC se destacam e se expandem, nesta "revolução silenciosa", onde as mudanças são impactantes na forma como nos relacionamos com a tecnologia.

Estima-se que a execução deste Programa de Iniciativas (serviços de garantia planeados com base nos riscos) represente uma afetação de aproximadamente 50% do tempo da atividade do DAI para 2020, sendo previsível que os restantes 50% sejam ocupados com atividade não planeada (preferencialmente materializada em serviços de consultoria), determinada superiormente ou sempre que surjam ocorrências que o justifiquem. Ainda assim, as ações previstas poderão sofrer os ajustamentos necessários face aos resultados obtidos e à perceção evolutiva do risco.

Para a prossecução deste Programa de Iniciativas, o DAI contará, em termos de recursos humanos, com uma equipa de quatro auditores internos, estando igualmente previsto efetuar o levantamento e desenho dos processos de Auditoria Interna, em articulação com o DCI/GSRC.

Com o objetivo de dotar continuamente os meios humanos das competências técnicas mais recentes nos domínios da auditoria interna e de avaliação dos novos riscos organizacionais, articulando em conjunto com o DRHFP, será assegurada a inscrição dos Auditores Internos em diferentes iniciativas formativas.

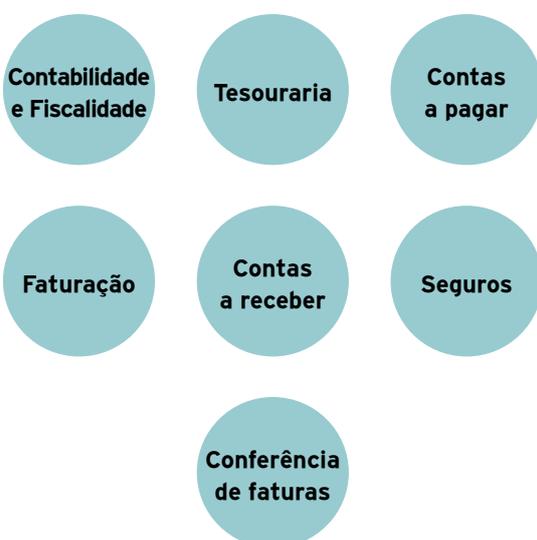
3.3.14. Marketing e Comunicação

A Santa Casa da Misericórdia do Porto continuará a dedicar especial atenção a esta área, ainda que, o suporte irá centrar-se nos elementos residentes em cada área numa ligação direta à gestão potencializando a nossa imagem e presença junto dos meios de comunicação social e nas redes sociais.



3.3.15. Contabilidade e Finanças

Áreas de Operação



Para 2020 contaremos com mais ferramentas ao serviço da operação e gestão do departamento. Estas ferramentas estão em fase final de desenvolvimento.



Avaliação dos negócios numa perspectiva económica e financeira



Esforço da cobrança automático e progressivo



Digitalização de todo o processo com automatismos ao nível da contabilização

No exercício de 2020 será aplicada uma nova grelha de distribuição dos Serviços Partilhados e Corporativos (SPeC). Esta nova grelha, assente em pressupostos e métricas individualizadas, consoante a natureza do serviço prestado, foi desenvolvida em conjunto com o Gabinete de Controlo de Gestão e os nossos consultores da PWC.

Nova Grelha de Distribuição dos SPeC - Business Intelligence

Quantificação de tarefas ao nível do serviço prestado | Métricas

Num processo de melhoria contínua, e aproveitando as capacidades que as tecnologias de informação oferecem hoje, o Departamento de Contabilidade e Finanças (DCF) apostará em novas ferramentas de gestão, com o apoio do Departamento de Sistemas de Informação, através de novos desenvolvimentos informáticos.

Gestão Integrada Tesouraria - Business Intelligence

Orçamento | Real | Desvios | Informação *on line* das disponibilidades

Gestão e controlo da Carteira de Seguros

Repositório de armazenamento, consulta e gestão da Carteira

O DCF manterá os seus princípios subjacentes à sua operação, através de Políticas contabilísticas e fiscais uniformes e transversais.

Este propósito enquadra-se numa política de otimização de recursos financeiros e será de abrangência universal dentro da Misericórdia do Porto, resultando num planeamento de pagamentos e recebimentos, concentrado e integrado, sendo esta última tarefa alimentada, em grande parte, pela produção da faturação em *Back Office*.

A carteira de seguros continuará a ser gerida por este departamento, aproveitando, assim, sinergias que emergem da dimensão operacional de toda a Instituição.

A Área do Pré-contencioso estará, também, incluída na operação do DCF, funcionando como último esforço de cobrança antes da intervenção do Gabinete Jurídico.

Incorporado no final do ano de 2019, a Área de Conferência de Faturas passou a operar no Departamento de Contabilidade e Finanças.

Tratou-se de uma transferência entre departamentos mantendo-se a operabilidade e metodologia processual já assimilada. Trata-se de uma área de capital importância enquanto garante das validações, junto dos Centros de Negócio, da despesa contraída pela Misericórdia do Porto.

Assim, para 2020 prevê-se uma continuidade operacional deste departamento, privilegiando a segregação de processos e a sua consequente responsabilização.

3.3.16. Departamento de Controlo Interno

O Departamento de Controlo Interno (DCI) foi criado em setembro de 2019 com o objetivo de integrar numa só estrutura, quatro gabinetes de apoio à gestão, cujas funções estão descritas em seguida.

Esta integração pretende fortalecer a 2.ª linha da defesa, aumentar os níveis de eficiência dos recursos e promover a formação de sinergias que possam representar oportunidades de melhoria dos processos internos da organização.

A missão do Departamento de Controlo Interno é disponibilizar um conjunto de serviços de apoio e consultoria de forma a garantir o controlo, monitorização, reporte e alinhamento dos objetivos estratégicos da Misericórdia do Porto.

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), Compara-

ção (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).

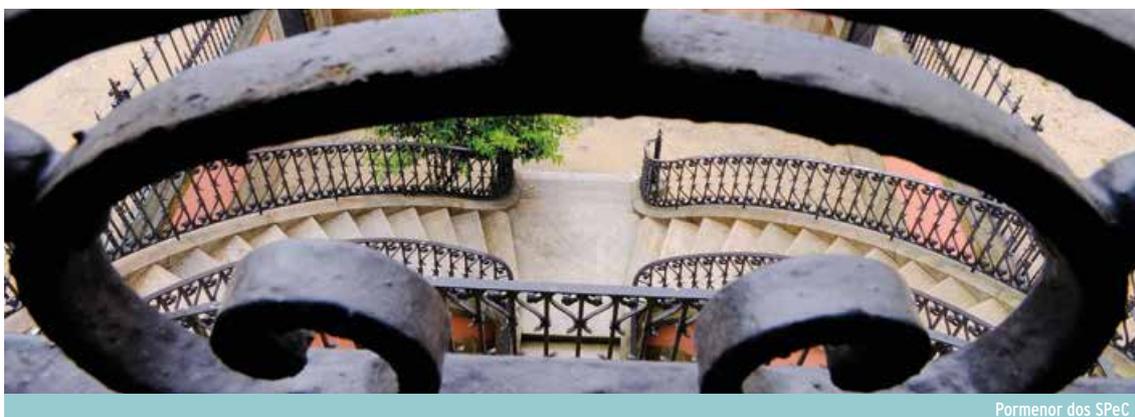
Para o ano de 2020, e porque é o ano de arranque, o DCI vai centrar a sua atividade em três objetivos estratégicos:

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.

A integração dos quatro gabinetes numa só cultura, equipa e trabalho é essencial no próximo ano e pretende-se que seja uma oportunidade de geração e transferência de conhecimento, no reforço das competências internas, e de transformação numa segunda linha de defesa mais robusta e capaz de apoiar a Misericórdia do Porto.



Pormenor dos SPeC

DEPARTAMENTO DE CONTROLO INTERNO**VISÃO**

Ser reconhecido como um departamento de excelência, por desenvolver trabalhos de elevada qualidade em todas as suas áreas de atuação, e melhorar continuamente as competências da sua equipa.

MISSÃO

Disponibilizar um conjunto de serviços de apoio e consultoria de forma a garantir o controlo, monitorização e alinhamento dos objetivos estratégicos.

**OBJETIVOS
2020**

#1 Alinhamento e uniformização das práticas

#2 Produzir informação fiável e com qualidade

#3 Garantir a eficácia e eficiência dos recursos

GAJC

Assuntos Jurídicos e
Contencioso

- Tramitação Judicial;
- Tramitação extrajudicial;
- Consultoria jurídica;
- Controlo e registo normativo;
- Registos e Notariado;
- Apoio à elaboração de legislação interna.

GAQST

Ambiente, Qualidade e
Segurança no Trabalho

- Promoção, implementação e gestão de Sistemas de Gestão da Qualidade;
- Promoção, implementação e gestão de Sistemas de Gestão do Ambiente;
- Gestão da Segurança no Trabalho;
- Sustentabilidade e Responsabilidade Social.

GEPCG

Estudos, Planeamento e
Controlo de Gestão

- Elaboração de estudos;
- Controlo de Gestão;
- Acompanhamento de Projetos.

GSRC

Segurança, Risco e
Compliance

- Gestão dos sistemas de gestão de Segurança, Risco e *Compliance*;
- Gestão de Projetos;
- Gestão por Processos.

DCI | Segurança, Risco e Compliance

O Gabinete de Segurança, Risco e *Compliance* (GSRC) é uma estrutura de apoio à gestão, pertencente ao Departamento de Controlo Interno (DCI), e composta por uma equipa de 4 elementos.

O GSRC é responsável pela Gestão dos programas de Segurança, Risco e *Compliance*, pela monitorização e controlo dos Projetos e pela dinamização de práticas da governação por Processos, com o objetivo de desenvolver trabalhos e iniciativas que visam o suporte à melhoria do desempenho da organização, através do equilíbrio entre inovação e eficiência, e baseados nas áreas de conhecimento com que trabalha.

De forma a cumprir o propósito do GSRC e a estratégia planeada para o ano de 2020, definiram-se dois objetivos estratégicos:

OE1. Promover a excelência do modelo de governance, risco e compliance.

OE2. Desenvolver atividades no âmbito da gestão das áreas de conhecimento do GSRC.

O ano de 2019 foi marcado pela integração do GSRC no recém-criado Departamento de Controlo Interno, em conjunto com outros três gabinetes, e cuja alteração representa uma oportunidade para a criação de sinergias, pelo reforço de competências, conhecimentos e por um posicionamento mais estratégico da área de apoio à gestão.

OBJETIVOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GSRC OE#1 Excelência OE#2 Atividades
	OBJETIVOS OPERACIONAIS GSRC OP#1 Serviços OP#2 Competências OP#3 SRC OP#4 Processos OP#5 Projetos
SERVIÇOS	APOIO E CONSULTORIA
	FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO
	IMPLEMENTAÇÃO DE PROGRAMAS
	GESTÃO DE PROJETOS

Assim, e tendo em conta as alterações organizacionais, o plano do GSRC promove dois objetivos estratégicos, desdobrados em cinco objetivos operacionais, apresentados nas tabelas seguintes, e que operacionaliza em quatro tipos de serviços:

• **#01 Apoio e consultoria (A&C):** inclui todos os trabalhos elaborados no âmbito do RGPD, elaboração de políticas e procedimentos, trabalhos de apoio à estrutura organizacional, estudos, participação em projetos e as atividades da gestão por processos;

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

• **#03 Implementação de programas (ImPr):** destina-se ao desenvolvimento e aplicação do ciclo SRC (segurança, risco e *compliance*). Estes trabalhos têm como output, o catálogo de riscos, vulnerabilidades, tabelas de requisitos, agregando as áreas de conhecimento da segurança, do risco, do *compliance* e do desenho e/ou revisão dos processos de negócio, num trabalho específico;

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

OBJETIVO 1:

Promover a excelência do modelo de governance, risco e compliance

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES ASSOCIADOS	METAS 2020
OE1 Promover a excelência do modelo de governance, risco e compliance	#1 Maximizar a prestação de Serviços de Governance, Risco e Compliance	Número de serviços abrangidos em Implementação de Programas SRC	8
		Número de áreas de negócio abrangidas em trabalhos de Gestão do Risco	9
	#2 Promover a melhoria das competências da Organização	Percentagem de trabalhos de apoio e consultoria no total dos trabalhos	75%
		Nº horas de formação/sensibilização por ano, prestadas a colaboradores da Misericórdia do Porto	100
		Nº horas de formação/sensibilização por ano, dos colaboradores SRC	140

OBJETIVO 2:

Desenvolver atividades no âmbito da gestão das áreas de conhecimento do GSRC, criando uma estrutura base e transversal à Organização.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES ASSOCIADOS	METAS 2020
OE2 Desenvolver atividades no âmbito da gestão das áreas de conhecimento do GSRC	#3 Estabelecer, desenvolver e disseminar as melhores práticas da gestão da segurança, risco e compliance	Desenvolvimento do trabalho “Estarmos sempre preparados - Gestão do Risco”	100%
		Implementação do programa SRC - DCF	100%
		Implementação do programa SRC - DGAP	100%
		Desenvolvimento de um programa de gestão de Compliance	100%
	#4 Apoiar na dinamização de práticas para a governação por processos	Apoio à certificação do CHCF - Desenho dos processos	100%
		Revisão e aprovação dos processos de negócio do DCF	100%
		Revisão e aprovação dos processos de negócio do DGAP	100%
	#5 Apoiar na dinamização de práticas para a gestão de projetos, para garantir maior alinhamento com a estratégia organizacional	N.º de novas áreas abrangidas pela metodologia de gestão de projetos	2
		Taxa de sucesso dos projetos em carteira	40%
		Aumentar o número de projetos em carteira / área de negócio	6

Durante o ano de 2019, iniciou-se a parametrização e utilização de um software aplicacional para a gestão do risco e gestão dos processos e indicadores, que se pretende que seja de utilização transversal para toda a Instituição.

Em 2020, deverá ser dinamizado através de campanhas de divulgação, sensibilização e formação, com o objetivo de criar um catálogo único de riscos e um repositório dinâmico de processos de negócio.

Pretende-se continuar o trabalho de implementação dos programas SRC numa perspetiva contextual e de abordagem ao risco, para os departamentos DGAP e DCF. Os serviços de A&C têm vindo a consolidar-se como o principal serviço do gabinete, e pretende-se manter esta distribuição no novo ano.

Relativamente à GPR, está atualmente em reestruturação para permitir ser menos burocrática, mais dinâmica e orientada ao projeto, aumentando o foco nos resultados e na estratégia da Instituição. A dinamização da Comissão de Programas e Projetos é uma prioridade, de forma a tornar o trabalho de monitorização do portfólio mais eficaz, fortalecer o controlo interno e a garantir o alinhamento com a estratégia organizacional.

A promoção de uma cultura facilitadora da geração e transmissão de conhecimento para e da organização será um dos pilares do GSRC, e para isso, os elementos do SRC deverão participar em mais programas de formação e/ou sensibilização, capacitando a organização com mais competências internas.

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 o próximo ano.

DCI | Estudos, Planeamento e Controlo de Gestão

O Gabinete de Estudos, Planeamento e Controlo de Gestão (GEPCG) é uma estrutura de apoio à gestão, sendo parte integrante do Departamento de Controlo Interno (DCI), e composta por uma equipa de três elementos.

Em virtude 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 2020, definiu-se o seguinte objetivo estratégico:

- OE1. Desenvolver um Sistema eficaz e eficiente de Controlo de Gestão;

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

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

- OP2: Desenvolver o Manual de Planeamento, Orçamento e Monitorização (MPOM|SCMP).



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.

Pretende-se, assim, garantir a definição de um conjunto de instrumentos que auxiliem na concretização dos objetivos operacionais de cada área, departamento ou unidade de negócio em todo o ciclo do processo de planeamento e controlo.



Urge também, a necessidade em desenvolver-se um manual de planeamento, orçamento e monitorização para que este, forme a base conceptual, e emane as orientações gerais para o processo de monitorização do planeamento estratégico da Misericórdia do Porto.

O objetivo estratégico definido, desdobra-se em dois objetivos operacionais, com as seguintes atividades específicas:

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

Atividades específicas:

- Colaboração no desenvolvimento de planos operacionais alinhados com os planos estratégicos e táticos da Misericórdia do Porto;
- 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;
- Contribuir para o aperfeiçoamento do modelo analítico das unidades operacionais, adequando-o às necessidades de gestão;
- Melhorar o modelo de acompanhamento e reporte da execução orçamental;
- Alargar o processo de monitorização e reporte a indicadores de natureza não financeira;

Com o OP2, pretende-se garantir a standardização dos métodos e procedimentos de todos os processos de planeamento e controlo de gestão.

• **OP2: Desenvolver o Manual de Planeamento, Orçamento e Monitorização (MPOM|SCMP)**

Atividades específicas:

- Identificação e/ou definição das principais fases do processo de orçamentação anual, respetivos processos de apresentação, revisão e calendário anual;
- Identificação e/ou definição e normalização de formulários;
- Identificação e/ou definição do circuito de informação entre departamentos;

- Identificação e/ou definição dos níveis de autoridade e responsabilidade das partes envolvidas;

- Criação de modelo para elaboração do plano de atividades e orçamento, e desenho do respetivo processo;

- Garantir que os responsáveis têm formação adequada nesta temática, através da realização de ações de formação/sensibilização.



DCI | Assuntos Jurídicos e Contencioso

Descrição

O Gabinete de Assuntos Jurídicos e Contencioso (GAJC) é um serviço de apoio da administração direta da Misericórdia do Porto, dotado de autonomia administrativa e independência, tendo por missão prestar apoio técnico, acompanhar e monitorizar políticas, organizar o recurso aos

tribunais judiciais e a outros meios extrajudiciais de resolução de conflitos, assegurando a cooperação, o planeamento estratégico e a coordenação das relações jurídicas internas e externas da Misericórdia do Porto.

As atividades desenvolvidas pelo GAJC destinam-se fundamentalmente às seguintes entidades:



Tipificação dos serviços prestados

Na prossecução das suas atribuições, o GAJC presta aos seus stakeholders os seguintes tipos de serviço:

- Acompanhar a criação, operacionalização e monitorização de meios extrajudiciais para a resolução de conflitos;
- Elaboração de documentos vários, no âmbito das suas atribuições e competências;
- Recolher, utilizar, tratar e analisar a informação jurídica e proceder à difusão dos respetivos resultados, na Misericórdia do Porto;
- Conduzir as políticas e articular as ações de cooperação nas áreas operacionais da Misericórdia do Porto; Coordenar as ações e apoiar os representantes da Instituição, nos tribunais e promover e apoiar as medidas de cooperação jurídica e judiciária com outras entidades;
- Conceber, preparar, analisar e apoiar tecnicamente a execução de iniciativas normativas e regulamentares, no âmbito das competências jurídicas do GAJC e proceder à respetiva avaliação.

Objetivos estratégicos

A definição, para a área do GAJC, de um conjunto de requisitos de modernização do sistema e de aproximação desta, às Unidades Operacionais da Misericórdia do Porto, assumindo grande protagonismo a monitorização contínua de Contratos, típicos e inominados, Acordos e Protocolos de Cooperação, assim como, o apoio jurídico dado às diversas áreas de negócio.

É neste contexto que o GAJC planeou as suas iniciativas, enquadrando de modo estruturado, todos os desafios que lhe estão reservados no cumprimento dos referidos Despachos.

Tendo em conta as suas atribuições e competências, o GAJC orientará a sua atividade pelos seguintes vetores fundamentais:

- Coordenar o planeamento estratégico do GAJC, tendo como principal enfoque a concretização efetiva das medidas constantes no Plano de Atividades da Misericórdia do Porto, em especial, no Plano definido para o GAJC;
- Prestar apoio aos Órgãos de Gestão da Misericórdia do Porto, na definição das políticas a adotar no setor, tendo em vista o aumento da eficiência do sistema, e o enfatizar o posicionamento das Unidades Operacionais da Misericórdia do Porto, no centro da atuação deste;
- Promover o desenvolvimento dos sistemas de recolha e tratamento de dados, enquanto instrumentos de planeamento e monitorização do GAJC;
- Promover a utilização dos mecanismos complementares de resolução de conflitos, propiciando condições para uma maior informação sobre os meios ao dispor da Misericórdia do Porto, monitorizando o funcionamento dos meios instalados e criando condições para um aumento sustentável da oferta destes meios de pacificação social;
- Coordenar as relações jurídicas, em estreita articulação com os Órgãos de Gestão e as Unidades Operacionais da Misericórdia do Porto, assegurando o acompanhamento das políticas setoriais de índole transversal em matéria civil, penal e de cooperação;
- Reforçar a qualidade do GAJC, avaliando o *sta-*

tus quo em termos de satisfação dos utilizadores do sistema e assinalando pontos fortes e fracos, que, no contexto da monitorização efetuada, sejam identificados e possam contribuir para uma melhor definição de políticas setoriais.

Em desenvolvimento do primeiro vetor, o GAJC, consciente da relevância estruturante do referido Plano, fruto da sua novidade, através da sua área de Planeamento Estratégico, monitorizará o grau de cumprimento do aludido Plano, relativamente a todos os serviços jurídicos, nele envolvidos, dando assim continuidade ao cumprimento dos Despachos do Provedor da Misericórdia do Porto, tarefa esta, com caráter de avaliação permanente.

Como forma de facilitar a coordenação transversal de todas as Unidades Operacionais, dar-se-á também continuidade ao acompanhamento dos serviços, tendo como especial preocupação o cumprimento atempado e efetivo das medidas constantes do referido Plano.

A área do Planeamento continuará, ainda, a apoiar a avaliação e a monitorização documental e Responsabilização dos serviços das diversas áreas de negócio da Misericórdia do Porto, com vista a enraizar uma cultura de avaliação jurídica e de compromisso de todo universo de colaboradores na prossecução dos objetivos definidos para cada Unidade Operacional.

No que respeita ao segundo vetor, o GAJC cuidará de prestar aos Órgãos de Gestão o apoio que se revele necessário na preparação de atos normativos e na análise dos assuntos que sejam colocados à sua apreciação.

Proceder-se-á, também, à avaliação de impacto normativo e a realização de informações sobre alguns temas objeto de maior atenção/cuidado, tendo em consideração aspetos candentes para o aperfeiçoamento do GAJC.

Para prestar um serviço de excelência, o GAJC continuará a assegurar o fornecimento de apoio, análise e avaliação jurídica que constituam um instrumento de planeamento, gestão e avaliação dos serviços, procurando aumentar a utilização e a qualidade das mesmas. Para a prossecução deste objetivo contribuirá, certamente, a divulgação da informação sem atrasos, de acordo com o solicitado, e o esforço para manter reduzido o tempo de resposta a pedidos de esclarecimento dessa informação.

No que tange ao terceiro vetor, importa, em primeira linha, destacar a relevância dos desenvolvimentos tecnológicos que se irão empreender, mormente a disponibilização de uma plataforma de acesso direto pelas partes aos meios de resolução de dívidas, facilitando verdadeiramente o recurso aos referidos meios de administração jurídica.

No quarto vetor, é intenção do GAJC continuar a avaliar os meios de resolução alternativa de litígios, onde se incluem a arbitragem e a mediação.

No quinto vetor, quanto às relações inter partes, serão prosseguidos os trabalhos de coordenação e de acompanhamento da negociação e instrumentos jurídicos. Em relação à área da cooperação é intuito do GAJC aumentar a visibilidade da cooperação para o desenvolvimento na área da jurídica e divulgar e promover internamente a matriz do ordenamento jurídico da Misericórdia do Porto.

De forma mais abrangente, dar-se-á continuidade à prestação de serviços jurídicos ao universo da Instituição.

Assim, o GAJC dará continuidade aos trabalhos anteriormente iniciados de acompanhamento e apoio na utilização dos circuitos documentais, com melhorias para a organização dos procedimentos de gestão e arquivo do conhecimento produzido internamente.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2020			
OBJETIVO 1	OBJETIVO 2	OBJETIVO 3	OBJETIVO 4
Promover os AJC enquanto serviço de referência na avaliação de impacto normativo e de apoio às políticas de gestão de concretização dos Planos Estratégicos na área de AJC.	Reforçar a utilização dos meios complementares de resolução de conflitos e consolidar a sua imagem através da sua dinamização sustentada.	Reforçar as políticas de transparência.	Apoiar as políticas internas de desenvolvimento da Economia Social e Saúde.
Alinhamento dos Objetivos Operacionais com os Objetivos Estratégicos Fixados			
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar e participar na feitura de atos normativos e regulamentares, dando cumprimento aos Planos Estratégicos da Misericórdia do Porto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover os meios de resolução de litígios, através da dinamização sustentada das redes judiciais existentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Assegurar o acompanhamento e a monitorização documental e normativa, promovendo a consonância destes instrumentos de gestão com a estratégia definida pelos Órgãos de Gestão da Misericórdia do Porto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar e participar na feitura de atos normativos e regulamentares, dando cumprimento aos Planos Estratégicos da Misericórdia do Porto. • Participar e/ou acompanhar os grupos de trabalho, os grupos de peritos, comissões ou outras organizações e organismos. • Participar e/ou acompanhar os processos de avaliação e de monitorização de instrumentos jurídicos internos. • Monitorizar e avaliar a cooperação para o desenvolvimentos na área jurídica.

DCI | Ambiente, Qualidade e Segurança no Trabalho

O Gabinete do Ambiente, Qualidade e Segurança no Trabalho (GAQST) é uma estrutura de apoio à gestão e de consultadoria, que serve as necessidades da Misericórdia do Porto e lhe agrega valor, dentro das suas áreas de conhecimento e intervenção, através da implementação, desenvolvimento e gestão de Sistemas de Gestão da Qualidade, Ambiente e Segurança no Trabalho, nas diferentes Unidades Operacionais da Instituição.

Ajuda a organização a alcançar os seus objetivos, através de uma abordagem sistemática, na avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gestão e operação da organização, pessoas, processos e suporte em conformidade com os requisitos das normas subjacentes às suas áreas de conhecimento e intervenção.

Na área da Qualidade:

- Manter atividades de gestão do Sistema de Gestão da Qualidade, implementado no Departamento de Intervenção Social (DIS); ERPI e SAD, pelo referencial NP EN ISO 9001:2015;

- Manter atividades de gestão do Sistema de Gestão da Qualidade, implementado nos Serviços Clínicos do Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo - Feminino, pelo referencial NP EN ISO 9001:2015;
- Preparar e responder às Auditorias de Acompanhamento dos sistemas acima descritos;
- Concluir a implementação do Sistema de Gestão da Qualidade no CHCF de acordo com a NP EN ISO 9001:2015;
- Consolidar processo de otimização da metodologia de Avaliação de Fornecedores no âmbito global da Misericórdia do Porto, em conjunto com o DGAP-GGL;
- Realizar ações de formação e sensibilização.

Na área do Ambiente:

- Efetuar um levantamento sobre *modus operandi* da gestão de Resíduos, com vista à elaboração de um plano de gestão de resíduos para a Misericórdia do Porto;
- Promover o processo de gestão da conformidade legal ambiental no universo da Instituição;
- Consolidar o processo de monitorização e reporte de indicadores ambientais;
- Participar na elaboração do Relatório de Sustentabilidade da Misericórdia do Porto com os indicadores ambientais;
- Realizar ações de formação e sensibilização.

Na área da Saúde e Segurança no Trabalho (SST):

- 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;
- Participar na elaboração do Relatório de Sustentabilidade da Misericórdia do Porto com os indicadores de Segurança e Saúde no Trabalho.

Na área da Sustentabilidade

A estratégia planeada encontra-se definida através de dois objetivos estratégicos:

- Promover a sustentabilidade corporativa;
- Desenvolver políticas e práticas no âmbito da sustentabilidade.

Os objetivos estratégicos estendem-se em três objetivos operacionais:

- Realizar ações de sensibilização e comunicação;
- Elaborar relatórios, políticas, guias de melhores práticas, ferramentas e recomendações;
- Executar e avaliar programas e atividades.

Na área formativa e informativa:

- Organizar as “Jornadas da Qualidade no Terceiro Setor”;
- Garantir a atualização, comunicação e divulgação da informação, no âmbito da Gestão da Qualidade, do Ambiente e Segurança no trabalho.

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



3.3.17. Gabinete de Desenvolvimento e Novos Negócios

O Gabinete de Desenvolvimento e Novos Negócios, é constituído com a missão de desenvolver novos negócios, parcerias e fontes de receita que contribuam para a inovação, sustentabilidade e qualidade das respostas e soluções integradas da Misericórdia do Porto, na área da solidariedade social, cooperando com as diferentes áreas de intervenção e estruturas de suporte para conferir à Instituição um papel de referência no panorama nacional e internacional.

Os objetivos estruturantes:

- Promoção comercial da atividade da Instituição;
- Desenvolvimento de novos produtos e serviços geradores de receita, em articulação com as diferentes áreas de negócio da Misericórdia do Porto;
- Potenciar a criação de valor no relacionamento com stakeholders;
- Acompanhar e avaliar oportunidades de crescimento a médio e longo prazo.

O Gabinete assumirá a dinamização e gestão direta de novas áreas de negócios da Instituição, como a exploração residencial para estudantes e o aluguer de espaços para eventos e atuará junto da gestão de topo na identificação de oportunidades de valorização do património material e imaterial da Instituição, não apenas nas áreas de intervenção tradicionais, mas também em outras que se revelem com potencial económico e estratégico para a Misericórdia do Porto.

Com foco na missão assumida pelo Gabinete e particular preocupação na fluidez de processos, proximidade aos negócios e frugalidade organizacional, o modelo de atuação assenta numa configuração

matricial com as diferentes áreas de negócio da Instituição, cooperando com estas no desenvolvimento de produtos e serviços, ações de marketing, atividade comercial e gestão de parcerias.

Novos produtos / projetos

IDENTIFICAÇÃO PRODUTO / PROJETO	ACRÉSCIMO ESPERADO AO RENDIMENTO ANUAL (€)			JUSTIFICAÇÃO DO PRODUTO / PROJETO E RESPETIVOS RESULTADOS PREVISÍVEIS
	2020	2021	2022	
Exploração de espaços Misericórdia do Porto	9k	15k	20k	Rentabilização do património imobiliário existente
Oferta de alojamento local	12.5k	30k	35k	Rentabilização do património imobiliário existente
Acolhimentos Temporários	10k	15k	10k	Ausência de oferta estruturada no mercado

Expectativa de crescimento para os produtos existentes

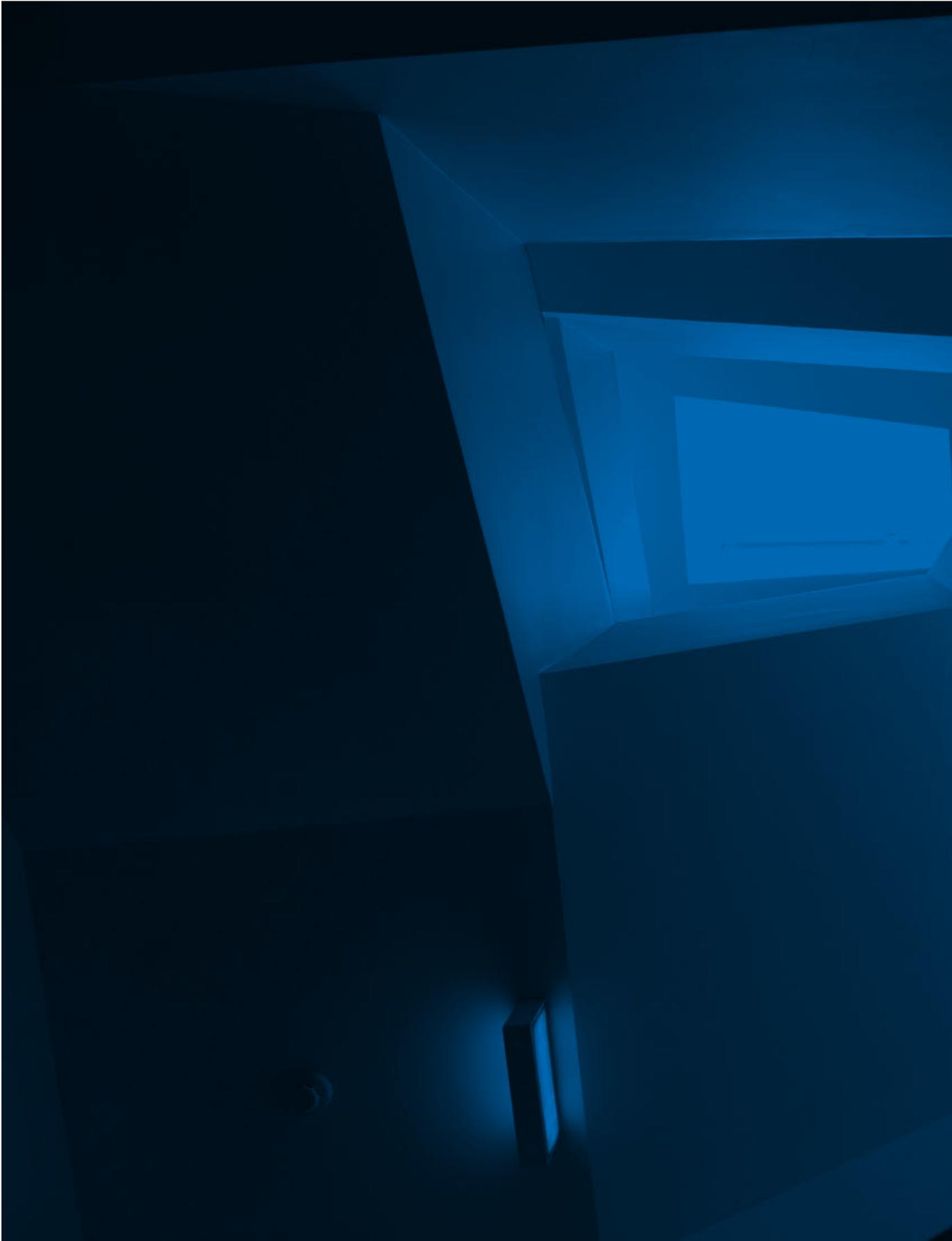
IDENTIFICAÇÃO PRODUTO	ACRÉSCIMO ESPERADO AO RENDIMENTO ANUAL (€)			JUSTIFICAÇÃO DO CRESCIMENTO E RESPETIVOS RESULTADOS PREVISÍVEIS
	2020	2021	2022	
Residências Universitárias	70k	2,5k	2,5k	Ocupação da capacidade instalada e serviços complementares

Equipamentos = Edifícios | Máquinas | Mobiliário | Hardware | Software | Viaturas | etc.

No que concerne aos investimentos em hardware e software, os mesmos deverão ser aferidos e articulados com o DSI.



Pormenor da Igreja Privativa da Misericórdia do Porto



Parte III
Uma visão
de futuro:
um novo
paradigma

04 Bases gerais para o Relatório de Sustentabilidade

A função da sustentabilidade/responsabilidade social na Misericórdia do Porto é garantir que, no decurso da sua ação, a Organização se encontra a contribuir positivamente para o bem-estar social, económico e ambiental da comunidade.

Em função da Política de Sustentabilidade e da Estratégia de Sustentabilidade 2018-2021 da Misericórdia do Porto (in Relatório de Sustentabilidade 2018 Misericórdia do Porto), a Política de Sustentabilidade/Responsabilidade Social, operacionaliza, no presente Plano, as ações a realizar.

O presente Plano é reflexo de uma ponderação cuidada, com o objetivo de maximizar os aspetos positivos e as diligências entretanto desenvolvidas e, simultaneamente, mitigar os efeitos adversos resultantes das atividades. Desta forma, procura-se potenciar as oportunidades decorrentes da atuação da Misericórdia do Porto e identificar as principais ameaças sentidas, promovendo o crescimento, o desenvolvimento e a salvaguarda do futuro da Organização.



4.1. Incorporar a sustentabilidade no modelo de governação

4.1.1. Relatório anual de sustentabilidade

A elaboração de um relatório anual de sustentabilidade reveste-se de enorme importância na definição das respetivas políticas, uma vez que possibilita um balanço da eficiência dos diferentes programas implementados, identificando ameaças e oportunidades de melhoria.

A função da Sustentabilidade/Responsabilidade Social da Misericórdia do Porto objetiva a produção e publicação anual de um relatório de sustentabilidade, composto por múltiplos indicadores referentes aos três grandes impactos: ambiental, económico e social.

Objetivo geral:

- Proporcionar um balanço da eficiência dos diferentes programas implementados na Instituição.

Objetivos específicos:

- Gerir e compilar informação relevante ao relatório;
- Divulgar e comunicar os programas de sustentabilidade implementados;
- Articular com os diferentes *owners* dos dados.

4.1.2. Matriz da materialidade - Integração da Série AA1000

A série AA1000 é uma norma de *accountability* e fornece princípios que possibilitam às organizações comprometidas com a sustentabilidade enquadrar e estruturar a forma como compreendem, gerem, implementam, avaliam e comunicam a sua prestação de contas.

A prestação de contas consiste em reconhecer e assumir com responsabilidade e transparência os impactos nas partes interessadas quanto às políticas, decisões, ações, produtos e desempenho a eles associados (Cox, 2010).

A Série AA1000 é composta por três normas (AA1000AS - *Assurance Standard*, AA 1000SES - *Stakeholder Engagement Standard* e AA1000APS - *Accountability Principles* e podem ser utilizadas isoladamente ou de forma complementar com o *Global Reporting Initiative (GRI)* (Cunha, et al., 2011).

Objetivos gerais:

- Tornar o conceito de sustentabilidade central na Organização por forma a promover-se uma cultura de sustentabilidade e boas práticas;
- Aferir o perfil de sustentabilidade da Misericórdia do Porto.

Objetivos específicos:

- Compreender as perceções dos colaboradores quanto ao perfil de sustentabilidade da Misericórdia do Porto;
- Apelar à participação e envolvimento dos colaboradores nos programas de sustentabilidade;
- Compreender as expectativas e os interesses dos colaboradores quanto ao conteúdo do relatório de sustentabilidade;
- Identificar os assuntos materiais para os colaboradores;
- Desenvolver a matriz de materialidade em articulação com os colaboradores.

4.1.3. Indicadores de sustentabilidade

Paralelamente aos indicadores utilizados no relatório de sustentabilidade 2018 e à monitorização que já tem vindo a ser desenvolvida por diversos Departamentos/Gabinetes, pretende-se agregar outros indicadores de sustentabilidade.

Objetivos gerais:

- Desenvolver, em articulação com os owners do negócio, indicadores de sustentabilidade.

Objetivos específicos:

- Identificar e selecionar novos indicadores ambientais, sociais e económicos em parceria com os owners do negócio;
- Estabelecer um sistema de reporte de indicadores mensal.

4.2. Assegurar uma comunicação transparente

4.2.1. Mapeamento dos stakeholders

A multiplicidade de informação solicitada pelos diferentes grupos de stakeholders implica a definição de estratégias de comunicação, no que concerne ao conteúdo informativo e à forma como este é apresentado. De acordo com Dawkins (2004, p.108) “uma comunicação eficaz em responsabilidade social corporativa depende da definição clara de uma estratégia que avalia quer as oportunidades quer os riscos para a marca e onde a mensagem seja personalizadas dirigida aos diferentes grupos de Stakeholders”.

O mapeamento dos stakeholders é uma etapa na produção do relatório de sustentabilidade no modelo proposto pelo GRI. Paralelamente ao pressuposto de cumprimento de um requisito GRI, compreender quais são os grupos de stakeholders, as suas influências e

dependências, pode ser um poderoso instrumento de comunicação. Neste sentido, o mapeamento dos stakeholders pode servir para ações de comunicação que vão para além do solicitado pelas normas do GRI.

Objetivos gerais:

- Aferir o envolvimento dos stakeholders da Misericórdia do Porto;
- Definir estratégias de comunicação de sustentabilidade.

Objetivos específicos:

- Caracterizar o envolvimento dos stakeholders;
- Descrever a forma de comunicação estabelecida com os stakeholders.

4.2.2. Boas práticas de sustentabilidade

Promoção de campanhas de sensibilização que visem a indução de novos comportamentos.

Objetivos gerais:

- Promover a comunicação interna na disseminação do tema da sustentabilidade;
- Partilhar com os stakeholders as melhores práticas de sustentabilidade.

Objetivos Específicos:

- Promover modos de vida sustentáveis;
- Comunicar acerca do que a Instituição faz, como faz e por que faz;
- Fomentar a construção de uma identidade e da marca da Instituição, do ponto de vista da sua sustentabilidade, com bases em atitudes reais e coerentes.

4.2.3. Elaborar um plano de gestão ambiental

4.2.3.1. Política Ambiental

Elaboração de um compromisso da Misericórdia do Porto com as leis, regulamentos e outros requisitos relacionados com as questões ambientais.

Objetivos gerais:

- Desenvolver uma política ambiental que reflita um efetivo compromisso da Organização com as questões ambientais.

Objetivos específicos:

- Estabelecer a posição e valores ambientais da Organização;
- Identificar aspetos e impactos ambientais decorrentes da atividade;
- Garantir o compromisso com o cumprimento dos requisitos legais ambientais aplicáveis.

4.2.3.2. Organização interna

O planeamento é fundamental para que uma Organização conheça o seu desempenho ambiental, trace objetivos e metas e estabeleça programas para os atingir. Contudo, por mais bem idealizado que seja um plano, para que este se torne uma ferramenta prática e com sucesso na Instituição, é necessário envolver todos os colaboradores. Deste modo, a organização interna do plano é a fase inicial e refere-se à definição e envolvimento dos agentes chave para a aplicação e desenvolvimento do plano de ações em gestão ambiental.

Objetivos gerais:

- Envolver e sensibilizar todos os colaboradores para a temática ambiental.

Objetivos Específicos:

- Criar comissão de assuntos ambientais;
- Definir responsabilidades e autoridades;
- Sensibilizar responsáveis locais (agentes chave) em cada UO;
- Sensibilizar restantes colaboradores.

4.2.4. Conceber um projeto de estruturação de compras sustentáveis, tendo como objetivo introduzir de forma gradual requisitos ambientais, sociais e de segurança nos procedimentos de seleção e avaliação

4.2.4.1. Planeamento de projeto de compras sustentáveis

As compras sustentáveis corporativas têm um papel determinante no desenvolvimento, na produtividade, na competitividade, na inovação e em todos os desafios que se colocam ao longo da cadeia do abastecimento. Com a generalização das preocupações relativas ao desenvolvimento sustentável ao nível global, a função de compras deve expandir as suas capacidades e aptidões por forma a incluir a componente de sustentabilidade e rastreabilidade ao longo da cadeia de aprovisionamento.

As compras sustentáveis corporativas vão para além dos aspetos clássicos da realização de compras institucionais, ou seja, além de itens como qualidade, preço, prazo e especificações técnicas, devem considerar aspetos sócio ambientais nas aquisições de bens, contratações de serviços e na execução de obras. Além disso, também asseguram que a cadeia de fornecimento tenha práticas éticas sólidas incluindo questões como condições de trabalho, gestão de riscos e gestão de impactos sócio ambientais.

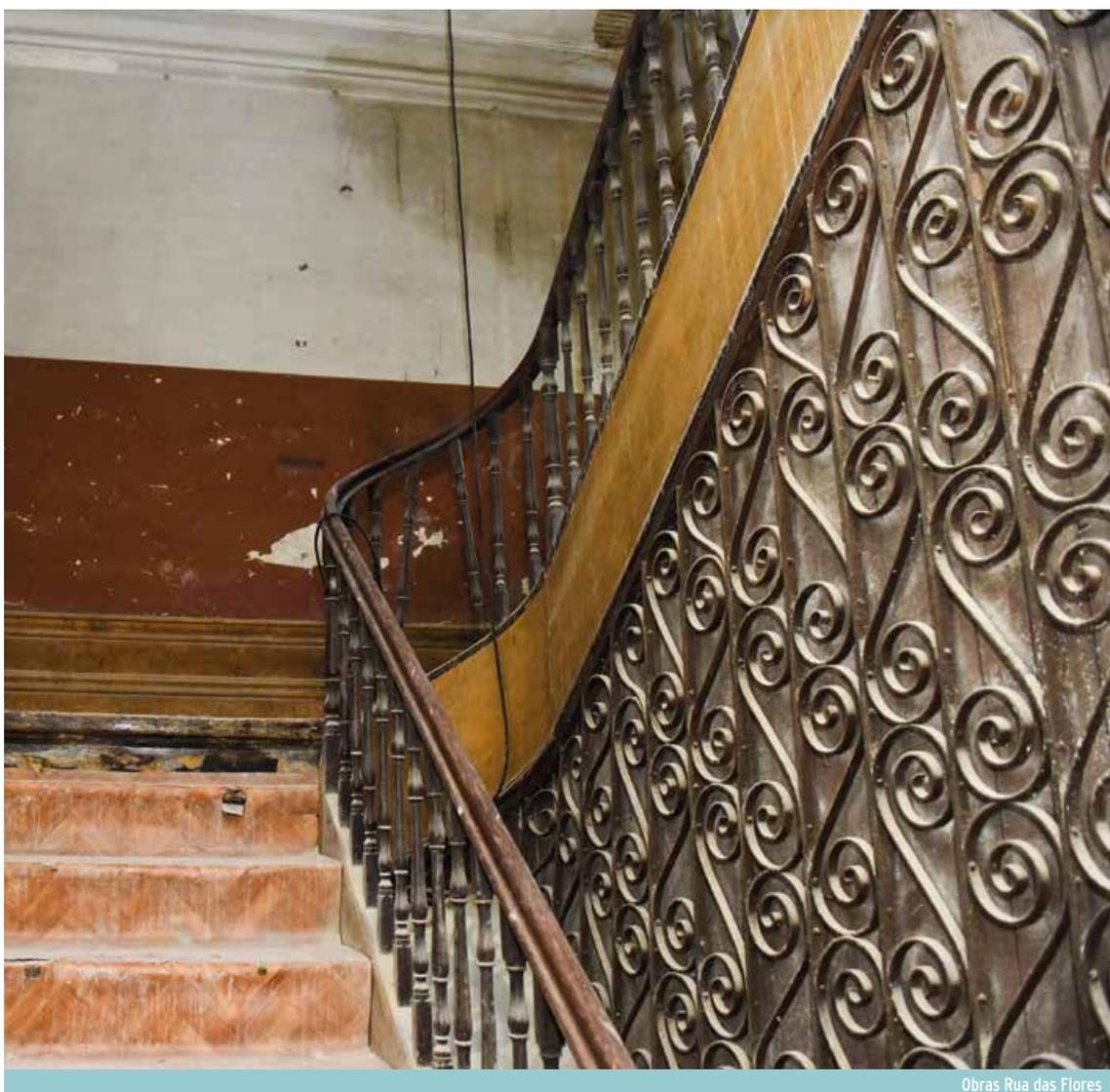
Objetivos gerais:

- Planear a estruturação de compras sustentáveis que introduza critérios ambientais, sociais e de segurança nos processos de seleção e avaliação de fornecedores.

Objetivos Específicos:

- Identificar e caracterizar os fornecedores existentes do ponto de vista da sustentabilidade;
- Estabelecer critérios ambientais, sociais e de segurança;
- Definir um plano para introduzir os critérios estabelecidos nos processos de avaliação e seleção de fornecedores.

05 Bases gerais para a elaboração de um plano estratégico 2030



A elaboração de um relatório anual de sustentabilidade é fulcral para responder aos desafios, às dificuldades e às oportunidades que os tempos futuros vão proporcionar, talvez até impor, e tendo em conta os objetivos da Misericórdia do Porto são de natureza caritativa, humanista, filantrópica, social e que não é a busca de lucros materiais que faz mover esta pentassecular Instituição, já que as contratualizações com o Estado não garantem, como era de justiça, a suficiência de meios para o cumprimento dos seus objetivos, para além de criarem dependência e constrangimentos nem sempre fáceis de suportar.

A Misericórdia do Porto não pode deixar de definir as linhas estratégicas de longo prazo, para fazer face às dificuldades previsíveis, garantindo os meios financeiros indispensáveis ao cumprimento dos seus objetivos vocacionais de solidariedade, de ajuda social e de serviço, sobretudo aos menos favorecidos e em situação de maior fragilidade.

Considerando a necessidade de realizar um conjunto de investimentos que possibilitem a transformação do modelo de negócio da Santa Casa da Misericórdia do Porto permitindo a sua melhor sustentabilidade económica, financeira, social, política e ambiental.

Aceitando, igualmente, o princípio de que o atual modelo de desenvolvimento deve evoluir para um novo ciclo de atividades que acompanhem o papel que o Estado pretende desempenhar na sua ligação com a sociedade e na vida dos cidadãos.

Atendendo, ainda, ao facto de que existe um conjunto de equipamentos operacionais ou de carácter cultural que necessitam de profundas intervenções e cujos investimentos não se podem realizar assentes em capitais próprios sob pena de uma descapitalização da Instituição.

Tendo, ainda, em consideração ser importante fazer o planeamento estratégico da instituição assente num conjunto de pressupostos cuja validade deve ser a Assembleia Geral a autorizar, de modo a ser transversal a várias administrações.

Propõe-se as seguintes bases gerais para elaboração de um plano estratégico 2030:

a) A Mesa Administrativa apresente um Plano Estratégico de desenvolvimento da instituição assente na total reabilitação do seu património imobiliário permitindo, desse modo, a criação de uma fonte de receita que assegure a compensação das perdas relacionadas com a intervenção do Estado.

b) Nesse plano esteja prevista a reabilitação do Hospital da Prelada de modo a adaptar o mesmo às novas exigências do mercado.

c) A relação com o Serviço Nacional de Saúde seja estabilizada em 60% de receitas contra 40% de outras entidades responsáveis pelo financiamento.

d) Igualmente preveja a conclusão da reabilitação do Centro Hospitalar do Conde de Ferreira de modo a poder ser mais rentável na sua operação e alteração de modelo de negócio.

e) Preveja a alteração do modelo do Colégio do Barão de Nova Sintra e a transformação deste em residências universitárias, através da substituição por dois novos equipamentos que se adaptem às recentes exigências legais.

f) A possível substituição do Lar Pereira de Lima por um Lar criado de raiz, em terrenos da Rua da Bouça, permitindo que as receitas do ex-Lar Pereira de Lima sejam reinvestidas neste projeto através da sua transformação em Hotel Boutique, mantendo a sua propriedade.

g) Igualmente, devem estar avaliadas as obras necessárias à conclusão do Colégio de Nossa Senhora da Esperança e da Estrutura Residencial para pessoas Idosas de São Lázaro.

h) Finalmente, que estude e proponha o novo modelo de aproveitamento do Edifício Rodrigues Semide após a saída da Universidade Lusíada.

i) No caso do Parque da Prelada, prever a verba necessária à sua reabilitação, bem como, estudar as parcerias possíveis para a sua rentabilização.

j) No modelo do project finance seja prevista a criação de uma linha de crédito no valor de 15 milhões de euros e cujo reembolso deve ser previsto executar em 50% pela alienação de ativos imobiliários e os restantes, por reembolso de verbas resultantes da operação gerada entre 10 a 15 anos.

k) Aquando da sua apresentação, à Assembleia Geral, seja possível trazer já uma proposta de modelo de financiamento, identificação das fontes e garantias exigidas.

l) Finalmente, na elaboração deste Plano, a Mesa possa recorrer ao apoio e parecer do Definitório.



Pormenor do Centro Hospitalar Conde de Ferreira

06 Referências Finais

Foi Karl Popper quem escreveu um dia que “o alegado choque entre liberdade e a segurança (...) revela-se uma quimera. Pois não há liberdade se esta não for garantida pelo Estado e, inversamente, só um Estado controlado por cidadãos livres pode oferecer-lhes qualquer segurança razoável”.

Na última proposta de Plano de Atividades lembrávamos a necessidade de criar as condições para a mudança do nosso paradigma interno na abordagem a algumas das áreas da nossa intervenção social. O desafio que este Plano de Atividades e Orçamento nos deixa é uma oportunidade mais vasta de serviço para uma nova estratégia.

Não esquecemos a nossa cultura de solidariedade e a nossa história. Sabemos a necessidade de saber fazer a ponte entre a tradição e a modernidade.

Mas também sabemos que, em determinados momentos, se teve de ter coragem para se inovar. Aconteceu com D. António Lencastre, com o Conde de Samodães ou com Domingos Braga da Cruz. Quando se criou o Hospital D. Lopo de Almeida, alienou-se o Hospital de Rocamador. Quando se sonhou com o Hospital de Santo António vendeu-se o Hospital D. Lopo de Almeida. Quando se projetou o Hospital da Prelada, foi o antigo Estádio do Lima que ajudou a concretizar esse desejo. Quando pensamos no Hospital de Conde de Ferreira ou o Hospital Rodrigues Semide, na fundação do Colégio de Nossa Senhora da Esperança ou no Colégio do Barão de Nova Sintra, tivemos o espírito filantrópico no seu apoio e realização.

Ora os tempos são outros. O mundo é mais perigoso. Portugal muito mais exigente.

O Plano de Atividades e o Orçamento para 2020 não poderá deixar de estar em articulação com o Plano Estratégico para 2030. Da compatibilização dos dois nascerá a esperança e a confiança na sustentabilidade no cumprimento dos princípios fundadores da nossa missão: as catorze Obras de

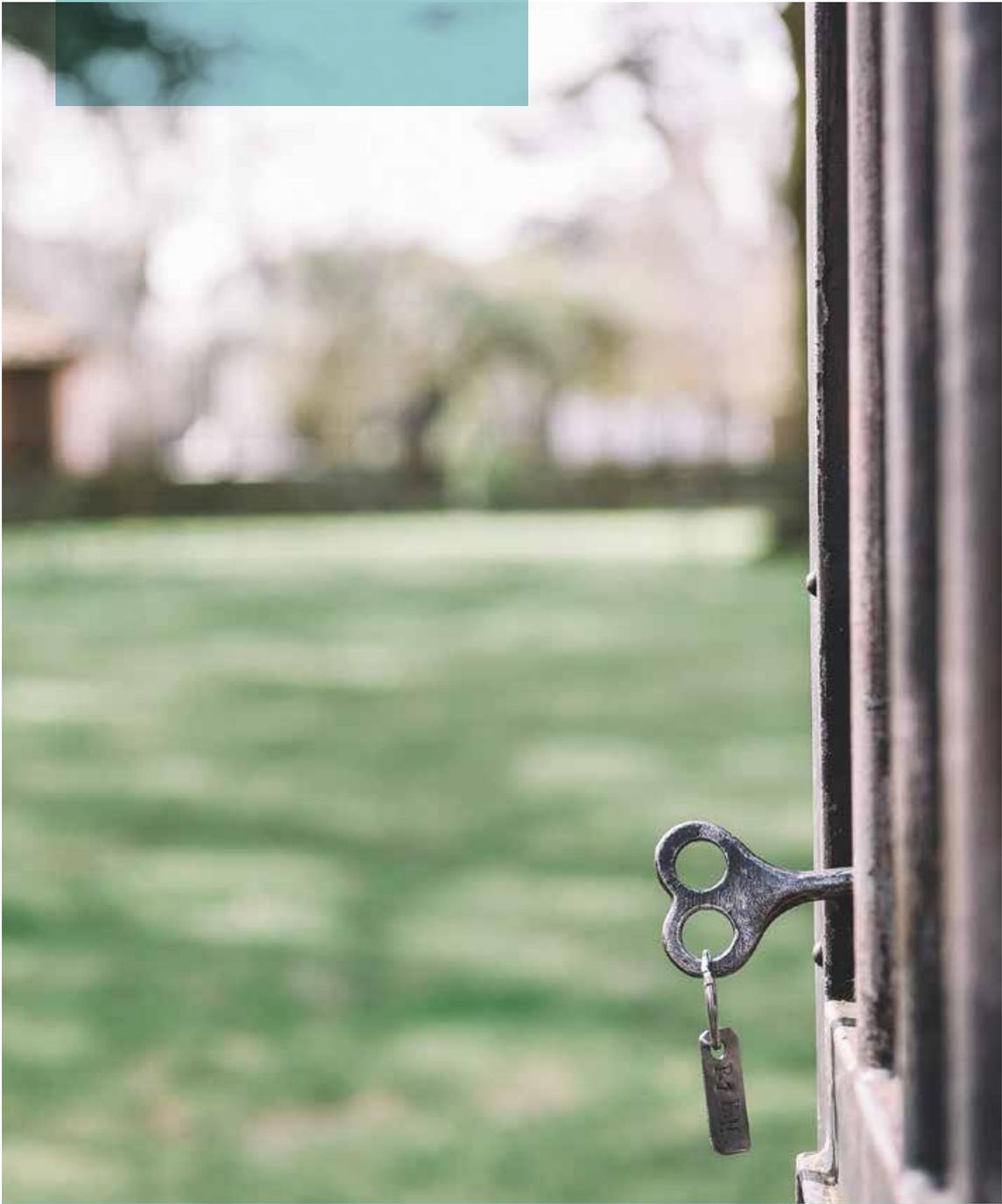
Misericórdia a que, agora, também, sinal dos tempos, o Papa Francisco junta uma 15.ª: o Ambiente com as suas alterações climáticas.

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

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

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

Ao Senhor D. Manuel Linda, o nosso agradecimento pelo seu constante apoio institucional.

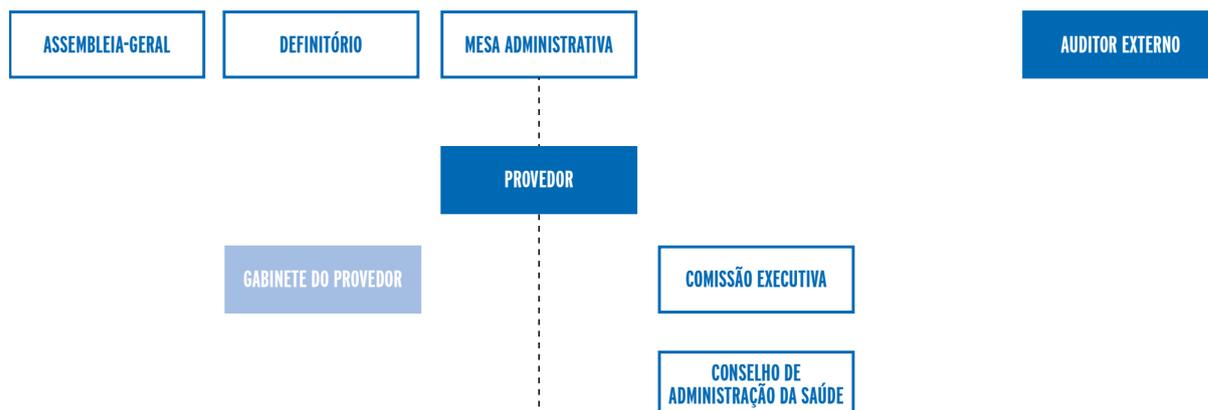


Pormenor do Centro Hospitalar Conde de Ferreira

Organograma Geral

1 > NÍVEL ESTRATÉGICO

CORPOS DOCENTES



2 > NÍVEL INTERMÉDIO

SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS



UNIDADES OPERACIONAIS



MENTO A	BEM-ESTAR E AMBIENTE	EDUCAÇÃO	ENSINO ESPECIAL E DEFICIÊNCIA	JUSTIÇA	SAÚDE	SOCIAL, MULHER E JUVENTUDE
iva	Parque da Prelada	Colégio Nossa Senhora da Esperança	Centro Integrado de Apoio à Deficiência	Estabelecimento Prisional de Santa Cruz do Bispo	Centro Hospitalar Conde de Ferreira	Departamento de Intervenção Social
	Parque José Avides Moreira				Hospital da Prelada Dr. Domingos Braga da Cruz	Medicina Social
						Serviços Partilhados Sociais
						Área Envelhecimento
						Área Sem Abrigo e Emergência Social
						Área Mulher
						Área Juventude

07 Orçamento



OUTPUT MACRO ORÇAMENTO 2020

EXPLORAÇÃO

61,07 M€
Rendimentos
Operacionais

63,51 M€
Gastos
Operacionais

1,60 M€
EBITDA

-2,43 M€
Resultado
Líquido

INVESTIMENTO

4 M€
Património

3 M€
Saúde

1,5 M€
Outras Áreas

Pormenor dos SPeC

Notas interpretativas

Modelo analítico

O Orçamento para 2020 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**

Estas Áreas de Exploração/Centro de Resultados suportam parte da sua atividade nos **Serviços Partilhados e Corporativos da Misericórdia do Porto** 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 - Segurança, Risco e Compliance - 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 acrescer os serviços partilhados e corporativos atrás referidos.

Esta Imputação de gastos e rendimentos dos Serviços Partilhados e Corporativos (SPeC) pelas Áreas de Exploração/Centros de Resultado (AE/CR) das unidades operacionais da Misericórdia do Porto tem sido prática nos últimos exercícios (2016 | 2017 | 2018 | 2019).

O Orçamento de 2020 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 2020.

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 2017 e 2018 de acordo com o referido anteriormente.

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	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	63 742 433 €	65 016 748 €	56 621 238 €	61 071 447 €
Vendas	544 525 €	536 135 €	650 683 €	563 882 €
Prestações de Serviços	49 249 130 €	49 968 083 €	41 185 162 €	42 348 957 €
Varição nos Inventários da Produção	4 050 €	-450 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	88 963 €	63 253 €	257 484 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	6 681 558 €	5 734 668 €	7 087 350 €	8 019 191 €
ISS, IP - Centros Distritais	4 995 269 €	5 225 051 €	5 321 363 €	5 854 654 €
Outros	1 686 289 €	509 617 €	1 765 987 €	2 164 537 €
Reversões	43 517 €	3 573 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	7 130 640 €	8 711 486 €	7 440 558 €	10 139 417 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	51 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-69 143 213 €	-65 738 719 €	-58 767 381 €	-63 506 253 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-5 925 783 €	-5 962 503 €	-5 249 516 €	-6 419 052 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-23 208 514 €	-22 494 535 €	-19 439 921 €	-21 679 681 €
Gastos com o Pessoal	-34 327 285 €	-33 034 277 €	-30 521 202 €	-31 214 547 €
Remunerações Certas	-21 457 095 €	-20 618 303 €	-19 500 172 €	-19 663 037 €
Remunerações Adicionais	-6 500 986 €	-6 226 141 €	-5 312 625 €	-5 758 343 €
Formação Profissional	-21 976 €	-200 €	-116 683 €	-118 508 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-5 913 458 €	-5 692 785 €	-5 245 543 €	-5 359 790 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-240 954 €	-260 882 €	-241 039 €	-254 311 €
Outros Gastos com o Pessoal	-192 817 €	-235 966 €	-105 140 €	-60 558 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-3 638 089 €	-3 471 809 €	-3 342 850 €	-3 850 094 €
Perdas por Imparidade	-129 378 €	-213 045 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-1 913 997 €	-560 129 €	-213 891 €	-156 159 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-167 €	-2 421 €	0 €	-186 720 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-5 400 780 €	-721 971 €	-2 146 143 €	-2 434 806 €

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 2019



SAÚDE	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	46 922 838 €	48 045 078 €	38 139 114 €	39 179 356 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	44 022 445 €	44 340 171 €	35 461 725 €	36 411 718 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 379 505 €	1 493 695 €	1 553 078 €	1 671 604 €
ISS, IP - Centros Distritais	1 312 304 €	1 475 073 €	1 550 612 €	1 659 280 €
Outros	67 201 €	18 622 €	2 466 €	12 324 €
Reversões	43 517 €	659 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	1 477 371 €	2 210 553 €	1 124 310 €	1 096 034 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-52 808 958 €	-49 020 512 €	-38 939 247 €	-42 857 096 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-5 185 534 €	-5 254 827 €	-4 510 103 €	-5 381 496 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-17 614 624 €	-16 745 758 €	-11 880 663 €	-13 421 724 €
Gastos com o Pessoal	-26 570 694 €	-25 042 916 €	-21 172 547 €	-22 126 610 €
Remunerações Certas	-15 861 632 €	-14 914 475 €	-12 766 684 €	-13 109 388 €
Remunerações Adicionais	-5 778 833 €	-5 507 010 €	-4 422 782 €	-4 889 455 €
Formação Profissional	-18 280 €	-200 €	-65 593 €	-67 055 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-4 624 795 €	-4 348 594 €	-3 688 463 €	-3 854 763 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-175 769 €	-188 163 €	-166 880 €	-180 783 €
Outros Gastos com o Pessoal	-111 385 €	-84 473 €	-62 145 €	-25 166 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-1 743 143 €	-1 541 054 €	-1 290 934 €	-1 707 846 €
Perdas por Imparidade	-104 227 €	-152 810 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-1 590 737 €	-280 838 €	-85 000 €	-32 700 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	-2 309 €	0 €	-186 720 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-5 886 121 €	-975 434 €	-800 133 €	-3 677 740 €

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 2019



HOSPITAL DA PRELADA	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	31 237 126 €	32 428 484 €	31 797 359 €	32 586 005 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	30 463 589 €	31 006 677 €	30 994 893 €	31 952 429 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	57 966 €	5 418 €	2 466 €	0 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	57 966 €	5 418 €	2 466 €	0 €
Reversões	106 €	659 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	715 464 €	1 415 730 €	800 000 €	633 576 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-33 476 312 €	-32 200 208 €	-31 184 979 €	-34 703 123 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-4 295 204 €	-4 364 549 €	-4 029 336 €	-4 874 403 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-10 296 213 €	-9 825 015 €	-9 375 655 €	-10 675 817 €
Gastos com o Pessoal	-17 280 031 €	-17 077 729 €	-17 105 617 €	-17 983 583 €
Remunerações Certas	-9 754 502 €	-9 722 557 €	-9 974 630 €	-10 265 652 €
Remunerações Adicionais	-4 300 805 €	-4 211 032 €	-3 910 516 €	-4 365 434 €
Formação Profissional	-2 217 €	-200 €	-44 437 €	-46 739 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-3 044 270 €	-2 989 481 €	-2 998 679 €	-3 148 351 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-105 670 €	-115 565 €	-135 255 €	-146 431 €
Outros Gastos com o Pessoal	-72 567 €	-38 893 €	-42 101 €	-10 976 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-602 905 €	-672 832 €	-589 371 €	-969 400 €
Perdas por Imparidade	-44 254 €	-50 769 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-957 704 €	-207 005 €	-85 000 €	-13 200 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	-2 309 €	0 €	-186 720 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-2 239 186 €	228 275 €	612 380 €	-2 117 118 €

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 2019



CENTRO HOSPITALAR CONDE DE FERREIRA	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	6 287 208 €	6 544 838 €	6 341 755 €	6 593 351 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	4 262 737 €	4 572 596 €	4 466 832 €	4 459 289 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 315 910 €	1 487 020 €	1 550 612 €	1 671 604 €
ISS, IP - Centros Distritais	1 312 304 €	1 475 073 €	1 550 612 €	1 659 280 €
Outros	3 606 €	11 947 €	0 €	12 324 €
Reversões	43 410 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	665 151 €	485 221 €	324 310 €	462 458 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-8 198 410 €	-7 887 588 €	-7 754 268 €	-8 153 973 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-488 622 €	-496 688 €	-480 767 €	-507 093 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-2 509 312 €	-2 541 580 €	-2 505 008 €	-2 745 907 €
Gastos com o Pessoal	-3 975 997 €	-4 027 250 €	-4 066 930 €	-4 143 027 €
Remunerações Certas	-2 735 510 €	-2 763 663 €	-2 792 054 €	-2 843 736 €
Remunerações Adicionais	-520 508 €	-525 553 €	-512 266 €	-524 021 €
Formação Profissional	-5 271 €	0 €	-21 155 €	-20 316 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-661 673 €	-689 235 €	-689 784 €	-706 412 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-31 172 €	-35 587 €	-31 625 €	-34 352 €
Outros Gastos com o Pessoal	-21 863 €	-13 211 €	-20 044 €	-14 190 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-718 839 €	-712 645 €	-701 563 €	-738 446 €
Perdas por Imparidade	-48 753 €	-95 296 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-456 886 €	-14 130 €	0 €	-19 500 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-1 911 202 €	-1 342 750 €	-1 412 513 €	-1 560 622 €

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 2019



AGRICULTURA Quinta d'Alva	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	225 470 €	215 559 €	263 445 €	225 560 €
Vendas	146 232 €	139 577 €	196 025 €	160 000 €
Prestações de Serviços	2 063 €	1 751 €	2 740 €	8 560 €
Variação nos Inventários da Produção	4 050 €	-450 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	59 216 €	54 807 €	48 000 €	52 000 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	59 216 €	54 807 €	48 000 €	52 000 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	13 909 €	19 874 €	16 680 €	5 000 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-308 893 €	-278 384 €	-301 076 €	-317 156 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-227 €	-1 197 €	-3 050 €	-11 600 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-99 996 €	-68 296 €	-64 132 €	-87 994 €
Gastos com o Pessoal	-120 726 €	-130 872 €	-142 532 €	-135 598 €
Remunerações Certas	-89 273 €	-97 616 €	-96 578 €	-99 596 €
Remunerações Adicionais	-9 217 €	-9 576 €	-21 155 €	-11 021 €
Formação Profissional	0 €	0 €	-832 €	-829 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-20 914 €	-22 256 €	-22 199 €	-22 868 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-1 030 €	-1 231 €	-1 049 €	-1 092 €
Outros Gastos com o Pessoal	-292 €	-193 €	-718 €	-192 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-86 659 €	-74 669 €	-90 423 €	-75 464 €
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	-1 286 €	-3 350 €	-940 €	-6 500 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-83 423 €	-62 825 €	-37 631 €	-91 596 €

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

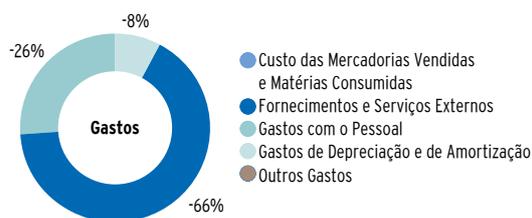
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2019



AMBIENTE Parque da Prelada Parque José Avides Moreira	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	50 441 €	16 828 €	259 395 €	59 031 €
Vendas	1 036 €	482 €	1 100 €	1 500 €
Prestações de Serviços	19 085 €	11 783 €	107 112 €	54 975 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	147 484 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	3 018 €	0 €	0 €	0 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	3 018 €	0 €	0 €	0 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	27 302 €	4 563 €	3 700 €	2 556 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-271 229 €	-403 193 €	-371 451 €	-247 713 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-257 €	-545 €	-1 000 €	-270 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-81 572 €	-84 501 €	-134 554 €	-162 287 €
Gastos com o Pessoal	-141 947 €	-316 685 €	-222 305 €	-63 805 €
Remunerações Certas	-105 385 €	-118 234 €	-163 696 €	-47 497 €
Remunerações Adicionais	-10 911 €	-10 612 €	-17 467 €	-4 582 €
Formação Profissional	0 €	0 €	-1 472 €	-358 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-22 934 €	-55 452 €	-36 660 €	-10 764 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-1 411 €	-1 395 €	-1 765 €	-520 €
Outros Gastos com o Pessoal	-1 307 €	-130 992 €	-1 245 €	-84 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-535 €	-788 €	-13 593 €	-20 511 €
Perdas por Imparidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-46 918 €	-673 €	0 €	-840 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-220 788 €	-386 364 €	-112 056 €	-188 682 €

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 2019



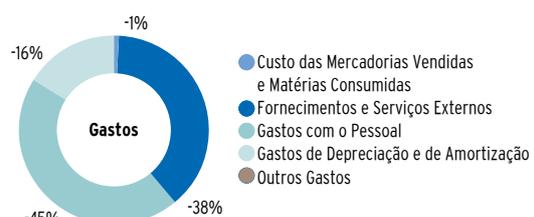
CULTURA

MMIPO | Casa da Prelada | Gabinete Religioso e de Culto | Centro de Restauro

	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	1 081 770 €	259 201 €	454 860 €	312 386 €
Vendas	12 304 €	14 422 €	16 000 €	14 430 €
Prestações de Serviços	107 763 €	114 268 €	248 480 €	136 960 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	858 999 €	9 100 €	2 530 €	968 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	858 999 €	9 100 €	2 530 €	968 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	102 704 €	121 411 €	187 850 €	160 028 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-967 100 €	-1 023 756 €	-1 240 719 €	-1 273 988 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-13 498 €	-13 875 €	-18 202 €	-11 687 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-354 463 €	-364 556 €	-366 627 €	-486 467 €
Gastos com o Pessoal	-401 336 €	-442 199 €	-622 524 €	-567 844 €
Remunerações Certas	-302 207 €	-336 472 €	-464 412 €	-423 598 €
Remunerações Adicionais	-23 091 €	-25 995 €	-45 153 €	-41 065 €
Formação Profissional	-872 €	0 €	-3 285 €	-3 147 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-68 241 €	-74 825 €	-102 653 €	-92 791 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-3 938 €	-4 266 €	-4 963 €	-4 674 €
Outros Gastos com o Pessoal	-2 989 €	-640 €	-2 057 €	-2 569 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-195 034 €	-199 178 €	-229 785 €	-206 704 €
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	-2 768 €	-3 948 €	-3 580 €	-1 286 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	114 670 €	-764 556 €	-785 859 €	-961 602 €

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

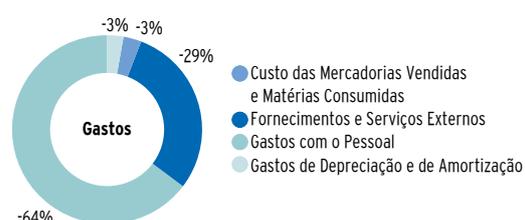
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2019



EDUCAÇÃO Colégio de Nossa Senhora da Esperança	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	2 284 875 €	2 372 092 €	2 398 683 €	2 490 078 €
Vendas	12 233 €	0 €	67 124 €	0 €
Prestações de Serviços	1 559 504 €	1 665 331 €	1 680 054 €	1 750 404 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	606 639 €	609 777 €	615 503 €	627 664 €
ISS, IP - Centros Distritais	605 337 €	609 518 €	573 624 €	627 664 €
Outros	1 302 €	259 €	41 879 €	0 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	106 499 €	96 983 €	36 002 €	112 010 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-2 651 698 €	-2 734 253 €	-2 703 278 €	-2 852 197 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-71 705 €	-66 983 €	-62 320 €	-85 222 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-749 286 €	-759 671 €	-714 261 €	-837 000 €
Gastos com o Pessoal	-1 705 718 €	-1 807 204 €	-1 839 757 €	-1 836 317 €
Remunerações Certas	-1 309 192 €	-1 389 585 €	-1 406 429 €	-1 418 985 €
Remunerações Adicionais	-79 248 €	-83 172 €	-95 409 €	-94 531 €
Formação Profissional	-1 266 €	0 €	-8 837 €	-8 806 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-296 874 €	-313 809 €	-306 073 €	-295 236 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-15 072 €	-18 266 €	-14 629 €	-15 212 €
Outros Gastos com o Pessoal	-4 067 €	-2 371 €	-8 379 €	-3 547 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-84 531 €	-84 495 €	-86 940 €	-88 903 €
Perdas por Imparidade	-8 112 €	-13 023 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-32 345 €	-2 878 €	0 €	-4 755 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-366 823 €	-362 162 €	-304 596 €	-362 119 €

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 2019



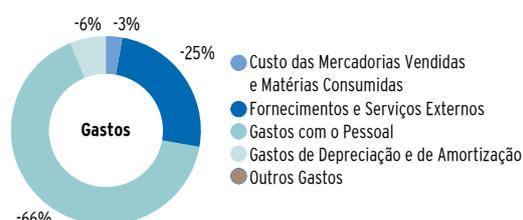
ENSINO ESPECIAL

Centro Integrado de Apoio à Deficiência | Centro Professor Albuquerque e Castro

	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	1 468 328 €	1 392 102 €	1 004 425 €	1 472 229 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	2 000 €
Prestações de Serviços	83 242 €	88 651 €	75 972 €	206 377 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 369 246 €	1 246 853 €	912 226 €	1 262 255 €
ISS, IP - Centros Distritais	802 505 €	867 435 €	860 595 €	1 208 495 €
Outros	566 741 €	379 418 €	51 631 €	53 760 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	15 840 €	56 598 €	16 227 €	1 597 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-1 703 168 €	-1 615 158 €	-1 395 705 €	-1 861 409 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-39 249 €	-45 936 €	-28 240 €	-55 366 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-565 439 €	-380 558 €	-329 665 €	-460 476 €
Gastos com o Pessoal	-971 502 €	-1 028 489 €	-940 661 €	-1 238 824 €
Remunerações Certas	-696 650 €	-732 073 €	-656 437 €	-889 220 €
Remunerações Adicionais	-106 176 €	-116 130 €	-111 451 €	-122 298 €
Formação Profissional	-1 070 €	0 €	-6 117 €	-7 624 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-146 478 €	-165 324 €	-153 390 €	-201 234 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-7 947 €	-8 618 €	-7 479 €	-10 244 €
Outros Gastos com o Pessoal	-13 181 €	-6 345 €	-5 788 €	-8 204 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-88 777 €	-130 668 €	-95 356 €	-103 969 €
Perdas por Imparidade	-1 169 €	-1 616 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-37 033 €	-27 891 €	-1 783 €	-2 774 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-234 841 €	-223 056 €	-391 280 €	-389 180 €

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

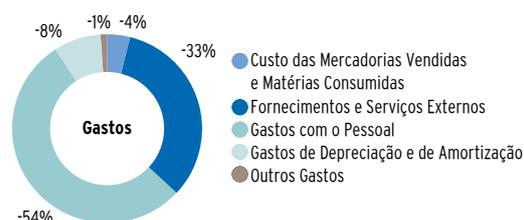
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2019



JUVENTUDE Colégio Barão de Nova Sintra	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	384 068 €	386 462 €	445 441 €	379 791 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	19 351 €	20 765 €	89 372 €	18 203 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	361 715 €	361 562 €	355 169 €	360 562 €
ISS, IP - Centros Distritais	355 219 €	360 562 €	355 169 €	360 562 €
Outros	6 496 €	1 000 €	0 €	0 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	3 001 €	4 135 €	900 €	1 026 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-773 894 €	-754 367 €	-887 703 €	-880 903 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-36 797 €	-43 167 €	-58 250 €	-39 860 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-176 798 €	-181 829 €	-269 956 €	-288 144 €
Gastos com o Pessoal	-475 977 €	-451 334 €	-476 120 €	-471 817 €
Remunerações Certas	-344 045 €	-326 061 €	-341 167 €	-334 045 €
Remunerações Adicionais	-45 706 €	-42 928 €	-45 599 €	-50 605 €
Formação Profissional	0 €	0 €	-2 735 €	-2 749 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-80 087 €	-76 589 €	-80 246 €	-79 163 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-3 656 €	-4 184 €	-3 767 €	-4 029 €
Outros Gastos com o Pessoal	-2 483 €	-1 573 €	-2 605 €	-1 226 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-62 214 €	-62 224 €	-63 517 €	-69 373 €
Perdas por Imparidade	-659 €	-1 752 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-21 450 €	-14 060 €	-19 859 €	-11 709 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-389 827 €	-367 905 €	-442 262 €	-501 112 €

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 2019



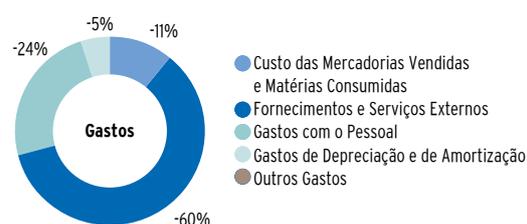
PROJETOS ESPECIAIS

Humaniza | Lifana | Incorpora | Plataforma + Emprego | Nutriage | Chave de Afetos 2020 | Ópera | Incubadora Social - Social Impact Hub | POISE

	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	0 €	0 €	0 €	2 181 178 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	0 €	0 €	0 €	135 693 €
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 €	2 045 485 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	0 €	0 €	0 €	2 045 485 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	0 €	0 €	0 €	0 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	0 €	0 €	0 €	-2 351 417 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	0 €	0 €	0 €	-262 796 €
Fornecimentos e Serviços Externos	0 €	0 €	0 €	-1 399 328 €
Gastos com o Pessoal	0 €	0 €	0 €	-573 244 €
Remunerações Certas	0 €	0 €	0 €	-426 315 €
Remunerações Adicionais	0 €	0 €	0 €	-38 596 €
Formação Profissional	0 €	0 €	0 €	-5 659 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	0 €	0 €	0 €	-98 243 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	0 €	0 €	0 €	-3 559 €
Outros Gastos com o Pessoal	0 €	0 €	0 €	-872 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	0 €	0 €	0 €	-115 549 €
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 €	0 €	0 €	-500 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	0 €	0 €	0 €	-170 239 €

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

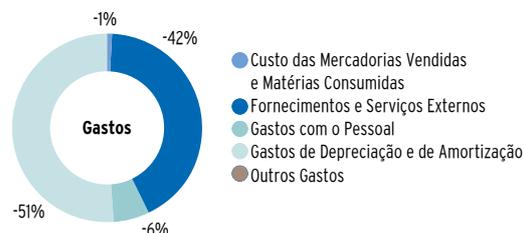
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2019



PATRIMÓNIOComplexos | Outros imóveis na Zona do Porto | Imóveis de Concelhos
Fora do Porto | Residências Universitárias | Parques de Estacionamento

	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	5 370 006 €	6 267 339 €	6 064 068 €	8 944 212 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	45 270 €	123 040 €	32 040 €	226 695 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	0 €	0 €	0 €	0 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	0 €	0 €	0 €	0 €
Reversões	0 €	2 651 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	5 324 736 €	6 141 648 €	6 032 028 €	8 717 517 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-2 362 358 €	-2 448 062 €	-2 261 268 €	-2 312 722 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-3 544 €	-14 €	-2 €	-21 288 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-1 170 189 €	-1 248 727 €	-993 573 €	-968 366 €
Gastos com o Pessoal	-5 017 €	-11 153 €	-146 559 €	-141 045 €
Remunerações Certas	-4 101 €	-8 827 €	-110 108 €	-105 319 €
Remunerações Adicionais	0 €	-683 €	-9 735 €	-9 960 €
Formação Profissional	0 €	0 €	-831 €	-830 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-840 €	-1 561 €	-24 483 €	-23 610 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-76 €	-82 €	-1 167 €	-1 134 €
Outros Gastos com o Pessoal	0 €	0 €	-235 €	-192 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-1 095 333 €	-1 108 915 €	-1 104 634 €	-1 171 593 €
Perdas por Imparidade	-679 €	-25 175 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-87 429 €	-53 967 €	-16 500 €	-10 430 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-167 €	-110 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	3 007 648 €	3 819 277 €	3 802 800 €	6 631 490 €

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 2019

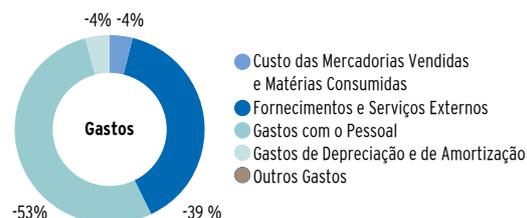
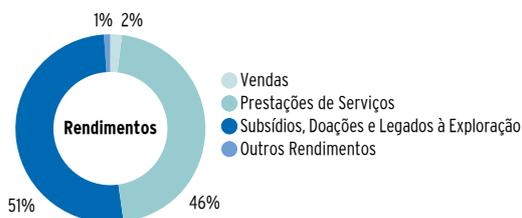
SOCIAL

S. Lázaro | N.ª. Sr.ª. Misericórdia | Pereira Lima | Serviços de Apoio Domiciliário | Casa St.º. António | Casa da Rua | CAS D. M. Martins | Serv. Saúde | Dep. Intervenção Social

	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	3 504 840 €	3 605 795 €	3 578 291 €	3 939 051 €
Vendas	52 082 €	49 161 €	50 536 €	78 852 €
Prestações de Serviços	1 731 729 €	1 848 784 €	1 779 564 €	1 829 417 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	1 676 464 €	1 670 041 €	1 735 347 €	1 998 653 €
ISS, IP - Centros Distritais	1 665 342 €	1 652 300 €	1 721 203 €	1 998 653 €
Outros	11 122 €	17 741 €	14 144 €	0 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	44 565 €	37 808 €	12 844 €	32 129 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-4 557 869 €	-4 750 198 €	-6 324 108 €	-6 578 457 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-214 352 €	-187 076 €	-182 731 €	-238 827 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-1 152 978 €	-1 399 076 €	-2 302 014 €	-2 553 032 €
Gastos com o Pessoal	-2 905 245 €	-2 794 146 €	-3 543 420 €	-3 485 001 €
Remunerações Certas	-1 990 533 €	-1 947 874 €	-2 436 377 €	-2 393 638 €
Remunerações Adicionais	-367 492 €	-348 525 €	-446 563 €	-441 009 €
Formação Profissional	-271 €	0 €	-19 853 €	-19 034 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-480 506 €	-465 836 €	-595 094 €	-585 025 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-23 453 €	-24 835 €	-28 082 €	-28 353 €
Outros Gastos com o Pessoal	-42 989 €	-7 076 €	-17 451 €	-17 942 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-244 874 €	-253 791 €	-280 796 €	-289 782 €
Perdas por Imparidade	-11 660 €	-18 669 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-28 760 €	-97 438 €	-15 147 €	-11 815 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	-1 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-1 053 029 €	-1 144 403 €	-2 745 817 €	-2 639 406 €

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

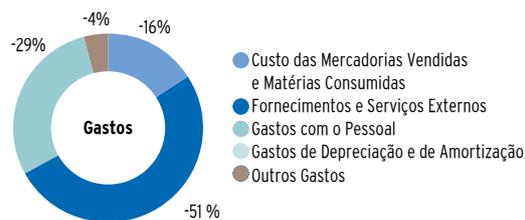
ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2019



JUSTIÇA Estabelecimento Prisional Santa Cruz do Bispo - Feminino	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	1 948 589 €	2 030 519 €	1 956 059 €	1 888 575 €
Vendas	316 444 €	327 521 €	317 739 €	307 100 €
Prestações de Serviços	1 617 490 €	1 686 745 €	1 628 103 €	1 569 955 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	18 €	200 €	200 €	0 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	18 €	200 €	200 €	0 €
Reversões	0 €	264 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	14 586 €	15 788 €	10 018 €	11 520 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	51 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-2 154 605 €	-2 207 607 €	-2 091 767 €	-1 973 195 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-332 311 €	-327 142 €	-301 780 €	-310 640 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-1 134 029 €	-1 198 115 €	-1 155 384 €	-1 014 863 €
Gastos com o Pessoal	-614 505 €	-612 512 €	-564 844 €	-574 442 €
Remunerações Certas	-453 220 €	-449 413 €	-422 483 €	-415 436 €
Remunerações Adicionais	-50 785 €	-52 914 €	-39 089 €	-55 221 €
Formação Profissional	-218 €	0 €	-2 544 €	-2 417 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-103 379 €	-102 503 €	-93 808 €	-96 093 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-4 984 €	-5 861 €	-4 496 €	-4 711 €
Outros Gastos com o Pessoal	-1 919 €	-1 821 €	-2 423 €	-564 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-6 431 €	-307 €	-87 €	-400 €
Perdas por Imparidade	-2 872 €	0 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-64 457 €	-69 531 €	-69 672 €	-72 850 €
Juros e Gastos Similares Suportados	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-206 016 €	-177 088 €	-135 708 €	-84 620 €

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 2019



SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS

Departamentos: Contabilidade e Finanças, Gestão Administrativa e Património, Recursos Humanos e Formação Profissional, Sistemas de Informação, Auditoria Interna, Controlo Interno | Gabinete Provedoria | Sede

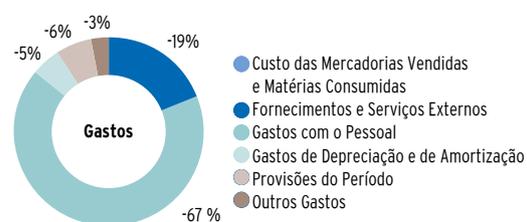
	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
RENDIMENTOS	1 418 375 €	1 571 716 €	621 308 €	103 857 €
Vendas	12 175 €	9 113 €	0 €	0 €
Prestações de Serviços	666 387 €	683 595 €	33 200 €	32 035 €
Varição nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	54 213 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	379 574 €	696 181 €	14 000 €	0 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros	379 574 €	696 181 €	14 000 €	0 €
Reversões	0 €	0 €	0 €	0 €
Ganhos por Aumento de Justo Valor	26 568 €	-26 087 €	0 €	0 €
Outros Rendimentos	158 398 €	136 282 €	509 108 €	13 337 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	121 060 €	72 632 €	65 000 €	58 485 €
GASTOS	-7 428 327 €	-7 213 028 €	-5 636 669 €	-5 386 570 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-99 082 €	-46 339 €	-27 455 €	-27 879 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-1 611 928 €	-1 606 439 €	-1 037 872 €	-1 047 428 €
Gastos com o Pessoal	-4 390 031 €	-4 619 863 €	-3 461 529 €	-3 583 845 €
Remunerações Certas	-3 228 190 €	-3 406 863 €	-2 546 131 €	-2 639 937 €
Remunerações Adicionais	-307 134 €	-338 632 €	-275 981 €	-248 052 €
Formação Profissional	-21 385 €	-9 749 €	-12 727 €	-51 137 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-768 024 €	-772 297 €	-595 349 €	-608 535 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-37 073 €	-43 869 €	-27 490 €	-28 542 €
Outros Gastos com o Pessoal	-28 225 €	-48 453 €	-3 850 €	-7 642 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-282 424 €	-388 802 €	-400 469 €	-284 198 €
Perdas por Imparidade	-20 908 €	-15 955 €	0 €	0 €
Perdas por Redução de Justo Valor	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões do Período	86 625 €	-225 128 €	-600 000 €	-300 000 €
Outros Gastos	-873 726 €	-310 496 €	-109 344 €	-143 220 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-236 853 €	-5 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-6 009 952 €	-5 641 312 €	-5 015 361 €	-5 282 713 €

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

SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS

Departamentos: Contabilidade e Finanças, Gestão Administrativa e Património, Recursos Humanos e Formação Profissional, Sistemas de Informação, Auditoria Interna, Controlo Interno | Gabinete Provedoria | Sede

	REALIZADO 2017	REALIZADO 2018	ORÇAMENTO 2019	ORÇAMENTO 2020
Hospital Prelada	2 966 533 €	2 709 891 €	2 832 817 €	2 726 372 €
C. H. Conde Ferreira	587 727 €	597 090 €	600 583 €	697 896 €
CRN	1 935 290 €	1 659 438 €	0 €	0 €
Saúde	5 489 550 €	4 966 419 €	3 433 400 €	3 424 268 €
Agricultura	33 217 €	21 104 €	24 491 €	29 303 €
Ambiente	5 725 €	8 807 €	14 440 €	57 885 €
Artes Gráficas	16 366 €	22 603 €	35 953 €	0 €
Cultura	27 520 €	31 538 €	34 913 €	100 336 €
Educação	222 528 €	224 202 €	233 364 €	231 894 €
Ensino Especial	-23 056 €	-20 703 €	107 403 €	150 071 €
Justiça	229 861 €	215 953 €	175 462 €	152 385 €
Juventude	-135 €	504 €	47 869 €	51 880 €
Projetos Especiais	0 €	0 €	138 985 €	95 630 €
Património	579 462 €	600 804 €	394 232 €	469 206 €
Social	-571 086 €	-429 919 €	374 849 €	519 855 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO (APÓS IMPUTAÇÕES)	0 €	0 €	0 €	0 €

ANÁLISE DE ESTRUTURA DE RENDIMENTOS E GASTOS > ORÇAMENTO 2019

ORÇAMENTO 2020	SAÚDE			AGRICULTURA	AMBIENTE	CULTURA
	HOSPITAL DA PRELADA	CENTRO HOSP. CONDE FERREIRA	TOTAL SAÚDE			
RENDIMENTOS	32 586 005 €	6 593 351 €	39 179 356 €	225 560 €	59 031 €	312 386 €
Vendas	0 €	0 €	0 €	160 000 €	1 500 €	14 430 €
Prestações de Serviços	31 952 429 €	4 459 289 €	36 411 718 €	8 560 €	54 975 €	136 960 €
Variação nos Inventários da Produção	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a Própria Entidade	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Subsídios, Doações e Legados à Exploração	0 €	1 671 604 €	1 671 604 €	52 000 €	0 €	968 €
ISS, IP - Centros Distritais	0 €	1 659 280 €	1 659 280 €	0 €	0 €	0 €
Outros	0 €	12 324 €	12 324 €	52 000 €	0 €	968 €
Outros Rendimentos	633 576 €	462 458 €	1 096 034 €	5 000 €	2 556 €	160 028 €
Juros e Outros Rendimentos Similares Obtidos	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
GASTOS	-34 703 123 €	-8 153 973 €	-42 857 096 €	-317 156 €	-247 713 €	-1 273 988 €
Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	-4 874 403 €	-507 093 €	-5 381 496 €	-11 600 €	-270 €	-11 687 €
Fornecimentos e Serviços Externos	-10 675 817 €	-2 745 907 €	-13 421 724 €	-87 994 €	-162 287 €	-486 467 €
Gastos com o Pessoal	-17 983 583 €	-4 143 027 €	-22 126 610 €	-135 598 €	-63 805 €	-567 844 €
Remunerações Certas	-10 265 652 €	-2 843 736 €	-13 109 388 €	-99 596 €	-47 497 €	-423 598 €
Remunerações Adicionais	-4 365 434 €	-524 021 €	-4 889 455 €	-11 021 €	-4 582 €	-41 065 €
Formação Profissional	-46 739 €	-20 316 €	-67 055 €	-829 €	-358 €	-3 147 €
Pensões	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Encargos s/ Remunerações	-3 148 351 €	-706 412 €	-3 854 763 €	-22 868 €	-10 764 €	-92 791 €
Seguro de Acidentes de Trabalho	-146 431 €	-34 352 €	-180 783 €	-1 092 €	-520 €	-4 674 €
Outros Gastos com o Pessoal	-10 976 €	-14 190 €	-25 166 €	-192 €	-84 €	-2 569 €
Gastos de Depreciação e de Amortização	-969 400 €	-738 446 €	-1 707 846 €	-75 464 €	-20 511 €	-206 704 €
Provisões do Período	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Gastos	-13 200 €	-19 500 €	-32 700 €	-6 500 €	-840 €	-1 286 €
Juros e Gastos Similares Suportados	-186 720 €	0 €	-186 720 €	0 €	0 €	0 €
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-2 117 118 €	-1 560 622 €	-3 677 740 €	-91 596 €	-188 682 €	-961 602 €

EDUCAÇÃO	ENSINO ESPECIAL	JUVENTUDE	PATRIMÓNIO DE RENDIMENTO	SOCIAL	NOVOS PROJETOS	JUSTIÇA	CONSOLIDADO	SERVIÇOS PARTILHADOS E CORPORATIVOS
2 490 078 €	1 472 229 €	379 791 €	8 944 212 €	3 939 051 €	2 181 178 €	1 888 575 €	61 071 447 €	103 857 €
0 €	2 000 €	0 €	0 €	78 852 €	0 €	307 100 €	563 882 €	0 €
1 750 404 €	206 377 €	18 203 €	226 695 €	1 829 417 €	135 693 €	1 569 955 €	42 348 957 €	32 035 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
627 664 €	1 262 255 €	360 562 €	0 €	1 998 653 €	2 045 485 €	0 €	8 019 191 €	0 €
627 664 €	1 208 495 €	360 562 €	0 €	1 998 653 €	0 €	0 €	5 854 654 €	0 €
0 €	53 760 €	0 €	0 €	0 €	2 045 485 €	0 €	2 164 537 €	0 €
112 010 €	1 597 €	1 026 €	8 717 517 €	32 129 €	0 €	11 520 €	10 139 417 €	13 337 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	58 485 €
-2 852 197 €	-1 861 409 €	-880 903 €	-2 312 722 €	-6 578 457 €	-2 351 417 €	-1 973 195 €	-63 506 253 €	-5 386 570 €
-85 222 €	-55 366 €	-39 860 €	-21 288 €	-238 827 €	-262 796 €	-310 640 €	-6 419 052 €	-27 879 €
-837 000 €	-460 476 €	-288 144 €	-968 366 €	-2 553 032 €	-1 399 328 €	-1 014 863 €	-21 679 681 €	-1 047 428 €
-1 836 317 €	-1 238 824 €	-471 817 €	-141 045 €	-3 485 001 €	-573 244 €	-574 442 €	-31 214 547 €	-3 583 845 €
-1 418 985 €	-889 220 €	-334 045 €	-105 319 €	-2 393 638 €	-426 315 €	-415 436 €	-19 663 037 €	-2 639 937 €
-94 531 €	-122 298 €	-50 605 €	-9 960 €	-441 009 €	-38 596 €	-55 221 €	-5 758 343 €	-248 052 €
-8 806 €	-7 624 €	-2 749 €	-830 €	-19 034 €	-5 659 €	-2 417 €	-118 508 €	-51 137 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
-295 236 €	-201 234 €	-79 163 €	-23 610 €	-585 025 €	-98 243 €	-96 093 €	-5 359 790 €	-608 535 €
-15 212 €	-10 244 €	-4 029 €	-1 134 €	-28 353 €	-3 559 €	-4 711 €	-254 311 €	-28 542 €
-3 547 €	-8 204 €	-1 226 €	-192 €	-17 942 €	-872 €	-564 €	-60 558 €	-7 642 €
-88 903 €	-103 969 €	-69 373 €	-1 171 593 €	-289 782 €	-115 549 €	-400 €	-3 850 094 €	-284 198 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	-300 000 €
-4 755 €	-2 774 €	-11 709 €	-10 430 €	-11 815 €	-500 €	-72 850 €	-156 159 €	-143 220 €
0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	-186 720 €	0 €
-362 119 €	-389 180 €	-501 112 €	6 631 490 €	-2 639 406 €	-170 239 €	-84 620 €	-2 434 806 €	-5 282 713 €

PLANO DE INVESTIMENTO 2020

ÁREA DE EXPLORAÇÃO	NATUREZA DO INVESTIMENTO		2020	2021	
MATERIAL					
		Rendimento	2 500 000 €		
PATRIMÓNIO E EQUIPAMENTOS		Operacional	1 000 000 €		
		Outras Áreas	500 000 €		
TOTAL			4 000 000 €		
SAÚDE	HP	Modernização Hospitalar	Obras + Equip. Específico	2 000 000 €	1 400 000 €
		Modernização Administrativa	Informático + Outros	200 000 €	67 000 €
	CHCF	Modernização Hospitalar	Obras + Equip. Específico	800 000 €	
		Modernização Administrativa	Informático + Outros		
TOTAL			3 000 000 €	1 467 000 €	
OUTRAS ÁREAS		Modernização Operacional	Obras + Equip. Específico	1 000 000 €	
		Modernização Administrativa	Mobiliário		
		Modernização Administrativa	Informático + Outros	500 000 €	435 000 €
TOTAL			1 500 000 €	435 000 €	
IMATERIAL			250 000 €	250 000 €	
TOTAL			8 750 000 €	2 152 000 €	

Valores em euros
Valores com IVA

Baronesa de Nova Sintra Séc. XIX - MMIPO



08 Parecer do Definitório



Pormenor de manuscrito - Arquivo Histórico da Misericórdia do Porto



**misericórdia
do porto**

Parecer do Definitório

Plano de Atividades e Orçamento para 2020

No dia 14 de Novembro de dois mil e dezanove, pelas dezoito horas, reuniu o Definitório da Santa Casa da Misericórdia do Porto, na Rua Joaquim Vasconcelos nº79, Porto, para nos termos da alínea c) do Artigo 57º do Compromisso, apreciar e dar parecer sobre o Plano de Atividades e Orçamento para o ano de 2020.

Após análise da proposta de Plano de Atividades e Orçamento (PAO 2020), documento que foi elaborado pela Mesa Administrativa, o Definitório considera o seguinte :

1. O Plano de Atividades para 2020 e o Orçamento que o traduz e concretiza, são sempre uma ferramenta de boa gestão, já que combinam de forma equilibrada a sustentabilidade com os princípios da comparabilidade, consistência e coerência.
2. Na sua elaboração, mesmo tratando-se de documentos previsionais, esteve presente um exercício de rigor e transparência, baseado em critérios robustos e adequados.
3. Existiu um levantamento detalhado das despesas obrigatórias e outros compromissos assumidos com terceiros, sejam eles de contratos em curso que nos vinculam, sejam de responsabilidades contingentes.
4. É um documento que define e quantifica as fontes de recursos financeiros e respetivas aplicações, a realizar durante o ano 2020, para as diferentes 11 áreas de intervenção da SCMP.
5. Da observação dos diferentes quadros de exploração e em termos da natureza da origem dos Rendimentos Operacionais (cerca de 61,07 M€), 78,7% dos mesmos provém de duas áreas de exploração ou seja, da saúde e do património de rendimento.
6. Quanto aos Gastos Operacionais (cerca de 63,5 M€), os mesmos apresentam-se em linha com a realidade esperada.
7. Merece ainda realce o plano de investimentos a realizar, durante o ano 2020, estimado em valores na ordem dos 8,5 M€.
8. Do contrapeso Rendimentos-Gastos de exploração, constata-se a formação de um resultado consolidado negativo em cerca de 2,43 M€.



9. A previsibilidade deste resultado, advém da circunstância de, por estar na linha da frente do serviço social, a SCMP não poder deixar de assumir responsabilidades de apoio à comunidade em que se insere, sendo muitas vezes pioneira na formulação desse desígnio de querer fazer mais e melhor.
10. Não há neste resultado, para já, drama nenhum, pois ele corresponde basicamente, ao facto de se confirmar cada vez mais essa circunstância de uma mudança de paradigma na área da saúde e a sua dependência do Estado, bem como de ser decisiva a rentabilização do património.
11. Por entender esta reiterada circunstância e outras, não menos importantes, foi que a Mesa Administrativa inseriu neste mesmo documento, em boa hora, uma visão de futuro mais ampla i.é., de estratégia de longo prazo quanto ao modelo de negócio e sustentabilidade, traduzido no lançamento das suas bases gerais para apreciação.
12. A saúde económico-financeira estrutural que a SCMP possui no presente, foi construída no dia-a-dia e até aqui, com uma gestão apurada e atenta, mas a sua sustentabilidade e o seu modelo de intervenção, exige que se procure uma referência periférica inovadora.
13. As bases gerais para elaboração de um plano estratégico 2020-2030, como muito bem se ilustra no capítulo “Uma visão de futuro : um novo paradigma”, que pela primeira vez aparece num documento com estas características, pretende mostrar que se consegue virar a página sem receios ou medos, iniciativa esta que merece por isso mesmo, todo o apoio do Definitório.

Diremos, em conclusão, que este Plano de Atividades e Orçamento para 2020, assegurando uma continuidade confiável no curto prazo, procura através do lançamento das bases gerais destas linhas de opções estratégicas para a próxima década (2020-2030), consolidar a sustentabilidade da nossa intervenção social, que se tem afirmado cada vez mais amiga dos carenciados, culturalmente proactiva, empenhada na inovação dos cuidados de saúde e preocupada com a rentabilização do património.

Parecer

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 colocar a SCMP preparada para enfrentar a mudança de paradigma em algumas das suas áreas de exploração;

2-considera que o Plano de Atividades e Orçamento para 2020 é um documento provisional exequível e propõe à Assembleia Geral a sua aprovação;



**misericórdia
do porto**

3-deixa à Mesa Administrativa e aos Colaboradores, uma palavra de apreço pelo empenho que demonstram não só na atividade desenvolvida até aqui, 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, 14 de Novembro de 2019

O Definitório:

(Joaquim Silva Vianez - Vice-Presidente)

(António Alves Teixeira do Carmo - Secretário)

(Justino dos Santos - Vogal)







Rua Joaquim de Vasconcelos, 79
4050-311 Porto

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



MISERICÓRDIA
DO PORTO