

CENTRO HOSPITALAR
LISBOA NORTE, EPE



HOSPITAL DE
SANTAMARIA

 Hospital
PulidoValente

2016

Plano de Atividades





Índice

1. Enquadramento Geral.....	3
2. Missão, Visão e Valores.....	6
3. Análise do Ambiente Interno e Externo.....	7
4. Atividade Prevista e Recursos	9
a) Objetivos e Linhas Estratégicas	9
b) Plano de Produção.....	11
c) Contrato Programa.....	12
d) Plano de Recursos Humanos	15
e) Plano de Investimentos	15
5. Orçamentos.....	16
a) Demonstração de Resultados.....	16
b) Balanço	18
c) Demonstração de Fluxos de Caixa Previsional	20



1. Enquadramento Geral

O CHLN foi criado a 01 de Março de 2008, pelo Decreto-Lei n.º 23/2008 de 08 de Fevereiro e resultou da fusão dos Hospitais de Santa Maria, E.P.E., e do Pulido Valente, E.P.E.

Estes dois Hospitais, que estiveram na génese da constituição do Centro Hospitalar, eram unidades centrais, localizados na Cidade de Lisboa, separados por poucos quilómetros, um deles menos polivalente, em termos de especialidades e serviços prestados, mas muito diferenciado e especializado nas áreas em que intervinha e outro, bem mais abrangente na diversidade da sua oferta, cobrindo todas as áreas da medicina, com especialidades e técnicas únicas no panorama hospitalar português e uma referência nacional e internacional no processo de ensino e Investigação, fruto da partilha de espaço, Instalações e profissionais com a Faculdade de Medicina de Lisboa e o Instituto de Medicina Molecular.

Da simbiose destas organizações hospitalares nasceu um Centro Hospitalar que, em março de 2015, fez seis anos de existência. A sua criação permitiu aproveitar um conjunto de sinergias e complementaridades que, fruto da natural aproximação inter-institucional, já se vinham desenhando no terreno mas que a criação do centro e a fusão das duas instituições permitiu potenciar.

Sobretudo a nível da urgência externa e também a nível do ensino e da Investigação deram-se passos decisivos no sentido de uma clara integração, permitindo dar uma resposta muito mais abrangente e adequada às necessidades do país e às expectativas do accionista.

O CHLN está inserido na Região de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo e responsável pela prestação directa de cuidados de saúde a uma população de 222 mil habitantes. Para além destes, para os quais é instituição de referência directa, abrangendo as áreas dos Centros de Saúde de Alvalade, Benfica, Lumiar, Coração de Jesus e Sete Rios a instituição recebe doentes de todas as zonas do país e estrangeiro, constituindo-se como referência indirecta de toda a zona sul do país e as Regiões Autónomas dos Açores e Madeira.

A abertura de novos hospitais, com carteira de serviços assinaláveis, na zona directa de influência do CHLN, exige-nos flexibilidade gestonária e estrutural e até o repensar da nossa dimensão e da parte da nossa actividade.

O Centro Hospitalar Lisboa Norte, E.P.E. (CHLN), é uma reputada instituição de prestação de cuidados de Saúde, cuja marca é unanimemente reconhecida, nacional e internacionalmente, pela sua confiança e credibilidade.

Situação atual

A lotação média do CHLN no ano de 2015 foi de 1.087 camas, o que representa um decréscimo de 1,03% relativamente ao ano de 2014. As 1.087 camas permitiram tratar 39.079 doentes, menos 1,62% do que no ano de 2014, com um tempo médio de permanência na instituição de 8,43 dias. A taxa de ocupação no ano de 2015 situou-se nos 82,9%, valor superior ao registado no ano anterior, que tinha sido de 81,2%, começando a aproximar-se dos 85% tidos como o limiar do desperdício de recursos.

Os 20 GDH's médicos mais frequentes foram responsáveis pela abordagem de 25.516 doentes, ressaltando nestes como mais frequentes os GDH's 640 (Recém-nascido, peso ao nascer >2499g, normal ou com outros problemas, com 1.879 casos), e 139 (Outras pneumonias, com 1.621 casos).

Nos 20 GDH's cirúrgicos mais frequentes, que representaram 15.684 doentes, sobressaem os 664 tratados no GDH 175 (Procedimentos cardiovasculares percutâneos sem enfarte agudo do miocárdio), e os 598 doentes tratados no GDH 569 (Outros procedimentos no ouvido, nariz, boca e/ou garganta).

No que se refere ao índice de complexidade de cuidados aferido pelo case-mix, nota-se uma diminuição da complexidade nos GDH's Médicos, com uma redução de 1,23 para 0,98, de 2014 para 2015, tendência esta também verificada no índice de complexidade dos GDH's cirúrgicos cujo índice, no mesmo período, diminuiu 2,06 para 1,88. Este decréscimo verificado é motivado pela alteração da versão do agrupador de GDH em 2015. O novo agrupador manteve as mesmas GCD e criou subclasses em cada GDH, tendo em consideração as diferenças existentes nos doentes quanto à severidade da doença e ao risco de mortalidade. A severidade está relacionada com o consumo de recursos enquanto a mortalidade está relacionada com o risco de falecer. Assim, apesar deste tipo de agrupador considerar níveis de severidade e de risco de mortalidade, o peso relativo de cada GDH considera apenas a severidade que evidencia impacto no ICM.

Na consulta externa foram consultados 700.025 doentes com um aumento de 3,66% relativamente ao ano anterior nesta linha de produção.

O número de atendimentos nas urgências foi de 206.315 doentes com uma quebra no número de doentes socorridos de 0,48% relativamente a 2014. Os doentes triados com as cores verde e amarelo representaram, em conjunto, 84,5% do total das situações atendidas. Note-se, ainda, que a Urgência obstétrica aumentou 1,5% relativamente ao ano de 2014 e a pediátrica também registou um aumento de 4,9%.

As sessões de hospital de dia decresceram, no ano de 2015, 7,39% relativamente ao ano anterior. E de salientar as quebras de 78,7% na especialidade de Infeciologia, de 64,0% na Gastrenterologia e de 36,2% na Nefrologia.

O movimento cirúrgico programado decresceu 1,35%, relativamente ao ano de 2014, no entanto a cirurgia de ambatório e a cirurgia urgente registaram um acréscimo de 12,26% e 10,84%, respetivamente, relativamente ao ano de 2014.

Por último, apesar de nos anos anteriores ter-se registado com apreensão uma contínua quebra do número de partos, em 2015 verificou-se uma alteração de comportamento registando 2.298 nascimentos, mais 85 face ao ano anterior, com uma taxa de cesarianas de 24,37%.

No final do ano de 2015, o CHLN contava com 6.115 efetivos, mais 51 do que no período homólogo do ano anterior.

Em termos financeiros, os custos representaram 408.316 mil euros e os proveitos situaram-se nos 358.537 mil euros. Os custos aumentaram 2,6% relativamente ao ano anterior e os proveitos baixaram 9,4%.

O Resultado Líquido do exercício traduziu-se assim num prejuízo de 49.803 mil euros que comparam com os 2.258 mil euros negativos do ano de 2014. O EBITDA foi negativo em 37.403 mil euros que comparam com os 4.504.412 euros positivos de 2014. É de notar, e face ao exposto, que é claramente demonstrado que a sustentabilidade do Centro apenas estará assegurada se o modelo de financiamento for profundamente revisto, de modo a acomodar as despesas reais incorridas no cabal desempenho da Missão que nos está constitucionalmente consagrada.



Em paralelo, urge delinear em sintonia com os Serviços Centrais das instâncias Tutelares, um programa sustentado e realista de recuperação da Instituição que nos permita, por um lado, solver os compromissos passados e, por outro lado, elaborar um plano de renovação tecnológica, posicionando-nos desta forma, como Hospital de fim de linha e Instituição ímpar no panorama Nacional, no que respeita à prestação de cuidados de saúde. O constante adiamento desta operação apenas tem como consequência o definhamento da situação financeira da instituição.

2. Missão, Visão e Valores

Missão

O CHLN, enquanto estabelecimento hospitalar público, geral, central e altamente diferenciado em tecnologias e saberes, presta cuidados de saúde ao cidadão dentro da sua capacidade e no âmbito da sua responsabilidade.

Fruto de uma simbiose histórica, lógica e natural, com a Faculdade de Medicina de Lisboa, com a qual partilha instalações, recursos humanos e conhecimentos, o ensino e a formação pré e pós graduada constituem-se como outro eixo fundamental da missão, sem prejuízo de parcerias com outras instituições académicas nacionais e internacionais.

Para além da prestação directa de cuidados de saúde e da formação, a missão do CHLN comporta ainda as vertentes da inovação, do desenvolvimento científico e da investigação, como corolário lógico e aproveitamento natural das sinergias resultantes dos eixos da prestação e da formação.

Visão

A visão do CHLN privilegia a qualidade e segurança dos actos clínicos que pratica, a inovação dos seus processos gestionários, a excelência e competitividade nos serviços prestados, a sustentabilidade e criação de valor da sua actividade, assim como a capacidade de atrair novas competências e novos utentes, nomeadamente no âmbito de um processo integrado de contratualização de serviços com o exterior e de internacionalização. No âmbito do Centro Académico de Medicina de Lisboa, desenvolver-se-ão projectos conjuntos de prestação de cuidados, de formação e ensino e de investigação, a nível nacional e internacional. Esta visão integrada tem como objectivo o crescimento e desenvolvimento sustentado do CHLN, assumindo-se esta instituição como um exemplo na prestação de cuidados de saúde, centrada na mudança e diferenciação, reforçando-se a sua marca de referência no sistema nacional de saúde.

Valores

No cumprimento da sua missão, o CHLN e os seus profissionais partilham os seguintes valores e princípios:

- Serviço público com primado no doente;
- Respeito pela dignidade humana, pela diversidade cultural e religiosa e pelos direitos dos doentes;
- Equidade do acesso a cuidados de saúde;
- Rigor, integridade e responsabilidade;
- Elevados padrões de humanização, de competência técnica e científica dos serviços prestados;
- Cultura institucional e espírito de equipa;
- Ambição e empenho na melhoria contínua da qualidade;
- Valorização, motivação e envolvimento dos profissionais;
- Desempenho e sustentabilidade;
- Responsabilidade social e ambiental;
- Respeito pelos princípios éticos e deontológicos na actividade assistencial, formação pré e pós graduada e investigação.

3. Análise do Ambiente Interno e Externo

Pontos Fortes

- Qualificação técnica dos recursos humanos.
- Qualidade dos cuidados prestados.
- Elevada diferenciação no diagnóstico e tratamento.
- Articulação e integração dos cuidados de saúde.
- Referência na prestação de cuidados, ensino, formação e investigação.
- Marca nacional e internacional da excelência dos dois hospitais.

Pontos Fracos

- Modelo de gestão burocrático com baixa integração/alinhamento entre os diferentes serviços e a organização no seu todo.
- Instalações desajustadas às actuais exigências do estado da arte, eficiência energética.
- Deficiente integração da informação clínica e de gestão.
- Desajustamento dos rácios entre profissionais/custos totais e ainda da procura/produção.
- Assimetrias de eficiência ao nível dos recursos humanos e das instalações e equipamentos.
- Desadequação dos cuidados de internamento/ambulatório, com repercussões ao nível da eficiência e da qualidade.

Oportunidades

- Inovar e modernizar a organização e a governação.
- Desenvolver a oferta de prestação de cuidados de elevada complexidade e centralizar serviços.
- Agregar actividades similares e diferenciar a oferta em função da procura.
- Apostar no esforço da qualidade e da excelência de resultados versus a quantidade de produção.
- Atribuir responsabilidades, definir prioridades, planear estrategicamente e partilhar o controlo de gestão.
- Reforçar a articulação de cuidados primários, hospitalares e continuados, potenciando a Plataforma de Dados da Saúde.
- Promover o desenvolvimento integrado de tecnologias de informação.
- Criar uma base de indicadores e benchmarking para estimular a qualidade e eficiência.
- Priorizar a inovação que permita minorar custos, ter maior qualidade e melhor acessibilidade.
- Promover uma política de recursos humanos adequada à oferta e apostar na formação.
- Contribuir para a dinamização do Centro Académico de Medicina de Lisboa e sua afirmação nacional e internacional.
- Dinamizar a relação com a comunidade e implementar uma política de responsabilidade social.



Ameaças

- Desajustamento do planeamento de recursos humanos, do modelo de recrutamento, do sistema de progressão e de nomeação de dirigentes.
- Insustentabilidade financeira, “inovação” tecnológica e envelhecimento demográfico.
- Fragilidade do modelo de financiamento da prestação de cuidados, da política do medicamento, da formação e da investigação.
- Deficiente utilização das tecnologias de informação com impacto na duplicação de esforços e de custos.
- Inadequação do sistema de regulação face à concorrência do sector privado e indefinição das redes de referenciação.
- Ausência de planeamento estratégico eficaz da oferta versus procura e redutora da cultura de avaliação e responsabilização.

4. Atividade Prevista e Recursos

a) Objetivos e Linhas Estratégicas

Em termos estratégicos o CHLN aposta na manutenção e promoção da qualidade e diferenciação dos cuidados prestados, na promoção do ensino e da investigação, na inovação, no desenvolvimento científico, na investigação, na internacionalização, na articulação com outras instituições a par com medidas de reforma estrutural, de contenção e redução de custos e logo de sustentabilidade da sua gestão e do seu funcionamento.

O seu posicionamento estratégico foi reequacionado em função das características actuais do CHLN e das novas exigências, ameaças e oportunidades, provenientes da envolvente externa, tendo sido redefinidos, a missão, a visão e os valores e princípios.

Assim serão privilegiados os seguintes aspectos:

- Acessibilidade (listas e tempo de espera para consultas e para intervenções cirúrgicas programadas)
- Adequação dos cuidados prestados, o que inclui:
 - Identificação de episódios que podem ser tratados em ambulatório (episódios cirúrgicos e episódios Médicos);
 - Identificação de episódios de internamento que em função da doença e da respectiva gravidade exigem durações de internamento mais curtas;
 - Identificação de admissões tardias, ou seja aquelas que ocorrem numa fase muito avançada da doença.
- Qualidade, considerando a trilogia de Donabedian:
 - Estrutura (acreditação e certificação);
 - Processo (aplicação das normas de orientação clínica nacionais e regionais e definição do CHLN de normas para admissão de doentes ao internamento, bem como de critérios programação das altas dos doentes);
 - Resultados (mortalidade, complicações de cuidados e readmissões, todos ajustados pelo risco).
- Eficiência, considerando:
 - A demora média observada e a demora média esperada por GDH, doença, serviço e departamento (para esta última podem ser utilizados dois referenciais, o valor ajustado pelo risco ou o valor constante na Portaria dos GDH);
 - Os custos, designadamente o custo por doente saído padrão e a comparação entre custos observados e custos esperados);
 - A produtividade dos recursos humanos, do bloco operatório, dos MCDT, dos medicamentos e do material de consumo clínico;

- Definição de critérios e de prioridades para a reestruturação da oferta (camas, recursos humanos e consumos)
- Sustentabilidade financeira:
- Dimensão do deficit e das respectivas causas;
 - Definição, aplicação e controlo de critérios para redução da despesa;
 - Criação de novas fontes de receita para além do SNS;
 - Análise com a ACSS e a ARSLVT sobre potenciais receitas de doentes tratados fora da área de influência (o que implica igualmente pagamentos para doentes na situação contrária);
 - Identificação da proveniência dos doentes com medicamentos dispensados em ambulatório;
 - Analisar com a ACSS e a ARSLVT uma política de pagamentos distinta, visando a equidade e a sustentabilidade.
- Desempenho:
- Benchmarking interno e externo, envolvendo quase todas as dimensões referidas anteriormente;
 - Avaliação se o modelo a utilizar deve ou não incorporar o ajustamento pelo risco, designadamente a doença principal e respectiva gravidade, as patologias associadas e respectiva gravidade, a idade, o sexo, entre outros.
- Criação de Centros de Excelência:
- Identificação das áreas de actuação prioritárias do CHLN, utilizando inclusivamente os indicadores de desempenho clínico referidos;
 - Análise com a ACSS e ARSLVT deste plano de implementação.

Para atingir os objetivos enunciados foi considerado primordial, ao nível da produção de cuidados:

- Aumentar a taxa de utilização da capacidade instalada, quer no internamento quer na consulta externa e sobretudo na ambulatorização cirúrgica e médica;
- Aumentar a produção cirúrgica, com redução progressiva dos tempos de espera para intervenções electivas;
- Desenvolver a actividade cirúrgica em ambulatório, criando e adaptando as infraestruturas dedicadas para o efeito, como forma de libertar capacidade para atividade que requer internamento;
- Manter e melhorar (quando aplicável) os níveis de qualidade dos cuidados prestados;
- Afiliação com instituições hospitalares de forma a incentivar a cooperação entre instituições e rentabilizar a capacidade instalada;
- Melhorar a articulação com os cuidados de saúde primários e continuados;
- Constituir centros de resposta integrados dedicados a patologias e grupos nosológicos;

→ Reorganização do número de camas e melhoria dos indicadores de eficiência.

Para assegurar a prossecução destes objetivos, elencaram-se um conjunto de investimentos a serem concretizados ao nível das estruturas e dos equipamentos, procurando a actualização técnica de equipamentos pesados de diagnóstico, não excluindo a possibilidade de o poder concretizar através de parcerias com entidades que assumam o risco do investimento.

O aumento de efectividade na resposta adequada às necessidades dos cidadãos que utilizam os serviços do CHLN pressupõe, por fim, a criação de um ambiente organizacional que potencie as mudanças estruturais a concretizar, que facilite o desenvolvimento do trabalho em equipa e permita que os colaboradores partilhem o sucesso da organização.

b) Plano de Produção

Os principais objectivos assistenciais a concretizar em 2016 apresentam-se no quadro seguinte:

Atividade Assistencial	Realizado 2014	Realizado 2015	Previsão 2016	Δ% 2015/2014	Δ% P2016/2015
Consulta Externa					
Primeiras Consultas	170.106	186.323	198.251	9,5%	6,4%
Consultas Subsequentes	505.372	513.882	532.695	1,7%	3,7%
Total de Consultas	675.478	700.205	730.946	3,7%	4,4%
Taxa de 1ª Consultas	25,18	26,61	27,12	5,7%	1,9%
Índice de Subsequentes	2,97	2,76	2,69	-7,2%	-2,6%
Internamento					
Lotação (N.º Camas)	1.099	1.085	1.125	-1,2%	3,7%
Doentes Saídos	39.725	39.079	42.222	-1,6%	8,0%
Demora Média (Dias)	8,20	8,43	8,10	2,7%	-3,9%
Taxa de Ocupação (%)	81,27	83,14	83,06	2,3%	-0,1%
Atividade Cirúrgica					
Cirurgia Programada	20.259	21.232	24.260	4,8%	14,3%
Convencional	11.096	10.946	11.510	-1,4%	5,2%
Ambulatório	9.163	10.286	12.750	12,3%	24,0%
Cirurgia Urgente	4.012	4.447	5.714	10,8%	28,5%
Índice de Ambulatorização	45,23	48,45	52,56	7,1%	8,5%
Hospital de Dia					
N.º Sessões	84.707	78.443	75.243	-7,4%	-4,1%
N.º Doentes	13.764	13.277	12.540	-3,5%	-5,6%
Urgência					
N.º Atendimentos	207.308	206.315	200.341	-0,5%	-2,9%

O CHLN, E.P.E. prevê no âmbito do internamento reforçar a lotação tendo com referência por um lado o aumento de procura no seguimento da elaboração do Plano de Contingência Temperaturas

Extremas Adversas e por outro lado como suporte/reforço de meios e à transferência de doentes de vindas de outras instituições de saúde.

Prevê-se também um decréscimo da demora média, uma vez que o CHLN tem apostado na ambulatorização dos cuidados de saúde evidenciado sobretudo na área da cirurgia de ambulatório, em que a taxa de ambulatorização cirúrgica pretendida a atingir é os 52,56% ou seja crescer 8,5% face ao realizado em 2015.

Quando ao acesso à consulta Externa o CHLN, E.P.E prevê aumentar o n.º total de consultas, em especial no n.º de primeiras consultas em mais 11.928 face ao realizado em 2015.

Já na urgência prevê-se reduzir o n.º atendimentos em -2,9%, tal como no Hospital de Dia que devido á alteração de práticas clínicas, têm privilegiado a administração oral dos fármacos e a sua dispensa em ambulatório.

c) Contrato Programa

Em termos de produção contratada pelo CHLN, as orientações e os objetivos de gestão no âmbito da prestação de serviços e cuidados de saúde acordados com ARSLVT foram:

Produção SNS	2015	CP 2016
Produção		
Consultas Externas		
Nº Total Consultas Médicas	695.019	724.950
Primeiras Consultas	184.541	195.983
Primeiras Consultas com origem nos CSP referenciadas via CTH	35.030	53.987
Primeiras Consultas Centros Referência	n.a	2.500
Primeiras Consultas (sem majoração de preço)	149.511	139.496
Consultas Subsequentes	510.478	528.967
Consultas Subsequentes (sem majoração de preço)	510.478	528.967
Internamento		
GDH Médicos	24.960	26.773
GDH Médicos	24.960	26.673
GDH Médicos Int. Centros Referência	n.a	100
GDH Cirúrgicos	15.282	16.812
D. Saídos - GDH Cirúrgicos Programados (Total)	10.232	11.382
GDH Cirúrgicos Programados	10.232	11.182
GDH Cirúrgicos Int. Centros Referência	n.a	200
D. Saídos - GDH Cirúrgicos Urgentes (Total)	5.050	5.430
GDH Cirúrgicos - Urgentes	5.050	5.430
Doentes Tratados Residentes/Crónicos		
Psiquiatria - No Exterior (Ordens Religiosas)	146	146
Doentes Crónicos Ventilados	4	4
Dias de Internamento Doentes Residentes/Crónicos		
Psiquiatria - No Exterior (Ordens Religiosas)	53.290	53.436
Doentes Crónicos Ventilados	1.460	1.464

Produção SNS	2015	CP 2016
Urgência (SU Polivalente)		
Total de Atendimentos	198.320	196.334
N.º de Atendimentos (sem Internamento)	175.322	176.001
Hospital de Dia		
Hematologia	1	0
Imuno-Hemoterapia	4.291	5.033
Psiquiatria (Adultos e Infância e Adolescência)	5.601	7.912
Base (Pediatria+Pneumologia+Oncologia s/ Quimioterapia +Outros)	41.507	44.975
Serviços Domiciliários		
Total de Domicílios	1.185	1.276
GDH Ambulatório		
GDH Médicos de Ambulatório (Total)	25.570	29.578
GDH Médicos	25.570	28.578
GDH Médicos Ambulatório Centros Referência	n.a	1.000
GDH Cirúrgicos de Ambulatório (Total)	11.141	12.700
GDH Cirúrgicos	11.141	12.600
GDH Cirúrgicos Ambulatório Centros Referência	n.a	100
Sessões de Radioncologia		
Tratamentos Simples	35.104	38.605
Tratamentos Complexos	1.630	5.195
Colocação de Implantes Cocleares		
Implante coclear unilateral	n.a	10
Implante coclear bilateral	n.a	5
Programas de Saúde		
Diagnóstico Pré-Natal		
Diagnóstico Pré-Natal - N.º Protocolos I	50	100
Diagnóstico Pré-Natal - N.º Protocolos II	71	200
VIH/Sida - Total de Doentes		
VIH/Sida - N.º Doentes	3.435	3.457
IG até 10 Semanas		
IG até 10 semanas - N.º IG Medicamentosa em Ambulatório	393	380
Esclerose Múltipla - Total de Doentes		
N.º Doentes em Tratamento	381	385
Hipertensão Pulmonar - Total de Doentes		
N.º Doentes em Tratamento	114	142
Patologia Oncológica		
Cancro da Mama - N.º Doentes em Tratamento	402	414
Cancro da Mama - N.º Doentes em Tratamento - 1º ano	140	129
Cancro da Mama - N.º Doentes em Tratamento - 2º ano	262	285
Cancro do Colo do Útero - N.º Doentes em Tratamento	87	66
Cancro do Colo do Útero - N.º Doentes em Tratamento - 1º ano	45	25
Cancro do Colo do Útero - N.º Doentes em Tratamento - 2º ano	42	41

Produção SNS	2015	CP 2016
Cancro do Cólon e Reto - N.º Doentes em Tratamento	428	510
Cancro do Cólon e Reto - N.º Doentes em Tratamento - 1º ano	135	160
Cancro do Cólon e Reto - N.º Doentes em Tratamento - 2º ano	293	350
Doenças Lisossomais		
Doença de Gaucher - N.º Doentes em Tratamento	26	25
Doença de Fabry - N.º Doentes em Tratamento	8	7
Doença de Hurler - N.º Doentes em Tratamento	0	0
Doença de Hunter - N.º Doentes em Tratamento	2	2
Doença de Maroteaux-Lamy - N.º Doentes em Tratamento	1	1
Doença de Niemann-Pick - N.º Doentes em Tratamento	1	1
Doença de Pompe - N.º Doentes em Tratamento	5	4
Programa Terapêutico PAF1		
PAF1 - N.º Doentes em Tratamento	46	48
Diagnóstico e Tratamento da Infertilidade		
N.º Consultas de Apoio à Fertilidade	738	836
N.º Induções da Ovulação	43	63
N.º Inseminações Intra-Uterinas	174	198
N.º Fertilizações In Vitro	244	218
N.º Injecções Intra-Citoplasmáticas de Espermatozóides	161	176
N.º Injecções Intra-Citoplasmáticas de Espermatozóides recolhidos cirurgicamente	15	8
Medicamentos		
Dispensa Gratuita em Ambulatório com suporte legal e da responsabilidade financeira do Hospital (patologias abrangidas pelo contrato-programa)	9.775.387,00€	6.953.960,54€

d) Plano de Recursos Humanos

Para o ano de 2016 pretende-se continuar o esforço de racionalização de efectivos no Centro Hospitalar Lisboa Norte, EPE, não afectando a qualidade da prestação de cuidados aos utentes, mas tendo sempre em atenção o período de contenção de despesa existente.

Grupo Profissional	2014	2015	Estimativa 2016
Dirigente Superior 1.º Grau	1	1	1
Dirigente Superior 2.º Grau	4	4	4
Dirigente Intermédio 1.º Grau	10	11	10
Dirigente Intermédio 2.º Grau	16	15	15
Técnico Superior	176	176	188
Assistente Técnico	659	649	638
Assistente Operacional	1.429	1.467	1.449
Pessoal de Informática	26	26	26
Educador Infância	15	15	15
Pessoal Médico	1.371	1.388	1.408
Pessoal de Enfermagem	1.783	1.813	1.803
Pessoal Téc. Superior de Saúde	83	80	79
Pes. Téc. Diagnóstico e Terapêutica	491	484	491
Total	6.064	6.129	6.127

e) Plano de Investimentos

Investimento	2015	Previsão 2016
Obras e manutenção no edifício	2.300.000,00€	1.566.339,47€
Equipamento básico	3.600.000,00€	1.697.660,53€
Equipamento administrativo (software e hardware)	2.000.000,00€	4.500.000,00€
Equipamento administrativo e outros	100.000,00€	236.000,00€

5. Orçamentos

a) Demonstração de Resultados

Custos

	2015	2016	Acréscimo % CP2016/2015
61-Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas	170.371.524,27€	168.738.000,00€	-0,96%
616-Matérias de consumo	170.371.524,27€	168.738.000,00€	-0,96%
62-Fornecimentos e serviços externos	51.157.511,52€	48.599.000,00€	-5,00%
621-Subcontratos	20.259.574,31€	19.246.000,00€	-5,00%
622-Fornecimentos e serviços	30.897.937,21€	29.353.000,00€	-5,00%
63-Transf. correntes conced. e prest. sociais			
64-Custos com o pessoal	169.465.414,01€	177.153.600,00€	4,54%
641-Remunerações dos órgãos directivos	396.578,18€	422.000,00€	6,41%
642-Remunerações de pessoal	135.490.502,46€	142.453.600,00€	5,14%
643-Pensões	494.691,01€	515.000,00€	4,11%
645-Encargos sobre remunerações	30.893.358,85€	31.253.000,00€	1,16%
646-Seguros de acid. trab. e doenças profissionais	1.222.332,15€	1.500.000,00€	22,72%
647-Encargos sociais voluntários	293.930,75€	308.000,00€	4,79%
648-Outros custos com pessoal	674.020,61€	702.000,00€	4,15%
649-Estágios Profissionais	0,00€	0,00€	
65-Outros custos e perdas operacionais	96.416,55€	98.000,00€	1,64%
66-Amortizações do exercício	11.079.852,11€	11.300.000,00€	1,99%
67-Provisões do exercício	629.131,29€	1.000.000,00€	58,95%
68-Custos e perdas financeiras	42.435,04€	50.000,00€	17,83%
69-Custos e perdas extraordinários	5.474.597,53€	2.450.000,00€	-55,25%
Demonstração de Resultados - Custos			
TOTAL Geral	408.316.882,32€	409.388.600,00€	0,26%
Custos com Pessoal Ajustados	171.018.846,93€	178.753.600,00€	4,52%
Outros Custos Operacionais	231.781.002,82€	228.135.000,00€	-1,57%
% Custos com HE, Suplementos e FSE	11,4%	10,4%	-8,71%
Custos Operacionais	402.799.849,75€	406.888.600,00€	1,02%
Custos Operacionais relevantes para EBITDA	391.090.866,35€	394.588.600,00€	0,89%

Proveitos

	2015	2016	Acréscimo % CP2016/2015
71-Vendas e prestações de serviços	329.536.677,16€	333.807.540,12€	1,30%
72-Impostos e taxas			
73-Proveitos suplementares	2.016.654,13€	2.000.000,00€	-0,83%
74-Transf. e subsídios correntes obtidos	1.472.011,15€	1.400.000,00€	-4,89%
75 - Trabalhos para a própria entidade	1.859.752,21€	1.900.000,00€	2,16%
76 - Outros proveitos e ganhos operacionais	18.802.766,70€	25.700.000,00€	36,68%
76 - Outros proveitos e ganhos operacionais	18.802.766,70€	25.700.000,00€	36,68%
78 - Proveitos e ganhos financeiros	3.044.799,68€	3.000.000,00€	-1,47%
79 - Proveitos e ganhos extraordinários	1.804.551,63€	2.000.000,00€	10,83%
Demonstração de Resultados - Proveitos			
TOTAL Geral	358.537.212,66€	369.807.540,12€	3,14%
Resultados Operacionais	-49.111.988,40€	-42.081.059,88€	14,32%
Resultado Líquido do Exercício	-49.779.669,66€	-39.581.059,88€	20,49%
Resultado Operacional (EBITDA)	-37.403.005,00€	-29.781.059,88€	20,38%
Proveitos Operacionais Próprios (Extra-Contrato)	11,02%	11,40%	0,38%

b) Balanço

Ativo

	AL - Activo Líquido 2015	AB - Activo Bruto 2016	AP - Amortizações ou Provisões 2016	AL - Activo Líquido 2016
Imobilizado				
Imobilizações Corpóreas	196.327.132,69€	377.601.443,86€	182.674.309,00€	194.927.134,86€
421 - Terrenos e Recursos Naturais	60.200.700,00€	60.200.700,00€	0,00€	60.200.700,00€
422 - Edifícios e Outras Construções	87.527.998,92€	159.145.999,00€	70.324.171,00€	88.821.828,00€
423 - Equipamento Básico	30.591.047,76€	113.633.912,00€	86.790.695,00€	26.843.217,00€
424 - Equipamento de Transporte	148.802,49€	626.006,00€	519.506,00€	106.500,00€
425 - Ferramentas e Utensílios	23.296,40€	112.571,00€	92.972,00€	19.599,00€
426 - Equipamento administrativo e Informático	4.944.442,12€	30.701.889,00€	24.656.577,00€	6.045.312,00€
429 - Outras Imobilizações Corpóreas	6.939,14€	296.461,00€	290.388,00€	6.073,00€
442 - Imobilizações em Curso de Imobilizações Corpóreas	12.883.905,86€	12.883.905,86€	0,00€	12.883.905,86€
Investimentos Financeiros	51.065,28€	95.065,28€		95.065,28€
415 - Outras Aplicações Financeiras	51.065,28€	95.065,28€		95.065,28€
Circulante				
Existências	30.458.584,98€	25.458.584,98€		25.458.584,98€
36 - Matérias-primas, Subsidiárias e de Consumo	30.458.584,98€	25.458.584,98€		25.458.584,98€
Dívidas de Terceiros - Médio e Longo Prazo				
Dívidas de Terceiros - Curto prazo	52.299.864,20€	75.947.128,18€	3.777.661,98€	72.169.466,20€
211 - Clientes c/c	1.864.519,58€	4.124.921,58€		4.124.921,58€
213 - Utentes c/c	209,55€	209,55€		209,55€
215 - Instituições do MS	31.302.600,05€	47.502.600,05€		47.502.600,05€
218 - Clientes e Utentes de Cobrança Duvidosa	269.556,23€	4.047.218,21€	3.777.661,98€	269.556,23€
229 - Adiantamentos a Fornecedores	227,44€	227,44€		227,44€
2619 - Adiantamentos a Fornecedores de Imobilizado	22.589,09€	22.589,09€		22.589,09€
24 - Estado e Outros Entes Públicos	341.668,95€	341.668,95€		341.668,95€
263/3/4+267+268 - Outros devedores	18.498.493,31€	19.907.693,31€		19.907.693,31€
Depósitos em Inst. Financ. e Caixa	5.130.797,75€	2.437.406,75€		2.437.406,75€
13 - Contas no Tesouro	4.845.568,08€	2.152.177,08€		2.152.177,08€
12 - Depósitos em Instituições Financeiras	247.000,20€	247.000,20€		247.000,20€
11 - Caixa	38.229,47€	38.229,47€		38.229,47€
Acréscimos e Diferimentos	428.279.593,61€	476.317.529,73€		476.317.529,73€
271 - Acréscimos de Proveitos	428.173.580,89€	476.211.517,01€		476.211.517,01€
272 - Custos Diferidos	106.012,72€	106.012,72€		106.012,72€
Total de Amortizações			182.674.309,00€	
Total de Provisões			3.777.661,98€	
TOTAL do ACTIVO	712.547.038,51€	957.857.158,78€	186.451.970,98€	771.405.187,80€

Passivo

	Fundos Próprios e Passivo 2015	Fundos Próprios e Passivo 2016
Fundos Próprios		
51 - Património	256.863.333,33€	256.863.333,33€
56 - Reservas de Reavaliação	35.383.497,94€	35.383.497,94€
Sub-total	292.246.831,27€	292.246.831,27€
Reservas	50.372.891,54€	50.372.891,54€
571 - Reservas Legais	2.692.645,00€	2.692.645,00€
574 - Reservas Livres	8.637.840,92€	8.637.840,92€
575 - Subsídios	13.562.498,63€	13.562.498,63€
576 - Doações	4.418.924,44€	4.418.924,44€
577 - Reservas Decorrentes da Transferência de Activos	21.060.982,55€	21.060.982,55€
Sub-total	50.372.891,54€	50.372.891,54€
Resultados transitados	-345.909.932,11€	-395.713.450,88€
Resultado Líquido do Exercício	-49.803.518,77€	-39.581.059,88€
Fundo Patrimonial	-53.093.728,07€	-92.674.787,95€
Passivo		
Provisões	5.040.372,10€	5.540.372,10€
292 - Provisões para Riscos	5.040.372,10€	5.540.372,10€
Dívidas a Terceiros - Médio e Longo Prazo		
Terceiros	687.314.651,26€	787.253.860,43€
219 - Adiantamentos de Clientes, Utentes e Instit. MS	360.320.740,25€	388.830.949,25€
221 - Fornecedores c/c	238.531.781,10€	297.769.780,00€
228 - Fornecedores - Facturas recep. e conf.	1.199.219,17€	1.199.219,17€
2611 - Fornecedores de imobilizado c/c	673.932,35€	3.673.932,34€
24 - Estado e Outros Entes Públicos	6.154.860,08€	6.154.860,08€
261/3/4 - Outros Credores	80.434.118,31€	89.625.119,59€
Terceiros	687.314.651,26€	787.253.860,43€
Acréscimos e Diferimentos	73.285.743,22€	71.285.743,22€
273 - Acréscimos de Custos	69.536.109,09€	67.536.109,09€
274 - Proveitos Diferidos	3.749.634,13€	3.749.634,13€
Acréscimos e Diferimentos	73.285.743,22€	71.285.743,22€
Passivo	765.640.766,58€	864.079.975,75€
Fundos Próprios e Passivo	712.547.038,51€	771.405.187,80€

c) Demonstração de Fluxos de Caixa Previsional

	2015	2016
Método Directo		
Fluxos de Actividades Operacionais	-23.586.609,41€	1.350.836,00€
Recebimentos (+):	350.534.189,47€	325.010.209,00€
Contrato-programa (produção)	339.086.810,21€	318.010.209,00€
Dívidas de Terceiros (outras entidades)	4.542.841,00€	4.000.000,00€
Taxas Moderadoras (R)	3.899.735,00€	1.000.000,00€
Outros (inclui outros operacionais e extraordinários)	3.004.803,26€	2.000.000,00€
Pagamentos (-):	-374.120.798,88€	-323.659.373,00€
Fornecedores e outros c/c	-200.764.139,41€	-146.500.000,00€
Custos com Pessoal	-171.331.386,15€	-177.109.373,00€
Outros (inclui outros operac. e extraord.)	-2.025.273,32€	-50.000,00€
Fluxos de Actividades de Investimento	-1.157.563,20€	-2.044.227,00€
Recebimentos provenientes de (+):	1.561,67€	
Juros e Proveitos Similares	1.561,67€	
Pagamentos respeitantes a (-):	-1.159.124,87€	-2.044.227,00€
Investimentos Financeiros	-44.227,85€	-44.227,00€
Imobilizações Corpóreas	-1.114.897,02€	-2.000.000,00€
Fluxos de Actividades de Financiamento	6.433.333,33€	
Recebimentos provenientes de (+):	6.433.333,33€	
Aumentos de Capital e P. Suplementares	6.433.333,33€	
Pagamentos respeitantes a (-):		
Variação de Caixa e seus equivalentes	-18.310.839,28€	-693.391,00€
Caixa no início do período	23.441.637,03€	5.130.797,75€
Caixa no fim do período	5.130.797,75€	4.437.406,75€
TOTAL	0,00€	0,00€