

plano  
ATIVIDADES  
ORÇAMENTO 22

SANTA  
CASA

Misericórdia de Lisboa. Por boas causas.



**PLANO DE ATIVIDADES E  
ORÇAMENTO DE 2022**



## Comunicação do Provedor



Em 2022 a SCML dá início a um novo ciclo estratégico a desenvolver até 2025. Por isso mesmo, o Plano de Atividades e Orçamento agora aprovado é não só o documento de apresentação das expectativas e ambições para o ano que se avizinha, mas marca também o início da mudança que queremos protagonizar.

A Mesa da SCML aprovou como visão para os próximos quatro anos “Vencer o desafio, reforçar o Futuro”, na qual se conjuga a determinação em superar o período adverso da pandemia de COVID-19, que exigiu da nossa estrutura uma disponibilidade e uma força de vontade inabalável – que reconheço no esforço e dedicação de cada um dos profissionais da Santa Casa que esteve na linha da frente, com a ambição de aproveitar cada uma das oportunidades que se estabelecem no novo ciclo estratégico nacional e europeu – seja através do Programa Europa 2030, seja através do Programa de Recuperação e Resiliência. Não posso deixar de salientar como a agenda da nossa instituição está em consonância com a estratégia europeia desta década, seja no que concerne à “Sustentabilidade demográfica” onde se enquadram importantes medidas de apoio à infância e à promoção dos cuidados ao longo da vida, seja na “Qualificação, formação e emprego “ como caminho de combate à pobreza e desigualdades várias, como também na “Inovação e conhecimento” assumindo-se a importância do saber e da transformação digital com vista à mudança dos processos e a melhoria da resposta a cada uma das pessoas a quem dedicamos a nossa atenção.

Foram estabelecidos dezasseis objetivos estratégicos, que se conjugam em dois grandes ramos, um relativo à Missão da Santa Casa e para o qual se define com ambição nestes próximos anos contribuir para “Criar um ecossistema de bem-estar”, e um outro focado no desempenho da nossa ação que reforça o empenho em “Gerir o presente com visão no futuro”. Nestes Objetivos Estratégicos fica clara a ambição da Santa Casa numa resposta focada na pessoa, contribuindo para a sua emancipação e autonomia numa sociedade que queremos construir mais justa; em simultâneo, evidenciar a preocupação em assegurar a capacidade para num futuro de médio prazo continuarmos a desenvolver a nossa ação.

Qualificar e ampliar a oferta de creches apostando na promoção da criança e permitindo as condições de empregabilidade dos seus pais, em particular das mães; garantir a implementação dos acordos estabelecidos com vista à proteção de jovens na região de Lisboa; acompanhar os mais velhos que permanecem nas suas casas; assegurar a cada vez mais pessoas a possibilidade de não serem institucionalizadas garantindo um Serviço de Apoio Domiciliário que vá ao encontro das suas necessidades; dar continuidade ao processo de requalificação dos equipamentos para Pessoas Idosas, não descurando outros programas essenciais para as pessoas mais velhas; consolidar os Cuidados Continuados Integrados, ampliando vagas e diversificando a oferta; trabalhar na integração entre resposta social e cuidados de saúde progredindo numa visão mais completa da resposta às necessidades da população mais carenciada; reequacionar a resposta de empregabilidade procurando a sua integração; contribuir para o desenvolvimento do ecossistema da inovação social; progredir na implementação da Valor T chegando a pessoas com deficiência em todo o país e estabelecendo parcerias para a empregabilidade que a estas deem resposta; aumentar a oferta de cuidados no Hospital de Sant’Ana e no Centro de Medicina de Reabilitação de Alcoitão, melhorando serviços e diversificando a oferta; afirmar a Escola Superior de Saúde de Alcoitão aumentando a oferta formativa e apostando na investigação; continuar o esforço de diversificação dos

investimentos, em particular a internacionalização, cujo retorno irá contribuir para a sustentabilidade da instituição; incrementar o esforço na racionalização dos sistemas de gestão, seja através de melhores plataformas de informação, seja através do desenvolvimento do novo centro logístico; promover a sustentabilidade global do património imobiliário, dando uma atenção especial ao contributo dos Beneméritos; diferenciar os Jogos Santa Casa pela sua transparência, ligação aos cidadãos e valorização do contributo social; melhorar a eficácia e a eficiência em muitos e diversificados aspetos da atividade, exigindo a competência de tantos para melhorar a qualidade da resposta; uma permanente e cada vez mais estruturada aposta na investigação nas áreas de intervenção, apoiando quem o faz, estabelecendo parcerias e promovendo-a internamente; cumprir uma gestão rigorosa quer de recursos financeiros, quer de recursos humanos, por parte de todos os departamentos e direções. Uma listagem de iniciativas, algumas delas já em curso, esperando de todas elas colher proveitos ao longo deste ciclo estratégico. Uma listagem que apesar de extensa peca por ficar aquém do muito que se pretende levar a cabo.

Um vasto plano de atividades que será possível graças a uma gestão rigorosa e criteriosa, com base num controlo apertado da despesa e um olhar atento às possibilidades de aumento da receita, ao empenho permanente na melhoria dos resultados dos Jogos Santa Casa – cuja receita é vital para financiar programas nacionais. Uma gestão que tem como base o orçamento aprovado, cujo equilíbrio demonstra a viabilidade das nossas ambições. Aos desafios que a sociedade nos coloca, teremos de ser capazes de responder conciliando a continuidade de 523 anos de experiência com a capacidade de inovar, sendo esse o desígnio que este documento inscreve.

Lisboa, 28 de outubro de 2021

Edmundo Martinho

Provedor da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa

## Índice

Comunicação do Provedor .....	- 5 -
I Organigrama e Órgãos Sociais da SCML .....	- 13 -
1. Organigrama da Administração .....	- 15 -
2. Constituição dos Órgãos Sociais da SCML.....	- 17 -
II - Estratégia da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa para 2022-2025 .....	- 19 -
1. Contexto Económico e Social do ciclo de 2022 a 2025 .....	- 21 -
2. Quadro de referência de implementação da estratégia de 2022 a 2025 .....	- 23 -
3. Visão para 2022 – 2025 – “Vencer o desafio, reforçar o futuro” .....	- 24 -
III - Plano de Atividades 2022 .....	- 35 -
1. Organização do documento.....	- 37 -
2. Recursos afetos à atividade da SCML .....	- 38 -
a. Recursos Humanos.....	- 38 -
b. Recursos Financeiros.....	- 43 -
3. Ambiente Externo de Atuação.....	- 45 -
a. Contexto económico-financeiro.....	- 45 -
b. Contexto demográfico e socioeconómico .....	- 50 -
4. Objetivos Estratégicos e Objetivos Operacionais .....	- 53 -
5. Departamentos e Serviços em 2022 .....	- 60 -
Departamento da Qualidade e Inovação .....	- 60 -
Secretaria-Geral .....	- 62 -
Direção de Compras.....	- 63 -
Direção de Comunicação e Marcas.....	- 65 -
Direção de Estudos e Planeamento Estratégico .....	- 66 -
Direção Financeira .....	- 67 -
Direção Jurídica .....	- 68 -
Direção de Recursos Humanos .....	- 69 -
Direção de Sistemas e Tecnologias de Informação.....	- 71 -
Gabinete de Auditoria Interna .....	- 73 -
Gabinete de Relações Internacionais.....	- 74 -
Gabinete de Segurança da Informação.....	- 76 -
Fundo Rainha D. Leonor.....	- 78 -
Unidade de Missão para Gestão de Projetos Operacionais Transversais .....	- 79 -
Departamento de Ação Social e Saúde (Direção de Ação Social) .....	- 81 -
Unidade de Missão Lisboa Cidade de Todas as Idades .....	- 85 -
Projeto Integração de “ <i>Long Term Care</i> ”/Cuidados de Longa Duração .....	- 86 -
Projeto Políticas Públicas na Longevidade (PPPL).....	- 87 -
Unidade de Missão Valor T - Talento e Transformação .....	- 88 -
Direção de Saúde Santa Casa .....	- 90 -
DICCI - Direção de Cuidados Continuados Integrados .....	- 92 -
CMRA - Centro de Medicina de Reabilitação de Alcoitão .....	- 94 -
HOSA - Hospital Ortopédico de Sant’Ana .....	- 96 -
Direção da Cultura ..	- 98 -
Departamento de Gestão Imobiliária e Património - DGIP.....	- 99 -
ESSA - Escola Superior de Saúde do Alcoitão.....	- 101 -
Departamento de Empreendedorismo e Economia Social .....	- 103 -
Departamento de Jogos.....	- 104 -
IV - Orçamento 2022 .....	- 111 -
1. Orçamento 2022 – Global .....	- 113 -
2. Avaliação ao nível das despesas, investimentos e receitas previsíveis .....	- 125 -
3. Orçamento 2022 – por Departamento e Serviços.....	- 134 -

## Índice de Quadros

Quadro 1 - Evolução de Colaboradores .....	- 38 -
Quadro 2 - Distribuição e Evolução do Nº de Trabalhadores por Serviços .....	- 39 -
Quadro 3 - Distribuição SG, Serviços Instrumentais e Gabinetes .....	- 41 -
Quadro 4 - Distribuição/evolução por Grupo Profissional/Carreiras (vínculo: contrato de trabalho).....	- 41 -
Quadro 5 - Distribuição por Sexo .....	- 42 -
Quadro 6 - Rendimentos e Gastos.....	- 43 -
Quadro 7 - Gastos por Departamento/Serviço.....	- 44 -
Quadro 8 - Investimento por Departamento/Serviço .....	- 44 -
Quadro 9 - Crescimento económico mundial - PIB.....	- 46 -
Quadro 10 - Projeções para Portugal: 2021 - 2022 .....	- 49 -
Quadro 11 - Indicadores de saúde – Portugal .....	- 52 -
Quadro 12 - Objetivos Estratégicos, Objetivos Operacionais e Serviços .....	- 53 -
Quadro 13 - Atividades por Objetivos – DQJ .....	- 62 -
Quadro 14 - Atividades por Objetivos – SG .....	- 63 -
Quadro 15 - Atividades por Objetivos – DICOM .....	- 64 -
Quadro 16 - Atividades por Objetivos - DICM .....	- 65 -
Quadro 17 - Atividades por Objetivos – DIEPE .....	- 66 -
Quadro 18 - Atividades por Objetivos – DIF .....	- 67 -
Quadro 19 - Atividades por Objetivos – DIJ.....	- 68 -
Quadro 20 - Atividades por Objetivos – DIRH .....	- 70 -
Quadro 21 - Atividades por Objetivos – DISTI .....	- 72 -
Quadro 22 - Atividades por Objetivos – GAI.....	- 73 -
Quadro 23 - Atividades por Objetivos – GRI.....	- 75 -
Quadro 24 - Atividades por Objetivos – GSI .....	- 77 -
Quadro 25 - Atividades por Objetivos – FRDL .....	- 78 -
Quadro 26 - Atividades por Objetivos – UMG POT .....	- 80 -
Quadro 27 - Atividades por Objetivos – DASS .....	- 82 -
Quadro 28 - Atividades por Objetivos – UMLCTI.....	- 85 -
Quadro 29 - Atividades por Objetivos – PILTC.....	- 86 -
Quadro 30 - Atividades por Objetivos – PPPL.....	- 87 -
Quadro 31 - Atividades por Objetivos – UMVT .....	- 89 -
Quadro 32 - Atividades por Objetivos – DISSC .....	- 91 -
Quadro 33 - Atividades por Objetivos - DICCI.....	- 93 -
Quadro 34 - Atividades por Objetivos – CMRA.....	- 95 -
Quadro 35 - Atividades por Objetivos – HOSA .....	- 97 -
Quadro 36 - Atividades por Objetivos – DIC.....	- 98 -
Quadro 37 - Atividades por Objetivos – DGIP.....	- 100 -
Quadro 38 - Atividades por Objetivos – ESSA.....	- 102 -
Quadro 39 - Atividades por Objetivos – DEES .....	- 104 -
Quadro 40 - Atividades por Objetivos – DJ.....	- 105 -
Quadro 41 - Resumo de Resultados 2020-2022 .....	- 106 -

Quadro 42 - Evolução de Vendas 2020-2022 .....	- 107 -
Quadro 43 - Gastos Totais 2020-2022 .....	- 108 -
Quadro 44 - Distribuição dos Resultados por Beneficiário 2020-2022.....	- 110 -

### Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Evolução de Colaboradores .....	- 39 -
Gráfico 2 - Distribuição Percentual dos Colaboradores pela Estrutura- Projeção 2021 .....	- 40 -
Gráfico 3 - Distribuição por Escalão Etário (com vínculo de trabalho - 2021) .....	- 42 -
Gráfico 4 - Antiguidade na SCML (2021).....	- 42 -
Gráfico 5 - População residente segundo o grupo etário 2011-2020 – Concelho de Lisboa (%) .....	- 50 -
Gráfico 6 - Número de empregados por local de residência (em milhares) .....	- 51 -

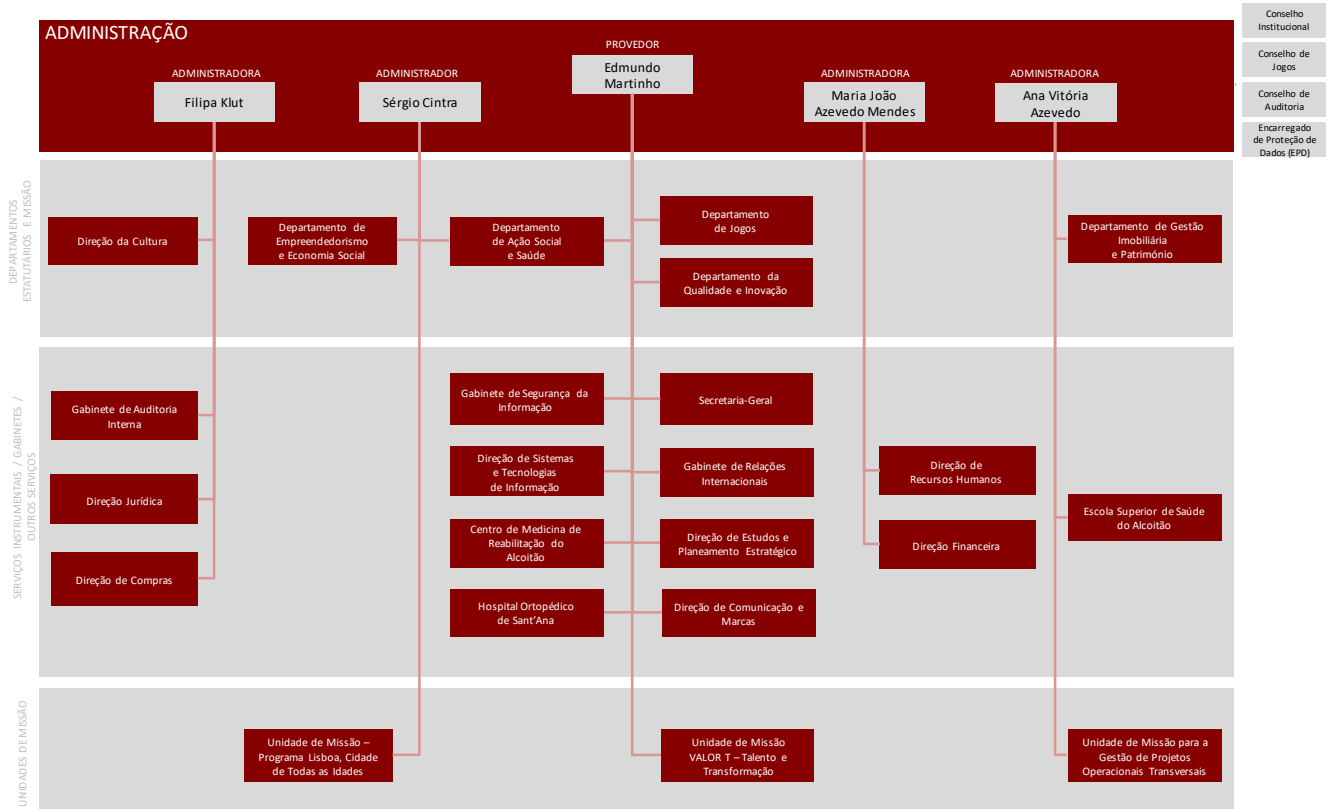


## I Organigrama e Órgãos Sociais da SCML



# 1. Organigrama da Administração

## ADMINISTRAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE PELOUROS





## 2. Constituição dos Órgãos Sociais da SCML

### Composição da Mesa da SCML

Edmundo Emílio Mão De Ferro Martinho – Provedor

Sérgio Rui Lopes Cintra – Administrador

Filipa de Azevedo Klut Ferreira da Costa – Administradora

Maria João Sanches de Azevedo Mendes – Administradora

Ana Vitória Chagas Cardoso de Aragão Azevedo – Administradora – Iniciou funções em 15.01.2021

### A SCML tem os seguintes Órgãos consultivos e de fiscalização:

- a) O Conselho Institucional;
- b) O Conselho de Jogos;
- c) O Conselho de Auditoria.

#### a) Conselho Institucional

O Conselho Institucional é um órgão consultivo presidido pelo Provedor e composto por:

- a) dois representantes do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social;
- b) um representante do Ministério da Saúde;
- c) um representante do Ministério da Economia;
- d) um representante da área governamental que tutela a administração local;
- e) um representante da Irmandade da Misericórdia e de São Roque;
- f) três elementos de reconhecido mérito designados pelo Provedor.

### Composição, de acordo com as presenças da última reunião do Conselho

Edmundo Emílio Mão De Ferro Martinho - Provedor da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa

Catarina Marcelino - em representação do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social

Luís Pisco - em representação do Ministério da Saúde

Luis Coelho – Representante do Ministério da Economia

Hugo Sobreira - em representação da área governamental que tutela a administração local

Mário Pinto Coelho - em representação da Irmandade da Misericórdia e de São Roque de Lisboa

Manuel Carvalho da Silva - por designação do Provedor, nos termos da alínea f) do n.º 1 do artigo 15.º dos Estatutos da SCML

## **b) Conselho de Jogos**

O Conselho de Jogos é um órgão consultivo presidido pelo Provedor com a seguinte composição:

- a) um representante da tutela;
- b) um representante do Ministério das Finanças;
- c) um representante do Ministério da Administração Interna;
- d) um representante do Ministério da Saúde;
- e) um representante do Ministério da Educação;
- f) um representante do Ministério da Cultura;
- g) um representante da área governamental que tutela o desporto;
- h) um representante da área governamental que tutela o comércio e o turismo.

## **Composição, de acordo com as presenças da última reunião do Conselho**

Edmundo Emílio Mão De Ferro Martinho - Provedor da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa

Sofia Nabais - em representação do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social

Maria Edite Rocha Henriques - em representação do Ministério das Finanças

Marcelo Mendonça de Carvalho - em representação do Ministério da Administração Interna

José Vítor Pedroso - em representação do Ministério da Educação

Fernanda Heitor - em representação do Ministério da Cultura

Vítor Pataco - em representação da área governamental que tutela o desporto

Luis Coelho - em representação da área governamental que tutela o comércio e o turismo

## **c) Conselho de Auditoria**

O Conselho de Auditoria tem a seguinte composição:

- a) um representante do Ministério das Finanças;
- b) um representante do ministério da tutela;
- c) um revisor oficial de contas nomeado pela tutela.

## **Composição, de acordo com a convocatória da última reunião do Conselho**

Vítor Miguel Rodrigues Braz - Presidente, em representação do Ministério das Finanças

Noémia Silva Goulart - Vogal não Revisor Oficial de Contas, nomeado pela tutela

António Maria Velez Belém - Revisor Oficial de Contas, nomeado pela tutela.

## II - Estratégia da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa para 2022-2025

*“2020 alterou o nosso percurso, obrigou-nos a atuar de forma distinta, mas acredito que acima de tudo irá alterar o nosso percurso futuro. Ano de grandes aprendizagens, de avaliação do que somos e podemos ser, dos nossos limites e das nossas potencialidades, quando ultrapassarmos esta adversidade estaremos preparados para enfrentar o futuro com os desafios que este nos coloca. É esse o nosso compromisso.”*

Edmundo Martinho, Provedor da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa

Relatório de Gestão e Contas 2020, 30 março 2021



## 1. Contexto Económico e Social do ciclo de 2022 a 2025

A Pandemia de COVID 19 alterou profundamente o quotidiano de todos os portugueses. Passado mais de um ano desde que em março de 2020 foi declarado o Estado de Emergência, o desempenho da SCML alterou-se em muitos aspetos, mas nunca se desviou da sua missão “(...) melhoria do bem-estar das pessoas, prioritariamente dos mais desprotegidos (...)”.

Após a crise económica e social de 2008-2013, os anos anteriores ao COVID-19 foram de recuperação, aumento do Produto Interno Bruto e redução da dívida externa, diminuição do desemprego e, em geral, crescimento do nível de rendimentos dos portugueses. Apesar da prioridade dada à recuperação do bem-estar dos cidadãos algumas das consequências da política de austeridade antes seguida não se poderiam recuperar tão rapidamente, nomeadamente muitos jovens em idade reprodutiva imigraram, o envelhecimento acentuou-se, a modernização do tecido produtivo atrasou-se e a formação e capacitação estagnou pondo em causa o progresso antes alcançado.

Para a SCML o período entre 2015 e 2020 foi marcado pela recuperação económica e social das famílias e públicos mais vulneráveis e por iniciativas que respondem a novas necessidades, como seja a longevidade da população e a promoção dos direitos das crianças de uma forma transversal. Foram também, graças aos bons resultados dos Jogos Santa Casa, anos de consolidação financeira e investimento.

Com a Pandemia de COVID 19 verificou-se o empobrecimento de parte significativa da população, muitos não perdendo os seus empregos viram o seu rendimento reduzido por via de mecanismo de apoio como o “*lay-off*” e outros, devido ao encerramento de muitas empresas ou pela insegurança dos vínculos laborais, acabaram desempregados. A saúde, segurança social e educação foram colocados sob pressão, sendo evidente a necessidade de reforçar e articular com diferentes atores. A nível nacional o PIB voltou a diminuir e a dívida externa a aumentar, sendo agora similar a situação em toda a União Europeia.

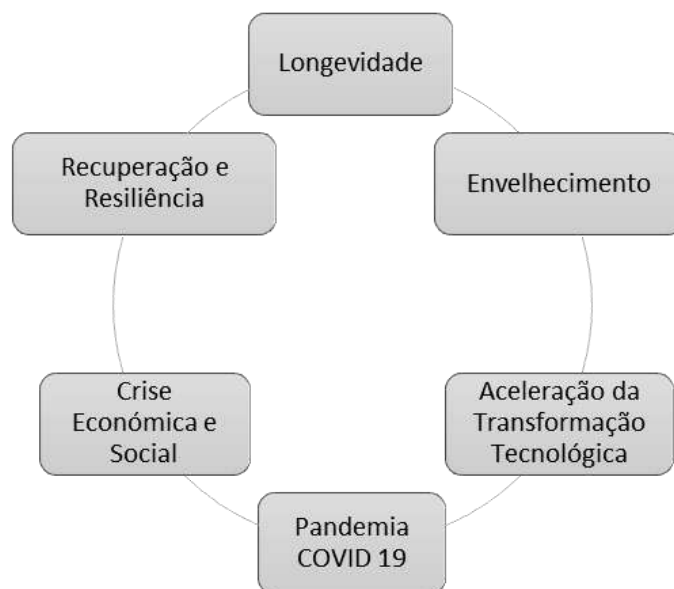
Na SCML, a despesa em apoios aumentou, os recursos e serviços foram reorientados para novas necessidades, os procedimentos tiveram de ser adaptados e investiu-se em equipamentos e materiais para responder à pandemia, enquanto se mantinha a plena operacionalidade de todas as respostas. O reconhecimento da capacidade operacional da SCML levou a que fosse requisitada para apoiar o esforço local e nacional na resposta a problemas sociais e de saúde surgidos – desde rastreios ao apoio a refugiados. Por outro lado, com o confinamento a receita do Jogo Social diminuiu.

O confinamento de parte significativa da população levou a que os cuidados prestados passassem a ser efetuados individualmente nos domicílios, alterando procedimentos e aprofundando a necessidade de um melhor tratamento da informação. E enquanto a maioria dos trabalhadores da SCML se manteve na linha da frente da resposta às pessoas com COVID 19, outra parte continuou a assegurar o funcionamento em teletrabalho. Estas alterações do processo operacional vieram acelerar a consciência da necessidade de aprofundar a transformação tecnológica, quer na gestão quer na prestação de serviços.

Prestes a terminar este período da crise pandémica, a União Europeia lança o novo quadro financeiro de apoio para recuperar a sociedade europeia apostando na promoção do emprego, na formação profissional, na

capacitação ao longo da vida, na inclusão social e no combate à desigualdade de género. O Plano de Recuperação Económica da UE que em Portugal será implementado com base no Programa de Recuperação e Resiliência, irá constituir um referencial de atuação para a SCML, em particular nos eixos relativos à “Sustentabilidade demográfica” e à “Qualificação, formação e emprego”, mas também da “Inovação e conhecimento”.

Em 2022-2025 a SCML irá contribuir para recuperar das consequências imediatas do COVID 19 e da crise socioeconómica por ela provocada, aproveitando a experiência destes meses para aprofundar a transformação tecnológica, em particular a digital; mas simultaneamente lançar o futuro com programas de apoio à infância e juventude, trabalhando com cada pessoa a sua resiliência e emancipação e garantindo apoio numa longevidade autónoma e digna.



## 2. Quadro de referência de implementação da estratégia de 2022 a 2025

No artigo 4.º do Estatuto da SCML (Decreto-Lei n.º 235/2008, de 3 de Dezembro) são estabelecidos os seus fins: a missão “Melhoria do bem-estar das pessoas, prioritariamente dos mais desprotegidos, abrangendo as prestações de ação social, saúde, educação e ensino, cultura e promoção da qualidade de vida (...)”; o vínculo com o Estado “(...) desenvolve ainda as atividades de serviço ou interesse público que lhe sejam solicitadas pelo Estado ou outras entidades públicas.”; como concretiza esses fins devendo se destacar a alínea s) referente à exploração dos jogos sociais do Estado (Decreto -Lei n.º 56/2006, de 15 de Março); e por fim, é especificado que “(...) desenvolve formas de ação cultural adequadas (...) com vista ao pleno aproveitamento, divulgação e fruição pública do seu património histórico e artístico.”.

No artigo 18.º é descrita a estrutura orgânica em Departamentos (ação social e saúde; qualidade e inovação; empreendedorismo e economia social; gestão imobiliária e património; jogos) e Serviços Instrumentais. Integra também o Hospital Ortopédico de Sant’Ana, o Centro de Medicina de Reabilitação do Alcoitão e a Escola Superior de Saúde do Alcoitão.

Pelo 520º aniversário da SCML, em 2019, foram estabelecidas as Linhas de Orientação Estratégica 5.30, definidoras de metas a alcançar nos dez anos seguintes e cujo desenvolvimento se dá continuidade. Na presente estratégia dar-se-á também sequência aos compromissos estabelecidos no Acordo “Ação Climática Lisboa 2030”, no Plano de Diversidade e Inclusão e ao processo de Avaliação do Impacto Social da SCML.

A estratégia para 2022-2025 enquadra-se nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 2030.

A presente estratégia foi definida após um processo consultivo que incluiu a definição de um referencial para debate pela Mesa da SCML, seminários participativos e um questionário online aberto ao universo de trabalhadores da SCML.

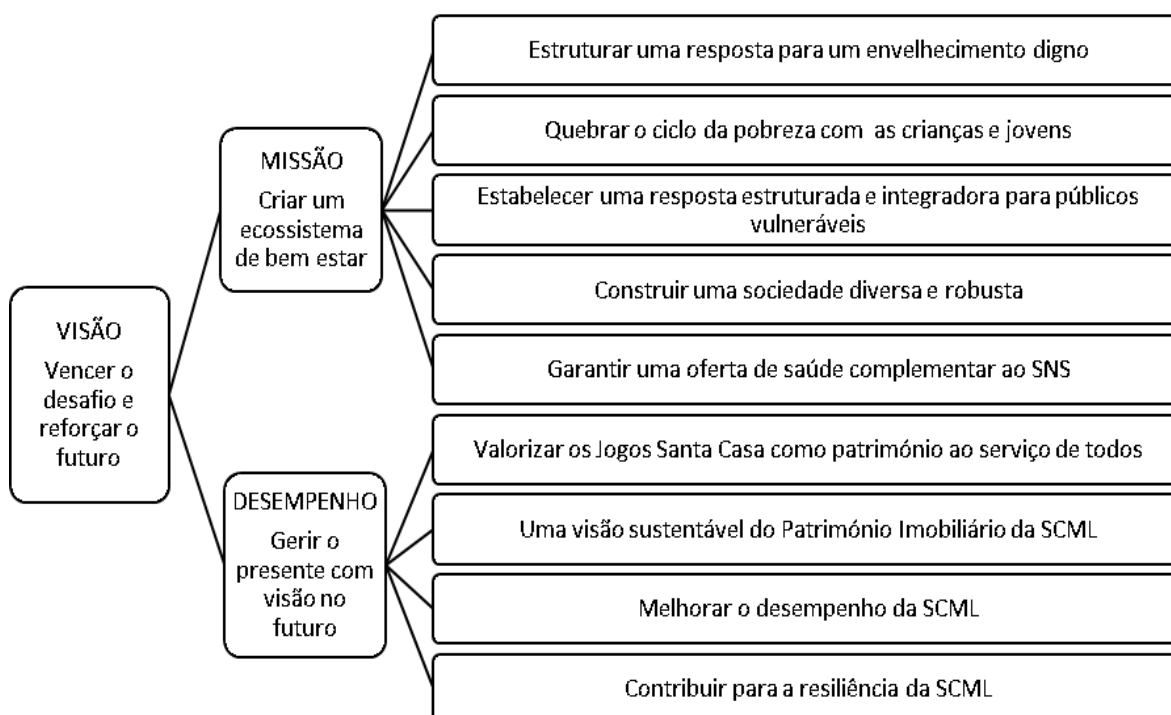
As opções estratégicas da Santa Casa são de âmbito transversal e terão impacto na ação de toda a instituição, no âmbito dos seus fins estatutários e da sua estrutura orgânica.



### 3. Visão para 2022 – 2025 – “Vencer o desafio, reforçar o futuro”

“Vencer o desafio, reforçar o Futuro” propõe uma visão holística de resposta ao contexto temporal, social e económico, de recuperação à pandemia e abertura de um novo ciclo estratégico nacional e europeu.

Uma visão suportada num objetivo para a Missão “**Criar um ecossistema de bem-estar**” e num modelo de Desempenho “**Gerir o presente com visão no futuro**”.



#### 4. Objetivos Estratégicos 2022-2025

Criar um ecossistema de bem-estar

Estruturar uma resposta para um envelhecimento digno

- 01. Contribuir para um envelhecimento com autonomia e na comunidade
- 02. Qualificar e diversificar o âmbito e os serviços de apoio na dependência

Quebrar o ciclo da pobreza com as crianças e jovens

- 03. Promover a plena cidadania das crianças e jovens para responder aos desafios locais e globais

Estabelecer uma resposta integradora, estruturada e articulada para públicos vulneráveis

- 04. Contribuir para a emancipação na comunidade da pessoa em situação de vulnerabilidade
- 05. Promover a formação profissional e o emprego apoiado centrando a resposta na vocação pessoal

Construir uma sociedade diversa e robusta

- 06. Reforçar a dimensão da cultura como instrumento de capacitação social
- 07. Combater a discriminação e promover a igualdade na sociedade e na instituição
- 08. Dinamizar o trabalho em rede com vista a um desenvolvimento social abrangente

Garantir uma oferta de saúde complementar ao SNS

- 09. Organizar a Saúde com foco na pessoa, promovendo a integração e eficiência das respostas
- 10. Promover a saúde e atividade física em comunidade

Gerir o presente com visão no futuro

Valorizar os Jogos Santa Casa como património ao serviço de todos

- 11. Transformar os Jogos Santa Casa numa referência da indústria 4.0, digital e socialmente responsável

Uma visão sustentável do Património Imobiliário da SCML

- 12. Gerir o património imobiliário garantindo a sua sustentabilidade global

Melhorar o desempenho da SCML

- 13. Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual
- 14. Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira
- 15. Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder aos novos desafios

Contribuir para a resiliência da SCML

- 16. Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável

## 5. Objetivos Estratégicos 2022 – 2025 – enquadramento, linhas estratégicas 5.30 e ODS

### OE.01 – Contribuir para um envelhecimento com autonomia e na comunidade



#### Linha de Orientação Estratégica 5.30

1. Assumir em permanência o aprofundamento das áreas de Missão da SCML – Ação Social, Saúde, Cultura e Património – desenvolvendo e consolidando respostas que, na inovação e na modernidade, afirmem sempre a excelência da intervenção da SCML nesses domínios;
4. Aumentar a oferta e diversidade de respostas de apoio domiciliário, com convergência progressiva de cuidados (saúde e sociais), tomando como referencial a pessoa e não a unidade prestadora;

A longevidade da população portuguesa e envelhecimento autónomo são realidades em paralelo, possível quer pela melhoria das condições de saúde, quer sociais, permitindo que pessoas idosas permaneçam nas suas casas muito embora com uma significativa perda de qualidade de vida, cada vez mais sós e isoladas. Pretende-se contribuir para um envelhecimento respeitador da esfera privada, mas apoiado e em segurança, conforme estabelecido no compromisso “Lisboa Cidade de Todas as Idades”.

### OE.02 – Qualificar e diversificar o âmbito e os serviços de apoio na dependência



#### Linha de Orientação Estratégica 5.30

1. Assumir em permanência o aprofundamento das áreas de Missão da SCML – Ação Social, Saúde, Cultura e Património – desenvolvendo e consolidando respostas que, na inovação e na modernidade, afirmem sempre a excelência da intervenção da SCML nesses domínios;
2. Aumentar a oferta de respostas residenciais para pessoas em situação de dependência, aproximando o modelo de gestão e funcionamento das ERPI e das UCCL, assegurando uma abordagem renovada e uma forma de entender o apoio de natureza residencial fora dos cânones que hoje regulam esta atividade;
3. Aumentar a capacidade e qualidade das respostas a disponibilizar, numa absoluta lógica de complementaridade das políticas e responsabilidades públicas na área da Saúde;
4. Aumentar a oferta e diversidade de respostas de apoio domiciliário, com convergência progressiva de cuidados (saúde e sociais), tomando como referencial a pessoa e não a unidade prestadora;

As respostas sociais ao envelhecimento têm de se reinventar, procurando corresponder ao envelhecimento progressivo da pessoa, acompanhando o seu grau de dependência. Reformular a resposta aos cidadãos, conferindo-lhe continuidade e procurando atenuar as suas dificuldades, é um desafio. Possibilitar a permanência

em casa colmatando os cuidados que os próprios já não conseguem suprir, assegurar respostas domiciliárias apoiadas não institucionais – como residências assistidas – ou soluções como Estruturas Residenciais para Pessoas Idosas ou as Unidades de Cuidados Continuados Integrados, têm de ser complementadas com inovação.

### OE.03 – Promover a plena cidadania das crianças e jovens para responder aos desafios locais e globais



#### Linha de Orientação Estratégica 5.30

1. Assumir em permanência o aprofundamento das áreas de Missão da SCML – Ação Social, Saúde, Cultura e Património – desenvolvendo e consolidando respostas que, na inovação e na modernidade, afirmem sempre a excelência da intervenção da SCML nesses domínios;
3. Aumentar a capacidade e qualidade das respostas a disponibilizar, numa absoluta lógica de complementaridade das políticas e responsabilidades públicas na área da Saúde;
4. Aumentar a oferta e diversidade de respostas de apoio domiciliário, com convergência progressiva de cuidados (saúde e sociais), tomando como referencial a pessoa e não a unidade prestadora;
5. Desenvolver uma política de gestão do património edificado da SCML, garantindo a sua reabilitação e rentabilização, priorizando a intervenção naquele que se encontra afeto ao desenvolvimento da atividade;

A proteção e promoção dos Direitos da Criança, enquadradas na Estratégia Nacional e na Estratégia Europeia, tal como vem identificado no compromisso da Conferência do Porto da Presidência Europeia da União Europeia, é uma prioridade que se sintetiza no objetivo de retirar as crianças do limiar ou da situação de pobreza. Quebrar o ciclo de pobreza passará pela intervenção precoce, ou seja, junto das crianças e jovens, capacitando-os para serem atores da sua autonomia.

### OE.04 – Contribuir para a emancipação na comunidade da pessoa em situação de vulnerabilidade



#### Linha de Orientação Estratégica 5.30

1. Assumir em permanência o aprofundamento das áreas de Missão da SCML – Ação Social, Saúde, Cultura e Património – desenvolvendo e consolidando respostas que, na inovação e na modernidade, afirmem sempre a excelência da intervenção da SCML nesses domínios;
3. Aumentar a capacidade e qualidade das respostas a disponibilizar, numa absoluta lógica de complementaridade das políticas e responsabilidades públicas na área da Saúde;

5. Desenvolver uma política de gestão do património edificado da SCML, garantindo a sua reabilitação e rentabilização, priorizando a intervenção naquele que se encontra afeto ao desenvolvimento da atividade;

A resposta a uma pessoa em situação de vulnerabilidade – como famílias em situação de pobreza, pessoas em situação de sem-abrigo, refugiados e imigrantes não integrados – deverá em primeiro lugar promover a sua dignificação e cidadania. Tal só é possível com um conjunto bem identificado e articulado de propostas que têm de se adaptar à necessidade de cada pessoa. Uma intervenção que se deverá fazer com vista a plena autonomia da pessoa.

#### OE.05 – Promover a formação profissional e o emprego apoiado centrando a resposta na vocação pessoal



##### Linha de Orientação Estratégica 5.30

1. Assumir em permanência o aprofundamento das áreas de Missão da SCML – Ação Social, Saúde, Cultura e Património – desenvolvendo e consolidando respostas que, na inovação e na modernidade, afirmem sempre a excelência da intervenção da SCML nesses domínios;

A União Europeia estabeleceu até 2030 atingir uma taxa de empregabilidade de 78% e de 60% de formação profissional para todas as pessoas adultas na União Europeia. Tais metas exigem da SCML um especial empenho por trabalhar com os públicos mais vulneráveis, mas também pela sua posição de liderança na economia social. Com a sua experiência de formação profissional e inovação social, de formação superior e de promoção da empregabilidade, a SCML encontra-se em condições de propor alternativas a quem necessita de uma resposta.

#### OE.06 – Reforçar a dimensão da cultura como instrumento de capacitação social



##### Linha de Orientação Estratégica 5.30

1. Assumir em permanência o aprofundamento das áreas de Missão da SCML – Ação Social, Saúde, Cultura e Património – desenvolvendo e consolidando respostas que, na inovação e na modernidade, afirmem sempre a excelência da intervenção da SCML nesses domínios;

O pleno aproveitamento do património cultural da SCML, conforme definido estatutariamente, exige uma especial atenção à forma como encaramos a oferta cultural - programas, equipamentos culturais e serviços culturais - devendo ser pensada para todas as pessoas, não obstante as suas limitações ou dificuldades. Mas também o seu contributo para a promoção do bem-estar e da qualidade de vida das pessoas mais vulneráveis e de todos os públicos alvo da SCML, assim reforçando o reconhecimento da instituição junto da comunidade.

## OE.07 – Combater a discriminação e promover a igualdade na sociedade e na instituição



### Linha de Orientação Estratégica 5.30

1. Assumir em permanência o aprofundamento das áreas de Missão da SCML – Ação Social, Saúde, Cultura e Património – desenvolvendo e consolidando respostas que, na inovação e na modernidade, afirmem sempre a excelência da intervenção da SCML nesses domínios;
8. Desenvolver uma política de recursos humanos centrada na qualificação pessoal e profissional de todos os trabalhadores, assente na partilha e retenção do conhecimento, na gestão de talentos, na inovação e numa cultura de exigência;

A discriminação e desigualdade de acesso aos bens comuns de primeira necessidade é um dos principais fatores da causa de pobreza para uma percentagem significativa da população e, em particular, de mulheres e raparigas, sendo por isso um dos eixos quer no Pilar Europeu dos Direitos Sociais quer nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 2030 da ONU. A SCML aprovou em 2020 a sua estratégia de diversidade e inclusão que importa aprofundar e focar nos utentes.

## OE.08 – Dinamizar o trabalho em rede com vista a um desenvolvimento social abrangente



### Linha de Orientação Estratégica 5.30

1. Assumir em permanência o aprofundamento das áreas de Missão da SCML – Ação Social, Saúde, Cultura e Património – desenvolvendo e consolidando respostas que, na inovação e na modernidade, afirmem sempre a excelência da intervenção da SCML nesses domínios;

A SCML pela sua experiência, saber e dimensão tem capacidade de estruturar respostas à escala de cidade e mobilizar a sociedade na procura de soluções para os mais desfavorecidos, quer para assegurar respostas básicas quer para experimentar novas soluções. A qualidade das equipas e infraestruturas, a abrangência das respostas da SCML, se conjugada com as capacidades dos inúmeros parceiros a operar em Lisboa constitui um potencial de resposta aos múltiplos desafios existentes que deve ser melhor aproveitado, no combate à pobreza, na quebra do ciclo de pobreza.

## OE.09– Organizar a Saúde com foco na pessoa, promovendo a integração e eficiência das respostas



### Linha de Orientação Estratégica 5.30

1. Assumir em permanência o aprofundamento das áreas de Missão da SCML – Ação Social, Saúde, Cultura e Património – desenvolvendo e consolidando respostas que, na inovação e na modernidade, afirmem sempre a excelência da intervenção da SCML nesses domínios;
3. Aumentar a capacidade e qualidade das respostas a disponibilizar, numa absoluta lógica de complementaridade das políticas e responsabilidades públicas na área da Saúde;
4. Aumentar a oferta e diversidade de respostas de apoio domiciliário, com convergência progressiva de cuidados (saúde e sociais), tomando como referencial a pessoa e não a unidade prestadora;
11. Agilizar a organização em todas as suas dimensões, em particular no que se refere à complexidade orgânica;

A escassez de cuidados clínicos e complementares em áreas específicas, sejam especialidades médicas ou atendimento para públicos com determinadas problemáticas, levaram a SCML a reforçar o seu investimento no Hospital de Sant’Ana e no Centro de Medicina de Reabilitação de Alcoitão, assim como em respostas inovadoras como o “Saúde Oral de Lisboa” (SOL) vocacionado para os cuidados dentários de crianças. Agora há que procurar articular saúde e ação social, contribuir para saúde mental, a melhoria dos cuidados prestados pela SCML, a consolidação dos Cuidados Continuados, a investigação e a inovação nos cuidados e na organização dos serviços.

## OE.10 – Promover a saúde e atividade física em comunidade



### Linha de Orientação Estratégica 5.30

1. Assumir em permanência o aprofundamento das áreas de Missão da SCML – Ação Social, Saúde, Cultura e Património – desenvolvendo e consolidando respostas que, na inovação e na modernidade, afirmem sempre a excelência da intervenção da SCML nesses domínios;
3. Aumentar a capacidade e qualidade das respostas a disponibilizar, numa absoluta lógica de complementaridade das políticas e responsabilidades públicas na área da Saúde;
4. Aumentar a oferta e diversidade de respostas de apoio domiciliário, com convergência progressiva de cuidados (saúde e sociais), tomando como referencial a pessoa e não a unidade prestadora;

O último ano e meio veio valorizar a necessidade da prevenção e promoção da saúde e atividade física na comunidade, assim como da articulação dos seus recursos para potenciar uma intervenção mais abrangente. A

promoção de hábitos de vida saudável e a prevenção são um instrumento essencial para a garantia de bem-estar da pessoa, mas cujo sucesso exige a família e a comunidade alinhadas nesse mesmo propósito.

**OE.11 – Transformar os Jogos Santa Casa numa referência da indústria 4.0, digital e socialmente responsável**



**Linha de Orientação Estratégica 5.30**

- 7. Assegurar a existência de oferta de Jogo Responsável e seguro, promotor de hábitos de jogo moderados, proporcionando a realização de escolhas informadas;
- 10. Reforçar a sustentabilidade financeira da SCML, diversificando as suas fontes de financiamento;

Os Jogos Santa Casa é um serviço essencial, pois conforme estabelecido no artigo 2.º do Decreto-Lei n.º 56/2006 “Assegura a exploração dos jogos sociais do Estado (...);” o que exige permanentemente assegurar as melhores condições para a sua atividade o que atualmente passará pela sua transformação digital e simultaneamente demonstrar o fiel cumprimento da sua utilidade pública.

**OE.12 – Gerir o património imobiliário garantindo a sua sustentabilidade global**



**Linha de Orientação Estratégica 5.30**

- 1. Assumir em permanência o aprofundamento das áreas de Missão da SCML – Ação Social, Saúde, Cultura e Património – desenvolvendo e consolidando respostas que, na inovação e na modernidade, afirmem sempre a excelência da intervenção da SCML nesses domínios;
- 5. Desenvolver uma política de gestão do património edificado da SCML, garantindo a sua reabilitação e rentabilização, priorizando a intervenção naquele que se encontra afeto ao desenvolvimento da atividade;
- 6. Reforçar o compromisso da SCML com a Cidade, na implementação de uma política de habitação a preços moderados e acessíveis;
- 10. Reforçar a sustentabilidade financeira da SCML, diversificando as suas fontes de financiamento;

A gestão do património imobiliário é um tema que interage com todos os departamentos e serviços da SCML, assim como representa uma parte significativa dos ativos financeiros da instituição. O Património Imobiliário absorve uma parte significativa do investimento na sua manutenção ou na construção, quer de imóveis de rendimento quer de novos equipamentos, ambos necessários, exigindo uma gestão ponderada e equilibrada.

### OE.13 – Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual



#### Linha de Orientação Estratégica 5.30

8. Desenvolver uma política de recursos humanos centrada na qualificação pessoal e profissional de todos os trabalhadores, assente na partilha e retenção do conhecimento, na gestão de talentos, na inovação e numa cultura de exigência;
11. Agilizar a organização em todas as suas dimensões, em particular no que se refere à complexidade orgânica;

A adequação dos recursos humanos às necessidades da Missão foi um dos temas mais selecionados pelos trabalhadores e a necessidade de formação e capacitação foi abordada de forma transversal em contributos abertos dados para outras temáticas. De igual forma a otimização, gestão, formação e a participação dos recursos humanos foi amplamente debatida nos Seminários Participativos. Na verdade, esta sintonia reflete a consciência sobre o papel fulcral dos trabalhadores, e da importância da sua gestão, para melhorar o desempenho da SCML. Importa por fim salientar a relevância dada, em simultâneo, à necessidade de um olhar global sobre os RH e a uma visão personalizada sobre cada trabalhador.

### OE.14 – Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira



#### Linha de Orientação Estratégica 5.30

9. Adotar, obrigatoriamente, critérios de validação aplicáveis a todos os projetos, que assegurem a sustentabilidade financeira da SCML, garantindo que em nenhum momento se coloca em risco a capacidade de intervir nas áreas de missão e evitando desvios casuísticos ou o desenvolvimento de projetos sem enquadramento estratégico;
10. Reforçar a sustentabilidade financeira da SCML, diversificando as suas fontes de financiamento;

A recuperação e resiliência da SCML passa pelo seu equilíbrio financeiro que, embora se mantenha, foi colocado à prova ao longo destes dois últimos anos pela pandemia de COVID 19. No entanto os desafios sociais que se nos colocam – a longevidade, a integração social das pessoas em situação de vulnerabilidade, a proteção das crianças – exigem reestruturar respostas, sendo para tal necessário assegurar os custos inerentes aos processos de mudança e as condições para que as novas soluções funcionem, nomeadamente novos equipamentos cujos custos serão tão mais equilibrados, quanto mais integrada for a sua gestão.

**OE.15 – Investir na Tecnologia, Investigação & Desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder aos novos desafios**



**Linha de Orientação Estratégica 5.30**

1. Assumir em permanência o aprofundamento das áreas de Missão da SCML – Ação Social, Saúde, Cultura e Património – desenvolvendo e consolidando respostas que, na inovação e na modernidade, afirmem sempre a excelência da intervenção da SCML nesses domínios;

A uma instituição com a dimensão da SCML colocam-se desafios de desenvolvimento que são de âmbito comunitário, de responsabilidade para com a sociedade, alguns estabelecidos por lei outros resultantes do seu enquadramento – como seja a Segurança da Informação, ou os Compromissos Ambientais. Para responder a estas exigências é necessário implementar procedimentos, executar obras, capacitar RH, investigar e desenvolver novas soluções.

**OE.16 – Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável**



**Linha de Orientação Estratégica 5.30**

8. Desenvolver uma política de recursos humanos centrada na qualificação pessoal e profissional de todos os trabalhadores, assente na partilha e retenção do conhecimento, na gestão de talentos, na inovação e numa cultura de exigência;
9. Adotar, obrigatoriamente, critérios de validação aplicáveis a todos os projetos, que assegurem a sustentabilidade financeira da SCML, garantindo que em nenhum momento se coloca em risco a capacidade de intervir nas áreas de missão e evitando desvios casuísticos ou o desenvolvimento de projetos sem enquadramento estratégico;
10. Reforçar a sustentabilidade financeira da SCML, diversificando as suas fontes de financiamento;
11. Agilizar a organização em todas as suas dimensões, em particular no que se refere à complexidade orgânica;

A melhoria contínua da prestação dos serviços é uma preocupação transversal à SCML. Numa instituição onde um número significativo de serviços assegura processos essenciais para dar resposta à Missão, embora não esteja diretamente implicada na sua implementação, será também a partir desta exigência que será possível alcançar ganhos de eficácia e eficiência na resposta a cada uma das pessoas que necessitam desta organização.



### III - Plano de Atividades 2022



## 1. Organização do documento

O Plano de Atividades da SCML para 2022, está organizado em cinco partes: esta introdução, com uma explicação sumária da estrutura e do modelo de avaliação subjacente; os recursos afetos à atividade no qual se sintetizam os meios – humanos e financeiros – disponíveis para a sua implementação; o ambiente externo no qual se retrata o enquadramento social e económico no qual desenvolvemos a nossa ação; a relação entre objetivos estratégicos e operacionais, assim como indicação de quais departamentos e serviços para eles concorrem; a estratégia anual das diferentes orgânicas.

O Plano de Atividades e Orçamento de 2022 é o primeiro do ciclo estratégico 2022-2025, para o qual foram definidos dezasseis (16) Objetivos Estratégicos, antes apresentados e aos quais este documento dá resposta.

Os Objetivos Operacionais e Indicadores foram estabelecidos com base nos contributos recolhidos junto de todos os serviços que respondem para a concretização da estratégia – mas a sua definição final obedeceu a um esforço de uniformização, clarificação e equilíbrio do todo. Foram identificadas metas de desempenho, seja produtos, valores absolutos ou rácios, a alcançar em 2022, mas tendo como etapa intermédia valores a alcançar em 2025. Estas metas foram estabelecidas partindo dos pressupostos atuais – a dinâmica económica e social irá exigir o acompanhamento permanente e eventual atualização, mas permitindo à partida estabelecer uma rota a trilhar.

O Ciclo Estratégico 2022-2025 será avaliado, quer pela concretização das metas identificadas, quer globalmente através da metodologia “*Balanced Scorecard*” adaptada à realidade não lucrativa da SCML, nas dimensões Cliente, Capacitação-Valorização, Processo, Financeira, categorias que foram atribuídas a cada um dos Identificadores de Desempenho estabelecidos – desta forma todos os Objetivos Estratégicos respondem às quatro dimensões, embora de forma ponderada.

O “Quadro de avaliação e responsabilização” (QUAR) dos Serviços está assegurado pela classificação dos Indicadores de Desempenho de acordo com as dimensões Qualidade, Eficácia e Eficiência, tendo-se verificado que todos respondem às três.

## 2. Recursos afetos à atividade da SCML

### a. Recursos Humanos

Os indicadores constantes dos quadros seguintes mostram a evolução da estrutura de Recursos Humanos da Santa Casa Misericórdia de Lisboa (SCML) ao longo dos últimos 5 anos.

Nestes indicadores não são considerados os Órgãos de Administração e o Conselho de Auditoria.

Não são igualmente considerados os trabalhadores com ausências superiores a 30 dias, nomeadamente por motivo de licença sem vencimento, cedência a outras entidades e baixa prolongada, uma vez que, nestas situações, dada a natureza da atividade da SCML, em regra, é necessário efetuar a substituição temporária do trabalhador no posto de trabalho.

#### Estrutura e evolução do número de colaboradores da SCML

A 31 de Dezembro de 2020 a SCML contava com 6.239 trabalhadores ao seu serviço, dos quais: 5.632 (91,8%) vinculados por contrato de trabalho regulado pelo Código Trabalho, 453 (7,4%) vinculados por contrato de trabalho em funções públicas e 51 (0,7%) como trabalhadores externos (comissões de serviço e cedências de interesse público).

Quadro 1 - Evolução de Colaboradores

Colaboradores - TOTAL	2018	2019	2020	2021 Projeções	2022 Projeções	Varição 2022/2021
Contrato de trabalho em funções públicas (Quadro Residual SCML)	490	484	453	440	440	0
Contrato de trabalho Privado	4 635	5 469	5 632	5 704	5 868	164
Comissão de serviço e cedência de interesse público (Externos)	48	46	51	45	45	0
<b>TOTAL</b>	<b>5 173</b>	<b>5 999</b>	<b>6 136</b>	<b>6 189</b>	<b>6 353</b>	<b>164</b>

Fonte: Sistema Integrado de Gestão – SAP

Nota I: Inclui Serviços Instrumentais, DJ, HOSA, CMRA e ESSA

Nota II: Não estão contemplados os Prestadores de Serviços à Hora, os Estagiários/Bolseiros

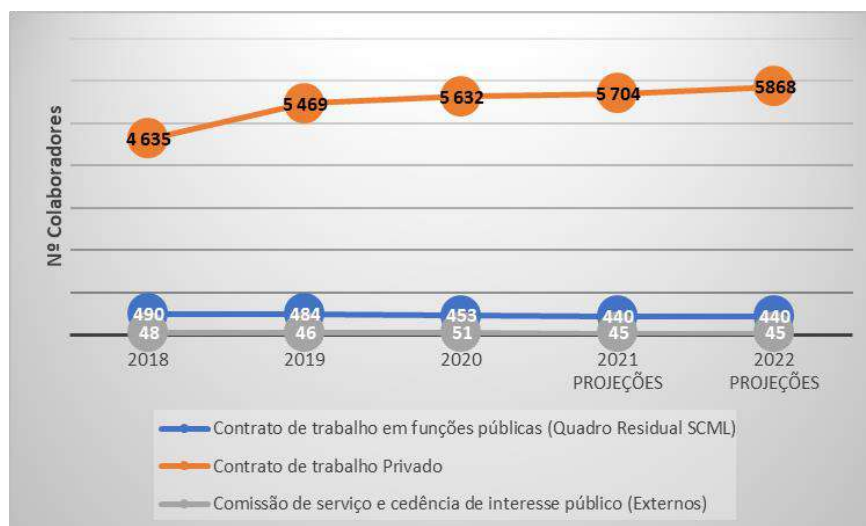
Relativamente a 2021, a SCML prevê terminar o ano com cerca de 6.189 trabalhadores ao seu serviço, dos quais: 5.704 (92,2%) vinculados por contrato de trabalho regulado pelo Código Trabalho, 440 (7,1%) vinculados por contrato de trabalho em funções públicas e 51 (0,7%) como trabalhadores externos (comissões de serviço e cedências de interesse público).

A variação do número de trabalhadores prevista para 2022 (+ 164) resulta, essencialmente, dos seguintes fatores:

- O Departamento de Ação Social com:
  - ✓ Supervisão Intensiva - Protocolo DGRSP;

- ✓ USQAT - Protocolo ISS - Infância e Juventude;
- ✓ UCCI Rainha D. Leonor

Gráfico 1 - Evolução de Colaboradores



Distribuição e evolução por Departamento/Estabelecimento/Serviço (com vínculo de trabalho)

Conforme resulta do quadro infra, a maioria dos trabalhadores encontra-se adstrita ao Departamento de Ação Social e Saúde (3.852, o que corresponde a 62,8% do total de efetivos).

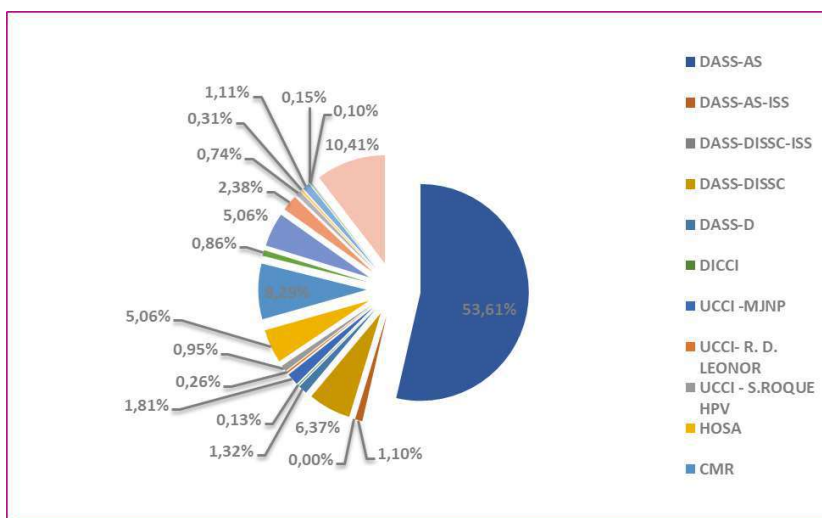
Quadro 2 - Distribuição e Evolução do Nº de Trabalhadores por Serviços

Distribuição e evolução por Serviços	2018	2019	2020	2021 Projeções	2022 Projeções	Variação 2022/2021
DASS-AS	2 537	3 216	3 293	3 318	3 364	46
DASS-AS-ISS	0	64	71	68	68	0
DASS-DISSC-ISS	62	0	0	0	0	0
DASS-DISSC	419	426	405	394	394	0
DASS-D	45	44	83	82	82	0
DICCI	0	0	0	8	11	3
UCCI -MJNP	121	116	114	112	112	0
UCCI - R. D. LEONOR	8	8	13	16	131	115
UCCI - S.ROQUE HPV	0	51	53	59	59	0
HOSA	314	313	313	313	313	0
CMR	484	504	499	513	513	0
ESSA	51	51	53	53	53	0
DJ	336	316	305	313	313	0
DGIP/DIGIE	140	143	144	147	147	0
DQI	27	44	44	46	46	0
DEES	14	16	20	19	19	0
DIC	72	72	68	69	69	0
UM_VALORT	0		9	9	9	0
UM_GPOTSCML	0		6	6	6	0
ADM/GAB/SG/SI	543	615	643	644	644	0
<b>TOTAL</b>	<b>5 173</b>	<b>5 999</b>	<b>6 136</b>	<b>6 189</b>	<b>6 353</b>	<b>164</b>

Fonte: Sistema Integrado de Gestão – SAP

No conjunto dos serviços - Hospital Ortopédico de Sant'Ana (HOSA), Centro de Medicina de Reabilitação do Alcoitão (CMRA), Escola Superior de Educação do Alcoitão (ESSA), Direção da Cultura (DIC), Unidade Missão Valor T (UM\_VALORT) e Unidade Missão para Gestão de Projetos Operacionais Transversais (UM\_GPOTSCML) - prevê-se que, à data de 31 de Dezembro de 2021, tenham 5.545 trabalhadores (90,1% do total de trabalhadores com contrato de trabalho).

Gráfico 2 - Distribuição Percentual dos Colaboradores pela Estrutura- Projeção 2021



No que concerne aos trabalhadores da Administração, Secretaria-Geral, Serviços Instrumentais e Gabinetes estima-se que, no final do ano de 2021, ascendam a 644.

Em 2022, fruto dos projetos abaixo elencados, prevê-se a necessidade de contratação de, aproximadamente, mais 164 trabalhadores:

- ✓ 115 trabalhadores para o projeto da UCCI Rainha D. Leonor;
- ✓ 46 trabalhadores para o Departamento da Ação Social, no âmbito dos processos da Supervisão Intensiva - Protocolo DGRSP e USQAT - Protocolo ISS\_ Infância e Juventude.

Quadro 3 - Distribuição SG, Serviços Instrumentais e Gabinetes

	2018	2019	2020	2021 Projeções	2022 Projeções	Varição 2022/2021
ADM <sup>(1)</sup>	40	45	60	59	59	0
SG	115	95	95	93	93	0
DIF	67	65	63	65	65	0
DIRH	105	110	112	116	116	0
DICOM <sup>(2)</sup>	14	41	48	50	50	0
DISTI	110	132	135	138	138	0
DICM	44	51	51	50	50	0
DIEPE	25	28	32	28	28	0
GEP	0	0	0	0	0	0
DIJ	14	26	25	27	27	0
GAI	9	10	11	10	10	0
GSI	0	6	6	5	5	0
GRI	0	6	5	3	3	0
<b>TOTAL</b>	<b>543</b>	<b>615</b>	<b>643</b>	<b>644</b>	<b>644</b>	<b>0</b>

Fonte: Sistema Integrado de Gestão – SAP

Nota I: A variação do número de trabalhadores de 2019 para 2020 reflete a criação dos Projetos *Long Term Care* (LTC) a 29/05/2020 (DM nº910/2020) e PPL – Políticas Públicas na Longevidade a 03/04/2020 (DM nº554/2020)

Nota II: A variação do número de trabalhadores de 2019 para 2020 reflete também a reestruturação orgânica decorrente do Programa 5.30 da SCML, com a criação da Direção de Compras (DICOM), agregando todos os serviços aquisitivos da SCML

Quadro 4 – Distribuição/evolução por Grupo Profissional/Carreiras (vínculo: contrato de trabalho)

	2018	2019	2020	2021 Projeções	2022 Projeções	Varição 2022/2021
Dirigente	311	335	348	351	358	7
Diretor Estabelecimento	107	110	107	113	113	0
Chefia Direta	102	106	101	100	102	2
Técnico Superior	1 647	1 812	1 864	1 909	1 964	55
Enfermeiros	342	379	381	387	435	48
Técnico	90	76	68	76	76	0
Técnico Profissional	675	715	733	725	737	12
Administrativo	499	513	495	500	500	0
Operário	48	42	38	43	43	0
Auxiliar	1 352	1 911	2 001	1 994	2 034	40
<b>TOTAL</b>	<b>5 173</b>	<b>5 999</b>	<b>6 136</b>	<b>6 198</b>	<b>6 362</b>	<b>164</b>

Fonte: Sistema Integrado de Gestão – SAP

Nota: Nos 3 primeiros Grupos Profissionais incluem-se todos os trabalhadores em Comissão de Serviço, com exceção dos Assessores, Secretárias e Chefias de carreira, que se enquadram nos restantes grupos

## Caracterização dos colaboradores (vínculo: contrato de trabalho)

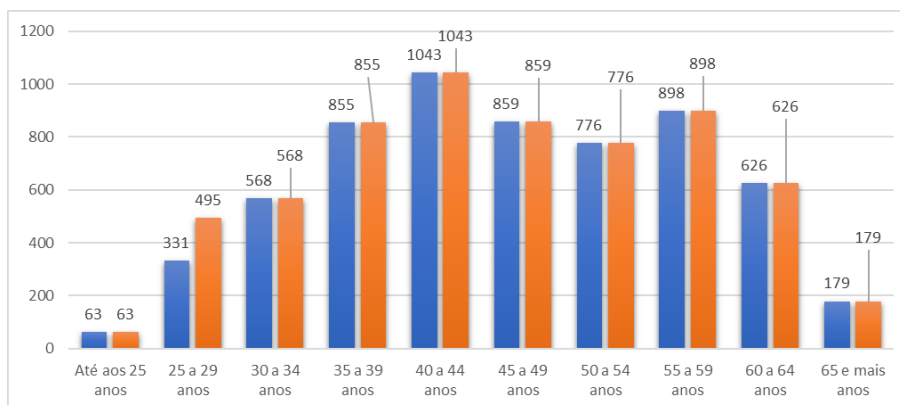
Quadro 5 - Distribuição por Sexo

	2018	2019	2020	2021 Projeções	2022 Projeções	Varição 2022/2021
Mulheres	3 833	4 568	4 677	4 735	4 835	100
Homens	1 340	1 431	1 459	1 463	1 527	64

Fonte: Sistema Integrado de Gestão – SAP

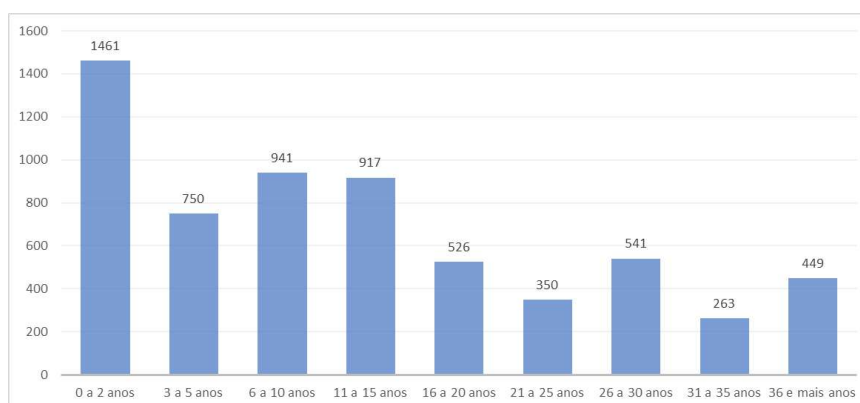
A distribuição da estrutura etária dos efetivos mantém-se equilibrada - o total de trabalhadores com CIT com 50 ou mais anos, num total de 2.479, é equilibrado pelo grupo de trabalhadores com menos de 45 anos, num total de 2.860 efetivos.

Gráfico 3 - Distribuição por Escalão Etário (com vínculo de trabalho - 2021)



A antiguidade média dos trabalhadores da SCML situa-se em 12,6 anos, sendo que que 65,7% da população tem uma antiguidade compreendida até aos 15 anos, concluindo-se assim, que a Santa Casa tem vindo, tendencialmente, a renovar o seu quadro de efetivos.

Gráfico 4 - Antiguidade na SCML (2021)



## b. Recursos Financeiros

O resultado líquido previsto para 2022 é positivo em 5.951 milhares de euros, que traduz uma variação positiva de 109%, face à estimativa para 2021.

A evolução entre 2020 e 2022, por natureza de conta, é a seguinte:

Quadro 6 – Rendimentos e Gastos

*(milhares de euros)*

Designação	Real	Orçamento	Estimativa	Orçamento	Δ	Δ
	2020	2021	2021	2022	Orç 2022/ Est 2021	Orç 2022/ Orç 2021
	(1)	(2)	(3)	(4)	[5=(4-3)/3]	[6=(4-2)/2]
<b>Rendimentos</b>						
Rendimentos provenientes dos jogos sociais	180.492	209.744	182.389	208.528	14,3%	-0,6%
Prestações de Serviços	31.380	43.193	33.249	39.790	19,7%	-7,9%
Outros Rendimentos	4.706	6.171	2.916	25.493	774,4%	313,1%
Vendas	272	374	316	12.773	3947,7%	3317,0%
Fundos Europeus e Programas co-financiados	1.558	1.398	2.852	4.243	48,8%	203,5%
Juros, Dividendos e Outros Rendimentos Similares	164	272	201	203	1,0%	-25,3%
Reversões e Ganhos p/ aumentos de justo valor	14.226	0	162	0	-100,0%	
<b>Total de Rendimentos</b>	<b>232.798</b>	<b>261.153</b>	<b>222.084</b>	<b>291.030</b>	<b>31,0%</b>	<b>11,4%</b>
<b>Gastos</b>						
Gastos com o Pessoal	150.919	163.187	158.377	159.453	0,7%	-2,3%
Fornecimentos e Serviços Externos	63.757	78.642	74.478	74.170	-0,4%	-5,7%
Subsídios, apoios financeiros e outros gastos	41.612	41.337	38.906	36.624	-5,9%	-11,4%
Gastos de Depreciação e de Amortização	10.364	12.000	11.000	11.000	0,0%	-8,3%
Custo das Mercadorias Vendidas e Mat. Consumidas	3.394	4.375	3.887	3.832	-1,4%	-12,4%
Perdas por Imparidade e p/ Redução de Justo Valor	11.307	0	3	0	-100,0%	
Provisões do Período	4.223	0	1.123	0	-100,0%	
Gastos e Perdas de Financiamento	0	0	1	0	-100,0%	
<b>Total de Gastos</b>	<b>285.576</b>	<b>299.541</b>	<b>287.774</b>	<b>285.079</b>	<b>-0,9%</b>	<b>-4,8%</b>
<b>Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>-52.778</b>	<b>-38.388</b>	<b>-65.690</b>	<b>5.951</b>	<b>109%</b>	<b>115,5%</b>

Os rendimentos provenientes dos Jogos Sociais e as prestações de serviços representam, no conjunto, 85,3% do total dos rendimentos.

O total de gastos previstos no orçamento para 2022 é de 285.079 milhares de euros. Os gastos com pessoal representam 55,9% do total de gastos e os fornecimentos e serviços externos e o custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas representam 27,4%.

Os subsídios atribuídos a utentes, a famílias e a pessoas carenciadas, para frequência de lares com fins lucrativos, subsídios em espécie no âmbito da saúde e outros subsídios e apoios financeiros representam 12,8% do total de gastos.

No total de gastos registam-se ainda os movimentos sem fluxo financeiro, tais como amortizações.

### Quadro 7 – Gastos por Departamento/Serviço

*(milhares de euros)*

Gastos por Departamento/Serviço (Inclui Amortizações, Provisões e outros movimentos sem fluxo financeiro)	Orçamento 2022	%
DASS - Departamento de Ação Social e Saúde	176.641	62,0%
DQI - Departamento de Qualidade e Inovação	4.554	1,6%
DEES - Departamento de Empreendedorismo e Economia Social	1.708	0,6%
DGIP - Departamento de Gestão Imobiliária e Património	13.329	4,7%
DIC - Direção da Cultura	3.864	1,4%
UM - Unidades de Missão da SCML	1.800	0,6%
HOSA - Hospital Ortopédico de Sant'Ana	15.994	5,6%
CMRA - Centro de Medicina de Reabilitação do Alcoitão	20.197	7,1%
ESSA - Escola Superior de Saúde do Alcoitão	3.820	1,3%
Serviços Instrumentais	43.171	15,1%
<b>TOTAL</b>	<b>285.079</b>	<b>100,0%</b>

Os gastos com a Ação Social e Saúde (DASS, HOSA e CMRA) representam 74,7 % do total dos gastos previstos no orçamento para 2022.

### Quadro 8 – Investimento por Departamento/Serviço

*(milhares de euros)*

Investimentos por Departamento/Serviço	Orçamento 2022	%
DASS - Departamento de Ação Social e Saúde	3.913	9,3%
DQI - Departamento de Qualidade e Inovação	284	0,7%
DEES - Departamento de Empreendedorismo e Economia Social		
DGIP - Departamento de Gestão Imobiliária e Património	12.047	28,7%
DIC - Direção da Cultura	131	0,3%
UM - Unidades de Missão da SCML	1.334	3,2%
HOSA - Hospital Ortopédico de Sant'Ana	709	1,7%
CMRA - Centro de Medicina de Reabilitação do Alcoitão	1.326	3,2%
ESSA - Escola Superior de Saúde do Alcoitão	50	0,1%
Serviços Instrumentais	12.722	30,3%
Internacionalização – Parcerias para o desenvolvimento	9.500	22,6%
<b>TOTAL</b>	<b>42.016</b>	<b>100,0%</b>

O total de Investimentos previstos no orçamento de 2022 atinge os 42.016 milhares de euros, dos quais 5.949 milhares de euros destinam-se à Ação Social e Saúde (DASS, HOSA e CMRA).

A presente proposta de Orçamento para 2022 inclui investimentos financeiros no valor de 19 milhões: 9,5M€ na Santa Casa Global (Projeto Internacionalização – Parcerias para o desenvolvimento), 6 M€ no Hospital da Cruz Vermelha Portuguesa, 1 M€ na Sojogo, 1,25 M€ na Sociedade de Apostas Sociais, 0,8 M€ no projeto da Lavandaria Industrial, 0,4 M€ na Clínica Oriental de Chelas, e 0,1 M€ na *Association for Lifelong Health Education* (LHEA/AHED).

Em investimentos destinados à obtenção de rendimento como fonte de recursos que contribuem para a sustentabilidade financeira da SCML, está contemplada a reabilitação e valorização do património imobiliário da SCML.

### 3. Ambiente Externo de Atuação

#### a. Contexto económico-financeiro

##### Enquadramento externo e projeções

Com o mundo ainda a recuperar da crise sanitária sem precedentes recentes, acrescida da maior crise económica global desde o final da década de 20 do século XX, a recuperação da atividade económica, decorre a bom ritmo, embora abaixo das expetativas.

No primeiro trimestre de 2021, o Produto Interno Bruto (PIB) mundial abrandou para 0,6% em taxa de variação em cadeia, após um crescimento de 2,2% no último trimestre de 2020. Esta situação reflete o ressurgimento da pandemia e a adoção de medidas de contenção em algumas economias. Na área do euro, a atividade económica registou uma queda no primeiro trimestre de 2021 (-0,3% em cadeia face a -0,6% no trimestre anterior).

A recuperação do comércio mundial tem sido superior à da atividade. No primeiro trimestre de 2021, as importações mundiais de mercadorias mantiveram um crescimento robusto (3,7% em cadeia, após 4,2% no trimestre anterior), ultrapassando já os níveis pré-pandemia. Esta rápida recuperação está relacionada com o dinamismo do sector industrial, que tem originado pressões sobre as cadeias de distribuição globais e constrangimentos ao comércio, nomeadamente aumentos dos custos de transporte (via contentor) e escassez de alguns bens intermédios, como por exemplo semicondutores.

Os preços das matérias-primas foram revistos em alta. O preço do petróleo manteve-se relativamente estável a partir de março, após a recuperação observada no segundo semestre de 2020 e início de 2021. As taxas de juro de curto prazo mantêm-se historicamente baixas.

##### Banco Central Europeu (BCE)

O Banco Central Europeu (BCE) prevê um crescimento de 5% para a zona euro em 2021 e de 4,6% em 2022. A economia da zona euro deverá ultrapassar o nível pré-pandemia até ao final deste ano e a taxa de inflação pode atingir 2,2% em 2021 e 1,7% em 2022.

O BCE decidiu recentemente reduzir o ritmo de compra de dívida pública no quarto trimestre, em comparação com os trimestres anteriores, uma vez que as condições de financiamento melhoraram. Este programa de compra de dívida destina-se ao estímulo da economia dos países da zona euro desde o início da pandemia. Com o aumento da imunidade ao coronavírus, o impacto da pandemia tornou-se menos grave, mas a propagação mundial da variante Delta pode atrasar a reabertura total da economia.

## Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico e Fundo Monetário Internacional

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) prevê um crescimento económico mundial de 5,7% em 2021 e de 4,5% em 2022, justificando estas previsões com uma forte recuperação na Europa, a elevada probabilidade de apoios orçamentais nos EUA no próximo ano e menos poupanças das famílias, que irão melhorar as perspetivas de crescimento nas economias avançadas.

Segundo a organização, o impacto económico da variante Delta do vírus que causa a Covid-19 tem sido menor nos países com elevadas taxas de vacinação, mas reduziu o impulso noutros locais, aumentando a pressão nas cadeias de abastecimento globais e nos custos.

Para a OCDE o aumento dos preços das mercadorias e dos custos globais do transporte marítimo são os principais responsáveis pelo aumento da inflação no último ano.

Esta organização alerta que, mantendo-se uma importante incerteza sobre a evolução da economia mundial, o aumento do ritmo de vacinação ou a rápida redução nas poupanças das famílias, poderia aumentar a procura e reduzir o desemprego, mas também poderia impulsionar pressões inflacionistas. Por outro lado, um ritmo reduzido da vacinação e o aparecimento de novas mutações do vírus, poderão resultar numa recuperação mais fraca e numa maior perda de empregos. Assim, o apoio de políticas macroeconómicas continua a ser necessário, considerando que as perspetivas de curto prazo permanecem incertas e não houve uma recuperação dos mercados laborais, com medidas que dependem da evolução económica de cada país. A OCDE apela ainda que as medidas orçamentais permaneçam flexíveis, avisando para os riscos de uma retirada repentina e prematura.

O Fundo Monetário Internacional (FMI) prevê que a economia mundial cresça 5,9% em 2021 e 4,9% em 2022, mas a um ritmo inferior à anterior previsão de crescimento, por causa da disseminação da variante Delta da Covid-19 e devido a perturbações na cadeia de abastecimento em economias desenvolvidas com um impacto superior na inflação de muitos países. O FMI alerta que, em geral, os riscos às previsões económicas aumentaram, mas a perigosa divergência económica entre os países permanece uma grande preocupação, consequência da grande desigualdade no acesso a vacinas e a apoios económicos.

Em relação à política monetária, o FMI alerta para a dificuldade de, em simultâneo, ser necessário atuar em caso de uma pressão inflacionista e estar atento aos riscos financeiros, mantendo o apoio à recuperação da economia.

As pressões inflacionistas são um problema, principalmente em alguns países emergentes e economias em desenvolvimento, onde o aumento dos preços alimentares combinado com o aumento dos preços da energia, pressiona ainda mais as famílias mais pobres, aumentando o risco de revolta social.

### Quadro 9 - Crescimento económico mundial - PIB

(taxa de variação anual, em %)

Regiões do Mundo	Real 2020		Projeção 2021		Projeção 2022	
	OCDE	FMI	OCDE	FMI	OCDE	FMI
Economia mundial	-3,4	-3,1	5,7	5,9	4,5	4,9
Zona Euro	-6,5	-6,3	5,3	5,0	4,6	4,3
EUA	-3,4	-3,4	6,0	6,0	3,9	5,2
China	2,3	2,3	8,5	8,0	5,8	5,6

Fonte: OCDE - Interim Economic Outlook, setembro 2021; FMI - World Economic Outlook, outubro 2021

Os EUA e a China como principais potências económicas, continuam a ser os motores essenciais do crescimento, apesar de um abrandamento. Para a zona euro a previsão de crescimento da economia é de 5,0% em 2021 e de 4,3% em 2022.

### Projeções para Portugal

#### Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico e Fundo Monetário Internacional

Em maio a OCDE melhorou as projeções para a economia portuguesa, estimando que o PIB cresça 3,7% em 2021 e 4,9% em 2022. Destaca o crescimento do consumo e uma redução gradual da poupança, que resulta da melhoria da situação sanitária e da eliminação das medidas de contenção. O investimento e as exportações serão apoiados pela absorção de fundos da União Europeia e pela forte atividade no setor transformador. O turismo e os serviços irão recuperar gradualmente, até que a pandemia esteja totalmente sob controlo.

A OCDE defende que o apoio financeiro seja direcionado às empresas em dificuldades que ainda têm perspetivas viáveis e defende que, para uma recuperação forte e sustentável, deve ser acelerada a implementação do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) e, em simultâneo, deverá promover-se uma regulamentação favorável à concorrência, ganhos de eficiência nos serviços públicos e investimento verde.

A OCDE destaca ainda o aumento do desemprego, principalmente entre os jovens e os trabalhadores pouco qualificados, exigindo-se o reforço da capacidade dos serviços públicos de emprego para darem apoio na procura de emprego e formação. Em Portugal a taxa de desemprego deverá ser de 7,4% em 2021 (6,8% em 2020) e de 7% em 2022.

O FMI prevê um crescimento do PIB português de 4,4% em 2021 e de 5,1% em 2022. Em relação ao mercado de trabalho, a projeção da taxa de desemprego para 2021 é de 6,9%, enquanto em 2022 deverá descer para 6,7%. A inflação deverá atingir 1,2% este ano e crescer para 1,3% em 2022.

#### Eurostat e Comissão Europeia

De acordo com o gabinete estatístico europeu (Eurostat), Portugal registou a segunda maior subida do PIB da União Europeia (UE) no segundo trimestre, com 4,9%, apenas superado pela Irlanda (6,3%).

A Comissão Europeia (CE) estima um crescimento para Portugal de 3,9% em 2021 e 5,1% em 2022. Em relação à inflação, esta deverá crescer 0,8% em 2021 e 1,1% em 2022.

Para a CE os motores da economia portuguesa serão a procura interna e as exportações. No caso da procura interna, o crescimento será devido ao consumo privado e à injeção de fundos provenientes do PRR.

O setor mais sensível para Portugal continua a ser o do turismo, o qual não deverá recuperar os níveis anteriores à pandemia até ao final de 2022. Os principais riscos para a economia portuguesa surgem da evolução incerta do setor do turismo.

### Instituto Nacional de Estatística (INE) – Contas nacionais

O INE reviu as Contas Nacionais Trimestrais salientando a revisão em alta da variação homóloga em volume do PIB no segundo trimestre de 2021, para 16,2% e uma revisão em baixa da variação em cadeia para 4,5%. Esta evolução reflete os impactos económicos da pandemia uma vez que, no início do ano, se verificou um confinamento geral, seguindo-se no segundo trimestre de 2021 uma redução progressiva das medidas restritivas à mobilidade, em consequência da evolução da pandemia.

No segundo trimestre de 2021, a capacidade de financiamento das famílias diminuiu 2,3 pontos percentuais (p.p.), em relação ao trimestre anterior, para 5,2% do PIB, refletindo a diminuição da poupança bruta em 18,1%. A taxa de poupança das famílias fixou-se em 11,5% (14,2% no trimestre anterior), refletindo sobretudo o crescimento de 4,4% do consumo privado (-1,8% no trimestre anterior).

O contributo da procura interna para a variação homóloga do PIB foi positivo, enquanto o contributo da procura externa foi nulo. De referir ainda que, no segundo trimestre de 2021, em termos homólogos, se registou uma perda nos termos de troca, tendo o comportamento do deflator das importações sido influenciado, nomeadamente, pelo aumento dos preços dos produtos energéticos.

O consumo privado registou uma variação homóloga de 17,5% (-6,6% no primeiro trimestre de 2021 e -14,4% no segundo trimestre de 2020). O consumo público aumentou 9,8% em termos reais no segundo trimestre (variação homóloga de 2,8% no primeiro trimestre). O investimento passou de um crescimento de 3,9% no primeiro trimestre, para 10,5% (-10,0% no segundo trimestre de 2020).

### Banco de Portugal – Dívida pública e Projeções económicas

A dívida pública desceu em agosto, pelo segundo mês consecutivo, para 273,6 mil milhões de euros, uma redução de 1,0 mil milhões de euros face ao mês anterior. De acordo com o Banco de Portugal, esta descida refletiu, principalmente, amortizações de títulos de dívida no valor de 1,3 mil milhões de euros, que foi parcialmente compensada pelo aumento de empréstimos obtidos ao abrigo do Mecanismo de Recuperação e Resiliência, no montante de 0,4 mil milhões de euros. O financiamento concedido por este Mecanismo destina-se a apoiar a recuperação económica dos países da União Europeia da crise provocada pela pandemia de Covid-19.

O rácio da dívida pública em percentagem do PIB, no segundo trimestre de 2021, situou-se em 135,4%.

O Banco de Portugal prevê que a economia portuguesa cresça 4,8% em 2021 e 5,6% em 2022, estimando a recuperação da economia ao nível de 2019 na primeira metade de 2022. No entanto, em alguns setores da economia mais afetados pela pandemia, o choque deverá ter efeitos duradouros.

O consumo privado deverá crescer 4,3% em 2021, sustentado pelo crescimento do rendimento disponível e pela redução gradual da taxa de poupança. Em termos reais, o crescimento do rendimento disponível resulta da forte recuperação do emprego e do dinamismo dos salários nominais, atenuado pelo aumento da inflação.

O consumo público deverá crescer 5,2%, em termos reais, em 2021, após uma quase estabilização em 2020. Esta evolução tem subjacente o retorno à atividade normal das administrações públicas, com um menor impacto da redução das horas trabalhadas e um aumento das aquisições e prestações de serviços.

O investimento deverá aumentar 5,6%, sustentado pelas perspectivas de recuperação, pelos fundos europeus e pelo crédito a taxas de juro baixas e com garantia do Estado. O investimento público deverá ser a componente com um crescimento mais elevado, refletindo a implementação do PRR.

As exportações deverão retomar o nível pré-crise em meados de 2022, devido à gradual recuperação dos serviços (nomeadamente as exportações de turismo e de alguns serviços associados como os transportes). A evolução das exportações de serviços continua a ser condicionada pelo impacto da pandemia em 2021, crescendo 7%, após uma redução de 37,2% no ano anterior. No final do ano, as exportações de serviços situam-se cerca de 20% abaixo dos valores pré-pandemia.

As exportações de bens, mais dinâmicas, já ultrapassaram o nível pré-crise no segundo semestre de 2020. As exportações de bens crescem 10,7% em 2021, acompanhando o dinamismo da procura externa dirigida à economia portuguesa. As perturbações nas cadeias de abastecimento continuam a afetar a evolução deste agregado até ao final do ano. As importações crescem cerca de 10% em 2021-22.

O saldo da balança corrente e de capital deverá aumentar ao longo do horizonte de projeção, situando-se em 1% do PIB, beneficiando da entrada de fundos europeus e da recuperação do turismo. A inflação aumenta para 0,9% em 2021 (-0,1% em 2020).

No mercado de trabalho, o emprego aumenta 2,6% em 2021 e a taxa de desemprego reduz-se para 6,8% (7% em 2020), beneficiando da recuperação dos serviços mais intensivos em trabalho (sobretudo no alojamento e restauração, no comércio e nos serviços de apoio).

**Quadro 10 - Projeções para Portugal: 2021 - 2022**

(taxa de variação anual, em %)

Indicadores	Projeção 2021				Projeção 2022			
	BdP	OCDE	CE	FMI	BdP	OCDE	CE	FMI
Produto interno bruto (PIB)	4,8	3,7	3,9	4,4	5,6	4,9	5,1	5,1
Procura interna	4,9	3,4			4,7	4,1		
Consumo privado	4,3	3,6			4,9	4,0		
Consumo público	5,2	2,1			0,4	1,3		
Investimento (FBCF)	5,6	3,7			8,2	6,9		
Exportações	9,6	10,4		10,6	13,1	9,4		14,2
Importações	9,7	9,1		8,7	10,6	7,1		12,0
Inflação, IHPC	0,9	0,9	0,8	1,2	0,9	1,0	1,1	1,3
Emprego	2,6	0,6			1,3	0,9		
Taxa de desemprego	6,8	7,4		6,9	7,1	7,0		6,7
Saldo orçamental		-4,8		-4,8		-3,4		-3,0
Dívida pública		133,4		130,8		130,2		125,7

Fontes: Banco de Portugal (BdP) - Boletim Económico, outubro 2021 (projeção 2021) e junho 2021 (projeção 2022); OCDE - Economic Outlook, maio 2021; Comissão Europeia (CE) - Summer Economic Forecast, julho 2021; FMI - World Economic Outlook e Fiscal Monitor, outubro 2021

## b. Contexto demográfico e socioeconómico

O ano de 2021 continua marcado pela pandemia surgida no 1º trimestre de 2020. Se o processo de vacinação tem decorrido de acordo com as expectativas e necessidades do país, os sucessivos confinamentos não permitiram ainda um regresso à plena atividade de todos os sectores, o que se reflete na conjuntura socio-económica e, concretamente, no rendimento das famílias.

Assim, e para 2022, prevê-se um retomar progressivo da atividade em Portugal mas em que serão ainda visíveis as consequências desta crise a diversos níveis.

### Demografia

Segundo os dados provisórios dos Censos 2021, a pirâmide etária em Portugal ficou mais larga no centro e pequena nas extremidades ao longo da última década, para isto contribuíram o aumento da mortalidade entre os idosos, em simultâneo com a diminuição dos nascimentos, também em consequência da COVID nestes anos. Em termos globais, registou-se uma diminuição da população residente só comparável à registada na década de 1960, nos anos de grande emigração.

Em Lisboa assistiu-se também a uma diminuição da população residente nesta década, mas com um aumento progressivo da proporção de idosos que, em 2020, representavam já 28,2% dos residentes.

Gráfico 5 - População residente segundo o grupo etário 2011-2020 – Concelho de Lisboa (%)



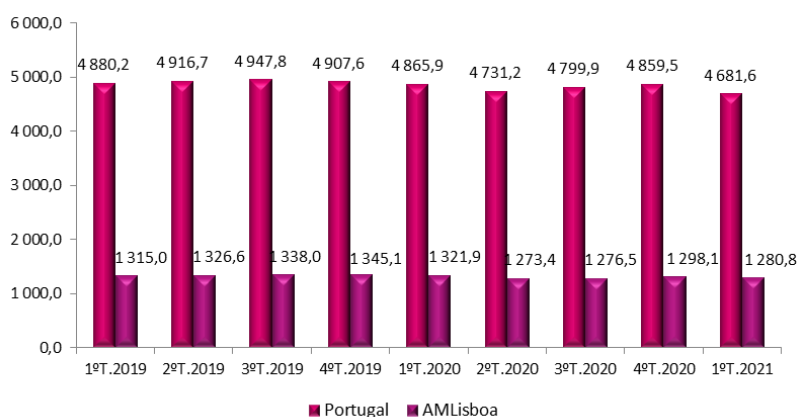
Fonte: INE

Ainda segundo os Censos 2021, o número médio de pessoas por família em Portugal é agora 2,5, ligeiramente abaixo do apurado em 2011 (2,6). Sendo necessário inverter esta tendência, e porque o saldo natural apresenta valores negativos progressivamente mais elevados, é necessária a criação de políticas amigas da família.

## Emprego

O número de empregados voltou a diminuir no 1º trimestre de 2021, após uma pequena subida verificada no final de 2020 derivado da ligeira abertura concedida ao comércio e à restauração no período de Natal, mas o aumento de casos de COVID registado depois e as restrições novamente colocadas no início deste ano fizeram diminuir o emprego: -3,7% empregados face ao 4º trimestre de 2020.

Gráfico 6 - Número de empregados por local de residência (em milhares)



Fonte: INE

A evolução do emprego vai depender, em grande medida, das políticas adotadas e da manutenção dos apoios do Estado às empresas para fazerem face à quebra de atividade verificada ao longo do ano, como o recurso ao layoff.

## Pobreza

Algumas previsões apontam para um agravamento das condições sociais em 2022, o qual poderá atingir grupos até agora protegidos em termos económicos. Se, de um lado, ainda não é conhecida a futura situação laboral dos trabalhadores integrados em empresas apoiadas até à data, de outro registou-se um aumento geral dos preços devido à quebra na produção induzida pelo encerramento das empresas. A isto, vem somar-se o término dos prazos das moratórias da habitação que permitiram o equilíbrio das contas familiares ao longo do ano.

Acresce que, e segundo a Deco, o crédito ao consumo das famílias aumentou 88 milhões de euros entre o 1º semestre de 2020 e o 1º semestre de 2021, o que faz prever um período de grande esforço financeiro das famílias num período em que podem não ter os seus rendimentos assegurados.

## Proteção social

A dimensão e continuidade no tempo das alterações impostas pela pandemia provocaram alterações profundas no sistema de segurança social em Portugal. Em Abril de 2021, a verba prevista no Orçamento de Estado para a Segurança Social já se encontrava 40% acima da previsão, principalmente devido ao layoff adotado por diversas empresas, bem como à criação do Apoio Extraordinário ao Rendimento dos Trabalhadores (AERT), este último destinado a suprir a falta de rendimentos de trabalhadores independentes, gerentes de PME e desempregados que não estavam abrangidos por qualquer prestação e que têm um rendimento mensal inferior a 501,16 euros

– mas apesar do esforço, haverá um número não contabilizável de cidadãos não abrangidos por estas medidas, cuja relação com o mercado de trabalho era ainda mais precária.

### Vitimização

Em 2020, a Rede Nacional de Apoio às Vítimas de Violência Doméstica recebeu 80.212 telefonemas. A maioria referia-se a episódios entre casais mas em que as crianças estiveram expostas o que as torna também vítimas.

Em junho de 2021, a Comissão Nacional de Promoção dos Direitos e Proteção de Crianças e Jovens, denunciou as consequências da situação de pandemia nestas faixas etárias nomeadamente violência, negligência e abandono, episódios que reportadas a este organismo deram origem a abertura de 2702 processos. Na ocasião, a Presidente da Comissão, Rosário Farmhouse, alertou também para a ansiedade e vulnerabilidade a que crianças e jovens estão sujeitos fruto do desemprego dos pais.

### Habitação

O preço das rendas em Lisboa desceu 18% entre o 1º trimestre de 2020 e o 1º trimestre de 2021, mas a capital continua a ser um dos municípios com o parque habitacional mais caro. Por isso, e perante o agravamento das condições económicas das famílias, no início de 2021 verificou-se um aumento do número de incumprimentos no pagamento das prestações bancárias para aquisição de casa, o que poderá vir a acentuar-se ainda em 2022.

De acordo com o levantamento realizado em 2018 pelo Instituto da Habitação e Reabilitação Urbana (IHRU) havia 9.869 famílias a viver em condições indignas no distrito de Lisboa, havendo o compromisso político de no âmbito Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) se solucionar este problema entre 2026. Em junho deste ano foram entregues as chaves das primeiras casas do Programa de Renda Acessível da Câmara Municipal de Lisboa, estando prevista a entrega de um total de 6.000 fogos até 2025.

### Saúde

O aumento da procura dos hospitais por parte da população e a limitação de alguns centros de saúde apenas para casos COVID levaram à diminuição do atendimento de doentes com outras patologias e do respetivo acompanhamento.

Quadro 11 - Indicadores de saúde – Portugal

	Mar.2019 - Fev.2020	Mar.2020 - Fev.2021	Varição
<b>Cuidados de Saúde Primários</b>			
. Consultas médicas presenciais	20.392.583	11.030.218	- 45,9%
. Consultas médicas ao domicílio	195.687	112.057	- 42,7%
. Contactos de enfermagem presenciais	20.354.374	16.267.111	-20,1%
<b>Cuidados de Saúde Hospitalares</b>			
. Consultas externas	12.400.182	10.818.198	-12,8%
. Cirurgias	716.458	540.401	-24,6%
. Meios complementares de diagnóstico e terapêutica	97.599.311	68.789.405	-29,5%

Fonte: Associação Portuguesa de Administradores Hospitalares; Ordem dos Médicos (2021). Impacto da pandemia na prestação de cuidados de Saúde em Portugal, Lisboa

#### 4. Objetivos Estratégicos e Objetivos Operacionais

Na presente secção identificam-se os Objetivos Operacionais estabelecidos para cada um dos Objetivos Estratégicos, quais os Departamentos e Serviços que eles irão contribuir ao longo dos próximos quatro anos.

Aos 16 Objetivos Estratégicos correspondem 74 Objetivos Operacionais e 221 Indicadores de Desempenho – em média, a cada Objetivo Estratégico correspondem cinco Objetivos Operacionais, os quais serão avaliados por três Indicadores de Desempenho.

Quadro 12 - Objetivos Estratégicos, Objetivos Operacionais e Serviços

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
1	<b>Contribuir para um envelhecimento com autonomia e na comunidade</b>	Conhecer as pessoas e a comunidade	DASS; UMLCTI
		Estruturar de forma integrada a Rede de Cuidados de Longa Duração (CLD) da SCML	PILTC
		Melhorar a resposta na comunidade	DASS

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
2	<b>Qualificar e diversificar o âmbito e os serviços de apoio na dependência</b>	Dinamizar com os serviços da SCML ações de sensibilização para a tripla capacitação, no domínio da longevidade	PPPL
		Melhorar e ampliar a rede de respostas residenciais, adequando-a às necessidades emergentes dos utentes atuais	DASS
		Promover a uniformização de práticas de prestação de cuidados dentro de cada tipologia de resposta da Rede de CLD da SCML	PILTC
		Requalificar e Ampliar a cobertura do Serviço Apoio Domiciliário	DASS

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
3	<b>Promover a plena cidadania das crianças e jovens para responder aos desafios locais e globais</b>	Estabelecer a rede de suporte para a intervenção junto das crianças	DASS
		Promover o Desenvolvimento Global da Criança	UMVT

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
4	<b>Contribuir para a emancipação na comunidade da pessoa em situação de vulnerabilidade</b>	Conhecer a vulnerabilidade para atuar	DASS; UMVT
		Melhorar as respostas promotoras da inclusão da pessoa com deficiência	UMVT
		Promover a qualidade de vida da pessoa com deficiência	DASS
		Providenciar a assistência básica para o público vulnerável	DASS

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
5	<b>Promover a formação profissional e o emprego apoiado centrando a resposta na vocação pessoal</b>	Organizar e mobilizar parcerias para a empregabilidade	DASS
		Promover a empregabilidade da pessoa com deficiência	UMGPOT; UMVT
		Responder ao desafio da empregabilidade	DASS

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
6	<b>Reforçar a dimensão da cultura como instrumento de capacitação social</b>	Promover a recuperação e a diversificação dos públicos	DIC
		Reforçar uma oferta cultural assegurando uma fruição cultural de elevada satisfação	DIC

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
7	<b>Combater a discriminação e promover a igualdade na sociedade e na instituição</b>	Disponibilizar Formação Profissional em Direitos Humanos, de âmbito genérico e especializada	DIRH
		Promover a diversidade e inclusão na SCML	DASS; DQI

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
8	<b>Dinamizar o trabalho em rede com vista a um desenvolvimento social abrangente</b>	Apoiar a criação de projetos de empreendedorismo com impacto social e/ou ambiental	DEES
		Expandir e fortalecer o ecossistema de impacto a nível nacional	DEES
		Promover o desenvolvimento e a implementação de startups de impacto de base tecnológica	DEES
		Contribuir para a definição de novos modelos de resposta social e interação entre agentes sociais	DASS

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
9	<b>Organizar a saúde com foco na pessoa, promovendo a integração e eficiência das respostas</b>	Assegurar uma maior diversidade de oferta	CMRA; DICCI
		Fortalecer a relação da SCML com o SNS (ARS e CHLO)	HOSA
		Promover a qualidade na prestação dos cuidados de saúde	CMRA; DICCI; DISSC; HOSA
		Reforçar a oferta de cuidados de saúde	CMRA; DICCI; DISSC; HOSA

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
10	<b>Promover a saúde e atividade física em comunidade</b>	Estabelecer resposta básica de saúde na comunidade	DASS
		Trabalhar em articulação com a Comunidade	DISSC; ESSA; HOSA

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
11	<b>Transformar os Jogos Santa Casa numa referência da indústria 4.0, digital e socialmente responsável</b>	Aumentar os pontos de contacto com o nosso cliente através da expansão da rede, melhoria da experiência de compra e comunicação.	DJ
		Foco no cliente através do desenvolvimento de uma solução omnicanal	DJ
		Promover a sustentabilidade de negócio e diversificação de portefólio de produtos através da inovação	DJ
		Reforçar os valores e notoriedade da marca Jogos Santa Casa.	DJ
		Transformar os dados em conhecimento difundido em toda a organização	DJ

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
12	<b>Gerir o património imobiliário garantindo a sua sustentabilidade global</b>	Consolidar e completar a informação cadastral enquanto quadro de referência do património imobiliário	DGIP
		Desenvolver ações de conservação em edifícios de rendimento e de atividade no quadro da disponibilidade orçamental	DGIP
		Promover as Benemerências	DGIP
		Promover, de forma integrada, a reabilitação do Património de Rendimento e de Atividade	DGIP

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
13	<b>Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual</b>	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	CMRA; DEES; DGIP; DIC; DICCI; DICM; DICOM; DIEPE; DIF; DIJ; DIRH; DISSC; DISTI; DJ, DQI; ESSA;FRDL; GAI; GRI; GSI; HOSA; PILTC; PPPL; SG; UMGPOT; UMVT
		Garantir a Formação Profissional no Ciclo de Vida	DEES
		Implementar estratégia de rejuvenescimento de capital humano	DIRH
		Optimizar a gestão de RH	DIRH
		Responder a necessidades de âmbito psicossocial e saúde no trabalho	DIRH
		Simplificação orgânica com vista a agilização	DIRH

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
14	<b>Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira</b>	Assegurar ganhos de gestão na reestruturação de resposta e serviços	UMGPOT
		Diversificar as fontes de receita	DIEPE
		Promover a sustentabilidade financeira	DICM
		Promover a sustentabilidade financeira da Casa do Impacto	DEES
		Promover a sustentabilidade financeira na gestão do património	DGIP
		Promover a sustentabilidade financeira na prestação de cuidados de saúde	CMRA; DICCI; DISSC; ESSA; HOSA
		Promover a sustentabilidade financeira nos Jogos Santa Casa	DJ
		Promover o planeamento, monitorização e atualização permanente da informação financeira da SCML	DIEPE; DIF

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
15	<b>Investir na tecnologia, investigação &amp; desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder a novos desafios</b>	Racionalizar os sistemas de informação	DISTI
		Incrementar a sustentabilidade ambiental da SCML	DGIP; DQI
		Promover a inovação tecnológica da Ação Social e da Saúde	CMRA; DASS; DICCI; DISSC; HOSA
		Promover a Investigação e Desenvolvimento (I&D) em áreas prioritárias da SCML	CMRA; DASS; DIEPE; DQI; HOSA; PPPL
		Promover a Investigação nos domínios de intervenção da SCML	UMLCTI
		Promover a transformação digital em áreas prioritárias da SCML	DIEPE; DIRH
		Promover as condições necessárias para a ESSA ser líder nas suas áreas de saber	ESSA

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Serviços
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Apoiar e coordenar a implementação de medidas de proteção de dados pessoais em processos e atividades da SCML	GSI
		Apoiar e coordenar a implementação de medidas de segurança da informação em processos e atividades da SCML	GSI
		Assegurar a divulgação e esclarecimento do papel da SCML junto da sociedade.	DICM
		Assegurar a execução do Plano de patrocínios da SCML/JSC	DICM
		Assegurar a melhoria dos serviços pela Gestão de Risco e Auditoria Interna	GAI
		Implementar procedimentos de melhoria continua	DGIP; DICCI; DIEPE; DIF; DIJ; DIRH; FRDL; SG
		Manter a certificação do Sistema de Gestão da Segurança da Informação (SGSI) no âmbito dos jogos sociais do Estado	GSI
		Melhorar a comunicação com os serviços.	DICM
		Melhorar o nível de eficiência e eficácia nas atividades	DGIP; SG
		Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	DEES; DGIP; DIC; DICM; DICOM; DIEPE; DIF; DIJ; DIRH; DISTI; DQI; ESSA; GAI; GRI; GSI; PPPL; SG; UMVT
		Promover a Comunicação Institucional	DICM
		Promover iniciativas de internacionalização, nomeadamente no âmbito da cooperação	GRI
		Promover o adequado planeamento das aquisições de bens e serviços e empreitadas	DICOM
Promover o cumprimento dos prazos associados aos procedimentos aquisitivos desde a entrada do pedido	DICOM		

## 5. Departamentos e Serviços em 2022

A presente secção sistematiza, através de um breve texto e um quadro síntese dos indicadores, quais os principais objetivos e ações de cada um dos departamentos e serviços da SCML.

### Departamento da Qualidade e Inovação

O Departamento da Qualidade e Inovação tem por objetivo promover, apoiar e realizar iniciativas que visem a investigação e o desenvolvimento, a realização de estudos, a inovação, a sustentabilidade, a responsabilidade social e a qualidade e segurança na prestação de atividades que se inserem no âmbito das áreas de atuação da instituição.

Em 2022, pretende-se dar continuidade às atividades no âmbito das atribuições previstas nas áreas da sustentabilidade e responsabilidade social corporativa, investigação científica, qualidade alimentar, qualidade da água, gestão ambiental e gestão de resíduos, assegurando a conformidade legal da atuação da SCML nestes domínios e contribuindo, em articulação com os demais Serviços.

No domínio da Investigação e Desenvolvimento, a SCML, pelas atribuições do Departamento da Qualidade e Inovação, mais concretamente da Unidade de Investigação & Desenvolvimento (UI&D), exerce a sua atividade através de ações que visam, quer a promoção da investigação científica nacional em áreas que lhe são prioritárias, apoiando desta forma o tecido científico nacional, quer a promoção e dinamização do capital de conhecimento da Instituição, investindo em projetos internos que permitam o desenvolvimento científico em processos, serviços e pessoas. Continuará a assumir, de forma ininterrupta, as edições anuais dos Prémios Santa Casa Neurociências e do Prémio Lobo Antunes. Também na vertente do apoio e promoção de estudos e ensaios clínicos, o Departamento continuará a assumir o seu apoio nas duas Unidades Hospitalares – Centro de Medicina de Reabilitação de Alcoitão e Hospital Ortopédico de Sant’Ana e no SOL - Serviço Odontopediátrico de Lisboa.

Para o ano de 2022, a Unidade de Sustentabilidade mantém o compromisso de mobilizar a instituição para se tornar uma organização ainda mais comprometida com o desenvolvimento sustentável. Na área ambiental, as metas tangíveis a alcançar estão relacionadas com as responsabilidades que a Santa Casa assumiu ao subscrever o Compromisso, Lisboa Capital Verde Europeia 2020 – Ação Climática Lisboa 2030., nomeadamente na área da produção e gestão de resíduos. Na área da responsabilidade social e da boa governação e transparência, dois eixos estruturantes da estratégia de sustentabilidade e da gestão das expectativas das partes interessadas, o trabalho a desenvolver neste ano será centrado na aplicação da política e do plano de diversidade e inclusão, na aplicação da versão revista do Código de Boas Práticas dos Trabalhadores, que se pretende mais abrangente e efetivo.

A Unidade de Gestão da Qualidade tem nas suas atribuições a monitorização e promoção da Segurança e Qualidade Alimentar, serviço responsável por acompanhar a confeção e distribuição das refeições na SCML, fiscalizar o fornecimento de refeições por prestadores de serviços, colaborar na formulação de

procedimentos aquisitivos de refeições e géneros alimentícios, participar na conceção de layouts de cozinhas, planear ementas de refeições servidas a diferentes tipos de público, desenvolver e integrar projetos e ações de educação alimentar, bem como emitir pareceres técnicos nestes domínios.

Quer através da continuidade do seu plano de vistorias higio-sanitárias, de ações de sensibilização e formação contínuas, quer através da sua contribuição nos pareceres emitidos para o *Lay-out* das cozinhas, entre outras atividades, pretende-se, em 2022 que a sua continuidade possa ser refletida também na monitorização da satisfação dos próprios clientes/utentes.

No que respeita à monitorização da Qualidade das Águas, atividade também sediada na Unidade de Gestão da Qualidade, ir-se-á dar continuidade à monitorização das características microbiológicas e físico-químicas da água para consumo humano, numa dimensão prevista, para 2022, de 164 equipamentos de Saúde e Sociais.

No que respeita à monitorização das águas residuais, o universo em questão será de 4 equipamentos em 2022.

Importa referir também, no domínio da monitorização da qualidade da água na SCML, que o Departamento é o serviço coordenador da Comissão Técnica de Gestão e Controlo de Legionella da SCML., atividade para a qual se prevê a realização de 12 Auditorias/Vistorias (para as Unidades de Saúde) no decurso de 2022.

A Unidade de Gestão da Segurança assegura permanentemente a vigilância e a segurança das instalações monitorizando e garantindo a coordenação das atividades, identifica e avalia os riscos planeando e prevenindo, através da ação e da informação, formação e sensibilização dos colaboradores, suas famílias e utentes para os riscos a que estão expostos e respetivas medidas de proteção.

Nesse sentido prevê, para 2022:

- O desenvolvimento do programa colaborador seguro – família segura;
- A implementação em todos os equipamentos dos Planos de Segurança e dos respetivos simulacros;
- A criação de uma equipa preparada para intervenção em situação de acidente grave ou catástrofe;
- O desenvolvimento de ações de sensibilização dos colaboradores para as questões relativas aos primeiros socorros.

Quadro 13 - Atividades por Objetivos – DQI

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2021
7	Combater a discriminação e promover a igualdade na sociedade e na instituição	Promover a diversidade e inclusão na SCML	% de execução das medidas dos Planos de Diversidade e Inclusão da SCML 2022/2025	Executar as medidas que constam do Plano de Diversidade e Inclusão	80%
			N.º total de incidentes de discriminação	Incidentes de discriminação na SCML	80%
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito	80%
15	Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder a novos desafios	Incrementar a sustentabilidade ambiental da SCML	% de "Não Conformidades" Microbiológicas na monitorização da qualidade da água	Monitorização da Qualidade da Água	15%
			% de execução das medidas do Plano de Ação da SCML para o Compromisso Lisboa, Capital Verde Europeia 2020 - Ação Climática 2030	Executar as medidas que constam do Plano de Ação da SCML para o Compromisso Lisboa, Capital Verde Europeia 2020 - Ação Climática 2030	70%
			Grau de satisfação dos clientes internos com a gestão de resíduos	Realizar inquérito	75%
		Promover a Investigação e Desenvolvimento (I&D) em áreas prioritárias da SCML	% de concursos da SCML para financiamento de projetos de I&D abertos face ao planeado	Abertura de concursos para financiamento de projetos de I&D	70%
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquérito	80%

## Secretaria-Geral

A SG assegura o apoio técnico, informativo e administrativo aos órgãos de administração e aos departamentos e serviços da SCML, promovendo, de forma transversal, as melhores práticas organizacionais, com vista à otimização do funcionamento da Instituição, e assegurando o atendimento geral e de relações públicas da Instituição.

### Iniciativas para 2022

Em conformidade com o ciclo estratégico definido pela Mesa da SCML, em 2022, a SG, enquanto serviço instrumental da SCML, prosseguirá com o necessário apoio técnico ao Provedor, à Mesa e aos departamentos e serviços e a par do exercício de funções de Oficial Público, a SG assegurará, a formalização de Contratos e Protocolos em que a SCML seja outorgante, bem como as publicitações dos contratos públicos no Portal BASE.

Também em 2022 assegurará o atendimento aos cidadãos e às populações mais vulneráveis prestado pelo Contact Center da SCML, privilegiando-se, para o efeito, a utilização de soluções tecnológicas inovadoras e orientadas para a satisfação destas necessidades. Promover-se-á, igualmente, uma representação institucional da SCML, visível não só na receção e no encaminhamento de visitantes e individualidades que se dirigem à Instituição, bem como na coordenação e organização de eventos e cerimónias institucionais e Efemérides.

Visando contribuir para a sustentabilidade financeira da SCML, a SG continuará a efetuar uma Gestão rigorosa dos Contratos de categorias sob sua responsabilidade e assegurará uma melhoria contínua dos

seus instrumentos de controlo de gestão, com vista ao planeamento e monitorização da sua atividade e do seu desempenho. No domínio do desenvolvimento organizacional, a SG difundirá as melhores práticas organizacionais, analisando e uniformizando o conteúdo de Regulamentos e Manuais de Procedimentos da Instituição.

Será igualmente garantida pela Secretaria Geral a coordenação funcional da Igreja de S. Roque, bem como garantirá a articulação com o Reitor da Igreja de S. Roque e com a Irmandade da Misericórdia e de São Roque de Lisboa.

**Quadro 14 - Atividades por Objetivos – SG**

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito/estudos diferenciados	80%
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Implementar procedimentos de melhoria continua	N.º de processos efetuados de análise e revisão de Regulamentos e Manuais de Procedimento	Revisão de regulamentos e manuais de procedimento	12
			N.º médio de dias para formalizar contratos e protocolos, nos termos dos Estatutos da SCML	Validação dos documentos legalmente exigidos na assinatura de contratos e protocolos	5 dias
			Número de medidas implementadas	Análise crítica aos processos e procedimentos	12
			Taxa de publicitação de contratos celebrados no Portal BASE.gov	Publicitação no Portal BASE dos contratos públicos	66%
		Melhorar o nível de eficiência e eficácia nas atividades	N.º de eventos organizados no domínio das relações públicas e do foro protocolar	assegurar que as regras protocolares são cumpridas	60
			Taxa de atendimento da linha de teleassistência do Contact Center	Garantir os níveis de serviço do Contact Center	85%
		Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquérito/estudos diferenciados	80%

### Direção de Compras

A Direção de Compras (DICOM) é um serviço instrumental que centraliza e assegura os procedimentos para a formação de contratos de locação ou aquisição de bens móveis, aquisição de serviços e empreitadas de obras públicas, colaborando na definição da política de compras da SCML e agindo ao abrigo das regras do direito europeu e nacional vigentes no âmbito da contratação pública, bem como das boas práticas aplicáveis às compras públicas.

Ultrapassada a fase de emergência pandémica que conduziu a uma significativa alteração dos métodos de trabalho e redefinição de prioridades de atuação, num contexto já mais estável de compras centralizadas (apenas com exceções pontuais ao nível do HOSA e CMRA), cumpre prosseguir com os compromissos de boa governação e transparência, assumidos no âmbito da Agenda 2030, com vista ao Desenvolvimento Sustentável das compras da SCML, procurando a otimização de recursos e a implementação de procedimentos que viabilizem o cumprimento dos princípios gerais da contratação pública - concorrência, imparcialidade, igualdade, boa administração, transparência, proporcionalidade, boa-fé e publicidade. A Direção de Compras propõe-se a

prosseguir, em articulação com os diferentes serviços responsáveis pela gestão de contratos, com a elaboração do Plano Anual de Compras da SCML e, bem assim, com a monitorização do respetivo cumprimento, numa ótica de melhoria contínua do planeamento global e estratégico das compras, seguindo uma visão global das necessidades da SCML e alargando o número de procedimentos abertos ao mercado.

Para garantir a sua resposta quotidiana, com o devido incremento de exigência e melhoria nos serviços prestados, a Direção de Compras definiu prazos de tramitação para os processos aquisitivos em função do tipo de procedimento, com vista a um planeamento mais oportuno e eficiente, esperando-se como resultado uma maior eficácia das compras da SCML.

A DICOM assume o desafio da inovação e transformação digital como um elemento essencial à gestão eficiente dos processos aquisitivos, empreendendo a utilização de um sistema de gestão integrada de compras que privilegie a uniformização e a revisão eficaz dos procedimentos, assim como o reporte de informação que se pretende profícuo e pertinente. Em 2022, a contratação e implementação de uma nova solução integrada para a tramitação dos procedimentos será prioritária e crítica para a prossecução dos objetivos do serviço, com especial enfoque para os objetivos operacionais de promoção de cumprimento dos níveis de serviço associados a cada procedimento.

A qualificação e valorização do capital humano mantêm-se como uma preocupação desta Direção, que continuará a promover a participação dos colaboradores e dirigentes em iniciativas que visem tanto o seu desenvolvimento profissional e pessoal, como a participação ativa numa dinâmica de melhorias para a gestão das compras da SCML.

Quadro 15 – Atividades por Objetivos – DICOM

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquéritos/Estudos diferenciados	80%
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquéritos/Estudos diferenciados	80%
		Promover o adequado planeamento das aquisições de bens e serviços e empreitadas	% de execução do plano anual de compras e dos relatórios de monitorização	Introdução de mecanismos de planeamento que conduzam ao agilizar e padronizar os processos aquisitivos	70%
		Promover o cumprimento dos prazos associados aos procedimentos aquisitivos desde a entrada do pedido	% de execução dos procedimentos aquisitivos no cumprimento dos prazos		80%

## Direção de Comunicação e Marcas

Enquanto Direção responsável por assegurar a comunicação e marketing institucional, a DICM prossegue o objetivo de garantir a coerência da estratégia de comunicação global da SCML, nas suas vertentes externa e interna, de acordo com as orientações da Mesa. Através de uma gestão integrada de todos os conteúdos e canais de comunicação, bem como da carteira de patrocínios existente, a DICM norteia a sua atividade pela consolidação da imagem e reputação da Instituição, garantindo a harmonia e homogeneidade da Comunicação, de forma a dar destaque às diferentes áreas de atuação. São estes os seus eixos fundamentais:

- Divulgação de conteúdos de comunicação institucional relevantes, seja em canais de comunicação próprios (site e redes sociais), seja através da promoção junto dos Media, bem como de ações de Comunicação Interna focadas na divulgação dos principais projetos e campanhas em curso na SCML para envolvimento do público interno em todas as atividades com impacto na instituição;
- Estratégia de patrocínios focada no reforço do posicionamento das marcas institucionais SCML (sobretudo no apoio à Cultura) e Jogos Santa Casa (sobretudo no apoio ao Desporto);
- Promoção dos JSC como entidade responsável no mercado do jogo a dinheiro, através da melhoria da comunicação com os seus *stakeholders* e de eventuais ações e campanhas específicas de Jogo Responsável.

Quadro 16 – Atividades por Objetivos - DICM

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito	80%
14	Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira	Promover a sustentabilidade financeira	Rácio da avaliação de impacto do plano de patrocínios JSC	Implementação do plano de patrocínios da SCML/JSC e avaliação de impacto	80%
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Assegurar a divulgação e esclarecimento do papel da SCML junto da sociedade.	Taxa de variação homóloga das visitas ao site e subsites da SCML	Site SCML   Upgrade	70%
			Taxa de variação homóloga dos público abrangidos	Promoção de campanhas/ações de comunicação e avaliação de impacto	70%
		Assegurar a execução do Plano de patrocínios da SCML/JSC	% de execução do plano de patrocínios da SCML/JSC	Execução do plano de patrocínios da SCML/JSC	70%
		Melhorar a comunicação com os serviços.	% de execução das ações de comunicação interna	Revisão e atualização dos procedimentos de comunicação com os serviços	70%
			Taxa de variação homóloga das visitas ao site e subsites da SCML	Site SCML   Upgrade	70%
		Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquérito	80%
		Promover a Comunicação Institucional	% de execução de peças de comunicação e elementos gráficos	Produtividade	90%
			% de execução de produção multimédia		90%
% de execução de projetos de comunicação	90%				

## Direção de Estudos e Planeamento Estratégico

A Direção de Estudos e Planeamento Estratégico (DIEPE) é o serviço instrumental de consultoria, assessoria e suporte técnico, de apoio aos Órgãos de Administração e restantes Departamentos e Serviços da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, na análise e tomada de decisão nas áreas dos estudos, planeamento, avaliação financeira, gestão de projetos, transição digital, monitorização e controlo.

O próximo ano apresenta-se como um ano extremamente desafiante para a DIEPE. A previsibilidade do processo de desconfinamento total motivado pela pandemia da Covid 19; o início do novo ciclo estratégico da organização para o quadriénio 2022-2025; a necessidade de um maior rigor na criação de mecanismos de equilíbrio orçamental e sustentabilidade financeira, os quais exigirão, entre outros, eficientes instrumentos de controlo e monitorização da atividade e de gestão de projetos; as oportunidades de financiamento resultantes do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) e do Quadro Comunitário 2030; os desafios da transição digital; a parceria com a COLABOR para o aprofundamento do conhecimento de problemas presentes e antecipáveis em torno das questões relacionadas com trabalho e emprego, proteção social, economia social e solidária, assim como a necessidade cada vez maior de valorizar o ativo humano e medir o impacto social da atividade, exigirão da DIEPE, um compromisso máximo com a sua Missão e os Objetivos Estratégicos da Instituição.

Quadro 17 - Atividades por Objetivos – DIEPE

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito	80%
14	Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira	Diversificar as fontes de receita	Taxa de obtenção de financiamentos externo aprovado (rácio valor médio)	Identificar programa de apoio financeiro; elaborar candidaturas; assegurar gestão de financiamentos	90%
		Promover o planeamento, monitorização e atualização permanente da informação financeira da SCML	% de cumprimento do tempos de resposta aos pedidos de disponibilidade orçamental	Emissão dos pareceres aos pedidos de disponibilidade orçamental de projetos	100%
			N.º de médio anual de evidências relativas à identificação de disponibilidades de orçamento	(Re) Avaliação da disponibilidade orçamental de projetos	5
15	Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder a novos desafios	Promover a Investigação e Desenvolvimento (I&D) em áreas prioritárias da SCML	% de execução do plano de ação da SCML/ COLABOR 2021-2025	Coordenar implementação do plano de ação SCML/ COLABOR 2021-2025	70%
		Promover a transformação digital em áreas prioritárias da SCML	N.º de dias para apresentação de um plano de ação para a transformação digital	Executar o plano de ação para a transformação digital	180
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Implementar procedimentos de melhoria continua	% de cumprimento do plano de monitorização de indicadores	Emissão dos relatórios trimestrais de monitorização de indicadores de atividade e de desempenho	100%
			% de execução do plano anual de estudos aprovado	Realização de inquéritos e dos estudos previstos a desenvolver no âmbito de intervenção da SCML; Apresentação dos respetivos resultados	90%
			% de resposta a pedidos de estudos/pareceres no âmbito do desenvolvimento organizacional	Realização de estudos/emissão dos pareceres de apoio à decisão	30%
			Prazo médio de elaboração do relatório de acompanhamento de projetos	Elaboração do relatórios mensal de acompanhamento de projetos	6
			Prazo médio de entrega do Plano de Atividades e Orçamento e do Relatório de Gestão e Atividades	Elaboração dos documentos nos prazos estabelecidos	90%
			Prazo médio de entrega da Carta Social de Lisboa e do Relatório de Equipamentos da SCML		90%
		Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquérito	80%

## Direção Financeira

A Direção Financeira (DIF) é um serviço instrumental da SCML que tem por objetivos:

- Planear, organizar e gerir o sistema contabilístico;
- Assegurar a gestão e o controlo orçamental;
- Definir a política financeira e gerir os fluxos financeiros;
- Apoiar a Mesa, os departamentos e restantes serviços na análise de dados contabilístico-financeiros e na tomada de decisão.

Atendendo à natureza da DIF e aos objetivos operacionais traçados, do conjunto das atividades previstas para 2022 destacam-se:

- A promoção de ações de formação sobre o novo Regulamento dos Fundos Fixos, com o apoio da área de formação da Direção de Recursos Humanos, com vista a melhorar o conhecimento e a comunicação com os serviços;
- A atualização dos procedimentos, com identificação dos pontos de melhoria, com vista à simplificação e agilização dos mesmos;
- A implementação de um planeamento financeiro a médio e longo prazo com monitorização e atualização permanente;
- O acompanhamento regular das contas das Participadas da SCML e respetivos planos a médio e longo prazo.

Quadro 18 - Atividades por Objetivos – DIF

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito	80%
14	Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira	Promover o planeamento, monitorização e atualização permanente da informação financeira da SCML	% de elaboração de relatórios de acompanhamento	Articular as grandes rubricas orçamentadas com as imputações reais	100%
			% de execução de relatórios de monitorização das responsabilidades e dos ativos do Fundo de Pensões	Monitorizar as obrigações bem como os ativos do Fundo de Pensões em balanço	100%
			% de investimento em I&D	Monitorizar as grandes rubricas do investimento	AD
			Taxa de retorno do investimento na Santa Casa Global		AD
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Implementar procedimentos de melhoria continua	% das recomendações da auditoria externa adotadas como boas práticas contabilísticas	Adotar as recomendações da auditoria externa como boas práticas contabilísticas	80%
			% de realização do processo anual de revisão dos procedimentos	Executar o plano anual de revisão dos procedimentos	80%
			Taxa de redução do número de documentos pendentes vencidos no Workflow de faturação	Reduzir os documentos contabilísticos em receção e conferência	20%
			Taxa de redução do número de operações manuais de pagamento	Dotar os serviços de meios de pagamento automático	20%
		Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquérito	80%

## Direção Jurídica

Constituindo o Plano de Atividades da SCML um documento orientador da ação da organização, que tem como referência a missão e os objetivos estratégicos e operacionais delineados pela Mesa, a DIJ, enquanto serviço instrumental, presta assessoria jurídica e apoio técnico aos órgãos de administração e aos departamentos e serviços da Instituição tendo por objetivo prosseguir a melhoria contínua dos serviços que presta, mediante a aposta na qualidade do seu trabalho e na otimização dos seus recursos, com vista à satisfação dos seus clientes.

Nesta perspetiva, a DIJ continuará a assegurar a elaboração de pareceres e estudos de natureza jurídica, de projetos de regulamentos e demais atos normativos ou legislativos, de minutas de contratos, protocolos e outros instrumentos jurídicos, bem como, o patrocínio judiciário em processos, ações e recursos em que a SCML seja parte interveniente, e ainda, a instrução dos processos de inquérito e disciplinares que sejam determinados pelo órgão competente, bem como os processos de contraordenação em matéria de jogo ilegal.

Concomitantemente, a DIJ assegurará junto do Tribunal de Justiça da União Europeia, no âmbito daquelas que são as suas competências, a defesa dos direitos e interesses inerentes às áreas de atuação da SCML, nomeadamente no que respeita à exploração dos Jogos Sociais do Estado.

Por último, salienta-se que este plano reflete a atuação desta Direção, pautada e assente em critérios de eficácia, eficiência e qualidade, tendo como premissa que se trata de um instrumento flexível, sujeito a monitorização e, eventualmente, a uma revisão/alteração.

Quadro 19 - Atividades por Objetivos – DIJ

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito/ Estudos diferenciados	80%
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Implementar procedimentos de melhoria contínua	% de cobrança da receita total proveniente dos processos de contraordenação do jogo ilegal	Monitorização do pagamento de Custas e Coimas pelos arguidos nos processos de contra ordenação concluídos	80%
			% de estudos, informações e pareceres cuja elaboração antecipou em 10% o prazo fixado.	Elaboração de estudos, informações e pareceres solicitados pela MESA com antecipação do prazo fixado.	80%
			% de processos judiciais/contencioso assegurados por recursos internos	Instrução de processos judiciais/contenciosos por advogados da DIJ	85%
		Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquérito/ Estudos diferenciados	80%

## Direção de Recursos Humanos

A Direção de Recursos Humanos (DIRH) é um serviço transversal responsável pelo desenho e implementação de políticas integradas de recursos humanos capazes de criar ambientes de unidade, congruência, motivação e crescimento constantes. É assente nestes pressupostos que conseguiremos acrescentar valor à organização e diferenciarmo-nos nos vários segmentos onde atuamos, em especial saúde, apoio social e jogos. Para isso, todos os processos de gestão de pessoas, seu desenvolvimento e operacionalização partem sempre de uma base de inovação e melhoria constantes, visando otimizar os recursos e satisfazer os nossos clientes internos e externos.

Para a prossecução da Missão da SCML e dos objetivos da DIRH 2022, a política de gestão das Pessoas irá cruzar e complementar um conjunto de conceitos estratégicos como a gestão e desenvolvimento do talento; as questões relacionadas com a inclusão e diversidade; a existência de uma jornada do colaborador que garanta um ciclo de vida sólido; a modelação de carreiras e modelos de avaliação, tudo em torno de valores sólidos e universalmente vividos por toda a organização. Paralelamente a estas necessidades, e como forma de acelerar estes processos multidisciplinares e multidimensionais, temos ainda o desafio da transformação digital tão necessário para a modernização tecnológica da DIRH (digitalização/desmaterialização de procedimentos administrativos) e que fornecerá a todos os nossos clientes maior qualidade, segurança e eficiência de informação relacionada com os Recursos Humanos,

Assim, e em estreita colaboração com a Direção de Sistemas e Tecnologias de Informação, pretendemos reforçar o investimento na melhoria das ferramentas de resposta às necessidades de *reporting* (BI), planeamento e informação de gestão, criando *dashboards*, *KPI's* e relatórios interativos e envolventes, que forneçam dados fiáveis, regulares e que potenciem a autonomia na consulta.

Num plano estritamente orientado para a evolução e satisfação do trabalhador, a DIRH encontra-se ainda empenhada no desenvolvimento e prossecução de um conjunto de políticas de bem-estar e *engagement* tendentes a melhorar hábitos/attitudes com impacto na prestação de trabalho permitindo, em conjunto com todas as práticas anteriormente referidas, a criação de uma Marca forte capaz de atrair os melhores talentos do nosso mercado.

Quadro 20 - Atividades por Objetivos – DIRH

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
7	Combater a discriminação e promover a igualdade na sociedade e na instituição	Disponibilizar Formação Profissional em Direitos Humanos, de âmbito genérico e especializada	N.º ações de formação em Direitos Humanos	Ações de formação em regime de e-Learning subordinadas ao tema "Diversidade e Inclusão"	2
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito	80%
		Implementar estratégia de rejuvenescimento de capital humano	N.º ações diretas em instituições de ensino nas áreas de maior necessidade de recrutamento	Estabelecer acordos com as ordens profissionais e instituições de ensino	3
			Prazo médio de implementação de "Programa de mentoring para a reforma"	Executar o "Programa de mentoring para a reforma"	90%<x<100%
		Optimizar a gestão de RH	% de execução de reportes de gestão de RH sobre e para os serviços	Garantir a revisão de processos e procedimentos, identificando pontos de melhoria, com vista à simplificação e agilização de respostas	70%
			Taxa de execução do projeto de atualização do sistema de avaliação - individual e por serviços, progressão nas carreiras e benefícios		50%
			N.º de ferramentas de registo implementadas		3
		Responder a necessidades de âmbito psicossocial e saúde no trabalho	N.º de consultas realizadas de Saúde Ocupacional (Saúde Mental)	Promover a saúde no trabalho e divulgar as respostas atuais	100
			N.º de reuniões realizadas pela Equipa de Intervenção em Crise		3
			N.º formações de prevenção em proteção articular e conservação de energia nas equipas de creche e jardim de infância		10
		Simplificação orgânica com vista a agilização	N.º de dias para apresentar proposta de revisão de procedimentos e tabelas associadas aos cargos de dirigentes	Executar o plano de simplificação orgânica dos RH	360
N.º de propostas de adequação do Mapa de Recursos Humanos	30				
15	Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder a novos desafios	Promover a transformação digital em áreas prioritárias da SCML	Taxa de execução das ações de formação on-line e tutoriais em informática	Adequar as competências internas	70%
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Implementar procedimentos de melhoria contínua	N.º processos individuais digitalizados	Simplificação e agilização de resposta aos serviços	700
		Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquérito/Estudos diferenciados	80%

## Direção de Sistemas e Tecnologias de Informação

A Direção de Sistemas e Tecnologias de Informação (DISTI) é um serviço instrumental que tem como objetivo o estudo, conceção, condução, execução e avaliação de todos os sistemas de informação das diferentes áreas da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML), bem como a sua atualização tecnológica.

Para 2022 a DISTI definiu os seguintes Objetivos Operacionais:

- Racionalizar os sistemas de informação
- Promover a Investigação nos domínios de intervenção da SCML
- Diminuir o tempo de resposta das necessidades dos utilizadores da SCML

Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para responder aos novos desafios, é um dos objetivos estratégicos da DISTI, devendo obviamente ser considerado de extrema importância, uma vez que garante dar uma resposta célere a toda a SCML em situações críticas, como por exemplo, a atual situação pandémica em que nos encontramos.

A arquitetura de sistemas deverá abranger qualquer tipo de projeto ou aplicação, na mesma infraestrutura de base ou com um pequeno upgrade de componentes existentes. Com esta premissa toda a componente de operação (manutenção, gestão e suporte) dos recursos tecnológicos mantem-se estável, com redução de custos e melhoria do desempenho global dos sistemas de apoio ao negócio. Ainda com esta mudança, a integração de processos e aplicações de negócio fica mais simples, bem como a extração de informação essencial para a tomada de decisão do negócio. Além da arquitetura de sistemas, também as redes de comunicação deverão ser alteradas para garantir maior disponibilidade, maior rapidez, maior segurança e maior robustez.

Com estas alterações será possível replicar o *datacenter* central para o atual site de *disaster recovery*, e pôr este a funcionar como um segundo *datacenter*, de forma a conseguir uma alta disponibilidade de todos os serviços prestados pela DISTI.

Quadro 21 - Atividades por Objetivos – DISTI

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito	80%
15	Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder a novos desafios	Racionalizar os sistemas de informação	% de execução do projeto	Acompanhamento PRIA - BI / Acompanhamento à evolução de arquitetura de BI	A/D
				Aquisição de Bens Informáticos	A/D
				Auditorias Externas de Segurança Aplicacional	A/D
				Gestão de Atualizações de Software dos Postos de Trabalho	A/D
				Gestão de Identidades e Acessos	A/D
				Gestão, Segurança, Testes e Administração de Sistemas	A/D
				Identificação Avançada de Vulnerabilidades	A/D
				Migração Biztalk PRIA para Mulesoft	A/D
				Modernização dos Processos de Negócio	A/D
				Novo Centro de Dados Primário	A/D
				Novo Centro de Dados Secundário	A/D
				Redução do RPO e RTO	A/D
				Renovação de Equipamentos de Rede Local de Clientes	A/D
				Transformação e Manutenção dos Centros de Dados	A/D
			Upgrade de SAP	A/D	
% de redução do número de impressões	Monitorização da impressões	A/D			
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquérito	80%

## Gabinete de Auditoria Interna

O Gabinete de Auditoria Interna (GAI) tem por objetivo promover a conformidade da governação da SCML apoiando tecnicamente a Administração na prossecução dos objetivos estatutários, através da avaliação independente, objetiva e sistemática das atividades desenvolvidas pela organização. Assim sendo, a sua principal atividade consiste em analisar a performance dos serviços por via de auditorias ao sistema de controlo interno, de gestão, financeiras e informáticas.

O GAI prevê aumentar o número de ações de *follow-up* (de seguimento) de modo a avaliar com maior regularidade em que medida as ações de melhoria foram executadas e dão cumprimento às recomendações do relatório de auditoria.

Para além das atividades acima mencionadas, dar-se-á continuidade à utilização sistematizada dos instrumentos e procedimentos de registo da atividade, garantindo a atualização em base real da informação processual, tanto em formato digital como físico, com vista ao cumprimento do Objetivo Estratégico do Desenvolvimento Sustentável da SCML, contribuindo para a redução do consumo de papel.

Na lógica de um desenvolvimento sustentável da SCML, o GAI pretende contribuir para a transformação digital através da desmaterialização do Processo “Ação de Auditoria” em parceria com a Direção de Sistemas e Tecnologias de Informação, processo já iniciado.

O GAI consciente da importância de uma análise de Gestão de Risco no desempenho das suas funções e no seguimento da metodologia de trabalho iniciada em 2021, irá dar continuidade à utilização de uma matriz de avaliação de risco em cada processo de auditoria procurando minimizar, desta forma, os impactos da atual lacuna de uma política transversal de Gestão de Risco na SCML.

Quadro 22 - Atividades por Objetivos – GAI

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito	80%
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Assegurar a melhoria dos serviços pela Gestão de Risco e Auditoria Interna	% das ações de follow-up realizadas face ao planeado	Acompanhamento da implementação das recomendações	80%
			% das ações realizadas (auditoria/verificação) face ao planeado	Executar Auditorias	80%
			% das ações realizadas com suporte em matriz de risco face ao planeado	Implementar a Gestão de Risco	80%
		Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquérito/estudos diferenciados	80%

## Gabinete de Relações Internacionais

Consolidando a sua transversalidade no universo Santa Casa, o Gabinete de Relações Internacionais (GRI), no âmbito das suas competências, irá prosseguir, em 2022, a coordenação, acompanhamento e apoio operacional ao desenvolvimento de iniciativas de internacionalização das atividades enquadradas na missão da Instituição.

No domínio das relações externas, o GRI irá manter o acompanhamento das áreas de intervenção da SCML, enquanto serviço facilitador e de apoio a Direções e Departamentos, ainda que dentro da sua especialidade e área científica.

Relembramos a colaboração do GRI, a nível de representação institucional, na prossecução do desenvolvimento de áreas-chave da SCML no domínio das relações externas salientando:

- O acompanhamento das entidades externas que pretendam visitar a SCML;
- A coordenação das relações de cooperação da SCML com os países de língua oficial portuguesa, nomeadamente no acompanhamento dos acordos de cooperação e na gestão de pedidos de apoio a projetos e iniciativas (Cruz vermelha de Cabo verde e de São Tomé e Príncipe)
- A organização ou coorganização de apresentações, conferências, seminários e congressos europeus e internacionais;
- A viabilização de iniciativas relevantes, nos domínios de atuação da SCML, em conjunto com a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa no âmbito da adesão ao estatuto de Observador Consultivo desta Organização;
- Quando solicitado, o acompanhamento de atividades promovidas por alguns serviços da SCML, nomeadamente na área da saúde e da ação social (CMRA por ex)

Em 2022, o GRI tenciona:

- Colaborar ativamente na preparação do Congresso da Corporação ibero americana, em Lisboa em 2023;
- Dar o seu contributo na pesquisa de informação que a área da internacionalização vier a solicitar;
- Pugnar pela retoma da aproximação às Lotarias congéneres que foi interrompida pelo período de dois anos devido à pandemia;
- Retomar a dinâmica de investimento na formação dos colaboradores do DJ nas suas diferentes áreas de atuação;
- Reforçar a sua equipa para poder assumir competências para seguir, mais de perto, alguns mercados de jogos colaborando no desenvolvimento de estudos de caracterização de mercados e pesquisa de informação necessários;
- Apostar no reforço das competências dos colaboradores do GRI para dar uma melhor resposta às solicitações dos serviços;
- Promover a divulgação de notícias e de outra informação sobre a prossecução da missão da SCML nos canais de comunicação das Associações de Jogos das quais a SCML/DJ é membro;

- Acompanhar o desenvolvimento dos Projetos da SCML no âmbito do apoio à Comunidade Portuguesa na África do Sul e da efetivação do Memorando de entendimento “Rede Portugal Saúde no Brasil” (MNE, Ministério da Saúde, SCML e 12 associações/sociedades de beneficência fundadas por Portugueses no Brasil) que visa a troca de experiências na área da saúde e da ação social bem como o aprofundamento da colaboração entre Instituições;

Reforçar o relacionamento noutras áreas de atuação da SCML, para além da dos Jogos, com a Cruz Vermelha de Cabo Verde através do apoio a Projetos na área da inovação e com a Organização Nacional de Cegos de Espanha (ONCE) alargar a colaboração com esta Instituição noutras vertentes de interesse para ambas as partes nomeadamente a colaboração em novos Projetos a nível internacional.

Quadro 23 - Atividades por Objetivos – GRI

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito	80%
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquérito	80%
		Promover iniciativas de internacionalização, nomeadamente no âmbito da cooperação	% de eventos internacionais divulgados pelo GRI com participação da SCML	Benchmarking	80%
			N.º de entidades contactadas	Promoção da SCML	(em branco)

## **Gabinete de Segurança da Informação**

O Gabinete de Segurança da Informação (GSI) constitui um serviço que assegura, de forma transversal, o suporte e a coordenação da implementação de medidas de segurança da informação e de proteção dos dados pessoais em todos os processos e atividades da SCML.

No ano de 2022, o GSI irá continuar a promover o alargamento das medidas de segurança e de proteção de dados pessoais a todas as atividades e processos da SCML, contribuindo para a consolidação de uma cultura de segurança partilhada por todos os colaboradores.

O GSI continuará a garantir a adequação e a atualização da documentação de suporte à Segurança da Informação e à Proteção de Dados Pessoais, e prosseguirá com o apoio técnico às diferentes áreas de missão da SCML, na elaboração, atualização e harmonização de uma estrutura documental de suporte à atividade das respetivas áreas.

O GSI irá igualmente continuar a assegurar o apoio técnico nas demais atividades inerentes à Segurança da Informação e à Proteção de Dados Pessoais, em particular promovendo e coordenando a realização de Análises de Risco da Segurança da Informação e de Avaliações de Impacto sobre a Proteção de Dados

Para prossecução dos objetivos deste gabinete transversal à SCML, e tendo em vista a promoção da melhoria contínua, o GSI irá dinamizar a realização de ações de formação e irá coordenar e promover a realização de auditorias internas no âmbito da segurança da informação e da proteção de dados abrangendo diferentes áreas de atividade da SCML, tendo em vista a integração da segurança da informação e gestão da proteção de dados pessoais como fatores inerentes a todos os processos e atividades da SCML.

O GSI irá continuar a assegurar a manutenção da certificação do Sistema de Gestão da Segurança da Informação (SGSI) no âmbito da organização e exploração dos jogos sociais do Estado, de acordo com as versões em vigor dos referenciais internacionais ISO/IEC 27001 e WLA – SCS.

Para o efeito, no ano de 2022, o GSI irá promover a revisão e atualização do SGSI para evidenciar a conformidade com a nova versão do referencial normativo emitida pela WLA em 2020, e para integrar as alterações que venham a ocorrer nos processos e procedimentos das várias áreas abrangidas.

Quadro 24 - Atividades por Objetivos – GSI

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito	80%
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Apoiar e coordenar a implementação de medidas de proteção de dados pessoais em processos e atividades da SCML	% de auditorias realizadas face ao planeado	Produtividade nas ações de Proteção de Dados	80%
			% de Avaliações de Impacto sobre a Proteção de Dados (AIPD) com suporte técnico adequado		80%
			% de documentação atualizada de suporte à Proteção de Dados Pessoais		90%
			% de execução de conteúdos formativos		100%
			% de resposta a pedidos de suporte técnico dentro do prazo médio estabelecido		80%
		Apoiar e coordenar a implementação de medidas de segurança da informação em processos e atividades da SCML	% de auditorias realizadas face ao planeado	Produtividade nas ações de Segurança de Informação	80%
			% de documentação atualizada de suporte à Segurança da Informação		90%
			% de resposta a pedidos de análises de Risco (AR) de segurança da informação a processos de contratação, em situações correntes, dentro do prazo médio de execução		80%
		Manter a certificação do Sistema de Gestão da Segurança da Informação (SGSI) no âmbito dos jogos sociais do Estado	N.º de não conformidades detetadas no processo de auditoria externa	Renovar certificação	<= 3, na média dos 4 anos
		Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquérito	80%

## Fundo Rainha D. Leonor

O Fundo Rainha D. Leonor (FRDL) constitui a presença da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa em todo o País, através do apoio às Misericórdias na área da ação social e do património.

Desde 2015, apoiou 115 obras urgentes nos equipamentos sociais, com uma componente de inovação social significativa. Financiou igualmente 28 obras na recuperação do Património histórico das Misericórdias portuguesas. Estes 143 projetos representam um investimento superior a 20 milhões de euros.

Em 2022, o Fundo Rainha D. Leonor acompanhará a concretização dos projetos aprovados, assegurando a fiscalização de 40 obras em curso através de vistorias participativas e da análise da documentação para o pagamento das parcelas de financiamento remanescentes. Se as condições pandémicas permitirem, irá editar o catálogo das obras aprovadas.

O Fundo Rainha D. Leonor não terá dotação orçamental para investimento em 2022 pelo que, à semelhança de 2021, não haverá concurso de candidaturas de novos projetos das Misericórdias devido às contingências da SCML e ao lançamento de novos apoios para a área social, no âmbito do PARES e do PRR. O Fundo irá dar apoio técnico solicitado por várias Misericórdias para a realização de obras na área do património e monitoriza os trabalhos da UMP de inventários das Misericórdias e do Museu Virtual, apoiados pela SCML no âmbito da Adenda ao Acordo de Parceria.

Quadro 25 - Atividades por Objetivos – FRDL

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito	80%
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Implementar procedimentos de melhoria continua	% de execução de relatórios de monitorização das obras em curso	Monitorização e reporte	100%
			% de vistorias realizadas às obras em curso	Vistorias de acompanhamento das obras	100%

### **Unidade de Missão para Gestão de Projetos Operacionais Transversais**

A Unidade de Missão para Gestão de Projetos Operacionais Transversais da SCML (UMGPOT), criada a 10 de janeiro de 2020 pela DM nº 4/2020, atualmente com 6 colaboradores, tem como principal objetivo, a criação de um “Centro Logístico”, que centralize todos os bens de armazenamento necessários ao bom funcionamento dos diversos departamentos e serviços da SCML, que sejam identificados e aprovados, onde se incluem, designadamente, produtos de apoio, material diverso de consumo clínico, materiais de comunicação e marketing, publicações, produtos e mobiliário diverso, materiais de construção, equipamentos diversos, entre outros. A implementação de um novo modelo logístico, assentará numa infraestrutura de suporte logístico e de sistemas de informação, que agreguem todas as operações atualmente executadas de receção, armazenamento e distribuição dos materiais/bens, necessários ao desenvolvimento da atividade e missão da SCML. De acordo com as necessidades já apuradas, no que respeita ao armazenamento de materiais, projeta-se a necessidade de um espaço único com cerca 4500-5000 m2. No âmbito deste projeto cabe também à Unidade de Missão desenvolver e implementar um sistema de preparação e reacondicionamento individualizado do medicamento para servir os utentes da SCML.

Considerando outras questões de índole operacional que importa melhorar na Santa Casa, esta unidade está também já a desenvolver o projeto de implementação de uma Lavandaria Industrial/Social. Esta atividade/industria irá permitir que a SCML opere no sector da lavagem e tratamento de roupa, oferecendo ao mercado um serviço de excelência assente no desenvolvimento de uma atividade sustentada tanto ao nível ambiental (utilização de equipamentos eficientes a nível energético) como social (promover o combate às desigualdades, através da inclusão e promoção de emprego com qualidade para os grupos mais vulneráveis, designadamente pessoas com deficiência). Esta Lavandaria irá assegurar igualmente as necessidades de todos os equipamentos da SCML no que se refere à prestação de serviços de tratamento de roupa.

Por força da Pandemia por COVID-19 em finais de março de 2020, foi solicitado à UMGOT que assegurasse outras atividades, nomeadamente a Gestão operacional/logística dos Equipamentos de Proteção Individual. Foi determinado a centralização deste tipo de materiais num único local, por forma a evitar a possibilidade de falta de mercadoria para entrega nos equipamentos, garantindo assim a segurança de todos os nossos colaboradores e utentes nesses locais. É previsível que o mesmo se mantenha em funcionamento até março de 2022.

Quadro 26 - Atividades por Objetivos – UMGPO

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito	80%
14	Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira	Assegurar ganhos de gestão na reestruturação de resposta e serviços	Taxa de concretização do projeto do Centro Logístico	Acompanhar a execução orçamental do planeado para 2022	100%
			Taxa de concretização do projeto da Lavandaria Industrial de âmbito Social	Acompanhar a execução orçamental do planeado para 2022	100%

## Departamento de Ação Social e Saúde (Direção de Ação Social)

A área da Ação Social do Departamento de Ação Social e Saúde (DASS) gere, de forma integrada, os serviços e estabelecimentos de ação social, promovendo a autonomia e a inclusão social, através do apoio nas seguintes áreas de intervenção: infância e juventude, população idosa, pessoas com deficiência, família e parentalidade, grupos sociais desfavorecidos e desenvolvimento comunitário.

O plano estratégico para o próximo ciclo estrutura-se a partir da interconexão de dois eixos centrais no cumprimento da Missão, a *Pessoa* e a *Cidade* – elementos primordiais na visão do que deve ser o contributo e ação da SCML na construção de uma comunidade integradora, justa e equitativa –, evidenciando uma aposta clara nas áreas do Envelhecimento, Infância e Juventude, Capacitação dos Públicos Especialmente Vulneráveis e na Formação/Empregabilidade. Em algumas áreas, a ação da SCML continuará a ser desenvolvida no contexto dos compromissos assumidos num plano mais amplo, seja ao nível da cidade ou mesmo de âmbito nacional, enquadrada numa estratégia concertada com os diferentes parceiros do setor social.

Num pressuposto de desafiar a ação, numa lógica de intervenção colaborativa e mutualista na gestão dos vários níveis de recursos, bem como de transversalização, assume-se também como objetivo a construção de soluções pautadas pela racionalização e otimização.

Em todas as áreas, procura-se um incremento qualitativo a partir de uma matriz múltipla de reorganização, requalificação, diversificação ou especialização, centrado nas diferentes áreas de intervenção, sem prejuízo da territorialização das respostas, sempre que tal se revele mais proficiente.

A aposta nas respostas de base comunitária, que favorecem a permanência da pessoa na comunidade e uma intervenção de carácter preventivo e socialmente integradora, assume também um carácter central da ação a desenvolver no próximo ciclo, assentando na capacidade de promover sinergias propícias à inovação social e societal, na construção de redes e na sua efetividade.

No plano organizacional, procura-se a inovação e a capacitação, promovendo a utilização e otimização dos recursos digitais/tecnológicos.

O PAO 2022 – 2025 da Ação Social enquadra-se, assim, nos seguintes Objetivos Estratégicos definidos:

- Contribuir para um envelhecimento com autonomia e na comunidade
- Diversificar o âmbito e os serviços de apoio na dependência
- Promover a plena cidadania das crianças e jovens para responder aos desafios locais e globais
- Contribuir para a autonomia da pessoa em situação de vulnerabilidade
- Promover a formação profissional e o emprego apoiado, centrando a resposta na vocação pessoal
- Dinamizar o trabalho em rede com vista a um desenvolvimento social abrangente
- Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para responder aos novos desafios
- Promover a saúde e atividade física em comunidade
- Combater a discriminação e promover a igualdade na sociedade e na instituição

Quadro 27 - Atividades por Objetivos – DASS

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
1	Contribuir para um envelhecimento com autonomia e na comunidade	Conhecer as pessoas e a comunidade	N.º Utilizadores do Sistema de Teleassistência	Constituir Rede de Apoio e Valorização de Cuidadores (Rede Lx CTI) Implementar Programa de formação de cuidadores Apresentar Plano Operacional e Funcional que integre sistema de gestão de informação (Interactividade entre Cuidador e Serviço)	1000
		Melhorar a resposta na comunidade	N.º de Cuidadores Integrados na Rede	Constituir Rede de Apoio e Valorização de Cuidadores (Rede Lx CTI) Implementar Programa de formação de cuidadores Apresentar Plano Operacional e Funcional que integre sistema de gestão de informação (Interactividade entre Cuidador e Serviço)	100
			% de Cuidadores abrangidos por Formação	Constituir Rede de Apoio e Valorização de Cuidadores (Rede Lx CTI) Implementar Programa de formação de cuidadores Apresentar Plano Operacional e Funcional que integre sistema de gestão de informação (Interactividade entre Cuidador e Serviço)	20%
			N.º de voluntários integrados em Bolsa de Voluntariado	1. Constituir bolsa de voluntários para o envelhecimento, combate ao isolamento e apoio aos cuidadores (SAD, Teleassistência/ Monitorização/ Rede de Cuidadores) 2. Desenvolver e implementar Programa de formação adaptado	20
			N.º de voluntários abrangidos por ações de Formação/Sensibilização	1. Constituir bolsa de voluntários para o envelhecimento, combate ao isolamento e apoio aos cuidadores (SAD, Teleassistência/ Monitorização/ Rede de Cuidadores) 2. Desenvolver e implementar Programa de formação adaptado	20
			N.º de Utentes dos Centros Intergeracionais (CD)	1. Ampliar o número de pessoas que utilizam os Centros Intergeracionais 2. Implementar Rede de Centros Intergeracionais, através da reorganização/requalificação dos Centros de Dia, gestão e cobertura territorial de cidade, diversificando programas e modelos de resposta face às necessidades 3. Adaptar as estruturas existentes (Interage) 4. Instalar novos (Lx CTI) -2	1500

Quadro 27 - Atividades por Objetivos – DASS (cont.)

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
2	Qualificar e diversificar o âmbito e os serviços de apoio na dependência	Requalificar e Ampliar a cobertura do Serviço Apoio Domiciliário	N.º de Utentes abrangidos por Serviços de Apoio Domiciliário	<p>Apresentar Proposta/Reconfiguração do Apoio Domiciliário, com base em modelo de gestão de cidade, integrado e adaptado ao envelhecimento, dependência e saúde mental.</p> <p>Assegurar um modelo de gestão integrado ação social- saúde -100% até 2025</p> <p>Implementar um sistema de gestão de informação de utentes que permita a resposta individualizada e de prestação de serviços ( Gestão de Equipas, vagas, plano de cuidados, tarefas e pacote de serviços)</p> <p>Conjugar dserviços diferenciados adaptáveis ao pretendido e ao necessário por cada pessoa</p> <p>Disponibilizar Cuidados Essenciais de nova geração (p.e.reabilitação, fisioterapia, terapia ocupacional) - Equipas Móveis</p> <p>Assegurar Programa de cultura, animação e convívio destinado a quem se encontra no domicílio - 70 % dos utentes - UASE</p>	3000
		Melhorar e ampliar a rede de respostas residenciais, adequando-a às necessidades emergentes dos utentes atuais	N.º de vagas em Respostas residenciais	<p>Ampliar e diversificar as respostas residenciais;</p> <p>Reorganizar e requalificar as respostas residenciais - Reinstalar 3 Respostas, Abrir 2 Novas Respostas, Especializar 1 Resposta</p> <p>Capacitar as ERPI para uma população com multimorbidades, assegurando formação especializada - 100% das respostas</p> <p>Implementar Projecto Piloto de Centro de Noite - 10 vagas</p>	453
3	Promover a plena cidadania das crianças e jovens para responder aos desafio locais e globais	Estabelecer a rede de suporte para a intervenção junto das crianças	N.º vagas de creche	<p>Apresentar plano de reconfiguração/reestruturação da rede de creches , numa lógica de cidade- até març 2022</p> <p>Reconverter resposta de JI - 50% das vagas</p> <p>Abrir 4 novos Equipamentos e Reinstalar 2</p> <p>Implementar sistema de gestão de informação de utentes que permita resposta individualizada - Portefólio Digital - 100% dos utentes</p> <p>Ampliar a oferta de serviços (Alargamento de Horário/Desenvolvimento Infantil/ Capacitação Parental)</p>	1500
			N.º de crianças/jovens abrangidos	<p>Reconfigurar, Diversificar e Ampliar a resposta de ASE</p> <p>Desenvolver Projecto de base comunitária na área da prevenção do abandono/insucesso escolar - 5 Territórios</p> <p>Assegurar a estruturação de oferta transversal desportiva, artística e cultural</p> <p>Avaliar e reconfigurar a oferta formativa</p>	250
			N.º de Núcleos de Infância e Juventude Implementados	Assegurar a constituição de 5 Núcleos	5
			N.º de crianças em acolhimento familiar	<p>Desenvolver o Programa de Acolhimento Familiar</p> <p>Reforçar as respostas de autonomia - Abertura de 4 novos Apartamentos de Autonomização e aumento da capacidade da EIC</p> <p>Reconversão dos equipamentos residenciais em Centros de Capacitação - 2</p> <p>Criação de 4 Pontos de Encontro</p>	50
			N.º Jovens abrangidos por respostas de autonomia	<p>Desenvolver o Programa de Acolhimento Familiar</p> <p>Reforçar as respostas de autonomia - Abertura de 4 novos Apartamentos de Autonomização e aumento da capacidade da EIC</p> <p>Reconversão dos equipamentos residenciais em Centros de Capacitação - 2</p> <p>Criação de 4 Pontos de Encontro</p>	50

Quadro 27 - Atividades por Objetivos – DASS (cont.)

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
4	Contribuir para a emancipação na comunidade da pessoa em situação de vulnerabilidade	Conhecer a vulnerabilidade para atuar	% de Utentes que permanecem retirados da situação de sem-teto	Avaliar a efetividade da resposta à população situação de sem-teto; Identificar/Caracterizar os públicos vulneráveis/em situação de emergência - Perfil (quem são, onde se localizam, quais as suas carências e o que procuram) e a Oferta/Resposta; Apresentar Plano de Reconfiguração e requalificação das Respostas/Oferas existentes, assegurando uma Integração Social Ativa (ocupação diária, atividade física, cultura, capacitação, formação em soft skills, espaços de acolhimento)	20%
			N.º de Utentes em respostas de Integração Social Ativa	Avaliar a efetividade da resposta à população situação de sem-teto; Identificar/Caracterizar os públicos vulneráveis/em situação de emergência - Perfil (quem são, onde se localizam, quais as suas carências e o que procuram) e a Oferta/Resposta; Apresentar Plano de Reconfiguração e requalificação das Respostas/Oferas existentes, assegurando uma Integração Social Ativa (ocupação diária, atividade física, cultura, capacitação, formação em soft skills, espaços de acolhimento)	20%
		Promover a qualidade de vida da pessoa com deficiência	% de Utentes abrangidos por atividades socioculturais	Incorporar os Resultados do Estudo de Avaliação do Índice de qualidade de Vida na qualificação das respostas da UAD- 2022, Diversificar a resposta dinamizando projecto de acesso à cultura, participação cívica e de animação	20%
		Providenciar a assistência básica para o público vulnerável	N.º de Utentes Abrangidos por Projeto no Domínio da Saúde Mental	Implementar projecto Piloto de resposta integrada no domínio da Saúde Mental, Avaliar as condições para a replicação do projecto face aos seus resultados	50
5	Promover a formação profissional e o emprego apoiado centrando a resposta na vocação pessoal	Responder ao desafio da empregabilidade	N.º de utentes abrangidos por projectos de capacitação/formação para a empregabilidade	Organizar Programa de Formação Profissional para pessoas em situação de vulnerabilidade social partindo das estruturas existentes na SCML; Estruturar Resposta de Capacitação Transversal – Nível antecedente ao formativo; Ampliar e Diversificar o Programa SER+ - Capacitação/Autonomia e ou Empregabilidade; Criar ofertas formativas no domínio do digital e tecnológico Estabelecer Protocolos com Entidades para a realização de Estágios de Pré-preparação para a formação /empregabilidade – Rede de Entidades	100
		Organizar e mobilizar parcerias para a empregabilidade	N.º de utentes abrangidos por parcerias de empregabilidade	Identificação das profissões necessárias para adequação dos programas formativos, através da auscultação da rede empresarial e social; Estabelecer parcerias para a empregabilidade dos públicos vulneráveis; Realizar Estudo de caracterização dos formandos, oferta formativa e efetividade da empregabilidade -2023	valor de referência a estabelecer
7	Combater a discriminação e promover a igualdade na sociedade e na instituição	Promover a diversidade e inclusão na SCML	N.º de Utentes Abrangidos pelo Plano de Inclusão Digital	Criar condições facilitadoras do acesso ao universo digital por parte dos utentes Apresentar Plano Operacional de Requalificação, ampliação e diversificação da oferta dos Espaços de Inclusão Digital	200
8	Dinamizar o trabalho em rede com vista a um desenvolvimento social abrangente	Contribuir para a definição de novos modelos de resposta social e interação entre agentes sociais	N.º Protocolos Locais	Celebrar Protocolos Locais de atuação para as freguesias de Lisboa, nas áreas do Envelhecimento, Infância e Juventude, Saúde Mental e Empregabilidade	2
10	Promover a saúde e atividade física em comunidade	Estabelecer resposta básica de saúde na comunidade	% de Estabelecimentos que integram na oferta educativa a Atividade Física	Integrar a atividade física/habilidades motoras na oferta de educativa dos Estabelecimentos da 1.ª e 2.ª Infância	10%
15	Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder a novos desafios	Promover a inovação tecnológica da Ação Social e da Saúde	N.º de respostas/áreas da Ação Social integradas no Portal	Implementar Plataforma de interação entre utente/serviços, através da criação de Portal do Utente	0
			% Processos Implementados	Institucionalizar Plataforma Digital de divulgação de conteúdos e informação/orientação técnica de apoio à atividade global da Ação Social Automatização da estrutura global de reporting Definição da matriz de monitorização das áreas estratégicas de atuação	20%
		Promover a Investigação e Desenvolvimento (I&D) em áreas prioritárias da SCML	N.º de protocolos desenvolvidos no âmbito da infância e família	Desenvolvimento de protocolos de intervenção e referência no âmbito da infância e família validados cientificamente	2

## Unidade de Missão Lisboa Cidade de Todas as Idades

A Unidade de Missão Santa Casa para o Programa Lisboa Cidade de Todas as Idades (UMLCTI), enquanto estrutura não orgânica da SCML (DM 742.ª de 28 de junho de 2018), tem como responsabilidade assegurar as responsabilidades que cabem de forma mais direta à SCML no planeamento, execução e avaliação das medidas decorrentes dos eixos de Vida Ativa, Autónoma e Apoiada do programa, assegurando uma relação estruturada e articulada com a Câmara Municipal de Lisboa (CML), bem como com os restantes parceiros relevantes da Cidade, em estreita articulação com o Plano de Desenvolvimento Social (PDS) da Cidade. A UMLCTI é também responsável pela gestão estratégica e operacional do Projeto RADAR. Este projeto assenta numa parceria colaborativa na área da longevidade & envelhecimento cuja dinâmica de partilha de informação e recursos se estabelece através de uma plataforma digital comum – a plataforma do Projeto RADAR. Até 2025 esta parceria colaborativa tem prevista a consolidação desse projeto através dos seguintes objetivos e metas a alcançar:

1. Atualizar e alimentar a Plataforma do Projeto RADAR, alcançando, em 2025, a meta de 45.000 pessoas integradas e ativas;
2. Alargar a rede de Radares Comunitários do Projeto RADAR, alcançando, em 2025, a meta de 3500 Radares Comunitários da Cidade de Lisboa;
3. Realizar atividades e ações no exterior com os parceiros do Projeto RADAR, de forma a atingir uma média de 2 ações no exterior por freguesia e por mês (média global mensal: 48 ações no exterior);
4. Garantir o acompanhamento telefónico das pessoas idosas em situação de elevada fragilidade e isolamento social, até serem enquadradas em serviços de acompanhamento social da comunidade, tendo como meta, até 2025, através de uma média de 600 acompanhamentos telefónicos mensais;
5. Estabelecer acordos de parceria com organizações na área da Investigação & Desenvolvimento de forma a explorar e avaliar metodologias de intervenção em que o Projeto RADAR esteja envolvido. Até 2025, teremos como meta o estabelecimento anual de 2 acordos de parceria.

Quadro 28 - Atividades por Objetivos –UMLCTI

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
1	Contribuir para um envelhecimento com autonomia e na comunidade	Conhecer as pessoas e a comunidade	N.º médio mensal de acompanhamentos telefónicos	Projeto "RADAR"	600
15	Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder a novos desafios	Promover a Investigação nos domínios de intervenção da SCML	N.º de Acordos de Parceria	Promover projetos de investigação sobre envelhecimento	8

## Projeto Integração de “Long Term Care”/Cuidados de Longa Duração

Em 2021, foi concluída a primeira fase dos trabalhos do projeto, que envolveu a caracterização de todas as respostas da SCML dirigidas a pessoas idosas e/ou em situação de dependência funcional e a elaboração de proposta sobre a estrutura de gestão integrada dos Cuidados de Longa Duração.

Dando continuidade aos trabalhos, e em linha com os Objetivos Estratégicos para 2022-2025, perspectiva-se, em 2022, implementar um modelo inovador de gestão integrada da Rede de Cuidados de Longa Duração da SCML, centrado no utente, que privilegie a plena integração dos cuidados de saúde com os serviços de ação social e a adoção de processos e procedimentos uniformes, de acordo com o Plano de Ação a aprovar pela Mesa.

Preconiza-se que o novo modelo assente numa base de flexibilidade adaptativa, capaz de i) responder a uma multiplicidade de necessidades, permitindo assegurar a maior liberdade possível nas escolhas dos utentes, em função das suas condições específicas, ii) promover a melhoria contínua da qualidade da prestação dos cuidados e iii) aumentar a eficiência, especialização e potenciação de sinergias dos recursos utilizados.

Quadro 29 - Atividades por Objetivos – PILTC

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
1	Contribuir para um envelhecimento com autonomia e na comunidade	Estruturar de forma integrada a Rede de Cuidados de Longa Duração (CLD) da SCML	% de execução do Plano de Ação	Elaborar o Plano de Ação	100%
			Grau de satisfação dos serviços	Realizar inquérito	N/A
			N.º de procedimentos estabelecidos	Elaborar modelo de gestão integrada	100%
2	Qualificar e diversificar o âmbito e os serviços de apoio na dependência	Promover a uniformização de práticas de prestação de cuidados dentro de cada tipologia de resposta da Rede de CLD da SCML	% de execução do processo de definição de parâmetros de qualidade e respetivos indicadores de medida	Estabelecer parâmetros de intervenção	100%
			% de execução do processo de definição de rácios de rh		100%
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito/estudos diferenciados	80%

## Projeto Políticas Públicas na Longevidade (PPPL)

O Grupo de Trabalho do Projeto Políticas Públicas na Longevidade (PPPL) tem a ambição de continuar a promover a reflexão aprofundada e forte articulação sobre a temática da Longevidade/ Envelhecimento na agenda nacional e internacional, devidamente fundamentado na atualidade dos conhecimentos. Para tal, ponderamos a integração de Portugal na UNECE – SWGA e incorporando as linhas estratégicas e orientadoras na perspetiva transversal do ciclo de vida de forma sustentar futuras intervenções.

Neste sentido e de aprofundar e responder aos desafios atuais, o PPPL tem a pretensão de constituir um repositório de informação, em articulação com os serviços da SCML que trabalhem na área do Envelhecimento/ Longevidade, e paralelamente a criação de um *microsite*, que possibilite a partilha dinâmica de conteúdos e a monitorização de indicadores relativos à temática.

De forma a contribuir para um envelhecimento ativo com autonomia e na comunidade, o PPPL propõe-se a compilar, produzir e difundir informação que promova a qualidade de vida das pessoas 65+, decorrente da articulação com centros de investigação, universidades e academias. Neste sentido, pondera a criação e dinamização de uma rede colaborativa de parcerias, assente em abordagens multidisciplinares, que estimule a produção de conhecimento científico e inovação das práticas.

Como forma de consolidar e qualificar o âmbito e os serviços disponibilizados pela SCML, o PPPL integra no Plano de Atividades para 2022 momentos de sensibilização e de capacitação no domínio da Longevidade/Envelhecimento, com a sua participação em grupos de trabalho que incentivem a criação de sinergias e dinamização de ações de sensibilização/capacitação, numa perspetiva holística e sistémica fomentando a inteligência colaborativa e a valorização da pessoa.

Considerando a articulação com o *Standing Working Group on Ageing*, o PPPL irá continuar a acompanhar os trabalhos da UNECE com a presença em reuniões e a elaboração de relatórios.

Quadro 30 - Atividades por Objetivos – PPPL

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2021
2	Qualificar e diversificar o âmbito e os serviços de apoio na dependência	Dinamizar com os serviços da SCML ações de sensibilização para a tripla capacitação, no domínio da longevidade	N.º de atividades desenvolvidas	Formação especializada	Apresentação de proposta 2º semestre de 2022
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito	80%
15	Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder a novos desafios	Promover a Investigação e Desenvolvimento (I&D) em áreas prioritárias da SCML	Grau de satisfação dos utilizadores e colaboradores envolvidos	Realizar inquérito	Apresentação de proposta 2º semestre de 2022
			N.º de registos e acessos na Plataforma de Envelhecimento e Longevidade	Recolha e disponibilização de estudos sobre envelhecimento e longevidade	Apresentação de proposta 2º semestre de 2022
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquérito	80%

## Unidade de Missão Valor T - Talento e Transformação

A SCML prossegue desde sempre, por força da Sua Missão e Estatutos, um trabalho dedicado às pessoas com deficiência, a criação da Unidade de Missão VALOR T (Deliberação de Mesa n.º 336 de 27 de fevereiro de 2020), como entidade focada na Empregabilidade, traduz uma resposta agregadora e participada num trabalho que contribui para concretizar o Trabalho digno e a Cidadania plena que a Todos assiste.

A VALOR T, implementando-se no território nacional como plataforma geradora de parcerias e próxima das entidades empregadoras, possa contar com os meios necessários para garantir um processo de recrutamento concebido para potenciar e valorizar as competências das Pessoas com Deficiência e para traduzir uma resposta efetiva às oportunidades geradas pelo mercado de trabalho.

Neste contexto e após o lançamento oficial da Plataforma de Colocação Online da Valor T no dia 1 de Maio de 2021, e de todo o trabalho desenvolvido a montante para garantir quer a acessibilidade, quer a consolidação da rede de Parceiros que a plataforma congrega, a Valor T propõe-se continuar a contribuir para a concretização em 2022 dos objetivos estratégicos da SCML da seguinte forma:

OE - Contribuir para a autonomia da pessoa em situação de vulnerabilidade

- Promover o recrutamento de pessoas com deficiência, continuando a implementar a metodologia definida pela Mesa, num processo próximo que visa o acompanhamento de candidatos e entidades empregadoras, e que se estende às fases de colocação e pós colocação;
- Continuar a trabalhar com o IEFP no sentido de consolidar a ação nacional da Valor T promovendo a participação de candidatos, empresas e parceiros de todos os distritos.

OE - Combater a discriminação e promover a igualdade para uma sociedade mais justa e próspera

- Estabelecer e formalizar parcerias a nível nacional que contribuam ativamente para promover o emprego de pessoas com deficiência, numa resposta de base territorial tão próxima quanto possível, trabalhando em cooperação com o IEFP e envolvendo, nomeadamente, autarquias, comunidades intermunicipais, associações empresariais, universidades, misericórdias e entidades da área da economia social.

OE - Promover a plena cidadania das crianças e jovens para responder aos desafios locais e globais

- Contribuir, através do conhecimento que, quer o trabalho em rede com diferentes parceiros e territórios quer a informação recolhida com a evolução do trabalho desenvolvido, confere à equipa Valor T com propostas que se revelem inovadoras para a capacitação adequada às novas e reais necessidades de um mercado de trabalho em mutação, procurando assim respostas focadas numa maior equidade no acesso ao emprego, em articulação com o ministério da educação, da ciência e ensino superior e o MTSSS.

Quadro 31 - Atividades por Objetivos – UMVT

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
3	Promover a plena cidadania das crianças e jovens para responder aos desafios locais e globais	Promover o Desenvolvimento Global da Criança	N.º de respostas inovadoras para as crianças com deficiência	Programas definidos a partir de sinergias da Valor T	1
4	Contribuir para a emancipação na comunidade da pessoa em situação de vulnerabilidade	Conhecer a vulnerabilidade para atuar	% de candidatos ao Valor T caracterizados	Estudo de caracterização dos candidatos à Valor T	90%
		Melhorar as respostas promotoras da inclusão da pessoa com deficiência	N.º de parcerias com entidades públicas	Parcerias definidas a partir de sinergias da Valor T	40
5	Promover a formação profissional e o emprego apoiado centrando a resposta na vocação pessoal	Promover a empregabilidade da pessoa com deficiência	% cumprimento dos procedimentos de acompanhamento a candidatos do Valor T	Valor T	90%
			N.º de parcerias para a empregabilidade		200
			Taxa de candidaturas submetidas para proposta de emprego face aos postos de trabalho disponibilizados		65%
			Taxa de cobertura territorial do Valor T - Candidatos		65% (pelo menos 12 em 18 distritos)
			Taxa de cobertura territorial do Valor T - Empresas		75% (pelo menos 14 em 18 distritos)
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito/estudos diferenciados	80%
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquérito/estudos diferenciados	80%

## Direção de Saúde Santa Casa

De acordo com as linhas de orientação estratégica da SCML para a área da Saúde importa, em 2022, prosseguir a trajetória de consolidação de um modelo de atuação fundamentalmente assente numa lógica de complementaridade face ao Serviço Público, adotando os princípios da boa governação e procurando a eficiência, a eficácia e efetividade em todas as suas ações e intervenções.

Com a missão de concretizar uma estratégia centrada no utente, no seu bem-estar e de apoio às famílias, de elevada acessibilidade e de excelência nos cuidados prestados, pugna-se pela otimização dos recursos de saúde e pela obtenção de elevados padrões de qualidade e excelência, reconhecendo a importância do trabalho em equipa intrainstitucional e de colaboração e parceria interinstitucional para a efetiva criação de valor e ganhos em saúde.

No atual contexto, destacam-se como principais desafios da atividade e da organização dos serviços:

- Reorganizar a oferta assistencial em ambulatório, tendo como objetivo garantir uma melhoria contínua da qualidade, obtendo ganhos de eficiência;
- Retomar as parcerias na comunidade, com vista à promoção de estilos de vida saudáveis e prevenção dos comportamentos de risco, em estreita ligação com as USSC.
- Monitorizar e avaliar o grau de eficiência e de efetividade da atividade de cuidados de saúde no domicílio, na sequência da alteração do modelo gestor e assistencial, que se pretende dinâmico, adaptativo e de melhoria contínua, mantendo o foco na diferenciação dos cuidados ao nível da Saúde Mental, Reabilitação, intervenções paliativas entre outras;
- Promover a Saúde Oral, atuando na diminuição da incidência e da prevalência das doenças orais;
- Prosseguir iniciativas que contribuam para melhorar a qualidade de vida e o bem-estar das pessoas com multideficiência, reorganizando o modelo de cuidados, por forma a potenciar a autonomia, participação e a autodeterminação, tendo em conta as especificidades de cada caso.

Quadro 32 - Atividades por Objetivos – DISSC

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
9	Organizar a saúde com foco na pessoa, promovendo a integração e eficiência das respostas	Promover a qualidade na prestação dos cuidados de saúde	Grau de satisfação dos utentes	Realizar inquérito/Estudos diferenciados	85%
			Taxa de aumento de utentes com melhoria do nível de dependência do autocuidado nos Cuidados de Saúde do Domicílio	Avaliação de saúde dos utentes (nível de dependência e doença)	50%
		Reforçar a oferta de cuidados de saúde	Taxa de aumento de utentes inscritos no serviço odontopediátrico de Lisboa	Atendimento no "SOL"	50%
			Taxa de utilização de consultas de enfermagem	Prestação de cuidados médicos	65%
			Taxa de utilização de consultas médicas	Prestação de cuidados de enfermagem	65%
			% de adesão terapêutica na UCS W+	Adesão Terapêutica no W+	65%
10	Promover a saúde e atividade física em comunidade	Trabalhar em articulação com a Comunidade	N.º de sessões de educação para a saúde	Organizar sessões de prevenção, promoção e capacitação para a saúde	400
			N.º de utentes referenciados para as entidades parceiras	Intervenção no âmbito das parcerias com entidades públicas ou outras	5000
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito	80%
14	Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira	Promover a sustentabilidade financeira na prestação de cuidados de saúde	% de cobrança sobre a receita por utente	Assegurar procedimentos de gestão	A/D
15	Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder a novos desafios	Promover a inovação tecnológica da Ação Social e da Saúde	Implementar Sistema de Informação em articulação com SNS/SPMS	Participar no processo de implementação	N/A

## DICCI - Direção de Cuidados Continuados Integrados

A Direção de Cuidados Continuados Integrados (DICCI), criada por Deliberação da mesa nº 1307 de 27 de agosto de 2020, iniciou funções em 19 de junho de 2021.

A DICCI concretiza organicamente o empenho da SCML nesta valência de prestação, na confluência entre a resposta de saúde e a ação social, integrando-a no Departamento de Ação Social e Saúde e atribuindo-lhe a missão de gerir e garantir a prestação de cuidados continuados integrados do universo da SCML, competindo-lhe assim a gestão integrada das UCCIs em funcionamento, Maria José Nogueira Pinto, São Roque e Rainha Dona Leonor, bem como de futuras valências a criar.

A gestão integrada das UCCIs, pressupõe necessariamente a definição de processos e a implementação de procedimentos comuns; de atividade clínica e dos seus serviços de suporte, de gestão integrada dos recursos humanos e materiais e dos serviços operacionais transversais, orientados por princípios de racionalidade, efetividade e qualidade. Compete também à DICCI assegurar o cumprimento das obrigações assumidas pela SCML no âmbito da contratualização com a Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (RNCCI).

Para cumprimento deste desafio e em convergência com os Objetivos Estratégicos da SCML para o quadriénio 2022-2025, a DICCI elegeu como principais objetivos para o ano de 2022:

- Harmonização dos procedimentos de funcionamento operacional das UCCIs;
- Gestão integrada dos Recursos Humanos;
- Uniformização de standards de prestação de cuidados;
- Definição e disseminação de normas de orientação clínica e assistenciais comuns;
- Reforço e fortalecimento da capacidade de resposta em cuidados continuados;
- Implementação de procedimentos de melhoria contínua; na prestação de cuidados, na investigação, na organização e na gestão operacional.

Quadro 33 - Atividades por Objetivos - DICCI

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
9	Organizar a saúde com foco na pessoa, promovendo a integração e eficiência das respostas	Assegurar uma maior diversidade de oferta	N.º de novas respostas de oferta, dentro e fora da RNCCI	Desenvolver ações e projetos que garantam a possibilidade de diversificar oferta nos CCIs	2 tipologias para 11 tipologias
		Promover a qualidade na prestação dos cuidados de saúde	% de reclamações fundamentadas e classificadas como não conformidades	Definir e implementar ações corretivas	5%
			Grau de satisfação dos utentes e familiares	Realizar inquéritos/ Estudo diferenciado	75%
			Número de cuidadores informais abrangidos	Promover ações multidisciplinares (integradas) de formação/ informação para os cuidadores informais	50 cuidadores capacitados ano
		Reforçar a oferta de cuidados de saúde	Taxa de variação homóloga do número de dias de tratamento, dentro e fora da RNCCI	Produtividade	A meta será definida após validação do ocorrido em 2021
			Taxa de variação homóloga do número de utentes tratados, dentro e fora da RNCCI		A meta será definida após validação do ocorrido em 2021
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquéritos/ Estudo diferenciado	80%
14	Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira	Promover a sustentabilidade financeira na prestação de cuidados de saúde	% de cobrança sobre a receita por utente	Reduzir o prazo médio de recebimentos	A meta será definida após validação do ocorrido em 2021
			Taxa de cobertura dos gastos de exploração para o universo de tipologias	Otimizar a capacidade máxima da ocupação	A meta será definida após validação dos gastos ocorridos em 2021
			Variação homóloga do Custo unitário dia por utente nas tipologias de internamento		A meta será definida após validação dos gastos ocorridos em 2021
15	Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder a novos desafios	Promover a Inovação Tecnológica da Ação Social e da Saúde	Implementar Sistema de Informação em articulação com SNS/SPMS	Implementar soluções inovadoras de base tecnológica	N/A
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Implementar procedimentos de melhoria continua	N.º de procedimentos de harmonização e organização nas UCCI's	Desenvolver ações que potenciem o envolvimento e partilha de conhecimento entre as UCCIs	5 procedimentos no quadriénio (com evidência)

## CMRA - Centro de Medicina de Reabilitação de Alcoitão

O CMRA desenvolve a sua atividade no âmbito dos cuidados diferenciados e integrados de reabilitação, em regime de internamento e ambulatório, com o envolvimento das equipas multidisciplinares e do próprio utente e seus familiares/cuidadores, com o objetivo de satisfazer com qualidade as reais necessidades e expectativa dos seus utentes.

Promove ainda o desenvolvimento pessoal e profissional dos seus colaboradores, a investigação em saúde, o ensino pré e pós-graduado e ainda a articulação com outros centros, hospitais e entidades públicas ou privadas, nacionais e internacionais.

Para 2022, releva-se o desenvolvimento de atividades nas seguintes áreas:

- Implementação do sistema de gestão hospitalar, incluindo o processo clínico eletrónico, em articulação com plataforma da SPMS;
- Desenvolvimento e implementação de serviços de teleconsulta e de telerreabilitação tendo em vista facilitar o acesso aos cuidados de saúde de reabilitação, a aproximação entre os utentes e os profissionais de saúde e a corresponsabilização do doente e dos cuidadores informais;
- Formação de profissionais de reabilitação, recebendo internos de medicina física e de reabilitação (MFR), medicina geral e familiar e estagiários da área de enfermagem, fisioterapia, terapia ocupacional, terapia da fala, psicologia, serviço social e ortoprotesia;
- Estruturar e desenvolver a investigação clínica aplicada;
- Desenhar plano de eficiência energética e ambiental do edifício.

Quadro 34 - Atividades por Objetivos – CMRA

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
9	Organizar a saúde com foco na pessoa, promovendo a integração e eficiência das respostas	Assegurar uma maior diversidade de oferta	% Utentes abrangidos por novas respostas especializadas	Diversificação da oferta de cuidados de reabilitação em ambulatório e internamento	5%
			% Utentes tratados a sequelas incapacitantes Pós Covid	Desenvolvimento de respostas e prestação de cuidados de reabilitação a patologias resultantes da COVID19	30%
			% de execução de teleconsultas de Medicina Física de Reabilitação	Implementação de serviços de teleconsulta e de tele-reabilitação tendo em vista facilitar o acesso aos cuidados de saúde	3%
		Promover a qualidade na prestação dos cuidados de saúde	% de reclamações fundamentadas e classificadas como não conformidades em ambulatório	Análise a reclamações, avaliação e implementação de ações corretivas	<30
			% de reclamações fundamentadas e classificadas como não conformidades em internamento		<10
			Grau de satisfação dos utentes em ambulatório	Realizar inquérito (DIEPE)	70%
			Grau de satisfação dos utentes no internamento	Realizar inquérito (DIEPE)	70%
		Reforçar a oferta de cuidados de saúde	% de 1ª consultas	1ª consultas	5%
			Rácio das intervenções	Atividade no âmbito dos cuidados diferenciados e integrados de reabilitação, em regime de internamento e ambulatório	80%
			Taxa de crescimento do número de dias de tratamento		40%
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito (DIEPE)	80%
14	Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira	Promover a sustentabilidade financeira na prestação de cuidados de saúde	% de cobrança sobre a receita por utente	Reduzir o prazo médio de recebimentos	85%
			Custo unitário dia por utente nas tipologias de ambulatório	Otimizar a capacidade máxima da ocupação	3.900€
			Custo unitário dia por utente nas tipologias de internamento		3.900€
15	Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder a novos desafios	Promover a Inovação Tecnológica da Ação Social e da Saúde	Implementar Sistema de Informação em articulação com SNS/SPMS	Implementação do sistema de gestão hospitalar, incluindo o processo clínico eletrónico, em articulação com plataforma da SPMS	50%
		Promover a Investigação científica e clínica em saúde	N.º de estudos propostos	Estruturar programa de investigação clínica	6

## **HOSA - Hospital Ortopédico de Sant'Ana**

O Hospital Ortopédico de Sant'Ana tem como objetivo contribuir de forma eficiente para a promoção da saúde da população, atuando em complementaridade com o Serviço Nacional de Saúde (SNS) e alinhado com a estratégia da Saúde Santa Casa. A sua prestação estende-se, ainda, aos beneficiários de subsistemas ou de planos de proteção de saúde de Entidades com as quais estabeleceu parcerias e aos doentes de natureza particular.

Com uma reconhecida tradição clínica, desenvolve um serviço de excelência, apostando na competência e especialização das suas equipas e na inovação, qualidade e segurança.

Na ótica do cliente propõe-se, por um lado, organizar a saúde com foco na pessoa, desenvolvendo ações que reforcem o papel dos cuidados de saúde, designadamente através da promoção da qualificação e especialização das intervenções e, por outro, promovendo a saúde em comunidade. No âmbito da primeira vertente, destacam-se ações destinadas ao incremento da atividade através da otimização das valências, do reforço da relação de complementaridade com o SNS, e do incremento de atos no âmbito dos contratos celebrados com as principais seguradoras do mercado da saúde e outras Entidades de natureza pública e privada. Medidas de organização de serviços e tempos, gestão de listas de espera, reconversão e reafecção de serviços, permitirão atingir estes objetivos. Na vertente de interligação à comunidade destacam-se a promoção de iniciativas no âmbito da atividade técnica e clínica do HOSA e a realização de rastreios à população.

Com repercussão na eficácia dos processos, constam medidas relacionadas com a transformação digital com vista à melhoria das boas práticas e simplificação e agilização de respostas.

No que respeita a medidas com impacto financeiro e destinadas a assegurar a sustentabilidade e, desta forma, contribuir para a sustentabilidade financeira da SCML, apontam-se medidas de eficiente gestão de custos e condições negociais, aumento da receita e monitorização permanente da atividade realizada.

Enquadrada na estratégia de Investigação e Desenvolvimento, será apresentada candidatura aos Fundos Europeus para a criação do Centro de Estudos e Investigação em Saúde, em resposta ao aprofundamento do conhecimento e a novos desafios.

Aos fins anteriormente descritos, estará associada uma gestão do património imobiliário que alia finalidades de preservação à sua rentabilização.

Quadro 35 - Atividades por Objetivos – HOSA

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
9	Organizar a saúde com foco na pessoa, promovendo a integração e eficiência das respostas	Fortalecer a relação da SCML com o SNS (ARS e CHLO)	Taxa de crescimento dos utentes provenientes do SNS	Produtividade	70%
			Promover a qualidade na prestação dos cuidados de saúde	Grau de satisfação dos utentes em ambulatório	Realizar inquérito
		Grau de satisfação dos utentes no internamento		Realizar inquérito	70%
		Taxa de reinternamento até 72 horas		Controlo qualidade	2,50%
		N.º de reclamações fundamentadas e classificadas como não conformidades em ambulatório		Controlo qualidade	<30
		N.º de reclamações fundamentadas e classificadas como não conformidades em internamento		Controlo qualidade	<10
		Reforçar a oferta de cuidados de saúde		N.º médio de dias de Internamento Cirúrgico	Produtividade
			Rácio das intervenções	2900	
			Taxa de variação homóloga do número de utentes em resultado da implementação do Regulamento da "Clínica Privada"	15%	
			Taxa Média de ocupação	70%	
			Taxa Média de utilização do BO	78%	
			Taxa de variação do n.º de tratamentos de MFR face a período homólogo em resultado das obras de reconversão do serviço	15%	
10	Promover a saúde e atividade física em comunidade	Trabalhar em articulação com a Comunidade	N.º de iniciativas desenvolvidas dirigidas à comunidade	Parcerias e projetos	4
			N.º de rastreios efectuados	Rastreios	3
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito/estudos diferenciados	80%
14	Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira	Promover a sustentabilidade financeira na prestação de cuidados de saúde	% de cobrança sobre a receita por utente	Controlo financeiro	A/D
			Taxa de variação homóloga do resultado operacional (atividade de reconversão dos serviços instalados no edifício principal)	Reconversão do edifício principal	A/D
			Taxa de variação homóloga do resultado operacional (atividade de MFR com a abertura do novo serviço)	Abertura de novo serviço de MFR	A/D
			Taxa de variação homóloga do resultado operacional (Regulamento da Clínica Privada)	Implementar Clínica Privada	A/D
			Custo unitário dia por utente nas tipologias de internamento	Controlo financeiro	3900
			Custo unitário dia por utente nas tipologias de ambulatório	Controlo financeiro	3900
15	Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder a novos desafios	Promover a inovação tecnológica da Ação Social e da Saúde	Implementar Sistema de Informação em articulação com SNS/SPMS	Participar no processo de implementação	N/A
		Promover a Investigação e Desenvolvimento (I&D) em áreas prioritárias da SCML	Apresentar candidatura para centro de investigação em saúde	Criar Centro de Investigação	1

## Direção da Cultura

A Direção da Cultura (DIC) promove e coordena, de forma integrada e transversal, a ação cultural da SCML, designadamente, nas áreas do estudo e investigação, conservação e incorporação de bens culturais e desenvolvimento cultural, tendo como objetivo evidenciar o património cultural da SCML como instrumento ao serviço do desenvolvimento humano e da coesão social, favorecendo a diversificação e promovendo o acesso generalizado às formas de expressão cultural.

Em 2022, a DIC levará a cabo diversas iniciativas, desde a prossecução de obras de conservação e restauro dos bens culturais da SCML e a divulgação do património cultural da Instituição, continuando a desenvolver a sua atividade editorial em formato de papel e digital, requalificando a loja online da cultura, até ao reforço da oferta cultural com a realização de atividades educativas e culturais, exposições e concertos, participação na 92ª Feira do Livro e realização da Temporada de Música em São Roque, na sua 32ª edição. É de realçar ainda:

- Polo Cultural de São Roque: o Museu Casa Ásia fará parte integrante de um Polo Cultural constituído adicionalmente pela Igreja e Museu de São Roque, Arquivo Histórico, Biblioteca e Brotéria. O Polo Cultural de São Roque terá uma programação articulada entre todos os espaços. Esta programação dirigida aos diversos targets, tem como um dos seus objectivos fundamentais a integração dos públicos mais vulneráveis, por forma a promover a sua plena integração na sociedade.
- Candidatura ao Registo de Memória do Mundo, pela UNESCO: esta candidatura tem vindo a ser preparada e visa a classificação de toda a série documental dos "sinais de expostos" como registo de memória do mundo, em rede com outros países, nomeadamente com as Misericórdias do Brasil e França, e com o Arquivo Distrital do Porto. De destacar a conclusão da digitalização dos sinais e dos processos de entregas a país e a realização de uma exposição dedicada a este tema;
- A proposta da realização de uma exposição, em 2022, em torno da efeméride dos 4.º Centenário da Canonização dos Santos Inácio de Loiola e Francisco Xavier visa dar a conhecer ao público, o processo da canonização, a produção artística e as manifestações efémeras que resultaram da celebração da Canonização dos Santos Inácio de Loiola e Francisco Xavier, promovendo um maior conhecimento do papel que a Casa Professa de São Roque desempenhou nessa ocasião. A Igreja de São Roque possui o ciclo iconográfico mais completo da vida de Santo Inácio de Loyola. Neste sentido, entre 2021 e 2022 será levada a cabo uma campanha de beneficiação e restauro deste ciclo pictórico que se evidencia como eixo central das comemorações;
- A situação atual de pandemia veio incrementar os meios de divulgação online, nomeadamente, a realização de exposições e conteúdos em plataformas digitais. Neste sentido será privilegiada a inserção informática no programa de inventário In Patrimonium Premium, com vista à sua disponibilização online;

- Outros projetos: Tratamento bibliográfico da coleção Francisco Capelo, a Conservação, estudo e divulgação da coleção de relicários do Museu e Igreja de São Roque, e ainda, a Beneficiação da área de Exposição Permanente do Museu de São Roque.
- O Projeto Coleção de relicários do Museu e Igreja de São Roque terá início no próximo ano.

Quadro 36 - Atividades por Objetivos – DIC

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
6	Reforçar a dimensão da cultura como instrumento de capacitação social	Promover a recuperação e a diversificação dos públicos	Taxa de recuperação de participantes, visitantes e utilizadores relativo ao ano de 2019	Desenvolver ações e projetos que sejam apelativos ao público em geral	50%
		Reforçar uma oferta cultural assegurando uma fruição cultural de elevada satisfação	Grau de satisfação dos públicos nas atividades culturais	Realizar inquéritos/Estudos diferenciados	75%
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquéritos/Estudos diferenciados	80%
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquéritos/Estudos diferenciados	80%

## Departamento de Gestão Imobiliária e Património - DGIP

O Departamento de Gestão Imobiliária e Património (DGIP), é um departamento estatutário, que desenvolve a sua atividade e executa as suas competências, através de três áreas que articulam entre si Benemerências e Património, Projetos e Obras, Manutenção de Infraestruturas e Conservação.

No âmbito das competências estatutárias, das funções e atividades de cada serviço, o DGIP procedeu a uma reestruturação orgânica que teve como principal finalidade a reorganização dos serviços, adaptação de procedimentos, funções e atividades, por forma a poder continuar com a finalidade de acompanhar o desenvolvimento dos cinco eixos estratégicos e transversais da SCML do Processo 5.30 e o consequente crescimento das áreas de controlo de gestão, conservação e manutenção e gestão de contratos, garantindo eficazmente a especialização e competências do Departamento.

O DGIP tem novos desafios, em parte originados pela Pandemia por COVID 19, que pretendem assegurar a melhor gestão dos recursos financeiros da SCML, aumentar as receitas, sempre de acordo com as estratégias de intervenção, de reabilitação e de valorização do património definidas superiormente, continuando a cumprir padrões e normas que asseguram as exigências legais, a modernização de funcionalidades, a sustentabilidade e o garante da adequação do uso pretendido para cada edifício propriedade da SCML.

Através das suas áreas de gestão de ativos e de benemerências o DGIP continuará a desenvolver a sua atividade no sentido de uma contínua valorização do património, aumento das receitas quer através da gestão do património para arrendamento, quer através da exploração de novas unidades de negócio. Nos prédios de rendimento, o investimento realizado continuará a ter como finalidade a obtenção de um nível superior de

receita, garantir a sua sustentabilidade, as boas condições de habitabilidade aos seus arrendatários e a maior rentabilização das propriedades rústicas. Salienta-se a atividade realizada pela área das benemerências através das ações de comunicação e aprofundamento da relação com beneméritos e promitentes beneméritos, e a divulgação realizada junto do público externo e dos outros serviços da instituição, do papel que assumem os imóveis e doações deixados à SCML.

No âmbito da área de projetos e obras e da área da manutenção de infraestruturas e conservação, o DGIP pretende prosseguir com o lançamento, acompanhamento, fiscalização e boa execução das obras de reabilitação planeadas e por outro lado garantir a manutenção e conservação do património da SCML, bem como das suas instalações técnicas especiais, atividade esta corrente, diária e com necessidade, muitas vezes, de resposta urgente e imediata. O DGIP continuará assim a intervir no património da SCML quer nos prédios afetos à atividade quer nos prédios de rendimento, tendo como prioridade os processos de reabilitação e adaptação dos espaços, prevalecendo a preocupação com o bem-estar e a segurança dos utentes e dos trabalhadores da SCML, nomeadamente através da qualificação do edificado nas áreas do conforto, das acessibilidades, da segurança e da melhoria do desempenho energético-ambiental. Ao que acresce o contínuo desenvolvimento das competências e atividades, nomeadamente a gestão centralizada das instalações técnicas; o licenciamento dos nossos equipamentos e infraestruturas; o desafio do plano de prevenção e controlo da legionella e avaliação dos circuitos de água e as demais solicitações dos outros serviços no que concerne à necessidade de dar resposta a auditorias várias e a estudos, planeamento e controlo da atividade.

Quadro 37 - Atividades por Objetivos – DGIP

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
12	Gerir o património imobiliário garantindo a sua sustentabilidade global	Consolidar e completar a informação cadastral enquanto quadro de referenciação do património imobiliário	Taxa de execução das ações implementadas com vista à consolidação do cadastro imobiliário	Inventariação e caracterização do património imobiliário	30%
		Desenvolver ações de conservação em edifícios de rendimento e de atividade no quadro da disponibilidade orçamental	N.º médio de intervenções de reabilitação em curso (frações de atividade)	Intervenções de reabilitação em património de atividade	70%
			N.º médio de intervenções de reabilitação em curso (frações de rendimento)	Intervenções de reabilitação em património de rendimento	70%
			Taxa de Execução de Orçamento Corrente - Fornecimentos e Serviços Externos (Rúbrica 62)	Execução das ações previstas em plano, no que refere a contratações externas de fornecimentos e serviços	75%
			Taxa de Execução Orçamental de conservação de edifícios de atividade	Execução do plano de obras de conservação de edifícios de atividade	75%
			Taxa de Execução Orçamental de conservação de edifícios de rendimento	Execução do plano de obras de conservação de edifícios de rendimento	75%
			Promover as Benemerências	Valor de ativos financeiros recebidos pelas Benemerências através de donativos em dinheiro e valores mobiliários (€)	Desenvolver ações de avaliação dos bens provenientes de benemerências, com vista à sua valorização e aproveitamento
		Valor dos imóveis provenientes das Benemerências através de doações, heranças e legados (€)		1M€	
		Promover, de forma integrada, a reabilitação do Património de Rendimento e de Atividade	Taxa de execução de projetos, intervenções de reabilitação e fiscalizações	Planeamento e monitorização das intervenções	90%
			Taxa de Execução Orçamental de PEPs		90%
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquéritos (DIEPE)	80%

Quadro 37 - Atividades por Objetivos – DGIP (cont.)

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
14	Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira	Promover a sustentabilidade financeira na gestão do património	% das despesas de conservação nas rendas de edifícios	Monotorização orçamental das despesas e receitas	90%
			% de novos contratos de arrendamento celebrados face ao total de contratos ativos		90%
			Taxa de crescimento das receitas das rendas		90%
15	Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder a novos desafios	Incrementar a sustentabilidade ambiental da SCML	Taxa de execução das ações tendentes a uma exploração e ocupação ambientalmente responsável dos prédios rústicos	Empreender ações de preservação e/ou utilização eficiente de recursos naturais	90%
			Taxa de execução das medidas de eficiência energética em edifícios de rendimento e de atividade		90%
			Taxa de execução orçamental do projeto "Planos de Gestão Florestal" (PEP A013113EG)		90%
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Implementar procedimentos de melhoria continua	N.º médio de dias entre a receção do pedido e a emissão do parecer	Resposta às solicitações do cliente interno, inquilinos e beneméritos	10
			Taxa de execução dos procedimentos de melhoria da resposta aos pedidos de manutenção e conservação (PMCs)		80%
		Melhorar o nível de eficiência e eficácia nas atividades	Taxa de execução das ações de comunicação com Inquilinos e Beneméritos		80%
			Taxa de execução das medidas de melhoria da plataforma entre Cliente Interno/Arrendatário e procedimentos aquisitivos		70%
			Taxa de execução das vistorias do edificado de atividade e rendimento		80%
Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquéritos/Estudos diferenciados	80%		

### ESSA - Escola Superior de Saúde do Alcoitão

A Escola Superior de Saúde do Alcoitão (ESSALCOITÃO) tem como objetivo promover o aprofundamento e a difusão do conhecimento em prol da melhoria do nível de saúde e bem-estar da população, nas suas áreas científicas.

Leciona os Cursos de Licenciatura de Fisioterapia, Terapia Ocupacional e Terapia da Fala, bem como os Mestrados nas mesmas áreas de saber, além de variadas ações de educação/formação contínua e de pós-graduações nas suas áreas de especialidade, e de outras, no âmbito do Departamento de Política e Trabalho Social.

Em 2022, prosseguirá com o desenvolvimento de atividades nos seus principais domínios de intervenção - ensino, investigação e desenvolvimento, e ligação à comunidade, de forma a:

- Consolidar a sua posição entre as instituições congéneres;
- Consolidar a sua oferta formativa no mercado nacional e internacional face à concorrência;
- Captar novos estudantes (nacionais e internacionais);
- Prosseguir o trabalho de qualificação do corpo docente e não docente;
- Melhorar as infraestruturas físicas.

Estão planeados cerca de 25 (vinte e cinco) novos cursos, que não conferem grau académico, dando resposta às crescentes necessidades de formação especializada dos profissionais de saúde, nomeadamente na área da reabilitação, dos outros grupos de profissionais (ex.: professores do ensino e secundário e

educadores de infância), de grupos de interesse (ex.: diretores de equipamentos sociais) e dos cidadãos em geral (ex.: pais).

Está prevista a contratação de novos docentes, por forma a continuar a cumprir os critérios de qualificação de pessoal docente impostos pela A3ES - Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior e a abertura de concursos para docentes doutorados ao abrigo da nova carreira docente da ESSALCOITÃO.

Para continuar a dar cumprimento aos seus objetivos, a ESSALCOITÃO continuará a criar condições para a qualificação dos seus colaboradores e para a captação de novos estudantes. Serão concretizadas as ações previstas no plano estratégico de Marketing, a divulgação da Escola e Cursos em parceria com a *Inspiring Future* em escolas secundárias/colégios, nas regiões autónomas e em Portugal Continental e a continuação da oferta formativa de formação pós-graduada no âmbito da *AHED. - Advanced Health Education*.

No respeitante às atividades de investigação está prevista a aquisição de equipamentos laboratoriais e tecnológicos e outros recursos, bem como a possibilidade de trabalho de investigação conjunto com a Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa, englobando o Centro de Medicina e Reabilitação do Alcoitão.

Quadro 38 - Atividades por Objetivos – ESSA

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
10	Promover a saúde e atividade física em comunidade	Trabalhar em articulação com a Comunidade	N.º de iniciativas desenvolvidas dirigidas à comunidade	Projetos e parcerias	30
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito / Estudos diferenciados	80%
14	Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira	Promover a sustentabilidade financeira na prestação de cuidados de saúde	Taxa de execução orçamental das receitas na conta "propinas"	Acompanhamento dos mapas de execução orçamental	80%
15	Investir na tecnologia, investigação & desenvolvimento para aprofundar o conhecimento e responder a novos desafios	Promover as condições necessárias para a ESSA ser líder nas suas áreas de saber	N.º de doutorandos em ciências de reabilitação	Implementar curso de doutoramento	NA
		Promover as condições necessárias para a ESSALcoitão ser líder nas suas áreas de saber	% de docentes em programas internacionais na área científica do ciclo de estudos (out)	Mobilidade internacional	6%
			% de estudantes em programas internacionais de mobilidade (out)		20%
			% de vagas ocupadas nos concursos de acesso	Rating	60%
			% diplomados que obtiveram emprego até 5 meses após conclusão do curso		80%
			N.º de cursos de formação especializada /não conferente de grau	Diversificação de oferta formativa	20%
			N.º de projetos de investigação em curso no FISIOLAB-Alcoitão		5
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos alunos	Realizar inquérito / Estudos diferenciados	80%

## Departamento de Empreendedorismo e Economia Social

O Departamento de Empreendedorismo e Economia Social (DEES) tem como objetivo promover, apoiar e divulgar a criação e o desenvolvimento de iniciativas no âmbito do empreendedorismo e economia social, reforçando a capacidade de intervenção da Santa Casa através da operacionalização de um conjunto de programas e atividades nestas áreas, destacando-se os seguintes:

- A Casa do Impacto é uma plataforma de inovação e de empreendedorismo social, dinamizadora de uma série de ações no domínio do empreendedorismo, destinada a apoiar projetos que permitam efetivar políticas de responsabilidade social consequentes e impacto social e ambiental positivos. Tem por missão impulsionar uma nova geração de empreendedores com negócios alinhados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas.

O *Hub* centra a sua atuação em três eixos principais:

1. Empreendedorismo e Comunidade – com capacitação, através de programas de aceleração e workshops e organização/promoção de eventos
  2. Incubação, através do acompanhamento e mentoria de *startups* residentes, dinamização de eventos e momentos de *Networking*;
  3. Investimento, através de mecanismos de financiamento como +PLUS e o Santa Casa *Challenge*.
- O *RISE for Impact* e o *Triggers* são programas de aceleração da Casa do Impacto, destinados a projetos em fase de validação da ideia, produto, serviço ou modelo de negócio, tendo em vista a capacitação de Projetos Empreendedores de impacto social e ambiental na fase inicial de desenvolvimento, alinhados com os 17 ODS da Organização das Nações Unidas.
  - O Santa Casa *Challenge* é um concurso de inovação social digital com o objetivo de estimular o empreendedorismo social de base tecnológica como instrumento de modernização, e criar ou melhorar produtos e serviços para resolução de problemas e necessidades em diversas áreas de intervenção da SCML.
  - O +PLUS é um Programa de Investimento para o Impacto, criado para testar novas ideias com potencial de impacto social e ambiental, alinhadas com os ODS 2030 e para apoiar o desenvolvimento de organizações sustentáveis com ideias inovadoras e resultados comprovados.

Quadro 39 - Atividades por Objetivos – DEES

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
8	Dinamizar o trabalho em rede com vista a um desenvolvimento social abrangente	Apoiar a criação de projetos de empreendedorismo com impacto social e/ou ambiental	% de projetos de empreendedorismo ativos (dois anos após o fim do apoio)	Implementação dos planos e ações dos programas RISE for Impact, Triggers, Santa Casa Challenge e +PLUS	20%
		Expandir e fortalecer o ecossistema de impacto a nível nacional	N.º de parcerias estabelecidas para a execução dos programas		25
		Promover o desenvolvimento e a implementação de startups de impacto de base tecnológica	% de startups de impacto de base tecnológica apoiadas		20%
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquéritos/Estudos diferenciados	80%
		Garantir a Formação Profissional no Ciclo de Vida	N.º de horas de formação especializada	Identificar e adequar as competências internas através de formação específica	30h/técnico
14	Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira	Promover a sustentabilidade financeira da Casa do Impacto	Taxa de variação homóloga do financiamento obtido nas diferentes atividades	Promover projetos e iniciativas mobilizadoras de financiamento próprio para a Casa do Impacto	50%
16	Promover a excelência organizacional e uma gestão sustentável	Prestar serviço de acordo com necessidades dos clientes internos	Grau de satisfação dos clientes internos	Realizar inquéritos/Estudos diferenciados	80%

## Departamento de Jogos

A Mesa da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa aprovou em 2021 os Objetivos Estratégicos para o quadriénio 2022-2025, os quais têm em consideração a sua Missão, os seus compromissos institucionais e os grandes desafios operacionais a que a SCML se propôs. A atuação da SCML nos próximos anos terá por lema “Reforçar o futuro, vencer o desafio”.

Estes objetivos têm, em parte, um caráter transversal, mas acolhem em simultâneo a atividade e a missão própria de cada uma das suas áreas. Ao Departamento de Jogos compete explorar os jogos sociais em nome e por conta do Estado, garantindo o cumprimento da política nacional de jogos definida, contribuindo para a satisfação dos jogadores e criando valor a devolver à sociedade através do financiamento público das despesas de natureza social.

O Objetivo Estratégico definido pela SCML para o Departamento de Jogos foi: “transformar os JSC numa referência da indústria 4.0, tecnologicamente ao serviço do bem-estar”.

Com vista à sua prossecução o Departamento de Jogos irá pôr em prática o seu Plano Estratégico “O Futuro vai a Jogo” onde cabe um conjunto de iniciativas e de projetos estruturantes com os quais será promovida a inovação nos Jogos Santa Casa. Estes irão incidir sobre os vetores que o Departamento de Jogos identificou como áreas de atuação chave, cujo âmbito envolverá a valorização das pessoas enquanto cliente interno, o reforço da identidade, a afirmação da proximidade física, digital e humana com o apostador, a sustentabilidade de gestão, a cultura de dados e o foco na experiência do cliente omnicanal.

Quadro 40 - Atividades por Objetivos – DJ

OE	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Indicador	Atividade/Ação	Meta 2022
11	Transformar os Jogos Santa Casa numa referência da indústria 4.0, digital e socialmente responsável	Aumentar os pontos de contacto com o nosso cliente através da expansão da rede, melhoria da experiência de compra e comunicação.	N.º de intervenções de requalificação da rede	Intervenções em espaços comerciais dos mediadores	250
			N.º de novos pontos de venda	Abertura de novas mediações por expansão de rede de mediadores	400
			N.º Novas Candidaturas abertas em cada ano	Lançar novos procedimentos para expansão de rede de mediadores	1000
		Foco no cliente através do desenvolvimento de uma solução omnicanal	% de apostas realizadas através do cartão do apostador	Desenvolver e implementar cartão do apostador	N/A
			Taxa de satisfação do cliente		85%
		Promover a sustentabilidade de negócio e diversificação de portefólio de produtos através da inovação	% de projetos com avaliação de retorno	Desenvolvimento de projetos de inovação	10%
			N.º de projetos de Inovação		25%
		Reforçar os valores e notoriedade da marca Jogos Santa Casa.	Grau de satisfação e confiança da Marca JSC	Realizar inquérito	A/D
Transformar os dados em conhecimento difundido em toda a organização	Grau de informação utilizada para atividade corrente	Realizar inquérito	Médio		
13	Adequar os recursos humanos às necessidades da Missão assegurando dimensão global e individual	Contribuir para a valorização, motivação e capacitação dos Recursos Humanos	Grau de satisfação dos colaboradores quanto às funções, motivação, conhecimento, competências, comunicação e partilha de informação	Realizar inquérito	80%
14	Assegurar a sustentabilidade e a resiliência financeira	Promover a sustentabilidade financeira nos Jogos Santa Casa	Rendibilidade líquida de exploração	Apuramento dos indicadores financeiros que medem a atividade	84,61%
			Taxa de Eficiência de Exploração		3,83%
			Taxa de variação das vendas brutas face ao orçamento do ano anterior		2,14%

## Orçamento Jogos Santa Casa 2022

Ultrapassado o maior impacto da pandemia e tendo no horizonte um cenário de recuperação económica, o Orçamento para 2022 prevê um crescimento de vendas de 2,1% face às vendas inscritas no Orçamento 2021.

Face ao aumento médio do montante para prémios, prevê-se um crescimento de 2,9% desta rubrica, cujo impacto se traduz num aumento das vendas líquidas mais moderado que o das vendas brutas, neste caso da ordem dos 0,7%.

Os gastos de exploração apresentam um crescimento mais acentuado, 8,7%, que decorre sobretudo da conjugação dos encargos com publicidade e dos encargos com tecnologias de informação, ambos encargos que não são estruturais, não se prevendo assim continuidade do mesmo nível em anos futuros.

Os Resultados Líquidos previstos para 2022 serão de 718,9 milhões de euros, -0,7% que os inscritos no Orçamento para 2021, estando previsto uma distribuição a beneficiários do montante de 705,4 milhões de euros, igualmente -0,7% do que os orçamentados para distribuição em 2021.

Quadro 41 - Resumo de Resultados 2020-2022

Rendimentos e Gastos	Real 2020	Orçamento 2021	(Euros)	
			Orçamento 2022	Δ % Orç. 2022/Orç. 2021
Vendas brutas dos Jogos Sociais	2.768.126.101	3.300.000.000	3.370.900.000	2,1%
Prémios	1.702.863.351	2.044.550.100	2.103.847.500	2,9%
Rem. mediadores pagas p/ jogadores	209.622.430	247.810.500	251.628.700	1,5%
Deduções legais sobre receitas	27.898.641	33.600.000	32.623.800	-2,9%
Imposto do Selo s/ jogo	119.198.324	142.105.400	145.158.200	2,1%
Vendas líquidas dos Jogos Sociais	708.543.354	831.934.000	837.641.800	0,7%
Restantes rendimentos*	10.162.224	10.505.500	10.413.000	-0,9%
<b>Total dos Rendimentos*</b>	<b>718.705.578</b>	<b>842.439.500</b>	<b>848.054.800</b>	<b>0,7%</b>
<b>Total dos gastos*</b>	<b>101.600.853</b>	<b>118.804.100</b>	<b>129.198.055</b>	<b>8,7%</b>
<b>Resultado líquido</b>	<b>617.104.725</b>	<b>723.635.400</b>	<b>718.856.745</b>	<b>-0,7%</b>
<b>Resultado a distribuir aos beneficiários</b>	<b>607.985.128</b>	<b>710.435.400</b>	<b>705.373.145</b>	<b>-0,7%</b>

\* Líquidos de regularizações referentes ao Fundo de Renovação de Equipamento e Material (FREM)

NOTA: Pela falta de comparabilidade que decorre dos desvios inerentes ao impacto da pandemia, optou-se por apresentar o orçamento para 2021 como base de comparação às projeções para 2022.

### I. Rendimentos

O total de rendimentos em 2022 deverá aumentar 0,7% em relação ao orçamento de 2021, em linha com o crescimento previsto para as vendas líquidas.

## II. Vendas Brutas

Ao longo de 2022, ano de ajustamento e consolidação num novo enquadramento socioeconómico, serão essencialmente os seguintes os vetores que irão estar na base da gestão da oferta e que sustentarão o crescimento estimado para as vendas:

- Redinamizar a rede física de mediadores como novas propostas para os apostadores que ressurgem e normalizam as suas rotinas, após longo período de confinamento
- Alargar e fidelizar a base de apostadores dos JSC através da diversificação/reforço da atual oferta
- Acrescentar valor à atual oferta do portefólio JSC e novos desafios aos apostadores
- Prosseguir a estratégia de reposicionamento dos jogos do segmento de Apostas Mútuas
- Otimizar o Ecosistema Digital dos JSC (Site, App e Redes Sociais)

Quadro 42 - Evolução de Vendas 2020-2022

Descrição	Real 2020	Orçamento 2021	(Euros)	
			Orçamento 2022	Δ % Orç. 2022/Orç. 2021
Totobola	3 785 685	4 000 000	6 300 000	57,5%
Totoloto	100 676 201	100 000 000	130 000 000	30,0%
Euromilhões	566 598 591	660 000 000	665 000 000	0,8%
Lotaria Clássica	46 083 167	50 000 000	50 000 000	0,0%
Lotaria Popular	26 122 546	26 000 000	26 650 000	2,5%
Lotaria Instantânea	1 440 242 894	1 650 000 000	1 700 000 000	3,0%
Apostas Desportivas à Cota	507 176 977	600 000 000	582 250 000	-3,0%
Totosorteio	77 440 039	90 000 000	90 700 000	0,8%
Apostas Hípicas Mútuas	-	120 000 000	120 000 000	0,0%
<b>Vendas brutas dos Jogos Sociais</b>	<b>2 768 126 101</b>	<b>3 300 000 000</b>	<b>3 370 900 000</b>	<b>2,1%</b>

As vendas brutas totais dos JSC situar-se-ão em 2022 2,1% acima do que foi orçamentado para 2021, atingindo o valor de 3.370,9 milhões de euros.

Prevê-se um reforço significativo do peso dos Jogos de apostas mútuas na estrutura de vendas, decorrente das alterações que foram introduzidas no modelo de exploração do Totobola e do Totoloto ainda em 2021, tornando-os mais apelativos.

A Lotaria Instantânea regressará a níveis próximos da pré-pandemia face à esperada circulação já sem restrições no espaço público.

As Apostas Hípicas Mútuas, num ano de consolidação da nova marca em Portugal, terão um papel relevante na dinamização dos pontos de venda e na melhoria do desempenho global do portefólio dos JSC.

Apenas é esperado um decréscimo nas Apostas Desportivas à Cota, admitindo-se para 2022 alguma estabilização da base de apostadores deste Jogo.

### III. Vendas Líquidas

As vendas líquidas deverão apresentar um aumento de 0,7% em relação ao orçamento de 2021, com uma variação inferior à das vendas brutas, o que decorre, fundamentalmente, da subida no montante de vendas que é destinado a prémios.

Previu-se para o orçamento de 2021 um *payout* de 62,0%, estando implícito no orçamento de 2022 um *payout* de 62,4%.

Em volume, os prémios deverão situar-se em 2022 em 2.103,8 milhões de euros, aumentando 2,9% em relação ao orçamento de 2021.

Prevê-se um montante de remunerações de 251,6 milhões de euros, o que representa um acréscimo de 1,5% em relação ao orçamento de 2021. Este acréscimo, menos acentuado do que o das vendas brutas, é consequência do ganho de importância das vendas efetuadas através dos canais digitais, prevendo-se que em 2022 as vendas digitais representem 4,1% do total, quando no orçamento de 2021 se previa que estas representassem apenas 3,0% do total. Este ganho de importância do digital dá-se, quer por transferência da procura que deixou de poder fazer apostas nos pontos de venda tradicionais, quer por uma efetiva conquista de apostadores, através da promoção dos nossos meios remotos, portal e mobile. Sublinha-se o facto de no período pré-pandemia o peso das vendas digitais ser de 2,6%.

### IV. Gastos

Quadro 43 - Gastos Totais 2020-2022

Descrição	Real 2020	Orçamento 2021	Orçamento 2022	Δ Orç. 2022 / Orç. 2021	
				Valor	%
Custo merc. vendidas e mat. consumidas	11 723 478	15 082 800	15 325 215	242 415	1,6%
Forn. e serv. externos	50 614 271	71 715 700	79 524 671	7 808 971	10,9%
Gastos com pessoal	20 635 509	22 330 000	23 951 570	1 621 570	7,3%
Gastos deprec. e amortização	249 436	346 300	650 200	303 900	87,8%
Perdas por imparidade	6 030 548	500 000	500 000	0	0,0%
Provisões do período	9 592 247	6 820 000	6 870 000	50 000	0,7%
Outros gastos e perdas	2 755 365	2 009 300	2 376 400	367 100	18,3%
<b>Total dos Gastos*</b>	<b>101 600 853</b>	<b>118 804 100</b>	<b>129 198 055</b>	<b>10 393 955</b>	<b>8,7%</b>

\* Líquidos de regularizações referentes ao Fundo de Renovação do Equipamento e Material (FREM)

O total de gastos do Departamento de Jogos deverá apresentar um crescimento de 8,7% em 2021, face ao que foi orçamentado em 2021. Este aumento é fundamentalmente devido ao aumento nos fornecimentos e serviços externos, onde terá preponderância o maior investimento em publicidade e a subida de despesas com o necessário suporte informático à operação.

## V. Resultados de Exploração dos Jogos

Os resultados líquidos orçamentados para 2022 são de 718,9 milhões de euros. A variação dos rendimentos e gastos detalhada nos pontos anteriores origina uma ligeira descida dos resultados líquidos neste ano (-0,7%) face aos resultados orçamentados para 2021. Será um ano em que se conjuga, por um lado, um aumento moderado de vendas, enquadrado por um contexto sócio-económico ainda enfraquecido pelo choque pandémico de 2020/21 e, por outro, a necessidade eminente de reforço de recursos para robustecimento do suporte à exploração.

## VI. Distribuição dos Resultados aos Beneficiários

Tal como já previsto no orçamentado para 2021, no orçamento de 2022 está contemplado o impacto da constituição acrescida do fundo para renovação de equipamento e material (FREM), uma vez que este deverá passar a ser constituído por uma percentagem que incidirá sobre as vendas de todos os Jogos, incluindo Lotaria Instantânea e Lotaria Nacional, para reforço da capacidade de investimento do Departamento de Jogos.

Assim, a variação da constituição do Fundo em 2022 em relação ao orçamentado para 2021 está necessariamente em linha com a variação das vendas, ou seja, será de 2,1%, uma vez que se manteve a previsão da percentagem a aplicar sobre as vendas de cada Jogo.

Os resultados a distribuir aos Beneficiários dos jogos sociais do Estado serão de 705,4 milhões de euros o que, tal como nos resultados líquidos, representa um decréscimo de 0,7% em relação ao previsto no orçamento de 2021.

Quadro 44 - Distribuição dos Resultados por Beneficiário 2020-2022

Beneficiários		Real 2020	Orçamento 2021	Orçamento 2022	Var. Orç.2022/ Real. 2020	Var. Orç.2022/ Orç. 2021	
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>617,1 M€</b>	<b>723,6 M€</b>	<b>718,9 M€</b>	<b>16,5%</b>	<b>-0,7%</b>	
- Resultados inerentes à constituição dos Fundos		9,1 M€	13,2 M€	13,5 M€	47,9%	2,1%	
<b>Resultado a distribuir aos Beneficiários</b>		<b>608,0 M€</b>	<b>710,4 M€</b>	<b>705,4 M€</b>	<b>16,0%</b>	<b>-0,7%</b>	
- Saldo da SCML		1,1 M€	1,3 M€	1,2 M€	5,1%	-5,9%	
- Prémios caducados (LN + EM + ADC + M1 + AHM)		9,0 M€	9,6 M€	9,6 M€	6,2%	0,1%	
- Coimas (Lei n.º 30/2006)		0,1 M€	0,1 M€	0,0 M€	-29,8%	-20,0%	
- Centro de Medicina de Reabilitação de Alcoitão		2,3 M€	2,4 M€	3,0 M€	34,5%	28,7%	
- Fundo de Salvaguarda do Património Cultural (FSPC)		0,0 M€	0,0 M€	0,0 M€	-	-	
- Setor Equídeo e Entidades Organizadoras		0,0 M€	3,6 M€	3,5 M€	100,0%	-2,9%	
<b>Resultados líquidos da exploração dos Jogos Sociais</b>		<b>%</b>	<b>595,5 M€</b>	<b>693,6 M€</b>	<b>688,0 M€</b>	<b>15,54%</b>	<b>-0,8%</b>
Ministério da Administração Interna	Autoridade Nacional de Proteção Civil	2,65%	15,8 M€	18,4 M€	18,2 M€	15,54%	-0,8%
	Secretaria-Geral do MAI (Sinistralidade rodoviária e prevenção da criminalidade e riscos sociais)	0,29%	1,7 M€	2,0 M€	2,0 M€	15,54%	-0,8%
	Secretaria-Geral do MAI (Policimento de espetáculos desportivos)	0,66%	3,9 M€	4,6 M€	4,5 M€	15,54%	-0,8%
Instituto de Gestão da Tesouraria e do Crédito Público		2,18%	13,0 M€	15,1 M€	15,0 M€	15,54%	-0,8%
Presidência do Conselho de Ministros	Fundo de Fomento Cultural	3,28%	19,5 M€	22,8 M€	22,6 M€	15,54%	-0,8%
	Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros	0,60%	3,6 M€	4,2 M€	4,1 M€	15,54%	-0,8%
Ministério do Trabalho, Solidariedade e Seg. Social	Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, IP	31,84%	189,6 M€	220,8 M€	219,1 M€	15,54%	-0,8%
	Fundação INATEL	1,14%	6,8 M€	7,9 M€	7,8 M€	15,54%	-0,8%
Ministério da Saúde		15,70%	93,5 M€	108,9 M€	108,0 M€	15,54%	-0,8%
Ministério da Educação	Desporto escolar e infraestruturas desportivas escolares	0,95%	5,7 M€	6,6 M€	6,5 M€	15,54%	-0,8%
	Estudantes do ensino secundário	0,47%	2,8 M€	3,3 M€	3,2 M€	15,54%	-0,8%
	Instituto Português do Desporto e Juventude, IP	8,87%	52,8 M€	61,5 M€	61,0 M€	15,54%	-0,8%
Governo Regional da Madeira		2,47%	14,7 M€	17,1 M€	17,0 M€	15,54%	-0,8%
Governo Regional dos Açores		2,38%	14,2 M€	16,5 M€	16,4 M€	15,54%	-0,8%
Santa Casa da Misericórdia de Lisboa		26,52%	157,9 M€	183,9 M€	182,5 M€	15,54%	-0,8%
<b>Resultados a Distribuir</b>		<b>100,00%</b>	<b>595,5 M€</b>	<b>693,6 M€</b>	<b>688,0 M€</b>	<b>15,54%</b>	<b>-0,8%</b>

Os resultados são distribuídos pelos Beneficiários dos jogos sociais, conforme as disposições do Decreto-Lei n.º 56/2006, de 15 de março, alterado pelos Decreto-Lei n.º 44/2011, de 24 de março, Decreto-Lei n.º 106/2011, de 21 de outubro e Decreto-Lei n.º 23/2018, de 10 de abril.

#### IV - Orçamento 2022



## 1. Orçamento 2022 – Global

O Orçamento de 2022 da Santa Casa de Misericórdia de Lisboa (SCML) compreende o Departamento de Ação Social e Saúde (DASS), o Departamento da Qualidade e Inovação (DQI), o Departamento de Empreendedorismo e Economia Social (DEES), o Departamento de Gestão Imobiliária e Património (DGIP), a Direção da Cultura (DIC), as Unidades de Missão (UM), o Hospital Ortopédico de Sant’Ana (HOSA), o Centro de Medicina e Reabilitação de Alcoitão (CMRA), a Escola Superior de Saúde de Alcoitão (ESSA) e os Serviços Instrumentais.

O quadro seguinte resume os resultados líquidos previstos para 2022 por Departamentos e Serviços:

*(milhares de euros)*

Depart/Serviços	Gastos		Rendimentos		Resultado Líquido
DASS	62,0%	176.641,4	5,3%	15.458,8	-161.182,7
DQI	1,6%	4.554,2	0,0%	2,3	-4.551,8
DEES	0,6%	1.708,0	0,0%	86,2	-1.621,8
DGIP	4,7%	13.328,8	2,9%	8.440,8	-4.888,0
DIC	1,4%	3.864,0	0,0%	38,2	-3.825,9
UM	0,6%	1.800,1	0,1%	229,4	-1.570,7
HOSA	5,6%	15.994,2	2,6%	7.646,4	-8.347,7
CMRA	7,1%	20.196,8	4,7%	13.806,6	-6.390,2
ESSA	1,3%	3.820,1	0,9%	2.504,1	-1.316,0
Serv. Instrum.	15,1%	43.171,4	83,4%	242.817,2	199.645,8
<b>SCML - Consolidado</b>	<b>100,0%</b>	<b>285.079,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>291.030,0</b>	<b>5.951,0</b>

O total dos gastos propostos para 2022 é de 285.079,0 milhares de euros, dos quais se destacam os encargos com Ação Social e Saúde, incluindo hospitais, que representam 74,7% do total.

O total dos rendimentos para 2022 atinge os 291.030,0 milhares de euros, o que se traduz num resultado líquido positivo estimado de 5.951,0 milhares de euros.

A decomposição dos resultados líquidos por classe de resultados é a seguinte:

(milhares de euros)

Designação	Real 2020	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022	Δ Est 2021/ Real 2020	Δ Est 2021/ Orç 2021	Δ Orç 2022/ Est 2021
	(1)	(2)	(3)	(4)	[5=(3-1)/1]	[6=(3-2)/2]	[7=(4-3)/3]
<b>GASTOS</b>							
61 - Custo Merc. Vendidas e Mat. Consumidas	3.394	4.375	3.887	3.832	14,5%	-11,2%	-1,4%
62 - Fornecimentos e Serviços Externos	63.757	78.642	74.478	74.170	16,8%	-5,3%	-0,4%
63 - Gastos com o Pessoal	150.919	163.187	158.377	159.453	4,9%	-2,9%	0,7%
64 - Gastos de Depreciação e de Amortização	10.364	12.000	11.000	11.000	6,1%	-8,3%	0,0%
65 - Perdas por Imparidade	531	0	3	0	-99,4%		-100,0%
66 - Perdas por Redução de Justo Valor	10.776	0	0	0	-100,0%	0,0%	
67 - Provisões do Período	4.223	0	1.123	0	-73,4%		-100,0%
68 - Outros Gastos	41.612	41.337	38.906	36.624	-6,5%	-5,9%	-5,9%
69 - Gastos e Perdas de Financiamento	0	0	1	0	97,6%		-100,0%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>285.576</b>	<b>299.541</b>	<b>287.774</b>	<b>285.079</b>	<b>0,8%</b>	<b>-3,9%</b>	<b>-0,9%</b>
<b>RENDIMENTOS</b>							
71 - Vendas	272	374	316	12.773	16,1%	-15,6%	3947,7%
72 - Prestações de Serviços	31.380	43.193	33.249	39.790	6,0%	-23,0%	19,7%
75 - Fundos Europeus e Programas co-financiados	1.558	1.398	2.852	4.243	83,1%	103,9%	48,8%
76 - Reversões	596	0	162	0	-72,8%		-100,0%
77 - Ganhos por Aumento de Justo Valor	13.630	0	0	0	-100,0%		
78 - Outros Rendimentos	185.198	215.916	185.305	234.021	0,1%	-14,2%	26,3%
79 - Juros, Dividendos e Outros Rend. Similares	164	272	201	203	22,3%	-26,1%	1,0%
<b>TOTAL RENDIMENTOS</b>	<b>232.798</b>	<b>261.153</b>	<b>222.084</b>	<b>291.030</b>	<b>-4,6%</b>	<b>-15,0%</b>	<b>31,0%</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>-52.778</b>	<b>-38.388</b>	<b>-65.690</b>	<b>5.951</b>			

A Proposta de Orçamento para 2022, na ótica do fluxo financeiro, apresenta os seguintes saldos:

(milhares de euros)

Designação	Real 2020	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022	Δ Est 2021/ Real 2020	Δ Est 2021/ Orç 2021	Δ Orç 2022/ Est 2021
	(1)	(2)	(3)	(4)	[5=(3-1)/1]	[6=(3-2)/2]	[7=(4-3)/3]
<b>DESPESA CORRENTE</b>							
CMVMC e Fornecimentos e Serviços Externos	67.151	83.017	78.365	78.002	16,7%	-5,6%	-0,5%
Gastos com o Pessoal	147.619	163.187	158.377	159.453	7,3%	-2,9%	0,7%
Subsídios, apoios financeiros e outros gastos	41.264	41.337	38.906	36.624	-5,7%	-5,9%	-5,9%
Gastos e Perdas de Financiamento	0	0	1	0	97,6%		-100,0%
<b>TOTAL DESPESA CORRENTE</b>	<b>256.034</b>	<b>287.541</b>	<b>275.648</b>	<b>274.079</b>	<b>7,7%</b>	<b>-4,1%</b>	<b>-0,6%</b>
<b>RECEITA CORRENTE</b>							
Rendimentos provenientes dos jogos sociais	180.492	209.744	182.389	208.528	1,1%	-13,0%	14,3%
Prestações de Serviço Ação Social e Saúde	21.683	30.074	23.725	28.688	9,4%	-21,1%	20,9%
Rendas de Propriedades de Investimento	7.258	10.500	7.075	8.069	-2,5%	-32,6%	14,1%
Outras Receitas	9.139	10.835	8.732	45.745	-4,4%	-19,4%	423,9%
<b>TOTAL RECEITA CORRENTE</b>	<b>218.572</b>	<b>261.153</b>	<b>221.921</b>	<b>291.030</b>	<b>1,5%</b>	<b>-15,0%</b>	<b>31,1%</b>
<b>SALDO CORRENTE</b>	<b>-37.462</b>	<b>-26.388</b>	<b>-53.726</b>	<b>16.951</b>			
<b>TOTAL DESPESA DE CAPITAL</b>	<b>29.439</b>	<b>32.943</b>	<b>28.896</b>	<b>42.016</b>	<b>-1,8%</b>	<b>-12,3%</b>	<b>45,4%</b>
<b>TOTAL RECEITA DE CAPITAL</b>	<b>391</b>	<b>0</b>	<b>513</b>	<b>41.437</b>	<b>31,2%</b>		<b>7980,2%</b>
<b>SALDO CAPITAL</b>	<b>-29.049</b>	<b>-32.943</b>	<b>-28.383</b>	<b>-579</b>			
<b>SALDO GLOBAL</b>	<b>-66.511</b>	<b>-59.331</b>	<b>-82.110</b>	<b>16.372</b>			

O saldo corrente para 2022 é positivo em 16.951 milhares de euros, sendo composto por receitas correntes no valor de 291.030 milhares de euros e por despesas correntes no valor de 274.079 milhares de euros.

Nas compras e fornecimentos e serviços externos pode-se verificar uma redução de 0,5% face à estimativa para o ano de 2021, justificada essencialmente pela redução da despesa relacionada com a pandemia Covid-19 que teve elevada expressão nos anos 2020 e 2021.

No que concerne aos Gastos com Pessoal, o crescimento de 0,7% face à estimativa de 2021 decorre essencialmente de novas contratações inerentes a novos serviços/projetos.

Em 2022 prevê-se um acréscimo dos rendimentos provenientes dos Jogos Sociais de 26,1 milhões de euros (14,3%) face à estimativa 2021 (os rendimentos relativos ao ano de 2021 foram muito afetados pela pandemia Covid-19). Mantendo-se a receita dos Jogos Sociais a principal fonte de receita, o orçamento 2022 dá continuidade às medidas com vista ao aumento das restantes rubricas de receitas, entre as quais se destacam o rendimento proveniente do património imobiliário e o Projeto NFT (Non-Fungible Tokens) que, conjugando o valiosíssimo património cultural que a SCML dispõe e as novas tecnologias digitais, pretende criar um conjunto de ativos digitais colecionáveis e negociáveis no mundo digital.

O Orçamento para 2022 apresenta um plano de investimentos que representa um esforço financeiro de 42.016 milhares de euros.

Estão contemplados investimentos de 12 milhões de euros na área da ação social e saúde: 6 milhões com retorno imediato a nível da melhoria e alargamento de respostas da SCML nessas áreas e 6 milhões de euros com o Hospital da Cruz Vermelha.

O investimento de 7 milhões de euros em edifícios de rendimento dá continuidade ao plano de reabilitação e valorização do património imobiliário da SCML iniciado em anos anteriores com vista a um retorno sólido e sistemático das rendas obtidas.

A estratégia decorrente do projeto de internacionalização – parcerias para o desenvolvimento, com investimentos financeiros previstos no valor de 9,5 milhões em 2022, irá permitir a obtenção de ganhos significativos no médio e longo prazo.

O montante previsto em investimento 2022 será coberto através de desinvestimento como sendo a venda parcial da Santa Casa Global e venda de imóveis, bem como através de Contratação de Financiamento para a realização de várias empreitadas no âmbito do Programa IFRRU - Instrumento Financeiro para a Reabilitação e Revitalização Urbanas.

**Execução Orçamental - Rubricas  
com fluxo financeiro**

**SCML - DASS, DQI, DEES, DGIP, DIC, UM, HOSA, CMRA, ESSA  
e Serviços Instrumentais**

(euros)

Designação	Real 2020 (1)	Orçamento 2021 (2)	Estimativa 2021 (3)	Orçamento 2022 (4)	Δ Est 2021/ Real 2020 [5=(3-1)/1]	Δ Est 2021/ Orç 2021 [6=(3-2)/2]	Δ Orç 2022/ Est 2021 [7=(4-3)/3]
<b>DESPESA CORRENTE</b>							
<b>CMVMC e Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>67.150.612</b>	<b>83.016.819</b>	<b>78.364.544</b>	<b>78.001.892</b>	<b>16,7%</b>	<b>-5,6%</b>	<b>-0,5%</b>
Refeições confeccionadas e géneros alimentares	11.149.950	12.954.177	12.188.292	11.656.639	9,3%	-5,9%	-4,4%
Vigilância e segurança	5.749.861	6.862.653	6.269.637	6.144.313	9,0%	-8,6%	-2,0%
Honorários e Trabalho Temporário	3.150.925	4.534.548	3.654.631	4.259.039	16,0%	-19,4%	16,5%
Informática (Trab. Esp., Conserv. Man. e Licenças)	4.342.687	5.539.778	6.397.405	7.498.417	47,3%	15,5%	17,2%
Obras (Trab. Esp. e Conserv. Man.)	3.816.903	3.919.858	3.488.000	3.437.424	-8,6%	-11,0%	-1,5%
Restantes Trab. Esp. e Outra Conserv. Man.	6.502.058	9.323.120	9.692.466	11.247.721	49,1%	4,0%	16,0%
Consumíveis (inclui fraldas e bens baixo valor)	2.178.965	3.263.939	3.184.542	2.913.078	46,1%	-2,4%	-8,5%
Combustíveis, energia e água	3.554.570	4.662.859	5.234.587	4.490.109	47,3%	12,3%	-14,2%
Rendas e alugueres	2.275.071	2.897.079	2.869.683	3.050.414	26,1%	-0,9%	6,3%
Comunicações	1.404.451	1.400.262	1.417.440	1.382.117	0,9%	1,2%	-2,5%
Limpeza das instalações	5.698.003	6.274.612	7.071.908	7.139.316	24,1%	12,7%	1,0%
Encargos com saúde de utentes	11.344.369	12.926.378	9.215.682	8.178.972	-18,8%	-28,7%	-11,2%
Encargos c/ utentes (inclui mat. Lúdico, formação e vestuário)	448.791	970.253	918.397	901.055	104,6%	-5,3%	-1,9%
Seguros	542.397	579.445	552.098	563.867	1,8%	-4,7%	2,1%
Patrocínios, Publicidade e Comunicação Institucional	2.438.746	1.896.620	2.579.640	1.705.986	5,8%	36,0%	-33,9%
Deslocações, estadas e transportes	2.066.284	4.033.835	2.679.705	2.558.417	29,7%	-33,6%	-4,5%
Outras rúbricas	486.580	977.401	950.433	875.009	95,3%	-2,8%	-7,9%
<b>Gastos com o Pessoal</b>	<b>147.619.174</b>	<b>163.187.350</b>	<b>158.376.817</b>	<b>159.452.800</b>	<b>7,3%</b>	<b>-2,9%</b>	<b>0,7%</b>
<b>Subsídios, apoios financeiros e outros gastos</b>	<b>41.263.684</b>	<b>41.336.831</b>	<b>38.905.772</b>	<b>36.624.308</b>	<b>-5,7%</b>	<b>-5,9%</b>	<b>-5,9%</b>
Subsídios, bolsas e apoios financeiros	40.593.267	40.817.434	38.361.106	36.090.885	-5,5%	-6,0%	-5,9%
Outras rúbricas	670.417	519.397	544.666	533.423	-18,8%	4,9%	-2,1%
<b>Gastos e Perdas de Financiamento</b>	<b>419</b>	<b>0</b>	<b>828</b>	<b>0</b>	<b>97,6%</b>		<b>-100,0%</b>
<b>TOTAL DESPESA CORRENTE</b>	<b>256.033.889</b>	<b>287.541.000</b>	<b>275.647.961</b>	<b>274.079.000</b>	<b>7,7%</b>	<b>-4,1%</b>	<b>-0,6%</b>
<b>RECEITA CORRENTE</b>							
Vendas	271.742	373.796	315.550	12.772.614	16,1%	-15,6%	3947,7%
Rendimentos provenientes dos jogos sociais	180.492.480	209.744.360	182.388.986	208.527.830	1,1%	-13,0%	14,3%
Rendas de Propriedades de Investimento	7.257.846	10.499.639	7.074.828	8.069.328	-2,5%	-32,6%	14,1%
Prestações de Serviço Ação Social	4.289.459	5.147.600	4.155.905	4.702.690	-3,1%	-19,3%	13,2%
Prestações de Serviço Saúde	17.393.681	24.926.262	19.569.313	23.984.820	12,5%	-21,5%	22,6%
Outras prestações de serviço	2.438.942	2.619.832	2.448.565	3.033.170	0,4%	-6,5%	23,9%
Fundos Europeus e Programas co-financiados	1.557.589	1.398.298	2.851.551	4.243.316	83,1%	103,9%	48,8%
Juros, dividendos e similares	164.482	272.064	201.134	203.134	22,3%	-26,1%	1,0%
Outros Rendimentos	4.705.785	6.171.148	2.915.634	25.493.098	-38,0%	-52,8%	774,4%
<b>TOTAL RECEITA CORRENTE</b>	<b>218.572.007</b>	<b>261.153.000</b>	<b>221.921.465</b>	<b>291.030.000</b>	<b>1,5%</b>	<b>-15,0%</b>	<b>31,1%</b>
<b>SALDO CORRENTE</b>	<b>-37.461.882</b>	<b>-26.388.000</b>	<b>-53.726.495</b>	<b>16.951.000</b>			
<b>DESPESA DE CAPITAL</b>							
Invest. Financeiros	12.465.891	12.300.000	12.300.000	19.065.000	-1,3%	0,0%	55,0%
Invest. em Propriedades de Rendimento	2.332.250	6.500.000	3.761.787	6.963.371	61,3%	-42,1%	85,1%
Invest. em Imóveis Afectos à Atividade	10.555.450	4.525.231	5.060.804	9.419.117	-52,1%	11,8%	86,1%
Invest. em Equipamento Informático e Software	1.552.481	5.503.700	3.167.302	3.885.114	104,0%	-42,5%	22,7%
Outro Investimento	2.533.362	4.113.669	4.606.349	2.683.398	81,8%	12,0%	-41,7%
Passivos Financeiros - Pagamento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL DESPESA DE CAPITAL</b>	<b>29.439.433</b>	<b>32.942.600</b>	<b>28.896.242</b>	<b>42.016.000</b>	<b>-1,8%</b>	<b>-12,3%</b>	<b>45,4%</b>
<b>RECEITA DE CAPITAL</b>							
Venda Ativos Financeiros	390.765	0	512.821	2.000.000	31,2%		290,0%
Venda de Imóveis	0	0	0	32.360.365			
Passivos Financeiros - Recebimento de Empréstimos	0	0	0	7.076.430			
<b>TOTAL RECEITA DE CAPITAL</b>	<b>390.765</b>	<b>0</b>	<b>512.821</b>	<b>41.436.795</b>			
<b>SALDO CAPITAL</b>	<b>-29.048.668</b>	<b>-32.942.600</b>	<b>-28.383.421</b>	<b>-579.205</b>			
<b>SALDO GLOBAL</b>	<b>-66.510.551</b>	<b>-59.330.600</b>	<b>-82.109.916</b>	<b>16.371.795</b>			

## Demonstração dos Resultados por Natureza

SCML - DASS, DQI, DEES, DGIP, DIC, UM,  
HOSA, CMRA, ESSA e Serviços Instrumentais

	(euros)		
	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Vendas e serviços prestados	43.567.130	33.564.161	52.562.622
Fundos Europeus e Programas co-financiados	1.398.298	2.851.551	4.243.316
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(4.375.300)	(3.886.694)	(3.831.775)
Fornecimentos e serviços externos	(78.641.518)	(74.477.850)	(74.170.117)
Gastos com o pessoal	(163.187.350)	(158.376.817)	(159.452.800)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)		111	
Provisões (aumentos/reduções)		(964.098)	
Aumentos/reduções de justo valor			
Rendimentos dos Jogos Sociais	209.744.360	182.388.986	208.527.830
Outros rendimentos	6.171.148	2.915.634	25.493.098
Subsídios, apoios financeiros e outros gastos	(41.336.831)	(38.905.772)	(36.624.308)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de fin. e impostos</b>	<b>(26.660.064)</b>	<b>(54.890.788)</b>	<b>16.747.866</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(12.000.000)	(11.000.000)	(11.000.000)
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>(38.660.064)</b>	<b>(65.890.788)</b>	<b>5.747.866</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	272.064	201.134	203.134
Juros e gastos similares suportados		(828)	
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>(38.388.000)</b>	<b>(65.690.482)</b>	<b>5.951.000</b>

## Orçamento 2022 - Mapa de Capital

(euros)

Conta	Designação	SCML - DASS, DQI, DEES, DGIP, DIC, UM, HOSA, CMRA, ESSA e Serviços Instrumentais
<b>4</b>	<b>INVESTIMENTO</b>	
<b>41</b>	<b>Investimentos financeiros</b>	<b>19.065.000</b>
<b>413</b>	<b>Investimentos em entidades conjuntamente controladas</b>	
4133000000	Empréstimos concedidos	18.175.000
<b>414</b>	<b>Investimentos noutras empresas</b>	
4141001002	Ações nacionais	800.000
<b>415</b>	<b>Outros investimentos financeiros</b>	
4158002000	Outros ativos financeiros nacionais	90.000
<b>42</b>	<b>Propriedades de investimento</b>	
4210000000	Terrenos	
<b>43</b>	<b>Ativos fixos tangíveis</b>	<b>5.229.503</b>
4321000000	Sede e outros serviços	200.000
4329000000	Obras em edifícios alugados / cedidos	27.160
4330000000	Equipamento básico	852.958
4340000000	Equipamento de transporte	3.880
<b>435</b>	<b>Equipamento administrativo</b>	
4350010000	Ferramentas e utensílios	40.770
4350020000	Mobiliário	853.094
4350030000	Informático	2.318.945
4350040000	Telecomunicações	105.116
4350060000	Máquinas de escritório	19.885
4350990000	Outro equipamento administrativo	9.700
<b>437</b>	<b>Outros ativos fixos tangíveis</b>	
4370100100	Equipamento de segurança	405.440
4370100200	Equipamento de climatização	115.910
4370109900	Outros ativos fixos tangíveis	132.935
4370200100	Equipamento audio-visual e musical	143.709
<b>44</b>	<b>Ativos intangíveis</b>	<b>1.566.170</b>
4430010000	Software	1.566.170
<b>45</b>	<b>Investimento em curso</b>	<b>16.155.328</b>
4521000000	Obras em imóveis de rendimento	6.963.371
4532000000	Obras em imóveis afetos à atividade	9.191.957
<b>TOTAL DESPESA DE CAPITAL</b>		<b>42.016.000</b>

<b>4</b>	<b>DESINVESTIMENTO</b>	
<b>41</b>	<b>Desinvestimentos financeiros</b>	<b>2.000.000</b>
<b>413</b>	<b>Desinvestimentos em entidades conjuntamente controladas</b>	
4131004000	SC GLOBAL	2.000.000
<b>42</b>	<b>Propriedades de investimento</b>	<b>32.360.365</b>
4210010000	Terrenos	135.369
4220010000	Edifícios e outras construções	32.224.996
<b>25</b>	<b>FINANCIAMENTOS OBTIDOS</b>	<b>7.076.430</b>
2511001000	Empréstimos Bancários	7.076.430
<b>TOTAL RECEITA DE CAPITAL</b>		<b>41.436.795</b>

**Orçamento 2022**  
**Quadro de Resultados**

SCML - DASS, DQJ, DEES, DGIP, DIC, UM, HOSA, CMRA, ESSA e Serviços Instrumentais

(euros)

Conta	Designação	Real 2020 (1)	Orçamento 2021 (2)	Estimativa 2021 (3)	Orçamento 2022 (4)	Δ Est 2021/ Real 2020 [5=(3-1)/1]	Δ Est 2021/ Orç. 2021 [6=(3-2)/2]	Δ Orç 2022/ Est 2021 [7=(4-3)/3]
<b>6</b>	<b>GASTOS</b>							
<b>61</b>	<b>CMVMC</b>	<b>3.393.988</b>	<b>4.375.300</b>	<b>3.886.694</b>	<b>3.831.775</b>	<b>14,5%</b>	<b>-11,2%</b>	<b>-1,4%</b>
611	<b>Mercadorias</b>							
61101	<b>Bens para venda no Museu</b>							
6110100100	Artigos de papelaria	680				-100,0%		
6110100200	Artigos para a casa	534				-100,0%		
6110100600	Outros artigos	95				-100,0%		
612	<b>Matérias primas e de consumo</b>							
612401	<b>Consumo Clínico</b>							
6124010010	Produtos farmacêuticos	576.721	675.285	668.534	1.031.464	15,9%	-1,0%	54,3%
6124010020	Material de consumo clínico	1.923.927	2.540.758	2.402.064	2.346.204	24,9%		-2,3%
6124010030	Produtos dietéticos	1.663	5.000	3.500	3.880	110,5%	-30,0%	10,9%
6124010040	Produtos farmacêuticos/Farmácia	510.913	861.507	455.990	80.000	-10,7%	-47,1%	-82,5%
6124010060	Produtos de apoio	310.310	246.741	293.155	298.953	-5,5%	18,8%	2,0%
612402	<b>Consumíveis de funcionamento</b>							
6124020030	Limpeza, higiene e conforto	69.145	46.010	63.452	71.273	-8,2%	37,9%	12,3%
<b>62</b>	<b>Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>63.756.624</b>	<b>78.641.518</b>	<b>74.477.850</b>	<b>74.170.117</b>	<b>16,8%</b>	<b>-5,3%</b>	<b>-0,4%</b>
621	<b>Subcontratos</b>							
6210010000	Refeições confeccionadas	10.667.430	12.259.439	11.538.534	11.085.666	8,2%	-5,9%	-3,9%
622	<b>Serviços Especializados</b>							
6221	<b>Trabalhos especializados</b>							
6221001000	Serviços técnicos, estudos e projetos	895.846	3.413.783	2.543.657	3.384.308	183,9%	-25,5%	33,0%
6221002000	Informática	1.455.378	1.611.211	2.532.702	3.222.311	74,0%	57,2%	27,2%
6221003000	Saúde	1.814.015	764.312	1.616.261	1.282.565	-10,9%	111,5%	-20,6%
6221004000	Recolha e eliminação de resíduos	760.776	933.961	1.192.639	1.276.372	56,8%	27,7%	7,0%
6221005000	Aval., fiscalização, auditoria, acompanhamento e coordenação de	46.921	245.000	203.911	317.565	334,6%	-16,8%	55,7%
6221006000	Recrutamento de candidatos	2.986	15.000	15.000	15.035			0,2%
6221007000	Restauro / conservação de obras arte	30.574	37.750	49.563	43.347	62,1%	31,3%	-12,5%
6221099000	Outros trabalhos especializados	467.766	1.568.603	1.482.597	2.284.015	217,0%	-5,5%	54,1%
	<b>Patrocínios, Publicidade e Comunicação Institucional</b>							
6222050020	Patrocínios	1.013.303	451.000	561.750	418.994	-44,6%	24,6%	-25,4%
6222070010	Brindes	67.721	162.930	168.235	157.363	148,4%	3,3%	-6,5%
6222990010	Outra Publicidade e Comunicação Institucional	1.357.722	1.282.690	1.849.655	1.129.629	36,2%	44,2%	-38,9%
6223001000	<b>Vigilância e segurança</b>	5.749.861	6.862.653	6.269.637	6.144.313	9,0%	-8,6%	-2,0%
6224	<b>Honorários</b>							
6224001000	Pessoal em regime de prestação de serviços	1.887.744	2.297.325	1.429.324	2.029.953	-24,3%	-37,8%	
6224002000	Amas e Baby-Sitters	369.211	412.122	337.769	370.496	-8,5%	-18,0%	9,7%
6224003000	Ajudantes familiares	199.294	310.980	321.760	190.302	61,5%	3,5%	-40,9%
6224005000	Pessoal Docente	31.142	52.360	102.360	50.789	228,7%	95,5%	-50,4%
6224006000	Pessoal Médico	577.426	1.361.761	1.291.367	1.393.967	123,6%	-5,2%	7,9%
6224007000	Pessoal Enfermagem	86.109	50.000	172.051	175.031	99,8%	244,1%	1,7%
6225001000	<b>Comissões</b>	2.139	8.050	5.800	7.760	171,1%	-28,0%	33,8%
6226	<b>Conservação e reparação</b>							
6226001000	Edifícios de rendimento	834.389	500.000	453.522	543.200		-9,3%	19,8%
6226002000	Edifícios afetos à atividade	2.935.593	3.174.858	2.830.567	2.576.659	-3,6%	-10,8%	-9,0%
6226003000	Viaturas	167.416	185.000	172.000	166.840	2,7%	-7,0%	-3,0%
6226004000	Equipamento e software informático	183.329	471.748	468.589	620.497	155,6%		32,4%
6226006000	Manutenção de espaços verdes	342.514	278.298	344.120	362.865	0,5%		5,4%
6226099000	Outros bens	1.446.397	1.337.583	1.569.500	1.700.426	8,5%		8,3%
623	<b>Materiais</b>							
6231000000	<b>Ferramentas e utensílios de desgaste rápido</b>	105.013	49.490	68.225	140.687	-35,0%	37,9%	106,2%
6232000000	<b>Livros e documentação técnica</b>	125.796	137.414	170.095	156.559	35,2%	23,8%	-8,0%
6233000000	<b>Materiais de escritório</b>	101.650	265.446	182.896	173.123	79,9%	-31,1%	-5,3%
6234000000	<b>Artigos para oferta</b>	102.764	125.745	180.317	177.110	75,5%	43,4%	-1,8%
6235	<b>Outros artigos e bens de reduzido valor</b>							
6235010000	Eletrrodomésticos e equipamentos eletrónicos	43.183	69.837	75.154	118.744	74,0%	7,6%	58,0%
6235020000	Artigos de decoração e humanização do ambiente	58.132	159.054	159.708	102.687	174,7%	0,4%	-35,7%
6235030000	Equipamento informático	88.968	63.740	93.359	57.370	4,9%	46,5%	-38,5%
6235040000	Mobiliário diverso	481.055	206.965	345.631	380.309	-28,2%	67,0%	10,0%
6238	<b>Outros Consumíveis</b>							
6238010010	Material informático	24.473	106.283	105.825	43.257	332,4%	-0,4%	-59,1%
6238010020	Material tipográfico e reprográfico	10.433	17.775	17.480	15.452	67,6%	-1,7%	-11,6%
6238010030	Produtos de higiene e conforto	817.446	1.764.301	1.431.423	1.244.540	75,1%	-18,9%	-13,1%
6238090010	Impressos	4.150	23.847	11.583	12.234	179,1%		5,6%
6238090090	Outro material de consumo corrente	120.443	97.320	164.580	137.461	36,6%	69,1%	-16,5%
624	<b>Energia e fluidos</b>							
6241000000	Electricidade	2.082.852	2.392.102	3.020.199	2.375.511	45,0%	26,3%	-21,3%
6242001000	Gás	340.057	840.470	764.720	728.516	124,9%	-9,0%	-4,7%
6242002000	Combustível para viaturas	267.096	374.070	338.415	341.272	26,7%	-9,5%	0,8%
6242003000	Combustível para outras finalidades	72.321	100.725	120.995	103.395	67,3%	20,1%	-14,5%
6243000000	Água	792.197	955.427	990.210	941.353	25,0%	3,6%	-4,9%
6248001000	Outros fluidos	48	65	48	63	-0,5%	-26,7%	32,4%
625	<b>Deslocações, estadas e transportes</b>							
6251	<b>Deslocações e estadas</b>							
625101	<b>Pessoal</b>							
6251010010	Pessoal e órgãos sociais	108.608	400.181	211.923	244.385	95,1%	-47,0%	15,3%
6251010020	Portagens	39.905	59.400	56.818	58.250	42,4%	-4,3%	2,5%

**Orçamento 2022**  
**Quadro de Resultados**

SCML - DASS, DQJ, DEES, DGIP, DIC, UM, HOSA, CMRA, ESSA e Serviços Instrumentais

(euros)

Conta	Designação	Real 2020	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022	Δ Est 2021/ Real 2020	Δ Est 2021/ Orç. 2021	Δ Orç 2022/ Est 2021
		(1)	(2)	(3)	(4)	[5=(3-1)/1]	[6=(3-2)/2]	[7=(4-3)/3]
625102	<b>Utentes</b>							
6251020010	Atividades de férias	94.907	640.000	453.980	814.800	378,3%	-29,1%	79,5%
6251020020	De outros utentes	1.285.247	2.099.463	1.280.748	708.217	-0,4%	-39,0%	-44,7%
6251030020	<b>Outros</b>							
	Outros	19.054	53.790	57.985	70.679	204,3%	7,8%	21,9%
	<b>Transportes</b>							
6252001000	Pessoal	240.484	497.779	388.101	392.781	61,4%	-22,0%	1,2%
6253001000	Bens	185.450	139.040	134.463	138.175	-27,5%	-3,3%	2,8%
6254001000	Utentes	92.630	144.181	95.688	131.131	3,3%		37,0%
626	<b>Serviços diversos</b>							
6261	<b>Rendas e alugueres</b>							
6261002000	Edifícios	1.073.114	1.446.877	1.407.951	1.638.460	31,2%	-2,7%	16,4%
6261003000	Equipamento informático	715.930	830.729	810.804	710.191	13,3%	-2,4%	-12,4%
6261005000	Viaturas	311.278	449.468	431.002	460.148	38,5%	-4,1%	6,8%
6261006000	Outros bens	174.749	170.005	219.926	241.615	25,9%	29,4%	9,9%
6262	<b>Comunicações</b>							
6262001000	Correios	79.084	126.175	106.818	106.724	35,1%		-0,1%
6262002000	Telefones	646.032	450.050	548.581	546.706	-15,1%	21,9%	-0,3%
6262003000	Transmissão de dados	494.758	546.510	529.646	501.998	7,1%	-3,1%	-5,2%
6262004000	Telemóveis	142.730	221.698	174.421	170.372	22,2%	-21,3%	-2,3%
6262005000	Televisão	41.848	55.830	57.973	56.316	38,5%	3,8%	-2,9%
6263	<b>Seguros</b>							
6263001000	Utentes	26.956	30.000	29.185	29.100	8,3%	-2,7%	-0,3%
6263002000	Viaturas	97.837	75.000	84.776	72.750	-13,3%	13,0%	-14,2%
6263003000	Imóveis	357.603	400.000	349.541	388.100	-2,3%	-12,6%	11,0%
6263005000	Ajudantes familiares, amas e baby-sitters	6.667	1.246	3.564	262	-46,5%	186,1%	-92,7%
6263099000	Outros	53.334	73.200	85.032	73.655	59,4%	16,2%	-13,4%
6265001000	<b>Contencioso e notariado</b>							
6266001000	<b>Despesas de representação</b>							
6266001000		11.439	32.925	24.975	29.638	118,3%	-24,1%	18,7%
6267001000	<b>Limpeza das instalações</b>							
6267001000		5.698.003	6.274.612	7.071.908	7.139.316	24,1%	12,7%	1,0%
6268	<b>Outros serviços</b>							
6268010010	Licenças de software	2.643.994	3.375.648	3.312.833	3.571.967	25,3%	-1,9%	7,8%
6268010020	Licenças de publicações periódicas	59.985	81.171	83.281	83.643	38,8%		
6268020020	Lavandaria	573.768	788.830	707.130	731.948	23,2%	-10,4%	3,5%
6268020030	Trabalho temporário		50.000		48.500		-100,0%	
6268020040	Condomínios	164.957	188.412	182.142	176.969	10,4%	-3,3%	-2,8%
6268090010	Outros fornecimentos e serviços	57.490	304.307	195.264	193.220	239,7%	-35,8%	-1,0%
627	<b>Encargos com Atividade</b>							
62701	<b>Materiais de uso corrente</b>							
6270100100	Lúdico e didático	150.123	295.997	241.028	321.904	60,6%	-18,6%	33,6%
6270100200	Vestuário e calçado	68.350	140.031	136.758	119.300	100,1%	-2,3%	-12,8%
6270100300	Artigos de roupa	88.143	274.252	306.924	217.077	248,2%	11,9%	-29,3%
6270100400	Louças, talheres e utensílios de cozinha	26.315	130.712	114.814	82.271	336,3%	-12,2%	-28,3%
6270100600	Material pedagógico	3.181	1.000	1.145	2.533	-64,0%	14,5%	121,3%
6270100700	Material para formação	138.995	258.973	232.542	240.241	67,3%	-10,2%	3,3%
62702	<b>Encargos com saúde de utentes</b>							
6270200100	Produtos farmacêuticos	102.319	102.904	155.705	134.730	52,2%	51,3%	-13,5%
6270200200	Produtos dietéticos	5.514	9.800	10.300	11.603	86,8%	5,1%	12,6%
6270200300	Material consumo clínico	6.709.361	6.730.755	4.277.135	3.137.984	-36,3%	-36,5%	-26,6%
6270200400	Produtos de Apoio	163.199	155.019	153.032	184.906	-6,2%	-1,3%	20,8%
6270200500	Serviços	235.808	191.625	169.570	173.041	-28,1%	-11,5%	2,0%
6270200600	Exames e análises ao exterior	246.183	190.650	162.693	181.361	-33,9%	-14,7%	11,5%
6270209900	Outros encargos	558.450	1.216.336	464.006	594.847	-16,9%		28,2%
62703	<b>Encargos com alimentação</b>							
6270300100	Géneros alimentares	466.147	667.400	630.904	545.924	35,3%	-5,5%	-13,5%
6270300400	Refeições de utentes no exterior	16.373	27.339	18.854	25.049	15,2%	-31,0%	32,9%
62704	<b>Encargos com serviços</b>							
6270400100	Funerais	219.145	325.081	460.085	351.526	109,9%	41,5%	-23,6%
6270400200	Entradas em recintos	22.223	85.226	47.766	79.618	114,9%	-44,0%	66,7%
<b>63</b>	<b>Gastos com pessoal</b>	<b>150.918.582</b>	<b>163.187.350</b>	<b>158.376.817</b>	<b>159.452.800</b>	<b>4,9%</b>	<b>-2,9%</b>	<b>0,7%</b>
631	<b>Remunerações dos órgãos sociais</b>							
6310100000	Vencimentos	409.927	445.430	442.644	432.067	8,0%	-0,6%	-2,4%
6310200000	Férias e subsídios de férias	39.675	58.650	58.650	56.891	47,8%		-3,0%
6310300000	Subsídios de natal	23.085	29.325	29.325	28.445	27,0%		-3,0%
632	<b>Remuneração do pessoal</b>							
63201	<b>Vencimentos</b>							
6320100100	Pessoal do quadro da função pública	6.167.774	6.024.756	5.706.192	5.392.486	-7,5%	-5,3%	-5,5%
6320100200	Pessoal do quadro com contrato individual de trabalho	56.834.924	58.916.750	59.424.743	61.627.966	4,6%	0,9%	3,7%
6320100300	Pessoal contratado a termo	3.666.580	6.241.130	4.167.275	4.827.840	13,7%	-33,2%	15,9%
6320100400	Pessoal em comissão de serviço	15.205.687	15.337.954	15.507.642	15.223.126	2,0%	1,1%	-1,8%
6320100500	Pessoal noutras situações	499.146	503.690	544.794	518.064	9,1%	8,2%	-4,9%
6320100900	Estágios profissionais	153.169	250.000	196.069	119.920	28,0%	-21,6%	-38,8%
6320200000	<b>Férias e subsídio de férias</b>							
6320300000	<b>Subsídios de natal</b>							
6320400000	<b>Subsídios de refeição</b>							
6320500000	<b>Despesas de representação</b>							
6320500000		1.110.135	1.146.237	1.158.691	1.089.204	4,4%	1,1%	-6,0%

**Orçamento 2022**  
**Quadro de Resultados**

SCML - DASS, DQI, DEES, DGIP, DIC, UM, HOSA, CMRA, ESSA e Serviços Instrumentais

(euros)

Conta	Designação	Real 2020	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022	Δ Est 2021/ Real 2020	Δ Est 2021/ Orç. 2021	Δ Orç 2022/ Est 2021
		(1)	(2)	(3)	(4)	[5=(3-1)/1]	[6=(3-2)/2]	[7=(4-3)/3]
63206	<b>Remunerações adicionais</b>							
6320600100	Horas extraordinárias	968.786	989.658	850.270	832.770	-12,2%	-14,1%	-2,1%
6320600200	Ajudas de custo	46.956	138.805	20.630	133.975	-56,1%	-85,1%	549,4%
6320600300	Gratificações	21.937	37.525	16.181	34.394	-26,2%	-56,9%	112,6%
6320600400	Subsídio de turno	2.322.346	2.539.486	2.432.030	2.554.412	4,7%	-4,2%	5,0%
6320600500	Abono para faltas	22.382	24.406	22.693	20.663	1,4%	-7,0%	-8,9%
6320600600	Isenção de horário	861.678	856.089	822.223	810.662	-4,6%	-4,0%	-1,4%
6320600700	Monitoragem	30.740	58.120	51.044	54.014	66,1%	-12,2%	5,8%
6320600800	Subsídio de deslocação	179	851		825	-100,0%	-100,0%	
6320600900	Pagamento de serviços	19.602	77.421	2.080	78.125	-89,4%	-97,3%	3656,0%
6320601100	Trabalho suplementar em Feriados	201.861	152.176	226.220	199.253	12,1%	48,7%	-11,9%
6332001000	<b>Fundo de pensões</b>	3.299.407	3.500.000	3.360.000	2.000.000	1,8%	-4,0%	-40,5%
6340100100	<b>Indemnizações ao pessoal</b>	57.712	15.375	203.213	285.501	252,1%	1221,7%	40,5%
635	<b>Encargos sobre remunerações</b>							
6350100100	Segurança Social - Taxa social única	22.519.567	25.538.690	24.817.357	25.273.821	10,2%	-2,8%	1,8%
6350200100	Contribuições para CGA - Entidade patronal	2.136.977	2.173.446	2.104.912	1.964.349	-1,5%	-3,2%	-6,7%
6350200200	Contribuições para CGA - Pessoal docente	615.634	655.224	655.536	646.665	6,5%	0,0%	-1,4%
6350300100	Seguros de acidentes de trabalho	1.348.980	1.526.932	1.445.818	1.463.113	7,2%	-5,3%	1,2%
6350300200	Seguros de saúde	761.304	1.200.000	1.218.635	1.358.000	60,1%	1,6%	11,4%
6350400100	Acidentes em serviço	7.189		1.180	6.973	-83,6%		491,0%
6350400200	Indemnizações por acidentes de trabalho	1.855				-100,0%		
637	<b>Gastos de Ação social</b>							
63701	<b>Regulares</b>							
6370100100	Subsídios familiares a crianças e jovens	7.927	9.549	6.237	10.283	-21,3%	-34,7%	64,9%
6370100200	Abono complementar a crianças e jovens deficientes	5.335	7.279	5.156	6.937	-3,3%	-29,2%	34,5%
6370100300	Subsídios de educação especial		1.100		1.067		-100,0%	
6370100500	Complementos de pensões		7.000		7.760		-100,0%	
63702	<b>Pontuais</b>							
6370200100	Subsídios por morte	2.633	5.000	1.760	7.410	-33,2%	-64,8%	
6370200200	Subsídios de funeral		1.000		1.067		-100,0%	
6370200300	Pensões transitórias de aposentação	73.332	410	100.646	82.803	37,2%	24447,8%	-17,7%
6370200500	Complemento na doença		19.326		19.400			
6370200700	Apoio social	605.662	822.509	872.912	712.201	44,1%	6,1%	-18,4%
638	<b>Outros gastos com pessoal</b>							
6380100100	Ações de formação - interna e externa	254.641	569.960	279.000	459.397	9,6%	-51,0%	64,7%
6380100200	Comparticipação em Formação de Funcionários	113.748	95.500	89.839	160.050	-21,0%	-5,9%	78,2%
6380100300	Atividades socio-culturais e ofertas	99.411	321.000	360	216.795	-99,6%	-99,9%	60120,8%
6380100400	Fardamentos	231.882	219.986	204.073	190.873	-12,0%	-7,2%	-6,5%
6380100500	Casa do pessoal	42.000	30.000	42.000	43.650		40,0%	3,9%
6380100600	Serviços clínicos - medicina trabalho	19.504	76.000	21.000	75.781	7,7%	-72,4%	260,9%
6380100700	Reembolso de telefones particulares	132	132	132	128			-3,0%
6380100800	Reembolso quotas ordem dos advogados	37.498	24.640	33.459	37.893	-10,8%	35,8%	13,3%
6380101000	ADSE - Encargos juntas médicas e verificações dom.	1.730		3.060	2.737		76,9%	-10,6%
6380101100	Juros sobre remunerações/indemnizações	306	8.315		8.065	-100,0%		
6380100900	Outros gastos com pessoal	5.149	750	2.744	5.723	-46,7%		108,5%
64	<b>Gastos de depreciação e de amortização</b>	10.364.293	12.000.000	11.000.000	11.000.000	6,1%	-8,3%	0,0%
642	<b>Ativos fixos tangíveis</b>							
6422100000	<b>Sede e outros serviços</b>	4.800.853	5.000.000	5.184.600	5.550.000	8,0%	3,7%	7,0%
6422900000	<b>Obras em edifícios alugados/cedidos</b>	604.005	531.000	550.000	538.100	-8,9%	3,6%	-2,2%
6423000000	<b>Equipamento básico</b>	1.588.597	2.700.000	1.660.000	1.620.000	4,5%	-38,5%	-2,4%
6424000000	<b>Equipamento de transporte</b>	412.190	319.000	400.000	280.000	-3,0%	25,4%	-30,0%
6425	<b>Equipamento Administrativo</b>							
6425001000	Ferramentas e utensílios	14.041	10.000	14.900	11.400	6,1%	49,0%	-23,5%
6425002000	Mobiliário	126.450	250.000	270.000	280.000	113,5%	8,0%	3,7%
6425003000	Informático	713.825	850.000	850.000	840.000	19,1%	0,0%	-1,2%
6425004000	Telecomunicações	20.928	12.000	20.300	11.700	-3,0%	69,2%	-42,4%
6425005000	Equipamento tipográfico, reprográfico e micrográfico	316	500	200	200	-36,6%	-60,0%	
6425006000	Máquinas de escritório	4.067	4.000	3.300	1.000	-18,9%	-17,5%	-69,7%
6425099000	Outro equipamento administrativo	11.991	11.000	10.600	8.600	-11,6%	-3,6%	-18,9%
6427	<b>Outros ativos fixos tangíveis</b>							
6427010010	Equipamento de segurança	129.384	100.000	130.000	120.000	0,5%	30,0%	-7,7%
6427010020	Equipamento de climatização	146.737	125.000	110.000	90.000	-25,0%	-12,0%	-18,2%
6427010990	Outros ativos fixos tangíveis	45.279	28.000	35.000	24.700	-22,7%	25,0%	-29,4%
6427020010	Equipamento audio-visual e musical	75.435	29.000	60.600	24.100	-19,7%	109,0%	-60,2%
6427020020	Material de cultura e desporto	1.227	500	500	200	-59,2%		-60,0%
643	<b>Ativos intangíveis</b>							
6433001000	Software	1.668.969	2.030.000	1.700.000	1.600.000	1,9%	-16,3%	-5,9%
65	<b>Perdas por Imparidade</b>	530.657		3.013		-99,4%		-100,0%
651	<b>Em dívidas a receber</b>							
6511001000	Ação social	13.291		3.013		-77,3%		-100,0%
6511002000	Saúde	60.264				-100,0%		
6511003000	Inquilinos	454.988				-100,0%		
6512002000	Outros devedores	2.114				-100,0%		
66	<b>Perdas por redução de justo valor</b>	10.776.488				-100,0%		
6620010000	<b>Em investimentos financeiros</b>	292.791				-100,0%		
6630010000	<b>Em propriedades de investimento</b>	10.096.249				-100,0%		
6640010000	<b>Em ativos biológicos</b>	387.447				-100,0%		

**Orçamento 2022**  
**Quadro de Resultados**

SCML - DASS, DQJ, DEES, DGIP, DIC, UM, HOSA, CMRA, ESSA e Serviços Instrumentais

(euros)

Conta	Designação	Real	Orçamento	Estimativa	Orçamento	Δ	Δ	Δ
		2020	2021	2021	2022	Est 2021/ Real 2020	Est 2021/ Orç. 2021	Orç 2022/ Est 2021
		(1)	(2)	(3)	(4)	[5=(3-1)/1]	[6=(3-2)/2]	[7=(4-3)/3]
<b>67</b>	<b>Provisões do período</b>	<b>4.222.700</b>		<b>1.123.186</b>		<b>-73,4%</b>		<b>-100,0%</b>
6730010000	Processos judiciais em curso	2.330.043		1.123.186		-51,8%		-100,0%
6780100200	Outras Provisões	1.892.658				-100,0%		
<b>68</b>	<b>Subsídios, apoios financeiros e outros gastos e perdas</b>	<b>41.612.047</b>	<b>41.336.831</b>	<b>38.905.772</b>	<b>36.624.308</b>	<b>-6,5%</b>	<b>-5,9%</b>	<b>-5,9%</b>
681	<b>Impostos</b>							
6811001000	Impostos diretos - Contribuição autárquica	451	3.500	3.000	2.910	565,5%	-14,3%	-3,0%
6812002000	IUC - Imposto Único de Circulação	22.648	25.340	22.535	23.280	-0,5%	-11,1%	3,3%
6813001000	Taxas	93.879	166.557	138.793	133.077	47,8%	-16,7%	-4,1%
6820010000	<b>Descontos de pronto pagamento</b>							
6831000000	<b>Dívidas incobráveis</b>	46.266		306		-99,3%		-100,0%
684	<b>Perdas em inventários</b>							
6842000000	Quebras	20.929		22.862		9,2%		-100,0%
6842010000	Quebras Farmácia			1				-100,0%
6848000000	Outras perdas	28.329		12.431		-56,1%		-100,0%
685	<b>Gastos e perdas em subs., assoc. e empreend. conjuntos</b>							
6852001000	Aplicação do Método de Equivalência Patrimonial	348.363				-100,0%		
686	<b>Gastos e perdas nos restantes investimentos financeiros</b>							
6862100100	Alienações	51.435				-100,0%		
688	<b>Outros</b>							
6881000000	Correções relativas a períodos anteriores	67.128		5.801		-91,4%		-100,0%
6883000000	Quotizações	37.497	51.500	50.000	48.500	33,3%	-2,9%	-3,0%
6887	<b>Específicos da atividade</b>							
688701	<b>Subsídios a utentes</b>							
6887010100	Aquisição de bens e serviços essenciais	1.957.576	2.211.570	1.850.000	1.843.000	-5,5%	-16,3%	-0,4%
6887010200	Despesas com Habitação	6.395.390	6.296.000	7.400.000	7.275.000	15,7%	17,5%	-1,7%
6887010300	Despesas com a área de Saúde	307.716	396.500	250.000	291.000	-18,8%	-36,9%	16,4%
6887010400	Apoio na integração em ERPI	13.768.932	14.000.000	12.750.000	12.464.500	-7,4%	-8,9%	-2,2%
6887010500	Apoio a utentes em Instituições ou com Cuidadores	1.814.391	2.000.000	2.050.000	2.037.000	13,0%	2,5%	-0,6%
6887010600	Tratamento de toxic dependência	247.980	342.000	250.000	242.500	0,8%	-26,9%	-3,0%
6887010700	Tratamento de alcoolismo	71.152	108.500	100.000	97.000	40,5%	-7,8%	-3,0%
6887010800	Requerentes de Proteção Internacional	2.060.356	3.600.000	1.550.000	1.552.000	-24,8%	-56,9%	0,1%
6887010900	Acolhimento Familiar	83.538	100.000	350.000	388.000	319,0%	250,0%	10,9%
6887011000	Apoio a Medidas em Meio Natural de Vida	714.231	1.283.000	950.000	970.000	33,0%	-26,0%	2,1%
6887104	<b>Prestações diversas</b>							
6887104020	Atividade de amas - prestação acessória	50.879	100.000	60.000	58.200		-40,0%	
6887104030	Subsídios em espécie	2.327	106.850	106.850	103.645	4492,2%		-3,0%
6887104040	Salários - estímulo	162.342	185.000	188.000	183.330	15,8%	1,6%	-2,5%
6887105	<b>Encargos com tutelados</b>							
6887105010	Subsídios pela frequência de estabelecimento de ensino	306.833	452.000	410.282	411.280	33,7%	-9,2%	0,2%
6887105020	Dinheiro de bolso	82.357	132.000	117.636	125.615	42,8%	-10,9%	6,8%
6887107	<b>Encargos com formandos</b>							
6887107010	Bolsas de formação	498.914	630.000	630.000	611.100	26,3%		-3,0%
6887107020	Bolsas p/ outras situações	461.264	542.500	477.500	464.751	3,5%	-12,0%	-2,7%
6887108	<b>Protocolos / apoios financeiros</b>							
6887108010	Financiamento Irmandade S. Roque	143.151	139.500	139.500	136.285	-2,6%		-2,3%
6887108030	Donativos	36.700	5.450	5.600	5.432	-84,7%	2,8%	-3,0%
6887108040	Subsídios e apoios financeiros	5.879.648	5.248.472	5.452.728	3.440.616	-7,3%	3,9%	-36,9%
6887108060	Programa Mãos Dadas	59.759	60.000	60.000	58.200	0,4%		-3,0%
6887108070	Apoios para Investigação e Desenvolvimento	2.912.781	446.350	446.350	437.810	-84,7%		-1,9%
6887109010	<b>Subs. em espécie para saúde de utentes</b>							
6887109010	Produtos de apoio	1.203.566	1.062.500	1.311.000	1.271.670	8,9%	23,4%	-3,0%
6887109020	Medicamentos	689.235	733.730	708.980	687.728	2,9%	-3,4%	-3,0%
6887109030	Produtos dietéticos	20.539	46.300	45.550	43.029	121,8%	-1,6%	-5,5%
6887109040	Produtos de higiene e conforto	507.907	460.213	489.530	459.527	-3,6%	6,4%	-6,1%
6887110010	<b>Acordos</b>							
6887110010	Apoio Social - Rede Nac. Cuidados Cont. Integrados (RNCCI)	153.802	129.000	211.600	432.669	37,6%	64,0%	104,5%
68872	<b>Gestão Património</b>							
6887200100	Encargos de Heranças, Legados e Doações	52.150	55.000	60.000	58.200	15,1%	9,1%	-3,0%
6887200200	Indemnizações - Rescisão de contratos arrendamento	48.710	100.000	80.000	77.600	64,2%	-20,0%	-3,0%
6888	<b>Outros não especificados</b>							
6888001000	Coimas e penalidades	34.799		19.866		-42,9%		-100,0%
6888002000	Despesas bancárias	49.194	47.000	47.300	125.871	-3,8%	0,6%	166,1%
6888004000	Prémios de Concursos	102.500	52.500	67.500	51.375	-34,1%	28,6%	-23,9%
6888005000	Encargos com emissão de subsídios	12.419	18.000	13.088	12.610	5,4%		
6888006000	Diferenças de câmbio desfavoráveis	644		2		-99,7%		-100,0%
6888009000	Arredondamentos	0,07		1		1585,7%		-100,0%
6888099000	Outros não especificados	1.439		1.180				
<b>69</b>	<b>Gastos e perdas de financiamento</b>	<b>419</b>		<b>828</b>		<b>97,6%</b>		<b>-100,0%</b>
691	<b>Juros suportados</b>							
6913001000	Juros de mora e compensatórios	419		828		97,6%		-100,0%
<b>6</b>	<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>285.575.798</b>	<b>299.541.000</b>	<b>287.774.160</b>	<b>285.079.000</b>	<b>0,8%</b>	<b>-3,9%</b>	<b>-0,9%</b>

**Orçamento 2022**  
**Quadro de Resultados**

SCML - DASS, DQI, DEES, DGIP, DIC, UM, HOSA, CMRA, ESSA e Serviços Instrumentais

(euros)

Conta	Designação	Real 2020 (1)	Orçamento 2021 (2)	Estimativa 2021 (3)	Orçamento 2022 (4)	Δ Est 2021/ Real 2020 [5=(3-1)/1]	Δ Est 2021/ Orç. 2021 [6=(3-2)/2]	Δ Orç 2022/ Est 2021 [7=(4-3)/3]
<b>7</b>	<b>RENDIMENTOS</b>							
<b>71</b>	<b>Vendas</b>	<b>271.742</b>	<b>373.796</b>	<b>315.550</b>	<b>12.772.614</b>	<b>16,1%</b>	<b>-15,6%</b>	<b>3947,7%</b>
711	<b>Mercadorias</b>							
7110200100	Livros e Publicações	7.280	8.000	8.000	8.000	9,9%		
7110300100	Artigos do Museu	1.344	5.000	1.500	3.000	11,6%	-70,0%	
7110400100	Trabalhos Produzidos por Utentes	5.246	9.400	5.200	10.000	-0,9%	-44,7%	92,3%
7110500100	MC diagnóstico	783	600	500	500	-36,1%	-16,7%	
7110500200	MC terapêutica	8.074	8.196	6.734	7.360	-16,6%	-17,8%	9,3%
7110500300	Produtos de apoio	205.902	275.000	249.000	249.000	20,9%	-9,5%	
7110600100	Produção de energia	1.241	2.900	3.300	3.300	166,0%	13,8%	
7110900100	Outros bens	780	2.200	816	12.430.354	4,6%	-62,9%	1523227,7%
7110900200	Alimentação	40.516	62.500	40.500	61.100	0,0%	-35,2%	50,9%
7130010000	<b>Subprodutos, desperdícios, resíduos e refulos</b>	<b>576</b>				<b>-100,0%</b>		
<b>72</b>	<b>Prestações de Serviços</b>	<b>31.379.929</b>	<b>43.193.334</b>	<b>33.248.611</b>	<b>39.790.008</b>	<b>6,0%</b>	<b>-23,0%</b>	<b>19,7%</b>
721	<b>Comparticipações Serviços de Ação Social</b>							
7210010000	Creche	410.841	664.000	441.600	578.000	7,5%	-33,5%	30,9%
7210020000	Jardim-de-infância	117.930	146.000	93.093	146.000	-21,1%		56,8%
7210030000	Creche familiar	49.992	74.000	42.106	60.000	-15,8%	-43,1%	42,5%
7210040000	Centro de dia	214.612	471.000	219.774	471.000	2,4%		114,3%
7210050000	Apoio domiciliário	851.812	957.000	801.070	813.000	-6,0%	-16,3%	1,5%
7210060000	Lar e residência de idosos	1.877.663	2.056.000	1.772.173	1.782.300	-5,6%	-13,8%	0,6%
7210080000	Lar Resid. Deficientes	480.971	431.000	501.303	503.000	4,2%	16,3%	0,3%
7210140000	Residências Públicos Vulneráveis	216.308	216.000	213.213	215.000	-1,4%		0,8%
7210150000	Centro de Atividades Ocupacionais	32.604	70.000	35.000	70.000	7,3%	-50,0%	
7210160000	Colónias de férias e passeios		24.750		24.650		-100,0%	
7210170000	Baby Sitting	3.174	6.000	2.784	5.000	-12,3%	-53,6%	79,6%
7210180000	Apoiar em Agosto	4.192	5.000	4.000	5.000	-4,6%	-20,0%	25,0%
7210190000	Atividades de Animação Social		50	90	40		80,0%	-55,6%
7210990000	Outras Prestações de Serviços de Ação Social	29.358	26.800	29.700	29.700	1,2%		
7220100100	<b>Comparticipações Serviços de Saúde</b>	<b>1.234.086</b>	<b>3.674.296</b>	<b>2.500.088</b>	<b>4.447.052</b>	<b>102,6%</b>		<b>77,9%</b>
7220100200	Compat. Util. Serv. Saúde - Protocolos/Acordos	2.489.202	3.014.287	1.766.322	1.699.910	-29,0%	-41,4%	-3,8%
7220200100	Internamento	7.156.230	9.265.000	7.790.825	9.701.133	8,9%	-15,9%	24,5%
7220200200	Internamento - ADSE	232.422	278.853	253.384	254.398	9,0%	-9,1%	0,4%
7220200300	Internamento - Forças Armadas	30.409	60.000	57.655	57.886	89,6%	-3,9%	0,4%
7220200400	Internamento - ARSS	1.961.436	2.983.077	2.616.458	2.824.495	33,4%	-12,3%	8,0%
7220200500	Internamento - SAMS		5.017	8.533	8.567		70,1%	0,4%
7220200600	Internamento - Seguros	127.441	171.857	152.926	153.538	20,0%	-11,0%	0,4%
7220200700	Internamento - Serviços Sociais		5.000	2.000	2.008		-60,0%	0,4%
7220200800	Internamento - outros Sub-Sistemas	2.356.235	2.600.000	2.094.248	2.187.368	-11,1%	-19,5%	4,4%
7220201000	Internamento - Quartos Particulares	263.283	482.501	270.374	271.456	2,7%	-44,0%	0,4%
7220300100	Consultas	382.920	480.000	439.637	652.177	14,8%	-8,4%	48,3%
7220300200	Consultas Externas - ADSE	51.032	96.000	63.451	63.578	24,3%	-33,9%	0,2%
7220300300	Consultas Externas - Forças Armadas	7.683	15.189	12.296	12.321	60,0%	-19,0%	0,2%
7220300400	Consultas Externas - ARSS	468.136	710.094	681.667	683.030	45,6%	-4,0%	0,2%
7220300500	Consultas Externas - SAMS	2.558	8.972	3.330	3.337	30,2%	-62,9%	0,2%
7220300600	Consultas Externas - Seguros	25.614	32.674	40.817	40.898	59,4%	24,9%	0,2%
7220300700	Consultas Externas - Serviços Sociais	702	2.000	464	465	-33,9%	-76,8%	0,2%
7220300800	Consultas Externas - outros Sub-Sistemas	23.687	88.534	37.329	37.404	57,6%	-57,8%	0,2%
7220300900	Consultas Externas - Taxas Moderadoras	139.679	257.682	217.381	219.554	55,6%	-15,6%	1,0%
7220400100	MCD - Radiologia	6.861	14.773	6.530	14.390	-4,8%	-55,8%	120,4%
7220400200	MCDT - Radiologia - Forças Armadas	1.063	2.820	965	2.127	-9,2%	-65,8%	120,4%
7220400400	MCDT - Radiologia - SAMS	327	1.513	226	499	-30,7%	-85,0%	120,4%
7220400500	MCDT - Radiologia - Seguros	2.692	4.059	4.106	4.524	52,5%	1,1%	10,2%
7220400600	MCDT - Radiologia - Serviços Sociais	44	400	111	43	148,9%	-72,4%	-60,9%
7220400700	MCDT - Radiologia - outros Sub-Sistemas	11.778	22.453	10.294	15.123	-12,6%	-54,2%	46,9%
7220400800	Taxas Moderadoras - Radiologia	15.589	22.421	21.606	29.096	38,6%	-3,6%	34,7%
7220400900	MCDT - Radiologia	75.515	128.924	80.445	124.000	6,5%	-37,6%	54,1%
7220401000	MCD - Imagiologia	1.637	3.000	4.500	5.000	174,8%	50,0%	11,1%
7220401100	MCD - Neurofisiologia	1.715	1.000	2.295	2.000	33,8%	129,5%	-12,9%
7220401200	MCD - Provas função respiratória	622	600	800	1.000	28,7%	33,3%	25,0%
7220401300	MCD - Análise de movimento	823	2.000	3.800	3.800	362,0%	90,0%	
7220401400	MCD - Avaliação de condução	4.789	3.300	5.300	5.300	10,7%	60,6%	
7220401500	MCD - Análises - Taxa Moderadora	12.417	700	25.161	25.211	102,6%	3494,4%	0,2%
7220401600	MCD - Estudos Urodinâmicos		500	600	900		20,0%	50,0%
7220500100	Fisioterapia e Terapia Ocupacional - ADSE	20.322	56.485	25.000	25.250	23,0%	-55,7%	1,0%
7220500200	Fisioterapia e Terapia Ocupacional - Forças Armadas	3.226	10.273	1.000	1.010	-69,0%	-90,3%	1,0%
7220500400	Fisioterapia e Terapia Ocupacional - SAMS	660	5.430	1.021	1.031	54,7%	-81,2%	1,0%
7220500500	Fisioterapia e Terapia Ocupacional - Serviços Sociais	900	1.000	500	505	-44,4%	-50,0%	1,0%
7220500600	Fisioterapia e Terapia Ocupacional - Outros Subs.	11.951	40.000	20.128	20.329	68,4%	-49,7%	1,0%
7220500700	Fisioterapia e Terapia Ocupacional - Seguros	9.344	27.000	16.887	17.056	80,7%	-37,5%	1,0%
7220600100	Fisioterapia e Terapia Ocupacional - Taxas Moderadoras	44.199	34.972	60.006	60.606	35,8%	71,6%	1,0%
7220700100	MCT - Fisioterapia	84.300	190.000	159.734	175.708	89,5%	-15,9%	10,0%
7220700200	MCT - Atos médicos	28.499	35.000	34.000	51.000	19,3%	-2,9%	50,0%
7220700400	MCT - Outros	11.930	7.000	6.000	8.000	-49,7%	-14,3%	33,3%
7220700500	MCT - Atos de enfermagem	19.705	26.483	24.196	25.742	22,8%	-8,6%	6,4%
7229900100	Gessos	1.084	1.121	1.059	1.070	-2,3%	-5,5%	1,0%
7229900200	Pensois/Tratamentos	5.110	23.503	8.431	8.448	65,0%	-64,1%	0,2%
7229900900	Outros Serviços de Saúde	63.827	28.500	35.428	35.479	-44,5%	24,3%	0,1%

**Orçamento 2022**  
**Quadro de Resultados**

SCML - DASS, DQJ, DEES, DGIP, DIC, UM, HOSA, CMRA, ESSA e Serviços Instrumentais

(euros)

Conta	Designação	Real 2020	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022	Δ Est 2021/ Real 2020	Δ Est 2021/ Orç. 2021	Δ Orç 2022/ Est 2021
		(1)	(2)	(3)	(4)	[5=(3-1)/1]	[6=(3-2)/2]	[7=(4-3)/3]
723	<b>Serviços Escolares</b>							
7230010000	Inscrições	160.458	92.840	99.960	100.140	-37,7%	7,7%	0,2%
7230020000	Matrículas	73.225	42.275	40.000	51.150	-45,4%	-5,4%	27,9%
7230030000	Propinas	1.680.918	1.835.300	1.731.255	2.234.000	3,0%	-5,7%	29,0%
7230040000	Candidaturas	21.575	18.000	21.575	23.850		19,9%	10,5%
7230050000	Outras	6.139	5.000	34.000	46.500	453,8%	580,0%	36,8%
724	<b>Outras Prestações de Serviços</b>							
7240100100	Entradas e visitas guiadas	4.172	19.000	3.000	10.000	-28,1%	-84,2%	233,3%
7240300100	Protocolo de colaboração c/ outros hospitais	357.599	365.617	365.000	365.730	2,1%	-0,2%	0,2%
7240900100	Outras	9.825	7.800	7.575	7.800	-22,9%	-2,9%	3,0%
72502	<b>Rendas</b>							
7250200100	Terrenos	63.578	46.638	62.000	65.000	-2,5%	32,9%	4,8%
7250200200	Edifícios	7.194.268	10.453.001	7.012.828	8.004.328	-2,5%	-32,9%	14,1%
7250200300	Estacionamento	17.158	22.200	17.800	20.000	3,7%	-19,8%	12,4%
7250200400	Condomínios	15.190	18.500	16.600	17.000	9,3%	-10,3%	2,4%
7250200500	Cedência Instalações	92.681	193.300	111.800	157.000	20,6%	-42,2%	40,4%
<b>75</b>	<b>Fundos Europeus e Programas co-financiados</b>	<b>1.557.589</b>	<b>1.398.298</b>	<b>2.851.551</b>	<b>4.243.316</b>	<b>83,1%</b>	<b>103,9%</b>	<b>48,8%</b>
7510010000	IEFP - Acordo de cooperação	633.250	745.000	745.000	745.000	17,6%		
7520030000	Estágios profissionais	139.300	250.000	243.288	250.000	74,7%	-2,7%	2,8%
7520090000	Outros subsídios/financiamentos	785.039	403.298	1.863.263	3.248.316	137,3%	362,0%	74,3%
<b>76</b>	<b>Reversões</b>	<b>595.683</b>		<b>162.212</b>		<b>-72,8%</b>		<b>-100,0%</b>
762	<b>De perdas por imparidade</b>							
7621100100	Clientes - ação social	7.222		1.924		-73,4%		-100,0%
7621100200	Clientes - saúde	45.990		1.200		-97,4%		-100,0%
7621100300	Clientes - inquilinos	16.197				-100,0%		
7621101000	Clientes - Cultura e Educação	782				-100,0%		
7621200100	Outros devedores	3.283				-100,0%		
763	<b>De provisões</b>							
7633000000	Para processos judiciais em curso	522.209		159.088		-69,5%		-100,0%
<b>77</b>	<b>Ganhos por aumentos de justo valor</b>	<b>13.629.889</b>				<b>-100,0%</b>		
7710010000	<b>Em instrumentos financeiros</b>							
7725001000	Em outros investimentos financeiros	15.709				-100,0%		
7730010000	Em propriedades de investimento	13.334.883				-100,0%		
7740010000	Em ativos biológicos	279.297				-100,0%		
<b>78</b>	<b>Outros Rendimentos e Ganhos</b>	<b>185.198.265</b>	<b>215.915.508</b>	<b>185.304.620</b>	<b>234.020.928</b>	<b>0,1%</b>	<b>-14,2%</b>	<b>26,3%</b>
7814001000	Royalties - Publicações SCML	163.262	204.100	204.050	204.050	25,0%	0,0%	
7820010000	Descontos de pronto pagamento obtidos	944				-100,0%		
784	<b>Ganhos em inventários</b>							
7842000000	Sobras	19.606		24.146		23,2%		-100,0%
7842010000	Sobras Farmácia	0,00		37				-100,0%
7848000000	Outros	12.185		6.212		-49,0%		-100,0%
787	<b>Rendimentos e ganhos em investimentos não financeiros</b>							
7871001000	Alienações de ativos fixos tangíveis e prop. Investimento	2.255				-100,0%		
7872001000	Sinistros - activos fixos tangíveis	22.271		30.252		35,8%		-100,0%
788	<b>Outros</b>							
7881000000	Correções relativas a períodos anteriores	786.775		408.587		-48,1%		-100,0%
7883001000	Imputação de subsídios para investimentos	141.873	227.457	131.185	234.588	-7,5%		
7884001000	Ganhos em outros instrumentos financeiros	572			23.342.089	-100,0%		
7886	<b>Provenientes de heranças, legados, doações ou donativos</b>							
7886010010	Heranças, legados, doações ou donativos em numerário	2.076.722	600.000	283.369	273.850	-86,4%	-52,8%	-3,4%
7886020010	Compropriedades e testamentárias encerradas		50.000				-100,0%	
7887	<b>Rendimentos provenientes dos jogos sociais</b>							
7887010000	Distribuição de prémios caducados (LN + EM + AD)	9.033.342	9.588.500	8.977.600	9.596.900	-0,6%	-6,4%	6,9%
7887020000	Distribuição de resultados jogos sociais	161.314.177	187.555.860	162.195.456	186.685.930	0,5%	-13,5%	15,1%
7887030000	Rendimentos Apostas Desportivas - 2%	10.144.961	12.600.000	11.215.930	12.245.000	10,6%	-11,0%	9,2%
7888	<b>Outros não especificados</b>							
7888020010	Coimas e outras Penalidades	32.442	62.500	60.500	50.500	86,5%	-3,2%	-16,5%
7888042000	Arredondamentos	8		3		-68,3%		-100,0%
7888070000	Indemnizações Seguradoras	96.980	76.854	7.679	76.854	-92,1%	-90,0%	900,8%
7888090020	Fotocópias	874	1.000	1.000	1.000	14,5%		
7888090010	Reembolsos no âmbito de Protocolos	126.755		261.454	207.978	106,3%		-20,5%
7888090040	Reembolso CRSSLVT - rendimento social de inserção	30.000	30.000	30.000	30.000			
7888090050	Reembolso CRSSLVT - no âmbito do protocolo	926.242	805.000	805.000	805.000	-13,1%	0,0%	0,0%
7888090060	Diferenças de câmbio favoráveis	29				-100,0%		
7888090070	Reembolso de Subsídios a Utentes	105.269	107.524	70.129	59.989	-33,4%	-34,8%	-14,5%
7888090080	Prestações Familiares Utentes	39.410	129.200	50.138	129.200	27,2%	-61,2%	157,7%
7888090090	Outros não especificados	121.311	3.877.513	541.894	78.000	346,7%	-86,0%	-85,6%
<b>79</b>	<b>Juros, dividendos e outros rendimentos similares</b>	<b>164.482</b>	<b>272.064</b>	<b>201.134</b>	<b>203.134</b>	<b>22,3%</b>	<b>-26,1%</b>	<b>1,0%</b>
791	<b>Juros obtidos</b>							
7911001000	Depósitos a ordem	1.259	2.000	1.000	1.000	-20,6%	-50,0%	
7911002000	Depósitos a prazo	12.525	40.000	10.000	10.000	-20,2%	-75,0%	
7921001000	Aplicações financeiras correntes efetuadas pelo DJ	29.275	70.400	30.000	30.000	2,5%	-57,4%	
7916001000	Obrigações diversas/nacionais	138	100.004	100.140	100.140	72360,2%	0,1%	
792	<b>Dividendos obtidos</b>							
7924001000	Ações nacionais	104.799	45.000	45.000	45.000	-57,1%		
7924002000	Ações estrangeiras	168		170	170	1,1%		
798	<b>Outros rendimentos similares</b>							
7980020000	Outros Juros	614	660	824	824	34,0%	24,8%	0,1%
7980030000	Rendimentos de certificados	15.703	14.000	14.000	16.000	-10,8%		14,3%
<b>7</b>	<b>TOTAL DE RENDIMENTOS</b>	<b>232.797.579</b>	<b>261.153.000</b>	<b>222.083.677</b>	<b>291.030.000</b>	<b>-4,6%</b>	<b>-15,0%</b>	<b>31,0%</b>

## 2. Avaliação ao nível das despesas, investimentos e receitas previsíveis

Para melhor avaliação das despesas e receitas previsíveis para os próximos anos, importa fazer breve enquadramento dos últimos anos e da situação atual.

### Breve Enquadramento da Situação Atual

A SCML tem vindo a assumir nos últimos anos um conjunto de responsabilidades adicionais, de interesse geral, que se refletiram no aumento das suas despesas a um ritmo superior ao crescimento das receitas, e que se traduziram numa redução da sua margem, que apresentou, em 2019 uma variação de caixa de execução orçamental negativa de 15,7 M€.

Esta situação agravou-se, de forma significativa, a partir de março de 2020, com o surgimento da pandemia da doença COVID-19, tendo conduzido a uma variação de caixa negativa de 67,6 M€, prevendo-se, nesta data e para o ano de 2021, uma variação de -82 M€.

Para fazer face aos constrangimentos que advêm da situação acima descrita, a SCML tem vindo a potenciar sinergias entre as suas diferentes áreas de atuação e a adotar medidas de contenção da despesa, promovendo também um conjunto de ações que visam conseguir colocar a receita em níveis que assegurem o indispensável equilíbrio financeiro da instituição, como é o caso do esforço de internacionalização, iniciado em 2019, o lançamento de novos jogos, como as apostas hípcas, o investimento constante na reabilitação do património para rendimento, e mais recentemente a dinamização do seu património cultural (NFT / *Non-Fungible Tokens*), o que permitiu construir um orçamento para 2022, que apresenta já uma variação de caixa positiva.

Para melhor compreensão da evolução nos anos mais recentes, ilustramos de seguida algumas das situações que representam a assunção de novas responsabilidades:

1. Protocolo celebrado em 2019, entre a SCML e o Instituto da Segurança Social, I.P. (ISS), que alargou o âmbito territorial da intervenção da Santa Casa, da cidade de Lisboa a todos os concelhos incluídos na NUT III da área metropolitana de Lisboa. Através deste protocolo, a SCML passou a assumir:
  - Toda a atividade de assessoria aos Juízos de Família e Menores, no âmbito da promoção e proteção das crianças e jovens em perigo, e do tutelar cível, que conduziu à criação, em 2019, da Unidade de Supervisão e Qualificação de Assessoria ao Tribunal, e envolve a constituição de oito (8) Núcleos de Infância e Juventude nos concelhos da NUT III (em curso), e ainda o reforço da equipa do Núcleo de Apoio Técnico ao Tribunal - Promoção e Proteção;
  - A representação da segurança social em 12 Comissões de Proteção de Crianças e Jovens (antes, a SCML assegurava a representação em 4 CPCJ);
  - O acolhimento familiar de crianças e jovens com medida de promoção e proteção, e o exercício das competências legais em matéria de apadrinhamento civil e adoção, com a consequente necessidade de reforço dos recursos humanos afetos à Unidade de Adoção, Apadrinhamento Civil e Acolhimento Familiar, iniciado em 2020 e ainda em curso (em particular, na equipa do Acolhimento Familiar);
  - Estima-se que o Protocolo com o ISS (após criação de todos os Núcleos e tendo por base a dotação das equipas na presente data) represente uma despesa anual de cerca de 5,2 M€.

2. Acordo de Cooperação entre a SCML e a Direção Geral de Reinserção e Serviços Prisionais (DGRSP), que implica a criação de uma Casa de Autonomia com capacidade para 8 jovens com medida de supervisão intensiva, um apartamento de autonomia apoiada com capacidade para 3 jovens com PPP provenientes de processos tutelares educativos, e de uma equipa móvel (em funcionamento desde maio de 2021), representando um investimento de cerca de 56 mil€ e um encargo anual de cerca de 0,25 M€, suportados pela SCML e pela DGRSP, em partes iguais.
3. Criação de novas respostas, nomeadamente, um Centro de Capacitação para jovens com deficiência intelectual (2019), e um Apartamento de Pré-Autonomia, destinada a Migrantes (2021), com um encargo anual de cerca de 0,7 M€.
4. Aumento significativo das solicitações respeitantes aos Requerentes de Proteção Internacional, designadamente, em matéria de responsabilidades de acolhimento, que implicam:
  - a atribuição de subsídios aos Requerentes;
  - a contratualização de camas e serviços de Vigilância nos Hostel's.Estas solicitações ascenderam a 3,3 M€, em 2020, tendo a SCML recebido uma comparticipação do ISS de apenas 55 mil€/ano.
5. A SCML continua igualmente a assegurar, desde 2011, a gestão do Centro de Reabilitação de Paralisia Cerebral Calouste Gulbenkian, no âmbito da transferência temporária de equipamentos do ISS, que representa cerca de 2,3 M€ de despesa anual.
6. Por outro lado, de forma a contribuir para o esforço nacional para dotar o País de respostas essenciais à promoção da saúde e apoio social, numa perspetiva colaborativa e integrada, que garanta às pessoas em situação de dependência, condições de vida e bem-estar adequadas, a SCML integrou, nos últimos seis (6) anos, a Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (RNCCI), com três (3) Unidades de Cuidados Continuados Integrados (UCCI), que se pretendem de referência de excelência e boas práticas a nível nacional e regional, a saber:
  - UCCI Maria José Nogueira Pinto (2016), atualmente com 46 camas;
  - UCCI São Roque (2019), com 44 camas, com um investimento de 3,7 M€, e um valor anual de despesas e receitas, de 2,1 M€ e de 1,2 M€, respetivamente;
  - UCCI Rainha Dona Leonor (2021), com 91 camas, com um investimento de 14,6 M€, sem considerar o imóvel, parcialmente financiado pelo PORLISBOA em 4,3 M€, prevendo-se um valor anual de despesas e receitas, de 4,8 M€ e de 2,9 M€, respetivamente.
7. Na área da Saúde, foi inaugurado em agosto de 2019, o Serviço Odontopediátrico de Lisboa (SOL) que presta cuidados gratuito (exceto no que se refere a intervenções e tratamentos de Ortodontia) de saúde oral à população residente na cidade de Lisboa, com idade compreendida entre os 0 e os 18 anos, de forma a colmatar a lacuna existente no Serviço Nacional de Saúde, nesta área.

O SOL representou um investimento inicial de 0,7 M€, e acarreta uma despesa anual estimada em 1,1, M€.
8. De referir ainda, na área do empreendedorismo, a criação da Casa do Impacto (2018), enquanto *hub* de inovação social promovido pela SCML, que oferece serviços a startups/projetos em 4 eixos de atuação: Capacitação, Incubação, Investimento e Avaliação de Impacto.

Esta resposta da SCML, que tem como objetivo apoiar o ecossistema de empreendedorismo social, tendo por base os ODS da Agenda 2030 das Nações Unidas, conta atualmente com 46 *startups*, mais de 200 empreendedores residentes, e já acolheu nas suas iniciativas mais de 5.000 pessoas, representando uma despesa anual de cerca de 0,6 M€.

9. Dada a enorme relevância que a atividade exercida pelos trabalhadores integrados na carreira de Auxiliar, nomeadamente, Auxiliares de Geriatria e Auxiliares de Ação Médica, assume nos níveis de qualidade dos serviços prestados pela SCML, a instituição tem vindo a implementar uma política consistente de revalorização do salário mínimo praticado, que se traduziu no incremento das posições base da carreira Auxiliar da SCML em nível ligeiramente superior ao da retribuição mínima mensal garantida definida pelo Governo. Assim sendo, esta retribuição evoluiu nos anos de 2019, 2020 e 2021, de um valor de 650€, para 675€ e 700€, respetivamente, representando, nos últimos dois anos, um acréscimo anual de encargos de 805 mil€ e 976 mil€.
10. Pelos mesmos motivos, a Mesa deliberou, em 2019, proceder à “internalização” de 644 Ajudantes Familiares, até então em regime de prestação de serviços, através de contratos de trabalho sem termo, no seguimento da Resolução da Assembleia da República n.º 92/2019, publicada no DR n.º 129, 1ª Série, de 9 de julho, o que representou um impacto anual na despesa de 3,4 M€.
11. De salientar ainda que, para cumprimento dos imperativos legais e acompanhamento dos valores de mercado de alguns serviços críticos e transversais na área da Segurança e Qualidade, nomeadamente, a qualidade da água (combate à *Legionella*); a produção, recolha e tratamento de resíduos; e os serviços de segurança das instalações, assistiu-se, entre 2018 e 2021, a um incremento anual de despesa no valor total de 3,0 M€, destacando-se o aumento anual da TDA dos serviços de segurança, em 1,9 M€.
12. A acrescer aos impactos anteriormente referidos, de natureza mais estrutural, há que referir os impactos conjunturais, respeitantes à prevenção e controle da pandemia da doença Covid-19, não só ao nível do acréscimo significativo da despesa, como da redução ainda mais relevante na vertente da receita.

Neste âmbito, destacam-se as seguintes despesas:

- Equipamentos de Proteção Individual (EPI), com um impacto de 6,5 M€, em 2020, e de 3,5 M€, em 2021 (previsão);
- Testes Covid aos trabalhadores da SCML e utentes das diversas valências/respostas (incluindo as de infância e juventude, públicos vulneráveis, cuidados continuados e saúde, entre outras), com um impacto de 0,4 M€, em 2020, e de 2,0 M€, em 2021 (previsão);
- Encargos de higienização, sinalética e de adaptação dos espaços, Serviço de transporte especial de inflamáveis (solução desinfetante à base de álcool), Serviços de Enfermagem e de Apoio à Ação Médica para Unidades de Retaguarda, Serviços de policiamento e outros bens e serviços, com um impacto de 1,1 M€, em 2020, e de 0,7 M€, em 2021 (previsão);
- Compensação de emergência, no valor de 7,00€ (sete euros) por dia de trabalho efetivo. Atendendo à situação excecional de emergência de saúde pública decorrente da COVID-19, a Mesa deliberou aprovar uma compensação de emergência aos trabalhadores que, durante os diversos Estados de Emergência,

exerceram funções de contacto direto com utentes da SCML (Ação Social e Saúde), que representaram 1,0 M€, em 2020, e 1,7 M€, em 2021;

- Contratações de pessoal no âmbito da Prevenção e Controle Covid-19 (hospitais de retaguarda), com um impacto de 0,4 M€, em 2020, e de 0,2 M€ em 2021 (previsão);
- Subsídios e apoios para situações de carência alimentar, quebras de rendimento, por regime *lay off* ou desemprego, apoio para subsistência, para acolhimento residencial em casa de cuidador, compensações monetárias dos utentes de Centros de Atividades Ocupacionais (CAO), com um impacto de 1,9 M€, em 2020, e de 1,9 M€, em 2021 (previsão);
- Merece igualmente destaque o aumento muito significativo, no decurso da pandemia da doença covid-19 do contributo assumido da SCML na resposta às designadas “altas sociais”, encaminhando tanto para integração em Estruturas Residenciais para Pessoas Idosas (ERPI), como para Serviços de Apoio Domiciliário (SAD), um número muito elevado de utentes que ocupavam camas em várias unidades hospitalares do SNS.

Em concreto, a resposta da SCML traduziu-se, em 2020, no encaminhamento de 841 utentes para resposta social de ERPI (491) e de SAD (350), e representou um custo adicional aproximado de 4,2 M€, registando-se, no corrente ano, um ritmo idêntico ao do ano anterior.

- Distribuição de refeições na cidade Lisboa (Ajuda alimentar), com um impacto de 1,0 M€, em 2020, e de 0,8 M€, em 2021 (previsão);
- Investimento em equipamento informático, mobiliário hospitalar e outros equipamentos, com um impacto de 0,7 M€, em 2020;
- Apoios Financeiros a diversas entidades, com um impacto de 0,6 M€, em 2020, e de 0,2 M€, em 2021 (previsão).

Por sua vez, no tocante ao impacto da pandemia da Covid-19, ao nível da receita, há a registar:

- A diminuição de rendimentos da SCML provenientes dos Jogos Sociais, no montante de 36,3 M€, em 2020, e de 42,0 M€, em 2021 (previsão);
- Diminuição de rendimentos provenientes das rendas de património imobiliário, por não arrendamento de novos espaços, isenções de pagamento de rendas, moratórias, afetação de espaços a estruturas de retaguarda, no montante de 4,0 M€, em 2020, e de 3,5 M€, em 2021 (previsão);
- Diminuição da prestação de serviços de ação social e de saúde pelo encerramento de serviços, pela redução de utentes de acordo com as regras da DGS, pelo ajustamento de participações inerentes à quebra de rendimentos, pela medida de gratuidade das creches, e pelo atraso na abertura de novos equipamentos/serviços: no montante de 7,2 M€, em 2020, e de 9,5 M€, em 2021 (previsão);

13. Merecem ainda referência, pela sua contribuição negativa para os resultados da SCML, as seguintes situações:

- No Hospital de Sant’Ana (HOSA): Apesar da renegociação dos principais acordos em vigor no HOSA, nomeadamente, em termos de respostas ao SNS (Acordo SCML-HOSA – ARSLVT e Protocolo de

colaboração SCML-HOSA – CHLO), continuam a verificar-se resultados negativos para o hospital, no valor anual aproximado de 9 M€ negativos, devido, essencialmente:

- Ao elevado número de dias de internamento, decorrente do perfil clínico dos doentes (doentes de traumatologia e doentes de idade elevada com várias co-morbilidades);
  - Aos custos elevados das cirurgias, devido ao MCC utilizado;
  - E ao facto de a retribuição destes Acordos ter por base a tabela de preços do SNS em vigor que, para este tipo de procedimentos cirúrgicos, apresentam resultados negativos, mesmo nos hospitais do SNS.
- No Centro de Medicina de Reabilitação do Alcoitão (CMRA): Também no CMRA se verifica uma manifesta insuficiência entre a atividade prestada e o *plafond* financeiro definido no Acordo com a ARSLVT, fator que contribui decisivamente para os resultados negativos desta unidade hospitalar, que se situam num valor anual próximo dos 9 M€ negativos.
14. Relativamente às alterações legislativas à distribuição da receita dos jogos sociais do Estado (JSE), voltou a verificar-se, em 2018, uma revisão das percentagens destinadas aos beneficiários da receita dos jogos sociais, com uma redução da quota-parte destinada à SCML, que representou, nesse ano, um impacto negativo de aproximadamente 9 M€ para a Santa Casa.
  15. Em 2018, foi criada a Unidade de Missão Santa Casa (UMSC) - Programa Lisboa, Cidade de Todas Idades, com o objetivo de implementar respostas integradas, articuladas e de proximidade com todos os agentes que trabalham para a população 65+, monitorizando as práticas de intervenção implementadas, representando uma despesa anual de 0,9 M€.
  16. Em 2020, foi criado um projeto denominado “políticas públicas de longevidade” que tem vindo a estudar e produzir documentação orientadora neste âmbito, representando uma despesa anual de 0,3 M€.
  17. Em 2021, dando sequência a um objetivo anteriormente definido para a SCML, no sentido de promoção da empregabilidade das pessoas com deficiência, a nível nacional, foi criada a Unidade de Missão “VALOR T - Talento e Transformação”, cuja despesa anual está estimada em 1,4 M€.
  18. Apoios a entidades terceiras: De referir que a SCML foi convocada para prestar apoio financeiro e gestor na Raríssimas e na FRESS, dadas as dificuldades financeiras com que as mesmas se deparavam. Os apoios a estas duas entidades representaram, no período de 2018 a 2021, um encargo de 5,0 M€.
  19. Por fim, há que mencionar o esforço exigido à SCML, para cobertura do mínimo de solvência do Fundo de Pensões da SCML, destinado a garantir as pensões de reforma dos trabalhadores em funções públicas que transitaram para o quadro da instituição, em consequência da redução da rendibilidade do Fundo em face do ciclo de taxas de juro negativas em que a zona euro se encontra.

## Perspetiva Financeira 2018-2025

O quadro seguinte reflete o referido nos pontos anteriores, no que respeita às causas estruturais e conjunturais da execução da SCML entre 2018 e 2020, e no que concerne à previsão para 2021-2025.

### Evolução da Execução Orçamental da SCML no período de 2018 a 2025 (em Contas Públicas - Ótica de Caixa)

(Em Milhares de Euros)

Descrição	Real 2018	Real 2019	Real 2020	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022	Previsão 2023	Previsão 2024	Previsão 2025
<b>Receitas</b>									
02 - Impostos indiretos	219.213	224.527	182.059	209.744	182.389	208.528	214.941	228.428	240.098
04 - Taxas, Multas e Out. Penalidades	35	52	32	63	61	51	61	61	61
05 - Rendimentos da propriedade	7.938	7.484	6.654	10.772	7.275	8.272	8.954	9.997	10.001
06 - Transferências Correntes	590	271	1.784	650	283	274	274	274	274
07 - Vendas de Bens e Serviços Correntes	29.426	27.988	26.310	33.067	26.489	44.493	54.813	67.298	67.368
08 - Outras Receitas Correntes	4.721	6.159	7.903	6.857	5.393	3.602	6.189	5.768	5.751
09 - Venda de Bens de Investimento		57		59.345	0	32.360	23.500	0	0
10 - Transferências de Capital						2.468			
11 - Ativos financeiros	98	5.705	340		513	25.342	0	0	0
12 - Passivos Financeiros						7.076	10.507	0	0
<b>Total Receitas (não inclui Saldo Gerência)</b>	<b>262.021</b>	<b>272.244</b>	<b>225.082</b>	<b>320.498</b>	<b>222.404</b>	<b>332.467</b>	<b>319.238</b>	<b>311.827</b>	<b>323.553</b>
<b>Despesas</b>									
01 - Despesas com o Pessoal	131.539	136.103	147.006	158.796	154.491	156.542	159.769	159.819	159.869
02 - Aquisição de Bens e Serviços	62.424	65.894	70.711	84.132	78.974	79.066	79.079	80.328	78.958
03 - Juros e Outros Encargos	42	43	49	47	47	126	46	222	213
04 - Transferências Correntes	3.149	2.030	2.259	3.872	3.897	3.751	3.792	3.756	3.734
05 - Subsídios	30.485	36.244	38.916	36.998	34.574	35.435	32.800	32.952	34.549
06 - Outras Despesas Correntes	133	165	173	195	164	159	159	159	159
07 - Aquisição de Bens de Capital	24.286	31.743	21.126	20.643	16.596	22.951	33.117	27.043	21.564
08 - Transferências de Capital	5.400	8.400		3.500	3.360	2.000	3.500	3.500	3.500
09 - Ativos Financeiros	4.120	7.360	12.466	12.300	12.300	19.065	6.600	600	0
10 - Passivos Financeiros							0	879	879
<b>Total Despesas</b>	<b>261.577</b>	<b>287.984</b>	<b>292.707</b>	<b>320.484</b>	<b>304.404</b>	<b>319.095</b>	<b>318.863</b>	<b>309.257</b>	<b>303.426</b>
<b>Varição de Caixa (não inclui SG)</b>	<b>444</b>	<b>-15.740</b>	<b>-67.625</b>	<b>14</b>	<b>-82.000</b>	<b>13.372</b>	<b>375</b>	<b>2.569</b>	<b>20.127</b>

O Orçamento da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML) para 2022, submetido nas Plataformas da Direção Geral do Orçamento (DGO) em agosto de 2021, já incorpora o conjunto de iniciativas e medidas de gestão destinadas a reforçar a sustentabilidade das suas contas.

Ao nível das diversas rubricas da receita, pode observar-se em 2022:

- Uma recuperação da receita proveniente dos jogos sociais;
- Uma melhoria dos rendimentos de propriedade;
- Uma receita de venda de bens que integra 12,5 M€ decorrente do projeto NFT (*Non-Fungible Tokens*), projeto inovador, que conjuga o valiosíssimo património cultural de que a SCML é detentora e as novas tecnologias digitais. De referir que o valor orçamentado se situa bastante abaixo do cenário mínimo construído pelo parceiro internacional da SCML, mas que, dada a inovação da solução em causa e o facto de se tratar de um mercado emergente, considerámos indispensável ser cautelosos;
- A alienação de 40% do capital da “Santa casa Global, Unipessoal, Lda.” por 25,3 M€. Esta proposta visa reduzir o esforço financeiro exigível à Santa Casa no âmbito da internacionalização do jogo e acolher manifestações de interesse recebidas por parte de entidades de reconhecida idoneidade, o que permitirá não só reduzir o risco de exposição da SCML, como trazer competências e valor acrescentado ao projeto. O projeto de internacionalização é, nos termos do anteriormente apresentado, um projeto de grande folego, que poderá

significar no futuro uma maior independência da Santa Casa, face às receitas dos jogos sociais do estado, que atingiram já um nível de maturidade assinalável, mas, pelas suas características intrínsecas, exigirá nos primeiros anos, fundamentalmente um esforço de investimento;

- A venda de património no montante de 32,4 M€, corresponde à alienação/rentabilização de património imobiliário, na sequência da identificação realizada no âmbito de estudo estratégico realizado especificamente para o efeito, procurando mobilizar património que não se afigure necessário ao desenvolvimento da atividade direta da Santa Casa no curto, médio e longo prazo e participar também em iniciativas nacionais, ao nível do arrendamento acessível e outros projetos de finalidades afins;
- A obtenção de financiamento no valor de 7,1 M€ ao abrigo do IFRRU para reabilitação e requalificação de património imobiliário da SCML.

No que toca à despesa, merece referência:

- A rubrica de despesas com o pessoal (aproximadamente 50% do total da despesa) que foi projetada num cenário de grande contenção, refletindo essencialmente a mobilização de recursos internos, sendo o ligeiro aumento apresentado, resultado da entrada em funcionamento da UCCI Rainha D. Leonor (com reflexo também na rubrica de aquisição de bens e serviços), e também da atualização do salário mínimo da SCML, de 700€ para 715€;
- O valor de investimento em bens de capital que a SCML se propõe realizar, nomeadamente na requalificação de património imobiliário passível de financiamento IFRRU, conforme referido anteriormente;
- O valor da despesa em ativos financeiros, no montante de 19 M€, e que corresponde a participações financeiras, nomeadamente, 9,5 M€ na Santa Casa Global, 6 M€ na recapitalização do Hospital da Cruz Vermelha Portuguesa, 1 M€ na empresa de jogo de Moçambique, 1,25 M€ na Sociedade de Apostas Sociais, 0,8 M€ no projeto da Lavandaria Industrial, 0,4 M€ na Clínica Oriental de Chelas, e 0,1 M€ na *Association for Lifelong Health Education (LHEA/AHED)*.

O Plano de Atividades e Orçamento de 2022 reflete a estratégia plurianual definida e que tem subjacente uma clara preocupação no sentido do reforço da sustentabilidade financeira da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa.

Apresenta-se de seguida a evolução do resultado líquido estimado para os próximos anos com destaque para os bons resultados dos anos de 2024 e 2025 onde se verifica a recuperação face aos últimos anos fortemente afetados pela pandemia.

## Demonstração dos Resultados por Natureza da SCML - Evolução 2018-2025

(Em Milhares de Euros)

	Real 2018	Real 2019	Real 2020	Orç. 2021	Est. 2021	Orç. 2022	Prev. 2023	Prev. 2024	Prev. 2025
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>									
Vendas e serviços prestados	32.082	34.319	30.800	43.567	33.564	52.563	63.564	77.093	77.167
Fundos Europeus e Programas co-financiados	1.341	1.201	1.558	1.398	2.852	4.243	4.448	4.028	4.010
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-3.765	-4.063	-3.394	-4.375	-3.887	-3.832	-3.863	-3.867	-3.900
Fornecimentos e serviços externos	-56.056	-56.105	-63.526	-78.642	-74.478	-74.170	-73.794	-75.014	-73.631
Gastos com o pessoal	-133.368	-145.837	-150.917	-163.187	-158.377	-159.453	-164.539	-164.613	-164.645
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	474	197	-457		0				
Provisões (aumentos/reduções)	-6.437	-5.686	-3.700		-964				
Imparidade de invest. não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	7	526							
Aumentos/reduções de justo valor	22.275	30.850	2.853						
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias	-12		-348						
Rendimentos dos Jogos Sociais	215.007	226.056	180.492	209.744	182.389	208.528	214.941	228.428	240.098
Outros rendimentos	3.299	5.587	4.556	6.171	2.916	25.493	2.075	2.075	2.075
Subsídios, apoios financeiros e outros gastos	-32.973	-39.451	-40.494	-41.337	-38.906	-36.624	-36.950	-37.065	-38.640
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de fin. e impostos</b>	<b>41.873</b>	<b>47.596</b>	<b>-42.578</b>	<b>-26.660</b>	<b>-54.891</b>	<b>16.748</b>	<b>5.883</b>	<b>31.064</b>	<b>42.535</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-9.636	-10.630	-10.364	-12.000	-11.000	-11.000	-10.500	-10.100	-9.500
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>32.237</b>	<b>36.966</b>	<b>-52.942</b>	<b>-38.660</b>	<b>-65.891</b>	<b>5.748</b>	<b>-4.617</b>	<b>20.964</b>	<b>33.035</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	1.027	525	164	272	201	203	203	203	203
Juros e gastos similares suportados	-5	-2	0	0	-1	0	0	-176	-167
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>33.259</b>	<b>37.489</b>	<b>-52.778</b>	<b>-38.388</b>	<b>-65.690</b>	<b>5.951</b>	<b>-4.414</b>	<b>20.992</b>	<b>33.071</b>

O Balanço Previsional da SCML confirma a saúde financeira das contas da SCML, destacando de seguida os principais valores e indicadores:

### Balanço - Principais Valores e Indicadores

	Real 2018	Real 2019	Real 2020	Orç. 2021	Estimativa 2021	Orç. 2022	Previsão 2023	Previsão 2024	Previsão 2025
Ativo (M€)	837,5	888,0	839,5	780,0	773,6	783,6	789,4	809,4	841,4
Passivo (M€)	78,1	88,2	88,7	86,6	88,6	92,9	103,4	102,6	101,7
Capital Próprio (M€)	759,4	799,9	750,8	693,4	685,0	690,7	686,1	706,8	739,7
Autonomia Financeira	91%	90%	89%	89%	89%	88%	87%	87%	88%
Solvabilidade	9,7	9,1	8,5	8,0	7,7	7,4	6,6	6,9	7,3
Liquidez Imediata	4,1	3,4	2,6	1,7	1,0	1,1	1,0	1,0	1,3

O rácio de autonomia financeira mantém-se em cerca de 88%, ou seja, os ativos da empresa estão a ser financiados apenas em 12% por capitais alheios.

O rácio de solvabilidade, cujo valor mais baixo no período em análise é de 6,6 em 2023, apresenta-se sempre muito superior a 1, ou seja, a SCML apresenta elevada capacidade para solver as suas dívidas.

O rácio de liquidez imediata determina que a SCML tem capacidade para fazer face aos seus compromissos de curto prazo ao longo de todo o período em análise.

Balanço da SCML - Evolução 2018-2025

(Em Milhares de Euros)

	Real 2018	Real 2019	Real 2020	Orç. 2021	Estimativa 2021	Orç. 2022	Previsão 2023	Previsão 2024	Previsão 2025
<b>Ativo</b>									
<b>Não corrente</b>									
Ativos fixos tangíveis	200.287	224.533	230.543	231.208	232.823	237.845	252.924	261.119	264.923
Propriedades de investimento	351.918	384.688	390.272	348.940	394.351	368.954	353.249	362.650	370.910
Ativos intangíveis	4.353	2.796	1.390	3.042	944	910	652	0	0
Ativos biológicos	3.235	3.919	3.773	3.892	3.773	3.773	3.773	3.773	3.773
Outros créditos a receber	0	380	380	380	380	380	222	142	63
Participações financeiras - método equiv. patrimonial	0	6.744	15.438	12.944	26.650	42.825	47.825	47.825	47.825
Participações financeiras - outros métodos	1.876	6.219	8.428	20.130	9.003	9.893	11.493	12.093	12.093
Outros investimentos financeiros	7.839	200	1.000	200	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
	<b>569.507</b>	<b>629.479</b>	<b>651.223</b>	<b>620.736</b>	<b>668.923</b>	<b>665.579</b>	<b>671.138</b>	<b>688.602</b>	<b>700.587</b>
<b>Corrente</b>									
Inventários	914	977	917	1.094	1.309	1.309	1.309	1.309	1.309
Clientes	5.813	6.196	4.011	5.791	4.055	4.055	4.055	4.055	4.055
Estado e outros entes públicos	2.144	1.586	1.318	1.401	741	741	741	741	741
Accionistas/sócios	1.400	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros créditos a receber	44.273	46.861	43.553	43.512	42.070	42.075	41.980	41.885	41.791
Diferimentos	1.414	755	1.438	1.000	1.400	1.400	1.400	1.400	1.400
Caixa e depósitos bancários	212.058	202.175	137.066	106.513	55.066	68.438	68.813	71.382	91.510
	<b>268.016</b>	<b>258.550</b>	<b>188.302</b>	<b>159.310</b>	<b>104.641</b>	<b>118.018</b>	<b>118.298</b>	<b>120.773</b>	<b>140.805</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>837.523</b>	<b>888.029</b>	<b>839.525</b>	<b>780.046</b>	<b>773.564</b>	<b>783.597</b>	<b>789.436</b>	<b>809.375</b>	<b>841.392</b>
<b>Capital próprio</b>									
<b>Capital e reservas atribuíveis aos detentores de capital</b>									
Fundo social	75.815	75.815	75.815	75.815	75.815	75.815	75.815	75.815	75.815
Resultados transitados	614.050	647.309	684.798	613.546	632.020	566.329	572.280	567.867	588.858
Outras variações no capital próprio	36.284	39.240	42.988	42.423	42.852	42.617	42.383	42.148	41.913
	<b>726.148</b>	<b>762.364</b>	<b>803.601</b>	<b>731.784</b>	<b>750.687</b>	<b>684.762</b>	<b>690.478</b>	<b>685.830</b>	<b>706.586</b>
Resultado líquido do período	33.259	37.489	-52.778	-38.388	-65.690	5.951	-4.414	20.992	33.071
<b>Total do capital próprio</b>	<b>759.407</b>	<b>799.854</b>	<b>750.823</b>	<b>693.396</b>	<b>684.996</b>	<b>690.713</b>	<b>686.064</b>	<b>706.821</b>	<b>739.657</b>
<b>Passivo</b>									
<b>Não corrente</b>									
Provisões	10.141	14.154	17.641	14.783	18.585	18.585	18.585	18.585	18.585
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	16.626	14.102	17.401	10.602	14.041	14.041	14.041	14.041	14.041
	<b>26.767</b>	<b>28.256</b>	<b>35.042</b>	<b>25.385</b>	<b>32.626</b>	<b>32.626</b>	<b>32.626</b>	<b>32.626</b>	<b>32.626</b>
<b>Corrente</b>									
Fornecedores	7.413	7.124	6.845	9.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Estado e outros entes públicos	6.020	5.639	5.270	4.996	4.879	4.879	4.879	4.879	4.879
Financiamento obtido	0	0	0	0	0	7.076	17.583	16.704	15.825
Outras dívidas a pagar	37.263	46.195	40.740	46.357	42.468	39.707	39.689	39.749	39.810
Diferimentos	653	963	806	911	596	596	596	596	596
	<b>51.349</b>	<b>59.920</b>	<b>53.660</b>	<b>61.265</b>	<b>55.942</b>	<b>60.258</b>	<b>70.746</b>	<b>69.928</b>	<b>69.109</b>
<b>Total do passivo</b>	<b>78.115</b>	<b>88.176</b>	<b>88.702</b>	<b>86.650</b>	<b>88.568</b>	<b>92.884</b>	<b>103.372</b>	<b>102.553</b>	<b>101.735</b>
<b>Total do capital próprio e do passivo</b>	<b>837.523</b>	<b>888.029</b>	<b>839.525</b>	<b>780.046</b>	<b>773.564</b>	<b>783.597</b>	<b>789.436</b>	<b>809.375</b>	<b>841.392</b>

### 3. Orçamento 2022 – por Departamento e Serviços

#### Execução Orçamental - Rubricas com fluxo financeiro

#### DASS - Departamento de Ação Social e Saúde

(euros)

Designação	Real 2020 (1)	Orçamento 2021 (2)	Estimativa 2021 (3)	Orçamento 2022 (4)	Δ Est 2021/ Real 2020 [5=(3-1)/1]	Δ Est 2021/ Orç 2021 [6=(3-2)/2]	Δ Orç 2022/ Est 2021 [7=(4-3)/3]
<b>DESPESA CORRENTE</b>							
<b>CMVMC e Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>40.289.708</b>	<b>46.245.184</b>	<b>43.150.252</b>	<b>45.160.276</b>	<b>7,1%</b>	<b>-6,7%</b>	<b>4,7%</b>
Refeições confeccionadas e géneros alimentares	9.359.873	11.578.471	10.371.702	10.568.309	10,8%	-10,4%	1,9%
Vigilância e segurança	3.317.877	3.640.119	3.465.679	3.414.608	4,5%	-4,8%	-1,5%
Honorários e Trabalho Temporário	2.385.639	3.379.309	2.746.570	2.934.896	15,1%	-18,7%	6,9%
Informática (Trab. Esp., Conserv. Man. e Licenças)	1.993.030	1.966.370	1.961.275	2.457.139	-1,6%	-0,3%	25,3%
Obras (Trab. Esp. e Conserv. Man.)	1.793.670	2.291.758	1.943.108	1.744.001	8,3%	-15,2%	-10,2%
Restantes Trab. Esp. e Outra Conserv. Man.	3.047.880	3.247.550	3.352.747	3.538.392	10,0%	3,2%	5,5%
Consumíveis (inclui fraldas e bens baixo valor)	1.446.386	1.913.951	2.107.789	2.075.546	45,7%	10,1%	-1,5%
Combustíveis, energia e água	2.345.879	3.425.120	3.410.235	3.349.767	45,4%	-0,4%	-1,8%
Rendas e alugueres	1.445.720	2.078.433	1.811.378	2.049.324	25,3%	-12,8%	13,1%
Comunicações	785.363	738.392	836.658	853.514	6,5%	13,3%	2,0%
Limpeza das instalações	4.464.590	4.936.067	5.387.373	5.440.951	20,7%	9,1%	1,0%
Encargos com saúde de utentes	5.250.672	1.828.173	1.721.166	3.026.591	-67,2%	-5,9%	75,8%
Encargos c/ utentes (inclui mat. Lúdico, formação e vestuário)	408.333	849.048	837.303	795.194	105,1%	-1,4%	-5,0%
Seguros	69.459	70.486	71.769	67.892	3,3%	1,8%	-5,4%
Patrocínios, Publicidade e Comunicação Institucional	182.015	288.740	271.040	233.533	48,9%	-6,1%	-13,8%
Deslocações, estadas e transportes	1.698.792	3.511.881	2.278.287	2.118.204	34,1%	-35,1%	-7,0%
Outras rubricas	294.530	501.315	576.172	492.416	95,6%	14,9%	-14,5%
<b>Gastos com o Pessoal</b>	<b>91.466.309</b>	<b>99.029.762</b>	<b>97.617.746</b>	<b>98.444.397</b>	<b>6,7%</b>	<b>-1,4%</b>	<b>0,8%</b>
<b>Subsídios, apoios financeiros e outros gastos</b>	<b>31.426.248</b>	<b>35.104.158</b>	<b>32.415.564</b>	<b>31.868.695</b>	<b>3,1%</b>	<b>-7,7%</b>	<b>-1,7%</b>
Subsídios, bolsas e apoios financeiros	31.361.145	35.030.115	32.351.280	31.807.315	3,2%	-7,6%	-1,7%
Outras rubricas	65.103	74.043	64.284	61.380	-1,3%	-13,2%	-4,5%
<b>Gastos e Perdas de Financiamento</b>	<b>167</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-100,0%</b>		
<b>TOTAL DESPESA CORRENTE</b>	<b>163.182.432</b>	<b>180.379.103</b>	<b>173.183.562</b>	<b>175.473.369</b>	<b>6,1%</b>	<b>-4,0%</b>	<b>1,3%</b>
<b>RECEITA CORRENTE</b>							
Vendas	47.037	75.100	49.030	74.700	4,2%	-34,7%	52,4%
Rendimentos provenientes dos jogos sociais	0	0	0	0			
Rendas de Propriedades de Investimento	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Ação Social	4.289.459	5.147.600	4.155.905	4.702.690	-3,1%	-19,3%	13,2%
Prestações de Serviço Saúde	3.760.888	6.696.083	4.276.411	6.296.962	13,7%	-36,1%	47,2%
Outras prestações de serviço	25.046	64.300	32.375	62.300	29,3%	-49,7%	92,4%
Fundos Europeus e Programas co-financiados	1.223.224	1.146.362	2.738.364	2.888.531	123,9%	138,9%	5,5%
Juros, dividendos e similares	239	260	424	424	77,5%	62,9%	0,1%
Outros Rendimentos	1.391.863	1.346.260	1.223.266	1.433.156	-12,1%	-9,1%	17,2%
<b>TOTAL RECEITA CORRENTE</b>	<b>10.737.758</b>	<b>14.475.964</b>	<b>12.475.775</b>	<b>15.458.762</b>	<b>16,2%</b>	<b>-13,8%</b>	<b>23,9%</b>
<b>SALDO CORRENTE</b>	<b>-152.444.674</b>	<b>-165.903.139</b>	<b>-160.707.787</b>	<b>-160.014.606</b>			
<b>DESPESA DE CAPITAL</b>							
Invest. Financeiros	0	0	0	0			
Invest. em Propriedades de Rendimento	12.154	3.000	0	0	-100,0%	-100,0%	
Invest. em Imóveis Afectos à Atividade	6.005.343	2.540.916	2.807.415	2.422.142	-53,3%	10,5%	-13,7%
Invest. em Equipamento Informático e Software	443.664	124.000	142.303	143.430	-67,9%	14,8%	0,8%
Outro Investimento	1.132.345	2.621.805	2.050.513	1.347.805	81,1%	-21,8%	-34,3%
Passivos Financeiros - Pagamento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL DESPESA DE CAPITAL</b>	<b>7.593.505</b>	<b>5.289.721</b>	<b>5.000.231</b>	<b>3.913.377</b>	<b>-34,2%</b>	<b>-5,5%</b>	<b>-21,7%</b>
<b>RECEITA DE CAPITAL</b>							
Venda Ativos Financeiros	0	0	0	0			
Venda de Imóveis	0	0	0	0			
Passivos Financeiros - Recebimento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL RECEITA DE CAPITAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>SALDO CAPITAL</b>	<b>-7.593.505</b>	<b>-5.289.721</b>	<b>-5.000.231</b>	<b>-3.913.377</b>			
<b>SALDO GLOBAL</b>	<b>-160.038.180</b>	<b>-171.192.860</b>	<b>-165.708.018</b>	<b>-163.927.983</b>			

## Demonstração dos Resultados por Natureza

## DASS - Departamento de Ação Social e Saúde

(euros)

	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Vendas e serviços prestados	11.983.083	8.513.721	11.136.652
Fundos Europeus e Programas co-financiados	1.146.362	2.738.364	2.888.531
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(856.267)	(708.299)	(678.407)
Fornecimentos e serviços externos	(45.388.917)	(42.441.953)	(44.481.870)
Gastos com o pessoal	(99.029.762)	(97.617.746)	(98.444.397)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)		(1.089)	
Provisões (aumentos/reduções)			
Aumentos/reduções de justo valor			
Rendimentos dos Jogos Sociais			
Outros rendimentos	1.346.260	1.223.266	1.433.156
Subsídios, apoios financeiros e outros gastos	(35.104.158)	(32.415.564)	(31.868.695)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de fin. e impostos</b>	<b>(165.903.399)</b>	<b>(160.709.299)</b>	<b>(160.015.030)</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(2.093.426)	(2.174.051)	(1.168.073)
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>(167.996.825)</b>	<b>(162.883.350)</b>	<b>(161.183.103)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	260	424	424
Juros e gastos similares suportados			
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>(167.996.565)</b>	<b>(162.882.927)</b>	<b>(161.182.679)</b>

**Execução Orçamental - Rubricas  
com fluxo financeiro**

**DQI - Departamento de Qualidade e Inovação**

(euros)

Designação	Real 2020 (1)	Orçamento 2021 (2)	Estimativa 2021 (3)	Orçamento 2022 (4)	Δ Est 2021/ Real 2020 [5=(3-1)/1]	Δ Est 2021/ Orç 2021 [6=(3-2)/2]	Δ Orç 2022/ Est 2021 [7=(4-3)/3]
<b>DESPESA CORRENTE</b>							
<b>CMVMC e Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>769.006</b>	<b>2.193.285</b>	<b>2.103.058</b>	<b>2.492.003</b>	<b>173,5%</b>	<b>-4,1%</b>	<b>18,5%</b>
Refeições confeccionadas e géneros alimentares	489	19.497	9.876	19.706	1919,7%	-49,3%	99,5%
Vigilância e segurança	398.787	964.104	991.083	1.124.819	148,5%	2,8%	13,5%
Honorários e Trabalho Temporário	22.067	34.000	0	47.530	-100,0%	-100,0%	
Informática (Trab. Esp., Conserv. Man. e Licenças)	44.023	165.067	75.067	100.389	70,5%	-54,5%	33,7%
Obras (Trab. Esp. e Conserv. Man.)	2.350	2.000	5.000	5.093	112,8%	150,0%	1,9%
Restantes Trab. Esp. e Outra Conserv. Man.	83.457	789.271	809.300	904.715	869,7%	2,5%	11,8%
Consumíveis (inclui fraldas e bens baixo valor)	36.288	43.790	46.982	107.116	29,5%	7,3%	128,0%
Combustíveis, energia e água	11.624	13.600	14.012	13.669	20,5%	3,0%	-2,4%
Rendas e alugueres	10.925	7.458	19.008	25.810	74,0%	154,9%	35,8%
Comunicações	13.422	14.249	18.381	17.985	36,9%	29,0%	-2,2%
Limpeza das instalações	28.049	26.172	33.984	32.964	21,2%	29,8%	-3,0%
Encargos com saúde de utentes	82.431	33.100	0	1.702	-100,0%	-100,0%	
Encargos c/ utentes (inclui mat. lúdico, formação e vestuário)	0	707	354	4.070		-50,0%	1051,4%
Seguros	107	31	19	23	-82,4%	-39,7%	23,8%
Patrocínios, Publicidade e Comunicação Institucional	31.626	61.905	58.775	66.377	85,8%	-5,1%	12,9%
Deslocações, estadas e transportes	3.218	18.334	21.218	19.550	559,4%	15,7%	-7,9%
Outras rubricas	144	0	0	485	-100,0%		
<b>Gastos com o Pessoal</b>	<b>1.464.954</b>	<b>1.629.822</b>	<b>1.439.539</b>	<b>1.514.852</b>	<b>-1,7%</b>	<b>-11,7%</b>	<b>5,2%</b>
<b>Subsídios, apoios financeiros e outros gastos</b>	<b>488.665</b>	<b>495.540</b>	<b>474.977</b>	<b>475.763</b>	<b>-2,8%</b>	<b>-4,1%</b>	<b>0,2%</b>
Subsídios, bolsas e apoios financeiros	470.388	454.000	457.050	457.889	-2,8%	0,7%	0,2%
Outras rubricas	18.277	41.540	17.927	17.874	-1,9%	-56,8%	-0,3%
<b>Gastos e Perdas de Financiamento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>TOTAL DESPESA CORRENTE</b>	<b>2.722.625</b>	<b>4.318.647</b>	<b>4.017.575</b>	<b>4.482.618</b>	<b>47,6%</b>	<b>-7,0%</b>	<b>11,6%</b>
<b>RECEITA CORRENTE</b>							
Vendas	576	0	0	0	-100,0%		
Rendimentos provenientes dos jogos sociais	0	0	0	0			
Rendas de Propriedades de Investimento	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Ação Social	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Saúde	0	0	0	0			
Outras prestações de serviço	0	0	0	0			
Fundos Europeus e Programas co-financiados	9.763	2.964	7.373	2.303	-24,5%	148,7%	-68,8%
Juros, dividendos e similares	0	0	0	0			
Outros Rendimentos	13.455	0	104.751	0	678,5%		-100,0%
<b>TOTAL RECEITA CORRENTE</b>	<b>23.794</b>	<b>2.964</b>	<b>112.124</b>	<b>2.303</b>	<b>371,2%</b>	<b>3682,4%</b>	<b>-97,9%</b>
<b>SALDO CORRENTE</b>	<b>-2.698.831</b>	<b>-4.315.682</b>	<b>-3.905.450</b>	<b>-4.480.315</b>			
<b>DESPESA DE CAPITAL</b>							
Invest. Financeiros	0	0	0	0			
Invest. em Propriedades de Rendimento	0	0	0	0			
Invest. em Imóveis Afectos à Atividade	0	0	0	0			
Invest. em Equipamento Informático e Software	17.908	0	2.298	0	-87,2%		-100,0%
Outro Investimento	222.492	32.400	295.440	283.673	32,8%	811,9%	-4,0%
Passivos Financeiros - Pagamento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL DESPESA DE CAPITAL</b>	<b>240.399</b>	<b>32.400</b>	<b>297.738</b>	<b>283.673</b>	<b>23,9%</b>	<b>818,9%</b>	<b>-4,7%</b>
<b>RECEITA DE CAPITAL</b>							
Venda Ativos Financeiros	0	0	0	0			
Venda de Imóveis	0	0	0	0			
Passivos Financeiros - Recebimento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL RECEITA DE CAPITAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>SALDO CAPITAL</b>	<b>-240.399</b>	<b>-32.400</b>	<b>-297.738</b>	<b>-283.673</b>			
<b>SALDO GLOBAL</b>	<b>-2.939.230</b>	<b>-4.348.082</b>	<b>-4.203.188</b>	<b>-4.763.988</b>			

## Demonstração dos Resultados por Natureza

## DQI - Departamento de Qualidade e Inovação

	(euros)		
	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Vendas e serviços prestados			
Fundos Europeus e Programas co-financiados	2.964	7.373	2.303
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas			
Fornecimentos e serviços externos	(2.193.285)	(2.103.058)	(2.492.003)
Gastos com o pessoal	(1.629.822)	(1.439.539)	(1.514.852)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)			
Provisões (aumentos/reduções)			
Aumentos/reduções de justo valor			
Rendimentos dos Jogos Sociais			
Outros rendimentos		104.751	
Subsídios, apoios financeiros e outros gastos	(495.540)	(474.977)	(475.763)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de fin. e impostos</b>	<b>(4.315.682)</b>	<b>(3.905.450)</b>	<b>(4.480.315)</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(70.961)	(77.529)	(71.533)
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>(4.386.643)</b>	<b>(3.982.979)</b>	<b>(4.551.849)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos			
Juros e gastos similares suportados			
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>(4.386.643)</b>	<b>(3.982.979)</b>	<b>(4.551.849)</b>

**Execução Orçamental - Rubricas  
com fluxo financeiro**

**DEES - Departamento de Empreendedorismo e Economia  
Social**

(euros)

Designação	Real 2020 (1)	Orçamento 2021 (2)	Estimativa 2021 (3)	Orçamento 2022 (4)	Δ Est 2021/ Real 2020 [5=(3-1)/1]	Δ Est 2021/ Orç 2021 [6=(3-2)/2]	Δ Orç 2022/ Est 2021 [7=(4-3)/3]
<b>DESPESA CORRENTE</b>							
<b>CMVMC e Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>249.288</b>	<b>418.453</b>	<b>586.785</b>	<b>500.614</b>	<b>135,4%</b>	<b>40,2%</b>	<b>-14,7%</b>
Refeições confeccionadas e géneros alimentares	-665	28.942	9.533	9.094	-1533,8%	-67,1%	-4,6%
Vigilância e segurança	66.462	84.637	84.637	83.833	27,3%	0,0%	-0,9%
Honorários e Trabalho Temporário	0	0	0	0			
Informática (Trab. Esp., Conserv. Man. e Licenças)	20.031	10.408	14.294	26.066	-28,6%	37,3%	82,4%
Obras (Trab. Esp. e Conserv. Man.)	2.743	5.000	2.500	2.425	-8,9%	-50,0%	-3,0%
Restantes Trab. Esp. e Outra Conserv. Man.	39.999	39.200	53.494	32.053	33,7%	36,5%	-40,1%
Consumíveis (inclui fraldas e bens baixo valor)	6.261	10.155	13.094	7.391	109,1%	28,9%	-43,6%
Combustíveis, energia e água	5.454	8.250	7.734	7.696	41,8%	-6,3%	-0,5%
Rendas e alugueres	6.415	8.269	7.069	6.857	10,2%	-14,5%	-3,0%
Comunicações	5.848	6.882	5.542	4.942	-5,2%	-19,5%	-10,8%
Limpeza das instalações	17.698	20.511	79.820	77.426	351,0%	289,2%	-3,0%
Encargos com saúde de utentes	0	0	0	0			
Encargos c/ utentes (inclui mat. Lúdico, formação e vestuário)	128	75	23	73	-82,1%	-69,6%	219,2%
Seguros	290	201	201	1	-30,8%	0,0%	-99,6%
Patrocínios, Publicidade e Comunicação Institucional	60.403	160.870	290.070	226.603	380,2%	80,3%	-21,9%
Deslocações, estadas e transportes	18.222	34.053	17.774	16.156	-2,5%	-47,8%	-9,1%
Outras rubricas	0	1.000	1.000	0		0,0%	-100,0%
<b>Gastos com o Pessoal</b>	<b>732.286</b>	<b>762.889</b>	<b>710.724</b>	<b>703.907</b>	<b>-2,9%</b>	<b>-6,8%</b>	<b>-1,0%</b>
<b>Subsídios, apoios financeiros e outros gastos</b>	<b>696.306</b>	<b>603.669</b>	<b>744.919</b>	<b>485.699</b>	<b>7,0%</b>	<b>23,4%</b>	<b>-34,8%</b>
Subsídios, bolsas e apoios financeiros	625.394	578.209	703.889	460.000	12,6%	21,7%	-34,6%
Outras rubricas	70.912	25.460	41.030	25.699	-42,1%	61,2%	-37,4%
<b>Gastos e Perdas de Financiamento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>TOTAL DESPESA CORRENTE</b>	<b>1.677.880</b>	<b>1.785.011</b>	<b>2.042.428</b>	<b>1.690.221</b>	<b>21,7%</b>	<b>14,4%</b>	<b>-17,2%</b>
<b>RECEITA CORRENTE</b>							
Vendas	0	0	0	0			
Rendimentos provenientes dos jogos sociais	0	0	0	0			
Rendas de Propriedades de Investimento	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Ação Social	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Saúde	0	0	0	0			
Outras prestações de serviço	0	0	0	0			
Fundos Europeus e Programas co-financiados	14.286	0	0	0	-100,0%		
Juros, dividendos e similares	0	0	0	0			
Outros Rendimentos	126.778	0	131.255	86.178	3,5%		-34,3%
<b>TOTAL RECEITA CORRENTE</b>	<b>141.064</b>	<b>0</b>	<b>131.255</b>	<b>86.178</b>	<b>-7,0%</b>		<b>-34,3%</b>
<b>SALDO CORRENTE</b>	<b>-1.536.816</b>	<b>-1.785.011</b>	<b>-1.911.174</b>	<b>-1.604.043</b>			
<b>DESPESA DE CAPITAL</b>							
Invest. Financeiros	0	0	0	0			
Invest. em Propriedades de Rendimento	0	0	0	0			
Invest. em Imóveis Afectos à Atividade	0	0	0	0			
Invest. em Equipamento Informático e Software	11.487	0	6.150	0	-46,5%		-100,0%
Outro Investimento	4.993	0	0	0	-100,0%		
Passivos Financeiros - Pagamento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL DESPESA DE CAPITAL</b>	<b>16.479</b>	<b>0</b>	<b>6.150</b>	<b>0</b>	<b>-62,7%</b>		<b>-100,0%</b>
<b>RECEITA DE CAPITAL</b>							
Venda Ativos Financeiros	0	0	0	0			
Venda de Imóveis	0	0	0	0			
Passivos Financeiros - Recebimento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL RECEITA DE CAPITAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>SALDO CAPITAL</b>	<b>-16.479</b>	<b>0</b>	<b>-6.150</b>	<b>0</b>			
<b>SALDO GLOBAL</b>	<b>-1.553.296</b>	<b>-1.785.011</b>	<b>-1.917.324</b>	<b>-1.604.043</b>			

## Demonstração dos Resultados por Natureza

## DEES - Departamento de Empreendedorismo e Economia Social

	(euros)		
	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Vendas e serviços prestados			
Fundos Europeus e Programas co-financiados			
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas			
Fornecimentos e serviços externos	(418.453)	(586.785)	(500.614)
Gastos com o pessoal	(762.889)	(710.724)	(703.907)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)			
Provisões (aumentos/reduções)			
Aumentos/reduções de justo valor			
Rendimentos dos Jogos Sociais			
Outros rendimentos		131.255	86.178
Subsídios, apoios financeiros e outros gastos	(603.669)	(744.919)	(485.699)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de fin. e impostos</b>	<b>(1.785.011)</b>	<b>(1.911.174)</b>	<b>(1.604.043)</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(7.884)	(19.582)	(17.798)
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>(1.792.895)</b>	<b>(1.930.756)</b>	<b>(1.621.841)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos			
Juros e gastos similares suportados			
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>(1.792.895)</b>	<b>(1.930.756)</b>	<b>(1.621.841)</b>

**Execução Orçamental - Rubricas  
com fluxo financeiro**

**DGIP - Departamento de Gestão Imobiliária e Património**

(euros)

Designação	Real 2020 (1)	Orçamento 2021 (2)	Estimativa 2021 (3)	Orçamento 2022 (4)	Δ Est 2021/ Real 2020 [5=(3-1)/1]	Δ Est 2021/ Orç 2021 [6=(3-2)/2]	Δ Orç 2022/ Est 2021 [7=(4-3)/3]
<b>DESPESA CORRENTE</b>							
<b>CMVMC e Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>4.514.553</b>	<b>3.755.029</b>	<b>3.492.559</b>	<b>4.146.762</b>	<b>-22,6%</b>	<b>-7,0%</b>	<b>18,7%</b>
Refeições confeccionadas e géneros alimentares	2.044	2.550	1.850	1.729	-9,5%	-27,4%	-6,5%
Vigilância e segurança	472.872	260.390	201.663	170.392	-57,4%	-22,6%	-15,5%
Honorários e Trabalho Temporário	52.102	49.048	44.960	47.576	-13,7%	-8,3%	5,8%
Informática (Trab. Esp., Conserv. Man. e Licenças)	286.348	291.230	290.860	226.755	1,6%	-0,1%	-22,0%
Obras (Trab. Esp. e Conserv. Man.)	1.413.447	1.095.000	953.512	1.120.350	-32,5%	-12,9%	17,5%
Restantes Trab. Esp. e Outra Conserv. Man.	499.662	533.237	486.798	1.024.876	-2,6%	-8,7%	110,5%
Consumíveis (inclui fraldas e bens baixo valor)	73.197	39.963	45.544	34.279	-37,8%	14,0%	-24,7%
Combustíveis, energia e água	410.576	162.350	174.773	170.512	-57,4%	7,7%	-2,4%
Rendas e alugueres	356.872	300.214	395.776	432.799	10,9%	31,8%	9,4%
Comunicações	179.435	58.895	58.579	54.000	-67,4%	-0,5%	-7,8%
Limpeza das instalações	269.611	271.462	276.143	267.858	2,4%	1,7%	-3,0%
Encargos com saúde de utentes	5.915	0	0	1.021	-100,0%		
Encargos c/ utentes (inclui mat. Lúdico, formação e vestuário)	0	300	150	291		-50,0%	94,0%
Seguros	243.406	268.336	234.884	260.708	-3,5%	-12,5%	11,0%
Patrocínios, Publicidade e Comunicação Institucional	20.269	11.000	29.450	33.417	45,3%	167,7%	13,5%
Deslocações, estadas e transportes	94.462	96.977	93.567	97.181	-0,9%	-3,5%	3,9%
Outras rubricas	134.335	314.078	204.050	203.018	51,9%	-35,0%	-0,5%
<b>Gastos com o Pessoal</b>	<b>4.253.415</b>	<b>4.210.388</b>	<b>4.375.466</b>	<b>4.231.518</b>	<b>2,9%</b>	<b>3,9%</b>	<b>-3,3%</b>
<b>Subsídios, apoios financeiros e outros gastos</b>	<b>205.685</b>	<b>264.907</b>	<b>234.246</b>	<b>301.447</b>	<b>13,9%</b>	<b>-11,6%</b>	<b>28,7%</b>
Subsídios, bolsas e apoios financeiros	0	0	500	0			-100,0%
Outras rubricas	205.685	264.907	233.746	301.447	13,6%	-11,8%	29,0%
<b>Gastos e Perdas de Financiamento</b>	<b>251</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-100,0%</b>		
<b>TOTAL DESPESA CORRENTE</b>	<b>8.973.904</b>	<b>8.230.324</b>	<b>8.102.272</b>	<b>8.679.728</b>	<b>-9,7%</b>	<b>-1,6%</b>	<b>7,1%</b>
<b>RECEITA CORRENTE</b>							
Vendas	0	0	0	0			
Rendimentos provenientes dos jogos sociais	0	0	0	0			
Rendas de Propriedades de Investimento	7.257.846	10.499.639	7.074.828	8.069.328	-2,5%	-32,6%	14,1%
Prestações de Serviço Ação Social	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Saúde	0	0	0	0			
Outras prestações de serviço	38.130	55.700	49.400	73.500	29,6%	-11,3%	48,8%
Fundos Europeus e Programas co-financiados	76.382	15.000	15.000	15.000	-80,4%	0,0%	0,0%
Juros, dividendos e similares	0	0	0	0			
Outros Rendimentos	684.573	4.486.163	328.347	283.000	-52,0%	-92,7%	-13,8%
<b>TOTAL RECEITA CORRENTE</b>	<b>8.056.932</b>	<b>15.056.502</b>	<b>7.467.575</b>	<b>8.440.828</b>	<b>-7,3%</b>	<b>-50,4%</b>	<b>13,0%</b>
<b>SALDO CORRENTE</b>	<b>-916.972</b>	<b>6.826.178</b>	<b>-634.697</b>	<b>-238.900</b>			
<b>DESPESA DE CAPITAL</b>							
Invest. Financeiros	0	0	0	0			
Invest. em Propriedades de Rendimento	2.320.097	6.497.000	3.761.787	6.963.371	62,1%	-42,1%	85,1%
Invest. em Imóveis Afectos à Atividade	3.577.848	720.000	1.698.036	4.477.880	-52,5%	135,8%	163,7%
Invest. em Equipamento Informático e Software	19.235	0	143.854	0	647,9%		-100,0%
Outro Investimento	124.756	802.000	903.576	605.750	624,3%	12,7%	-33,0%
Passivos Financeiros - Pagamento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL DESPESA DE CAPITAL</b>	<b>6.041.936</b>	<b>8.019.000</b>	<b>6.507.254</b>	<b>12.047.001</b>	<b>7,7%</b>	<b>-18,9%</b>	<b>85,1%</b>
<b>RECEITA DE CAPITAL</b>							
Venda Ativos Financeiros	0	0	0	0			
Venda de Imóveis	0	0	0	32.360.365			
Passivos Financeiros - Recebimento de Empréstimos	0	0	0	7.076.430			
<b>TOTAL RECEITA DE CAPITAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>39.436.795</b>			
<b>SALDO CAPITAL</b>	<b>-6.041.936</b>	<b>-8.019.000</b>	<b>-6.507.254</b>	<b>27.389.794</b>			
<b>SALDO GLOBAL</b>	<b>-6.958.909</b>	<b>-1.192.822</b>	<b>-7.141.951</b>	<b>27.150.894</b>			

## Demonstração dos Resultados por Natureza

## DGIP - Departamento de Gestão Imobiliária e Património

	(euros)		
	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Vendas e serviços prestados	10.555.339	7.124.228	8.142.828
Fundos Europeus e Programas co-financiados	15.000	15.000	15.000
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas			
Fornecimentos e serviços externos	(3.755.029)	(3.492.559)	(4.146.762)
Gastos com o pessoal	(4.210.388)	(4.375.466)	(4.231.518)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)			
Provisões (aumentos/reduções)			
Aumentos/reduções de justo valor			
Rendimentos dos Jogos Sociais			
Outros rendimentos	4.486.163	328.347	283.000
Subsídios, apoios financeiros e outros gastos	(264.907)	(234.246)	(301.447)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de fin. e impostos</b>	<b>6.826.178</b>	<b>(634.697)</b>	<b>(238.900)</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(2.186.595)	(4.309.487)	(4.649.051)
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>4.639.583</b>	<b>(4.944.184)</b>	<b>(4.887.951)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos			
Juros e gastos similares suportados			
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>4.639.583</b>	<b>(4.944.184)</b>	<b>(4.887.951)</b>

**Execução Orçamental - Rubricas  
com fluxo financeiro**

**DIC - Direção da Cultura**

(euros)

Designação	Real 2020 (1)	Orçamento 2021 (2)	Estimativa 2021 (3)	Orçamento 2022 (4)	Δ Est 2021/ Real 2020 [5=(3-1)/1]	Δ Est 2021/ Orç 2021 [6=(3-2)/2]	Δ Orç 2022/ Est 2021 [7=(4-3)/3]
<b>DESPESA CORRENTE</b>							
<b>CMVMC e Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>1.422.396</b>	<b>2.045.676</b>	<b>1.920.583</b>	<b>1.542.810</b>	<b>35,0%</b>	<b>-6,1%</b>	<b>-19,7%</b>
Refeições confeccionadas e géneros alimentares	1.415	6.148	3.997	3.869	182,4%	-35,0%	-3,2%
Vigilância e segurança	361.391	568.215	461.853	248.141	27,8%	-18,7%	-46,3%
Honorários e Trabalho Temporário	125.712	13.284	12.177	12.885	-90,3%	-8,3%	5,8%
Informática (Trab. Esp., Conserv. Man. e Licenças)	86.706	89.238	89.238	106.403	2,9%	0,0%	19,2%
Obras (Trab. Esp. e Conserv. Man.)	34.370	28.900	34.771	38.800	1,2%	20,3%	11,6%
Restantes Trab. Esp. e Outra Conserv. Man.	303.253	947.782	908.570	695.304	199,6%	-4,1%	-23,5%
Consumíveis (inclui fraldas e bens baixo valor)	29.679	57.592	78.456	71.578	164,4%	36,2%	-8,8%
Combustíveis, energia e água	18.453	25.800	31.794	44.905	72,3%	23,2%	41,2%
Rendas e alugueres	43.733	18.536	30.716	29.794	-29,8%	65,7%	-3,0%
Comunicações	17.827	16.687	16.939	18.254	-5,0%	1,5%	7,8%
Limpeza das instalações	67.222	68.482	62.704	60.822	-6,7%	-8,4%	-3,0%
Encargos com saúde de utentes	775	50	0	229	-100,0%	-100,0%	
Encargos c/ utentes (inclui mat. Lúdico, formação e vestuário)	667	4.345	2.443	2.716	266,5%	-43,8%	11,2%
Seguros	13.275	14.708	24.490	14.262	84,5%	66,5%	-41,8%
Patrocínios, Publicidade e Comunicação Institucional	222.614	126.545	76.945	90.006	-65,4%	-39,2%	17,0%
Deslocações, estadas e transportes	88.852	37.338	63.466	69.049	-28,6%	70,0%	8,8%
Outras rubricas	6.452	22.026	22.026	35.793	241,4%	0,0%	62,5%
<b>Gastos com o Pessoal</b>	<b>2.124.704</b>	<b>2.160.414</b>	<b>2.133.790</b>	<b>2.092.030</b>	<b>0,4%</b>	<b>-1,2%</b>	<b>-2,0%</b>
<b>Subsídios, apoios financeiros e outros gastos</b>	<b>106.160</b>	<b>146.615</b>	<b>146.503</b>	<b>142.108</b>	<b>38,0%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-3,0%</b>
Subsídios, bolsas e apoios financeiros	102.360	144.000	144.000	139.680	40,7%	0,0%	-3,0%
Outras rubricas	3.800	2.615	2.503	2.428	-34,1%	-4,3%	-3,0%
<b>Gastos e Perdas de Financiamento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>TOTAL DESPESA CORRENTE</b>	<b>3.653.260</b>	<b>4.352.705</b>	<b>4.200.876</b>	<b>3.776.948</b>	<b>15,0%</b>	<b>-3,5%</b>	<b>-10,1%</b>
<b>RECEITA CORRENTE</b>							
Vendas	8.624	13.000	9.500	11.000	10,2%	-26,9%	15,8%
Rendimentos provenientes dos jogos sociais	0	0	0	0			
Rendas de Propriedades de Investimento	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Ação Social	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Saúde	0	0	0	0			
Outras prestações de serviço	4.172	19.000	3.000	10.000	-28,1%	-84,2%	233,3%
Fundos Europeus e Programas co-financiados	0	0	0	0			
Juros, dividendos e similares	0	0	0	0			
Outros Rendimentos	17.575	17.231	17.184	17.181	-2,2%	-0,3%	0,0%
<b>TOTAL RECEITA CORRENTE</b>	<b>30.371</b>	<b>49.231</b>	<b>29.684</b>	<b>38.181</b>	<b>-2,3%</b>	<b>-39,7%</b>	<b>28,6%</b>
<b>SALDO CORRENTE</b>	<b>-3.622.890</b>	<b>-4.303.473</b>	<b>-4.171.192</b>	<b>-3.738.767</b>			
<b>DESPESA DE CAPITAL</b>							
Invest. Financeiros	0	0	0	0			
Invest. em Propriedades de Rendimento	0	0	0	0			
Invest. em Imóveis Afectos à Atividade	735.826	0	126.438	30.750	-82,8%		-75,7%
Invest. em Equipamento Informático e Software	29.294	4.200	4.200	59.915	-85,7%	0,0%	1326,6%
Outro Investimento	516.644	30.801	221.009	40.255	-57,2%	617,5%	-81,8%
Passivos Financeiros - Pagamento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL DESPESA DE CAPITAL</b>	<b>1.281.764</b>	<b>35.001</b>	<b>351.647</b>	<b>130.920</b>	<b>-72,6%</b>	<b>904,7%</b>	<b>-62,8%</b>
<b>RECEITA DE CAPITAL</b>							
Venda Ativos Financeiros	0	0	0	0			
Venda de Imóveis	0	0	0	0			
Passivos Financeiros - Recebimento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL RECEITA DE CAPITAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>SALDO CAPITAL</b>	<b>-1.281.764</b>	<b>-35.001</b>	<b>-351.647</b>	<b>-130.920</b>			
<b>SALDO GLOBAL</b>	<b>-4.904.654</b>	<b>-4.338.474</b>	<b>-4.522.839</b>	<b>-3.869.687</b>			

## Demonstração dos Resultados por Natureza

DIC - Direção da Cultura

	(euros)		
	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Vendas e serviços prestados	32.000	12.500	21.000
Fundos Europeus e Programas co-financiados			
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(50)		
Fornecimentos e serviços externos	(2.045.626)	(1.920.583)	(1.542.810)
Gastos com o pessoal	(2.160.414)	(2.133.790)	(2.092.030)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)			
Provisões (aumentos/reduções)			
Aumentos/reduções de justo valor			
Rendimentos dos Jogos Sociais			
Outros rendimentos	17.231	17.184	17.181
Subsídios, apoios financeiros e outros gastos	(146.615)	(146.503)	(142.108)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de fin. e impostos</b>	<b>(4.303.473)</b>	<b>(4.171.192)</b>	<b>(3.738.767)</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(8.954)	(139.812)	(87.089)
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>(4.312.428)</b>	<b>(4.311.004)</b>	<b>(3.825.856)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos			
Juros e gastos similares suportados			
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>(4.312.428)</b>	<b>(4.311.004)</b>	<b>(3.825.856)</b>

**Execução Orçamental - Rubricas  
com fluxo financeiro**

**UM - Unidades de Missão da SCML**

(euros)

Designação	Real 2020 (1)	Orçamento 2021 (2)	Estimativa 2021 (3)	Orçamento 2022 (4)	Δ Est 2021/ Real 2020 [5=(3-1)/1]	Δ Est 2021/ Orç 2021 [6=(3-2)/2]	Δ Orç 2022/ Est 2021 [7=(4-3)/3]
<b>DESPESA CORRENTE</b>							
<b>CMVMC e Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>168.654</b>	<b>600.652</b>	<b>1.054.346</b>	<b>491.405</b>	<b>525,2%</b>	<b>75,5%</b>	<b>-53,4%</b>
Refeições confeccionadas e géneros alimentares	851	5.094	2.266	2.203	166,3%	-55,5%	-2,8%
Vigilância e segurança	16.095	16.463	19.493	19.310	21,1%	18,4%	-0,9%
Honorários e Trabalho Temporário	2.434	0	0	0	-100,0%		
Informática (Trab. Esp., Conserv. Man. e Licenças)	48.191	59.646	70.109	74.206	45,5%	17,5%	5,8%
Obras (Trab. Esp. e Conserv. Man.)	6.302	1.500	2.900	3.153	-54,0%	93,3%	8,7%
Restantes Trab. Esp. e Outra Conserv. Man.	3.616	295.541	148.121	140.749	3996,7%	-49,9%	-5,0%
Consumíveis (inclui fraldas e bens baixo valor)	18.453	37.530	24.504	25.948	32,8%	-34,7%	5,9%
Combustíveis, energia e água	7.245	6.779	9.100	10.215	25,6%	34,2%	12,3%
Rendas e alugueres	5.885	13.700	14.059	10.943	138,9%	2,6%	-22,2%
Comunicações	17.755	11.344	20.990	7.844	18,2%	85,0%	-62,6%
Limpeza das instalações	19.338	31.964	36.039	39.032	86,4%	12,7%	8,3%
Encargos com saúde de utentes	343	100	100	97	-70,8%	0,0%	-3,0%
Encargos c/ utentes (inclui mat. lúdico, formação e vestuário)	91	0	1.500	2.500	1552,5%		66,7%
Seguros	229	203	793	2.297	246,2%	290,3%	189,6%
Patrocínios, Publicidade e Comunicação Institucional	12.368	94.000	684.000	110.405	5430,2%	627,7%	-83,9%
Deslocações, estadas e transportes	8.037	23.139	16.724	38.964	108,1%	-27,7%	133,0%
Outras rubricas	1.422	3.650	3.650	3.541	156,7%	0,0%	-3,0%
<b>Gastos com o Pessoal</b>	<b>1.343.669</b>	<b>1.163.176</b>	<b>1.295.217</b>	<b>1.283.662</b>	<b>-3,6%</b>	<b>11,4%</b>	<b>-0,9%</b>
<b>Subsídios, apoios financeiros e outros gastos</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-100,0%</b>		
Subsídios, bolsas e apoios financeiros	0	0	0	0			
Outras rubricas	17	0	0	0	-100,0%		
<b>Gastos e Perdas de Financiamento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>TOTAL DESPESA CORRENTE</b>	<b>1.512.340</b>	<b>1.763.828</b>	<b>2.349.563</b>	<b>1.775.067</b>	<b>55,4%</b>	<b>33,2%</b>	<b>-24,5%</b>
<b>RECEITA CORRENTE</b>							
Vendas	0	0	0	0			
Rendimentos provenientes dos jogos sociais	0	0	0	0			
Rendas de Propriedades de Investimento	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Ação Social	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Saúde	0	0	0	0			
Outras prestações de serviço	0	0	0	0			
Fundos Europeus e Programas co-financiados	0	0	9.973	229.398			2200,1%
Juros, dividendos e similares	0	0	0	0			
Outros Rendimentos	35	0	0	0	-100,0%		
<b>TOTAL RECEITA CORRENTE</b>	<b>35</b>	<b>0</b>	<b>9.973</b>	<b>229.398</b>	<b>28749,2%</b>		<b>2200,1%</b>
<b>SALDO CORRENTE</b>	<b>-1.512.306</b>	<b>-1.763.828</b>	<b>-2.339.590</b>	<b>-1.545.670</b>			
<b>DESPESA DE CAPITAL</b>							
Invest. Financeiros	0	0	0	800.000			
Invest. em Propriedades de Rendimento	0	0	0	0			
Invest. em Imóveis Afectos à Atividade	0	0	0	450.000			
Invest. em Equipamento Informático e Software	22.481	146.500	305.000	75.000	1256,7%	108,2%	-75,4%
Outro Investimento	876	0	4.000	8.500	356,7%		112,5%
Passivos Financeiros - Pagamento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL DESPESA DE CAPITAL</b>	<b>23.357</b>	<b>146.500</b>	<b>309.000</b>	<b>1.333.500</b>	<b>1223,0%</b>	<b>110,9%</b>	<b>331,6%</b>
<b>RECEITA DE CAPITAL</b>							
Venda Ativos Financeiros	0	0	0	0			
Venda de Imóveis	0	0	0	0			
Passivos Financeiros - Recebimento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL RECEITA DE CAPITAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>SALDO CAPITAL</b>	<b>-23.357</b>	<b>-146.500</b>	<b>-309.000</b>	<b>-1.333.500</b>			
<b>SALDO GLOBAL</b>	<b>-1.535.662</b>	<b>-1.910.328</b>	<b>-2.648.590</b>	<b>-2.879.170</b>			

## Demonstração dos Resultados por Natureza

UM - Unidades de Missão da SCML

	(euros)		
	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Vendas e serviços prestados			
Fundos Europeus e Programas co-financiados		9.973	229.398
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(100)	(100)	(97)
Fornecimentos e serviços externos	(600.552)	(1.054.246)	(491.308)
Gastos com o pessoal	(1.163.176)	(1.295.217)	(1.283.662)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)			
Provisões (aumentos/reduções)			
Aumentos/reduções de justo valor			
Rendimentos dos Jogos Sociais			
Outros rendimentos			
Subsídios, apoios financeiros e outros gastos			
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de fin. e impostos</b>	<b>(1.763.828)</b>	<b>(2.339.590)</b>	<b>(1.545.670)</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(687)	(24.340)	(25.017)
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>(1.764.514)</b>	<b>(2.363.930)</b>	<b>(1.570.687)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos			
Juros e gastos similares suportados			
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>(1.764.514)</b>	<b>(2.363.930)</b>	<b>(1.570.687)</b>

**Execução Orçamental - Rubricas  
com fluxo financeiro**

**HOSA - Hospital Ortopédico de Sant`Ana**

(euros)

Designação	Real 2020 (1)	Orçamento 2021 (2)	Estimativa 2021 (3)	Orçamento 2022 (4)	Δ Est 2021/ Real 2020 [5=(3-1)/1]	Δ Est 2021/ Orç 2021 [6=(3-2)/2]	Δ Orç 2022/ Est 2021 [7=(4-3)/3]
<b>DESPESA CORRENTE</b>							
<b>CMVMC e Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>5.558.882</b>	<b>5.897.236</b>	<b>5.646.300</b>	<b>5.778.403</b>	<b>1,6%</b>	<b>-4,3%</b>	<b>2,3%</b>
Refeições confeccionadas e géneros alimentares	203.563	340.866	275.971	291.264	35,6%	-19,0%	5,5%
Vigilância e segurança	306.163	306.130	320.378	317.323	4,6%	4,7%	-1,0%
Honorários e Trabalho Temporário	134.110	118.690	186.927	214.844	39,4%	57,5%	14,9%
Informática (Trab. Esp., Conserv. Man. e Licenças)	283.116	253.263	284.619	406.447	0,5%	12,4%	42,8%
Obras (Trab. Esp. e Conserv. Man.)	144.736	50.000	118.244	120.860	-18,3%	136,5%	2,2%
Restantes Trab. Esp. e Outra Conserv. Man.	982.641	928.770	856.317	837.937	-12,9%	-7,8%	-2,1%
Consumíveis (inclui fraldas e bens baixo valor)	132.276	106.015	112.441	97.848	-15,0%	6,1%	-13,0%
Combustíveis, energia e água	282.454	482.500	367.342	356.322	30,1%	-23,9%	-3,0%
Rendas e alugueres	33.309	43.038	64.823	63.948	94,6%	50,6%	-1,4%
Comunicações	46.644	46.379	47.456	46.131	1,7%	2,3%	-2,8%
Limpeza das instalações	145.341	144.689	278.621	270.262	91,7%	92,6%	-3,0%
Encargos com saúde de utentes	2.749.964	2.982.294	2.654.457	2.665.849	-3,5%	-11,0%	0,4%
Encargos c/ utentes (inclui mat. Lúdico, formação e vestuário)	4.180	2.900	2.790	2.530	-33,2%	-3,8%	-9,3%
Seguros	60.581	66.171	58.695	64.136	-3,1%	-11,3%	9,3%
Patrocínios, Publicidade e Comunicação Institucional	347	7.500	7.500	14.793	2061,9%	0,0%	97,2%
Deslocações, estadas e transportes	48.869	17.132	9.217	7.425	-81,1%	-46,2%	-19,4%
Outras rubricas	589	900	500	485	-15,1%	-44,4%	-3,0%
<b>Gastos com o Pessoal</b>	<b>9.660.625</b>	<b>9.325.807</b>	<b>9.611.643</b>	<b>9.515.154</b>	<b>-0,5%</b>	<b>3,1%</b>	<b>-1,0%</b>
<b>Subsídios, apoios financeiros e outros gastos</b>	<b>29.866</b>	<b>6.131</b>	<b>13.015</b>	<b>5.135</b>	<b>-56,4%</b>	<b>112,3%</b>	<b>-60,5%</b>
Subsídios, bolsas e apoios financeiros	145	1.661	1.500	1.455	931,0%	-9,7%	-3,0%
Outras rubricas	29.721	4.470	11.515	3.680	-61,3%	157,6%	-68,0%
<b>Gastos e Perdas de Financiamento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>TOTAL DESPESA CORRENTE</b>	<b>15.249.373</b>	<b>15.229.174</b>	<b>15.270.958</b>	<b>15.298.692</b>	<b>0,1%</b>	<b>0,3%</b>	<b>0,2%</b>
<b>RECEITA CORRENTE</b>							
Vendas	7.492	10.096	7.020	7.860	-6,3%	-30,5%	12,0%
Rendimentos provenientes dos jogos sociais	0	0	0	0			
Rendas de Propriedades de Investimento	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Ação Social	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Saúde	5.957.324	8.238.479	6.840.912	7.215.340	14,8%	-17,0%	5,5%
Outras prestações de serviço	388.599	415.617	410.000	410.730	5,5%	-1,4%	0,2%
Fundos Europeus e Programas co-financiados	8.266	3.770	13.121	4.073	58,7%	248,0%	-69,0%
Juros, dividendos e similares	376	400	400	400	6,4%	0,0%	0,0%
Outros Rendimentos	32.625	8.000	452.944	8.000	1288,3%	5561,8%	-98,2%
<b>TOTAL RECEITA CORRENTE</b>	<b>6.394.683</b>	<b>8.676.363</b>	<b>7.724.396</b>	<b>7.646.403</b>	<b>20,8%</b>	<b>-11,0%</b>	<b>-1,0%</b>
<b>SALDO CORRENTE</b>	<b>-8.854.690</b>	<b>-6.552.811</b>	<b>-7.546.562</b>	<b>-7.652.290</b>			
<b>DESPESA DE CAPITAL</b>							
Invest. Financeiros	0	0	0	0			
Invest. em Propriedades de Rendimento	0	0	0	0			
Invest. em Imóveis Afectos à Atividade	136.562	654.500	229.567	482.345	68,1%	-64,9%	110,1%
Invest. em Equipamento Informático e Software	78.625	0	0	200.000	-100,0%		
Outro Investimento	39.482	350.500	574.434	26.900	1354,9%	63,9%	-95,3%
Passivos Financeiros - Pagamento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL DESPESA DE CAPITAL</b>	<b>254.669</b>	<b>1.005.000</b>	<b>804.001</b>	<b>709.245</b>	<b>215,7%</b>	<b>-20,0%</b>	<b>-11,8%</b>
<b>RECEITA DE CAPITAL</b>							
Venda Ativos Financeiros	0	0	0	0			
Venda de Imóveis	0	0	0	0			
Passivos Financeiros - Recebimento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL RECEITA DE CAPITAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>SALDO CAPITAL</b>	<b>-254.669</b>	<b>-1.005.000</b>	<b>-804.001</b>	<b>-709.245</b>			
<b>SALDO GLOBAL</b>	<b>-9.109.359</b>	<b>-7.557.811</b>	<b>-8.350.563</b>	<b>-8.361.535</b>			

## Demonstração dos Resultados por Natureza

## HOSA - Hospital Ortopédico de Sant`Ana

	(euros)		
	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Vendas e serviços prestados	8.664.193	7.257.932	7.633.930
Fundos Europeus e Programas co-financiados	3.770	13.121	4.073
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(2.694.183)	(2.388.795)	(2.317.131)
Fornecimentos e serviços externos	(3.203.053)	(3.257.506)	(3.461.272)
Gastos com o pessoal	(9.325.807)	(9.611.643)	(9.515.154)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)			
Provisões (aumentos/reduções)			
Aumentos/reduções de justo valor			
Rendimentos dos Jogos Sociais			
Outros rendimentos	8.000	452.944	8.000
Subsídios, apoios financeiros e outros gastos	(6.131)	(13.015)	(5.135)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de fin. e impostos</b>	<b>(6.553.211)</b>	<b>(7.546.962)</b>	<b>(7.652.690)</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(1.493.612)	(810.940)	(695.458)
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>(8.046.823)</b>	<b>(8.357.902)</b>	<b>(8.348.148)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	400	400	400
Juros e gastos similares suportados			
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>(8.046.423)</b>	<b>(8.357.502)</b>	<b>(8.347.748)</b>

**Execução Orçamental - Rubricas  
com fluxo financeiro**

**CMRA - Centro de Medicina de Reabilitação do Alcoitão**

(euros)

Designação	Real 2020 (1)	Orçamento 2021 (2)	Estimativa 2021 (3)	Orçamento 2022 (4)	Δ Est 2021/ Real 2020 [5=(3-1)/1]	Δ Est 2021/ Orç 2021 [6=(3-2)/2]	Δ Orç 2022/ Est 2021 [7=(4-3)/3]
<b>DESPESA CORRENTE</b>							
<b>CMVMC e Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>4.386.952</b>	<b>4.262.007</b>	<b>4.492.466</b>	<b>4.705.478</b>	<b>2,4%</b>	<b>5,4%</b>	<b>4,7%</b>
Refeições confeccionadas e géneros alimentares	615.577	893.181	756.943	720.720	23,0%	-15,3%	-4,8%
Vigilância e segurança	319.777	357.976	283.372	282.792	-11,4%	-20,8%	-0,2%
Honorários e Trabalho Temporário	12.628	16.633	11.580	12.254	-8,3%	-30,4%	5,8%
Informática (Trab. Esp., Conserv. Man. e Licenças)	259.324	257.581	257.581	302.404	-0,7%	0,0%	17,4%
Obras (Trab. Esp. e Conserv. Man.)	284.877	170.000	285.464	291.280	0,2%	67,9%	2,0%
Restantes Trab. Esp. e Outra Conserv. Man.	587.600	569.001	654.910	568.099	11,5%	15,1%	-13,3%
Consumíveis (inclui fraldas e bens baixo valor)	133.658	140.741	155.044	145.699	16,0%	10,2%	-6,0%
Combustíveis, energia e água	237.207	328.100	332.553	319.186	40,2%	1,4%	-4,0%
Rendas e alugueres	42.602	34.793	37.583	36.659	-11,8%	8,0%	-2,5%
Comunicações	29.405	29.417	27.584	31.318	-6,2%	-6,2%	13,5%
Limpeza das instalações	264.370	268.773	559.411	602.921	111,6%	108,1%	7,8%
Encargos com saúde de utentes	1.500.175	1.025.500	992.000	1.231.406	-33,9%	-3,3%	24,1%
Encargos c/ utentes (inclui mat. Lúdico, formação e vestuário)	13.930	69.677	46.479	63.745	233,7%	-33,3%	37,1%
Seguros	66.554	66.727	59.261	64.752	-11,0%	-11,2%	9,3%
Patrocínios, Publicidade e Comunicação Institucional	1.296	4.160	8.500	7.275	556,1%	104,3%	-14,4%
Deslocações, estadas e transportes	17.039	28.197	22.652	23.464	32,9%	-19,7%	3,6%
Outras rúbricas	933	1.550	1.550	1.504	66,2%	0,0%	-3,0%
<b>Gastos com o Pessoal</b>	<b>14.929.767</b>	<b>14.522.828</b>	<b>14.871.430</b>	<b>14.840.018</b>	<b>-0,4%</b>	<b>2,4%</b>	<b>-0,2%</b>
<b>Subsídios, apoios financeiros e outros gastos</b>	<b>24.485</b>	<b>5.020</b>	<b>30.829</b>	<b>3.137</b>	<b>25,9%</b>	<b>514,1%</b>	<b>-89,8%</b>
Subsídios, bolsas e apoios financeiros	500	0	600	0	20,0%		-100,0%
Outras rúbricas	23.985	5.020	30.229	3.137	26,0%	502,2%	-89,6%
<b>Gastos e Perdas de Financiamento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>TOTAL DESPESA CORRENTE</b>	<b>19.341.204</b>	<b>18.789.855</b>	<b>19.394.725</b>	<b>19.548.632</b>	<b>0,3%</b>	<b>3,2%</b>	<b>0,8%</b>
<b>RECEITA CORRENTE</b>							
Vendas	208.012	275.600	250.000	250.000	20,2%	-9,3%	0,0%
Rendimentos provenientes dos jogos sociais	2.263.183	2.365.337	2.728.770	3.043.014	20,6%	15,4%	11,5%
Rendas de Propriedades de Investimento	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Ação Social	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Saúde	7.675.468	9.991.700	8.451.991	10.472.518	10,1%	-15,4%	23,9%
Outras prestações de serviço	40.679	70.000	27.000	21.000	-33,6%	-61,4%	-22,2%
Fundos Europeus e Programas co-financiados	94.798	2.504	2.504	0	-97,4%	0,0%	-100,0%
Juros, dividendos e similares	32	100	100	100	208,4%	0,0%	0,0%
Outros Rendimentos	54.576	0	72.409	20.000	32,7%		-72,4%
<b>TOTAL RECEITA CORRENTE</b>	<b>10.336.748</b>	<b>12.705.241</b>	<b>11.532.774</b>	<b>13.806.632</b>	<b>11,6%</b>	<b>-9,2%</b>	<b>19,7%</b>
<b>SALDO CORRENTE</b>	<b>-9.004.456</b>	<b>-6.084.614</b>	<b>-7.861.950</b>	<b>-5.742.000</b>			
<b>DESPESA DE CAPITAL</b>							
Invest. Financeiros	0	0	0	0			
Invest. em Propriedades de Rendimento	0	0	0	0			
Invest. em Imóveis Afectos à Atividade	99.870	609.815	199.348	956.000	99,6%	-67,3%	379,6%
Invest. em Equipamento Informático e Software	81.944	0	145.498	76.000	77,6%		-47,8%
Outro Investimento	368.981	90.000	467.149	294.310	26,6%	419,1%	-37,0%
Passivos Financeiros - Pagamento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL DESPESA DE CAPITAL</b>	<b>550.795</b>	<b>699.815</b>	<b>811.995</b>	<b>1.326.310</b>	<b>47,4%</b>	<b>16,0%</b>	<b>63,3%</b>
<b>RECEITA DE CAPITAL</b>							
Venda Ativos Financeiros	0	0	0	0			
Venda de Imóveis	0	0	0	0			
Passivos Financeiros - Recebimento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL RECEITA DE CAPITAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>SALDO CAPITAL</b>	<b>-550.795</b>	<b>-699.815</b>	<b>-811.995</b>	<b>-1.326.310</b>			
<b>SALDO GLOBAL</b>	<b>-9.555.250</b>	<b>-6.784.429</b>	<b>-8.673.945</b>	<b>-7.068.310</b>			

## Demonstração dos Resultados por Natureza

## CMRA - Centro de Medicina de Reabilitação do Alcoitão

	(euros)		
	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Vendas e serviços prestados	10.337.300	8.728.991	10.743.518
Fundos Europeus e Programas co-financiados	2.504	2.504	
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(812.000)	(788.500)	(835.170)
Fornecimentos e serviços externos	(3.450.007)	(3.703.966)	(3.870.308)
Gastos com o pessoal	(14.522.828)	(14.871.430)	(14.840.018)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)			
Provisões (aumentos/reduções)			
Aumentos/reduções de justo valor			
Rendimentos dos Jogos Sociais	2.365.337	2.728.770	3.043.014
Outros rendimentos		72.409	20.000
Subsídios, apoios financeiros e outros gastos	(5.020)	(30.829)	(3.137)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de fin. e impostos</b>	<b>(6.084.714)</b>	<b>(7.862.050)</b>	<b>(5.742.100)</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(666.283)	(712.269)	(648.177)
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>(6.750.997)</b>	<b>(8.574.320)</b>	<b>(6.390.277)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	100	100	100
Juros e gastos similares suportados			
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>(6.750.897)</b>	<b>(8.574.220)</b>	<b>(6.390.177)</b>

**Execução Orçamental - Rubricas  
com fluxo financeiro**

**ESSA - Escola Superior de Saúde do Alcoitão**

(euros)

Designação	Real 2020 (1)	Orçamento 2021 (2)	Estimativa 2021 (3)	Orçamento 2022 (4)	Δ Est 2021/ Real 2020 [5=(3-1)/1]	Δ Est 2021/ Orç 2021 [6=(3-2)/2]	Δ Orç 2022/ Est 2021 [7=(4-3)/3]
<b>DESPESA CORRENTE</b>							
<b>CMVMC e Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>862.366</b>	<b>1.114.598</b>	<b>1.183.623</b>	<b>1.173.150</b>	<b>37,3%</b>	<b>6,2%</b>	<b>-0,9%</b>
Refeições confeccionadas e géneros alimentares	1.855	3.848	2.030	2.521	9,5%	-47,2%	24,2%
Vigilância e segurança	48.055	50.434	50.434	49.832	5,0%	0,0%	-1,2%
Honorários e Trabalho Temporário	266.929	398.457	527.915	521.664	97,8%	32,5%	-1,2%
Informática (Trab. Esp., Conserv. Man. e Licenças)	134.272	130.834	135.834	134.231	1,2%	3,8%	-1,2%
Obras (Trab. Esp. e Conserv. Man.)	17.655	15.000	25.000	17.460	41,6%	66,7%	-30,2%
Restantes Trab. Esp. e Outra Conserv. Man.	45.372	177.220	129.620	131.261	185,7%	-26,9%	1,3%
Consumíveis (inclui fraldas e bens baixo valor)	13.513	43.254	39.257	37.687	190,5%	-9,2%	-4,0%
Combustíveis, energia e água	20.741	30.590	27.039	27.683	30,4%	-11,6%	2,4%
Rendas e alugueres	6.273	21.007	18.672	4.992	197,6%	-11,1%	-73,3%
Comunicações	52.711	14.858	15.663	14.998	-70,3%	5,4%	-4,2%
Limpeza das instalações	42.125	40.361	54.112	52.489	28,5%	34,1%	-3,0%
Encargos com saúde de utentes	74.606	2.500	2.500	24.325	-96,6%	0,0%	873,0%
Encargos c/ utentes (inclui mat. Lúdico, formação e vestuário)	20.195	30.943	24.937	25.319	23,5%	-19,4%	1,5%
Seguros	2.639	2.542	2.434	2.427	-7,8%	-4,2%	-0,3%
Patrocínios, Publicidade e Comunicação Institucional	77.607	80.000	80.000	67.900	3,1%	0,0%	-15,1%
Deslocações, estadas e transportes	37.123	70.700	46.476	56.711	25,2%	-34,3%	22,0%
Outras rúbricas	696	2.050	1.700	1.649	144,1%	-17,1%	-3,0%
<b>Gastos com o Pessoal</b>	<b>2.341.526</b>	<b>2.348.937</b>	<b>2.331.022</b>	<b>2.281.995</b>	<b>-0,4%</b>	<b>-0,8%</b>	<b>-2,1%</b>
<b>Subsídios, apoios financeiros e outros gastos</b>	<b>146.672</b>	<b>155.934</b>	<b>166.629</b>	<b>122.829</b>	<b>13,6%</b>	<b>6,9%</b>	<b>-26,3%</b>
Subsídios, bolsas e apoios financeiros	110.130	125.500	125.500	82.935	14,0%	0,0%	-33,9%
Outras rúbricas	36.543	30.434	41.129	39.894	12,6%	35,1%	-3,0%
<b>Gastos e Perdas de Financiamento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>TOTAL DESPESA CORRENTE</b>	<b>3.350.564</b>	<b>3.619.469</b>	<b>3.681.275</b>	<b>3.577.974</b>	<b>9,9%</b>	<b>1,7%</b>	<b>-2,8%</b>
<b>RECEITA CORRENTE</b>							
Vendas	0	0	0	0			
Rendimentos provenientes dos jogos sociais	0	0	0	0			
Rendas de Propriedades de Investimento	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Ação Social	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Saúde	0	0	0	0			
Outras prestações de serviço	1.942.316	1.995.215	1.926.790	2.455.640	-0,8%	-3,4%	27,4%
Fundos Europeus e Programas co-financiados	71.312	0	0	0	-100,0%		
Juros, dividendos e similares	0	0	0	0			
Outros Rendimentos	79.605	48.500	48.500	48.500	-39,1%	0,0%	0,0%
<b>TOTAL RECEITA CORRENTE</b>	<b>2.093.233</b>	<b>2.043.715</b>	<b>1.975.290</b>	<b>2.504.140</b>	<b>-5,6%</b>	<b>-3,3%</b>	<b>26,8%</b>
<b>SALDO CORRENTE</b>	<b>-1.257.330</b>	<b>-1.575.754</b>	<b>-1.705.985</b>	<b>-1.073.834</b>			
<b>DESPESA DE CAPITAL</b>							
Invest. Financeiros	0	0	0	0			
Invest. em Propriedades de Rendimento	0	0	0	0			
Invest. em Imóveis Afectos à Atividade	0	0	0	0			
Invest. em Equipamento Informático e Software	22.271	0	4.600	0	-79,3%		-100,0%
Outro Investimento	80.555	46.000	60.000	50.000	-25,5%	30,4%	-16,7%
Passivos Financeiros - Pagamento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL DESPESA DE CAPITAL</b>	<b>102.826</b>	<b>46.000</b>	<b>64.600</b>	<b>50.000</b>	<b>-37,2%</b>	<b>40,4%</b>	<b>-22,6%</b>
<b>RECEITA DE CAPITAL</b>							
Venda Ativos Financeiros	0	0	0	0			
Venda de Imóveis	0	0	0	0			
Passivos Financeiros - Recebimento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL RECEITA DE CAPITAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>SALDO CAPITAL</b>	<b>-102.826</b>	<b>-46.000</b>	<b>-64.600</b>	<b>-50.000</b>			
<b>SALDO GLOBAL</b>	<b>-1.360.156</b>	<b>-1.621.754</b>	<b>-1.770.585</b>	<b>-1.123.834</b>			

## Demonstração dos Resultados por Natureza

ESSA - Escola Superior de Saúde do Alcoitão

	(euros)		
	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Vendas e serviços prestados	1.995.215	1.926.790	2.455.640
Fundos Europeus e Programas co-financiados			
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas			
Fornecimentos e serviços externos	(1.114.598)	(1.183.623)	(1.173.150)
Gastos com o pessoal	(2.348.937)	(2.331.022)	(2.281.995)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)		1.200	
Provisões (aumentos/reduções)			
Aumentos/reduções de justo valor			
Rendimentos dos Jogos Sociais			
Outros rendimentos	48.500	48.500	48.500
Subsídios, apoios financeiros e outros gastos	(155.934)	(166.629)	(122.829)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de fin. e impostos</b>	<b>(1.575.754)</b>	<b>(1.704.785)</b>	<b>(1.073.834)</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(229.851)	(253.398)	(242.175)
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>(1.805.604)</b>	<b>(1.958.183)</b>	<b>(1.316.009)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos			
Juros e gastos similares suportados			
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>(1.805.604)</b>	<b>(1.958.183)</b>	<b>(1.316.009)</b>

**Execução Orçamental - Rubricas  
com fluxo financeiro**

**Serviços Instrumentais**

(euros)

Designação	Real 2020 (1)	Orçamento 2021 (2)	Estimativa 2021 (3)	Orçamento 2022 (4)	Δ Est 2021/ Real 2020 [5=(3-1)/1]	Δ Est 2021/ Orç 2021 [6=(3-2)/2]	Δ Orç 2022/ Est 2021 [7=(4-3)/3]
<b>DESPESA CORRENTE</b>							
<b>CMVMC e Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>8.928.807</b>	<b>16.484.699</b>	<b>14.734.570</b>	<b>12.010.989</b>	<b>65,0%</b>	<b>-10,6%</b>	<b>-18,5%</b>
Refeições confeccionadas e géneros alimentares	964.947	75.581	754.123	37.223	-21,8%	897,8%	-95,1%
Vigilância e segurança	442.382	614.186	391.046	433.263	-11,6%	-36,3%	10,8%
Honorários e Trabalho Temporário	149.304	525.127	124.501	467.390	-16,6%	-76,3%	275,4%
Informática (Trab. Esp., Conserv. Man. e Licenças)	1.187.646	2.316.140	3.218.527	3.664.376	171,0%	39,0%	13,9%
Obras (Trab. Esp. e Conserv. Man.)	116.755	260.700	117.500	94.003	0,6%	-54,9%	-20,0%
Restantes Trab. Esp. e Outra Conserv. Man.	908.577	1.795.548	2.292.588	3.374.336	152,3%	27,7%	47,2%
Consumíveis (inclui fraldas e bens baixo valor)	289.254	870.950	561.430	309.986	94,1%	-35,5%	-44,8%
Combustíveis, energia e água	214.938	179.770	860.005	190.154	300,1%	378,4%	-77,9%
Rendas e alugueres	323.337	371.633	470.601	389.290	45,5%	26,6%	-17,3%
Comunicações	256.041	463.160	369.647	333.130	44,4%	-20,2%	-9,9%
Limpeza das instalações	379.660	466.131	303.702	294.590	-20,0%	-34,8%	-3,0%
Encargos com saúde de utentes	1.679.488	7.054.661	3.845.459	1.227.752	129,0%	-45,5%	-68,1%
Encargos c/ utentes (inclui mat. Lúdico, formação e vestuário)	1.269	12.259	2.417	4.616	90,5%	-80,3%	91,0%
Seguros	85.857	90.040	99.553	87.369	16,0%	10,6%	-12,2%
Patrocínios, Publicidade e Comunicação Institucional	1.830.201	1.061.900	1.073.360	855.678	-41,4%	1,1%	-20,3%
Deslocações, estadas e transportes	51.670	196.084	110.325	111.713	113,5%	-43,7%	1,3%
Outras rúbricas	47.480	130.832	139.785	136.120	194,4%	6,8%	-2,6%
<b>Gastos com o Pessoal</b>	<b>19.301.921</b>	<b>28.033.328</b>	<b>23.990.239</b>	<b>24.545.267</b>	<b>24,3%</b>	<b>-14,4%</b>	<b>2,3%</b>
<b>Subsídios, apoios financeiros e outros gastos</b>	<b>8.139.579</b>	<b>4.554.858</b>	<b>4.679.090</b>	<b>3.219.495</b>	<b>-42,5%</b>	<b>2,7%</b>	<b>-31,2%</b>
Subsídios, bolsas e apoios financeiros	7.923.205	4.483.950	4.576.787	3.141.612	-42,2%	2,1%	-31,4%
Outras rúbricas	216.374	70.908	102.303	77.884	-52,7%	44,3%	-23,9%
<b>Gastos e Perdas de Financiamento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>828</b>	<b>0</b>			<b>-100,0%</b>
<b>TOTAL DESPESA CORRENTE</b>	<b>36.370.307</b>	<b>49.072.886</b>	<b>43.404.726</b>	<b>39.775.751</b>	<b>19,3%</b>	<b>-11,6%</b>	<b>-8,4%</b>
<b>RECEITA CORRENTE</b>							
Vendas	0	0	0	12.429.054			
Rendimentos provenientes dos jogos sociais	178.229.297	207.379.023	179.660.216	205.484.816	0,8%	-13,4%	14,4%
Rendas de Propriedades de Investimento	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Ação Social	0	0	0	0			
Prestações de Serviço Saúde	0	0	0	0			
Outras prestações de serviço	0	0	0	0			
Fundos Europeus e Programas co-financiados	59.558	227.698	65.216	1.104.012	9,5%	-71,4%	1592,9%
Juros, dividendos e similares	163.835	271.304	200.210	202.210	22,2%	-26,2%	1,0%
Outros Rendimentos	2.304.700	264.994	536.977	23.597.083	-76,7%	102,6%	4294,4%
<b>TOTAL RECEITA CORRENTE</b>	<b>180.757.390</b>	<b>208.143.019</b>	<b>180.462.619</b>	<b>242.817.175</b>	<b>-0,2%</b>	<b>-13,3%</b>	<b>34,6%</b>
<b>SALDO CORRENTE</b>	<b>144.387.083</b>	<b>159.070.133</b>	<b>137.057.893</b>	<b>203.041.424</b>			
<b>DESPESA DE CAPITAL</b>							
Invest. Financeiros	12.465.891	12.300.000	12.300.000	18.265.000	-1,3%	0,0%	48,5%
Invest. em Propriedades de Rendimento	0	0	0	0			
Invest. em Imóveis Afectos à Atividade	0	0	0	600.000			
Invest. em Equipamento Informático e Software	825.573	5.229.000	2.413.400	3.330.769	192,3%	-53,8%	38,0%
Outro Investimento	42.239	140.163	30.227	26.205	-28,4%	-78,4%	-13,3%
Passivos Financeiros - Pagamento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL DESPESA DE CAPITAL</b>	<b>13.333.702</b>	<b>17.669.163</b>	<b>14.743.627</b>	<b>22.221.974</b>	<b>10,6%</b>	<b>-16,6%</b>	<b>50,7%</b>
<b>RECEITA DE CAPITAL</b>							
Venda Ativos Financeiros	390.765	0	512.821	2.000.000	31,2%		290,0%
Venda de Imóveis	0	0	0	0			
Passivos Financeiros - Recebimento de Empréstimos	0	0	0	0			
<b>TOTAL RECEITA DE CAPITAL</b>	<b>390.765</b>	<b>0</b>	<b>512.821</b>	<b>2.000.000</b>	<b>31,2%</b>		<b>290,0%</b>
<b>SALDO CAPITAL</b>	<b>-12.942.938</b>	<b>-17.669.163</b>	<b>-14.230.806</b>	<b>-20.221.974</b>			
<b>SALDO GLOBAL</b>	<b>131.444.145</b>	<b>141.400.970</b>	<b>122.827.087</b>	<b>182.819.450</b>			

## Demonstração dos Resultados por Natureza

## Serviços Instrumentais

	(euros)		
	Orçamento 2021	Estimativa 2021	Orçamento 2022
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Vendas e serviços prestados			12.429.054
Fundos Europeus e Programas co-financiados	227.698	65.216	1.104.012
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(12.700)	(1.000)	(970)
Fornecimentos e serviços externos	(16.471.999)	(14.733.570)	(12.010.019)
Gastos com o pessoal	(28.033.328)	(23.990.239)	(24.545.267)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)			
Provisões (aumentos/reduções)		(964.098)	
Aumentos/reduções de justo valor			
Rendimentos dos Jogos Sociais	207.379.023	179.660.216	205.484.816
Outros rendimentos	264.994	536.977	23.597.083
Subsídios, apoios financeiros e outros gastos	(4.554.858)	(4.679.090)	(3.219.495)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de fin. e impostos</b>	<b>158.798.829</b>	<b>135.894.413</b>	<b>202.839.214</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(5.241.747)	(2.478.592)	(3.395.628)
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>153.557.082</b>	<b>133.415.821</b>	<b>199.443.586</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	271.304	200.210	202.210
Juros e gastos similares suportados		(828)	
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>153.828.386</b>	<b>133.615.202</b>	<b>199.645.796</b>

Largo Trindade Coelho  
1200-470 Lisboa  
Tel. 213 235 000  
Fax. 213 235 060

[www.scml.pt](http://www.scml.pt)

SANTA  
CASA

Misericórdia de Lisboa. Por boas causas.