CENTRO HOSPITALAR
UNIVERSITÁRIO
LISBOA NORTE, EPE

CENTRO HOSPITALAR
UNIVERSITÁRIO
LISBOA NORTE, EPE

HOSPITAL DE SANTA MARIA

Hospital Pulido Valente

2023

Plano de Atividades e Orçamento





Índice

1. Mensagem do Conselho de Administração 4
2. Enquadramento Geral 5
2.1. Missão, Visão e Valores 5
2.2. Estrutura Orgânica do CHULN 6
2.3. Enquadramento do CHULN 9
3. Posicionamento Estratégico 14
3.1. Análise do Ambiente Interno e Externo 14
3.2. Desenvolvimento da Estratégia 2020/2023 15
3.3. Objetivos e Linhas Estratégicas para 2023 16
3.4. Projetos Estratégicos 17
4. Plano de Atividade Assistencial 20
4.1. Grandes Linhas de Atividade 20
4.2. Programas de Saúde 28
4.3. Metas Assistenciais a prever no Contrato-Programa 29
5. Recursos Previstos 35
5.1. Recursos Humanos 35
5.2. Recursos Materiais 37
5.2.1. Despesas com Medicamentos 37
5.2.2. Despesa com Material de Consumo Clínico 40
5.2.3. Compra de Mercadorias 41
5.3. Fornecimentos e Serviços 41
5.4. Metas de Recursos a Prever no Contrato-Programa 42
6. Sustentabilidade Económico-Financeira 44
6.1. Panorama Macroeconómico e Orientações da Tutela 44
6.2. Execução Orçamental 45
6.3. Orçamento de Exploração 47
6.4. Metas Económico-Financeiras a prever no Contrato-Programa 53
6.5. Orçamento de Investimento 57
6.6. Evolução do Endividamento 60
6.7. Princípios Financeiros 62
Anexo 67

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Carteira de Serviços do CHULN 10
Tabela 2 - Centros de Referência do CHULN 11
Tabela 3 - Redes Europeias de Referência do CHULN 12
Tabela 4 - Índice Case- Mix 12
Tabela 5 - Análise SWOT do CHULN 14
Tabela 6 - Proposta Contrato Programa SNS 2023 29
Tabela 7 - Proposta de Incentivos Institucionais 2023-2025 33
Tabela 8 - N.º Efetivos do CHULN 2020-2022 35
Tabela 9 - Total de Recursos Humanos e Evolução de Gastos com Pessoal do CHULN 2021-2023 37
Tabela 10 - Medicamentos sem financiamento direto (em valor) 38
Tabela 11 - Gastos com Consumo de Produtos Farmacêuticos 39
Tabela 12 - Gastos com Consumo de Material Clínico 40
Tabela 13 – Compra de Mercadorias 41
Tabela 14 - Gastos com Fornecimentos e Serviços 42
Tabela 15 - Execução Orçamental 2021-2023 46
Tabela 16 - Demonstração de Resultados 2021-2023 47
Tabela 17 - Impacto COVID - Compromissos Pessoal, Bens e Serviços e Capital 49
Tabela 18 - Balanço Ativo 2021-2023 50
Tabela 19 - Balanço Passivo e Património Líquido 2021-2023 51
Tabela 20 - Demonstração Fluxos de Caixa 2021-2023 52
Tabela 21 - Demonstração de Resultados 2023-2025 53
Tabela 22 - Balanço Ativo 2023-2025 54
Tabela 23 - Balanço Passivo e Património Líquido 2023-2025 55
Tabela 24 - Demonstração Fluxos de Caixa 2023-2025 56
Tabela 25 - Plano de Investimentos e Inovação 59
Tabela 26 - Projetos Co-Financiados 2020-2025 60
Tabela 27 - Indicadores - Divida e PMP 60
Tabela 28 - Dívida 61
Tabela 29 - EBITDA 62
Tabela 30 - Plano de Redução de Custos 63
Tabela 31 – Eficiência Operacional 2022-2025 64
Tabela 32 – Horas Extraordinárias 2022-2025 64
Tabela 33 – Gastos com pessoal 2022-2025 65
Tabela 34 – Gastos com pessoal 2022-2025 (sem impacto) 66

Tabela 35 – Outros Encargos Operacionais 2022-2025 66
Tabela 36 - Demonstração de Resultados 2023 Trimestral 68
Tabela 37 - Balanço 2023 Trimestral 69
Tabela 38 - Fluxo de Caixa 2023 Trimestral 71
Tabela 39 - Plano de Redução de Custos 2023 Trimestral 72
Tabela 40 - Plano de Investimentos 73

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Atendimentos na Urgência vs Internamentos via Urgência 20
Gráfico 2 - Atividade Programada 21
Gráfico 3 - Evolução da Atividade Cirúrgica Programada 21
Gráfico 4 - Evolução do N.º Atendimentos 22
Gráfico 5 - N.º Atendimentos por Tipologia de Urgência 2022 e 2023 22
Gráfico 6 - % de Utilizadores frequentes (> 4 episódios) 24
Gráfico 7 - % Doentes Internados via Urgência 24
Gráfico 8 - Evolução do n.º de Consultas Externas 25
Gráfico 9 - Evolução da Procura e resolução de 1ª consultas via CTH 26
Gráfico 10 - Evolução do n.º de Cirurgia Programada 27
Gráfico 11 - Evolução da Procura e Resolução da Atividade Cirúrgica programada 27
Gráfico 12 - Evolução do n.º doentes em Programas de Saúde 28
Gráfico 13 - Evolução do Doente Padrão 33
Gráfico 14 - Gastos com medicamentos inovadores 38
Gráfico 15 - Evolução da Produtividade 42
Gráfico 16 - Evolução de Gastos Operacionais por Doente Padrão 43

1. Mensagem do Conselho de Administração

A pandemia influenciou de forma significativa a expressão e satisfação de necessidades de saúde em contexto hospitalar nos últimos dois anos. Assistimos a um crescimento das necessidades assistenciais expressas por via programada e a uma diminuição de necessidades expressas e satisfeitas por via urgente. A título de exemplo, antes da pandemia, cerca de 34% dos doentes com episódios de internamento, acediam ao tratamento por via urgente. Atualmente já representam cerca de 44%. O peso dos doentes que recorriam à urgência geral por situações de baixa urgência (cor de prioridade verde, azul e branca) registou uma redução de 25%. De acordo com o nosso entendimento estas alterações constituem sinais positivos de eventuais mudanças de paradigma, com reflexos na estrutura da expressão de necessidades de cuidados hospitalares e indutores desejáveis da reorganização a operar na resposta a essas necessidades.

Pelo contrário, nas situações urgentes de maior gravidade, vimos assistindo à quebra do serviço público de urgência em vários hospitais, não apenas a Obstetrícia mas em várias especialidades, particularmente na região de Lisboa e Vale do Tejo, por aparente fragilidade das equipas médicas e estruturas assistenciais, com reflexos na missão e resposta do CHULN, a exigirem profunda reflexão das autoridades de saúde, no âmbito dos processos em curso de reforma do SNS, de aperfeiçoamento do funcionamento das redes de cuidados hospitalares, bem como, da redefinição da missão das instituições envolvidas.

Como expressão do elevado nível de diferenciação do CHULN, o nível de recursos atribuído pelo SNS no processo de contratualização continua a ser insuficiente para adequada cobertura das despesas de tratamento, particularmente ao nível das patologias com tratamentos muito onerosos que o atual sistema de financiamento, apesar dos progressos, ainda não comporta totalmente, com reflexos negativos ao nível dos resultados económico-financeiros e dos prazos de pagamento, continuando-se a salvaguardar o acesso tanto quanto possível às novas e onerosas terapias.

No âmbito da reforma em curso, há a expetativa da devolução das competências restringidas aos órgãos de gestão desde a crise financeira e consequente melhoria e maior celeridade do processo gestionário, no que respeita à resolução das necessidades em recursos humanos e realização de investimentos, com o consequente impacto funcional e na eficiência dos cuidados prestados. Esta oportunidade deve ser aproveitada para aprofundamento da reflexão estratégica e adequação do plano de recursos humanos do CHULN, visando maior sustentabilidade a médio prazo. Esta mudança, associada á criação de um conjunto de CRI´s em preparação, à formação avançada em gestão pelos níveis intermédios de gestão, à

melhoria da informação assistencial (centros de referência) e de carater económico e financeiro (custeio), contribuirão certamente para a melhoria significativa do processo gestionário do CHULN.

2. Enquadramento Geral

2.1. Missão, Visão e Valores

O CHULN, 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 desenvolve a sua **Missão** centrada no doente.

Fruto de uma simbiose histórica, lógica e natural, com a Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa, com a qual partilha instalações, recursos humanos e conhecimentos, a maior integração do ensino, da investigação com a vertente assistencial e uma clara aposta na melhoria da formação pré e pós-graduada, constituem-se como eixos fundamentais da missão, num contexto de reforço e desenvolvimento do Centro Académico de Medicina de Lisboa, com maior interação dos membros fundadores e destes com os atuais e novos parceiros na área do ensino, da investigação e da prestação de cuidados.

A missão do CHULN 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.

A **Visão** do CHULN, EPE é a de reforçar a sua posição como referência no contexto internacional, nacional e regional, através da melhoria da qualidade, eficiência e acessibilidade aos cuidados de saúde, de forma sustentável, aumentando o valor para os utentes, apostando nas condições de atendimento e valorizando o papel dos colaboradores.

No âmbito do Centro Académico de Medicina de Lisboa, desenvolver-se-ão projetos conjuntos de prestação de cuidados, de formação e ensino e de investigação, a nível nacional e internacional, cada vez com maior interação entre os membros fundadores.

No cumprimento da sua Missão, o CHULN e os seus profissionais partilham os seguintes **Valores** e Princípios:

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

2.2. Estrutura Orgânica do CHULN

O Centro Hospitalar foi criado a 1 de Março de 2008, pelo Decreto-Lei n.º 23/2008, resultando da fusão de dois hospitais com elevada dimensão histórica: o Hospital Santa Maria, E.P.E. e o Hospital Pulido Valente, E.P.E. Até então, ambas as instituições constituíam unidades hospitalares centrais da área de Lisboa, embora com características distintas. O Hospital Pulido Valente, E.P.E., com menor número de especialidades e serviços prestados, mas com elevada diferenciação/especialização nas suas áreas de intervenção. O Hospital Santa Maria, E.P.E. que se destacava pela diversidade na oferta em todas as áreas da Medicina, apresentando especialidades e técnicas únicas no panorama hospitalar português, constituindo-se como uma referência no processo de ensino e investigação, fruto não só da partilha de espaços, instalações e profissionais com a Faculdade de Medicina de Lisboa e o Instituto de Medicina Molecular, mas também da integração crescente e progressiva destas vertentes, com a vertente assistencial, no âmbito do Centro Académico de Medicina de Lisboa, esperando-se um justo reconhecimento no processo de avaliação externa promovida no corrente ano pela AICIB.

O Conselho de Administração do CHULN, nomeado para o triénio 2019-2021, através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 82/2019, de 24 de maio de 2019, publicada no Diário da República, 1.ª série — n.º 100 — 24 de maio de 2019, integra os seguintes membros:

- Presidente - Joaquim Daniel Lopes Ferro
- Vogal Executivo (Diretor Clínico) - Luís Filipe Pereira dos Santos Pinheiro
- Vogal Executiva (Enfermeira Diretora) - Ana Paula Dias Costa Fernandes
- Vogal Executiva - Maria de Lourdes Caixaria Bastos

Integram a estrutura organizacional do CHLN as seguintes áreas:

- Ação Médica;
- Suporte à prestação de cuidados;
- Apoio geral e logística.

Os serviços de ação médica estão organizados segundo uma estrutura matricial, assente em departamentos, serviços e unidades funcionais. Esta estrutura, nas áreas clínicas permite a intersecção entre a ação de grupos multidisciplinares e diferenciados por patologia, com a atividade dos serviços, e a concretização de novas formas de organização do trabalho, baseadas em princípios de gestão da doença e núcleos com diferenciação específica, colocando o doente/utente como centro da atividade. Após algumas experiências no corrente ano, o modelo de gestão por centros de responsabilidade (CRI´s), no próximo ano, integrará um número significativo de serviços, podendo, a médio prazo, tornar-se no modelo de gestão dominante, face aos resultados obtidos.

Integram a área de suporte à prestação de cuidados, serviços ou unidades autónomas, com funções de apoio aos serviços de ação médica.

As áreas de apoio geral e logística estão estruturadas verticalmente adotando-se, sempre que possível, formas de organização em torno de processos de trabalho, maximizando os recursos disponíveis na ótica do primado do doente.

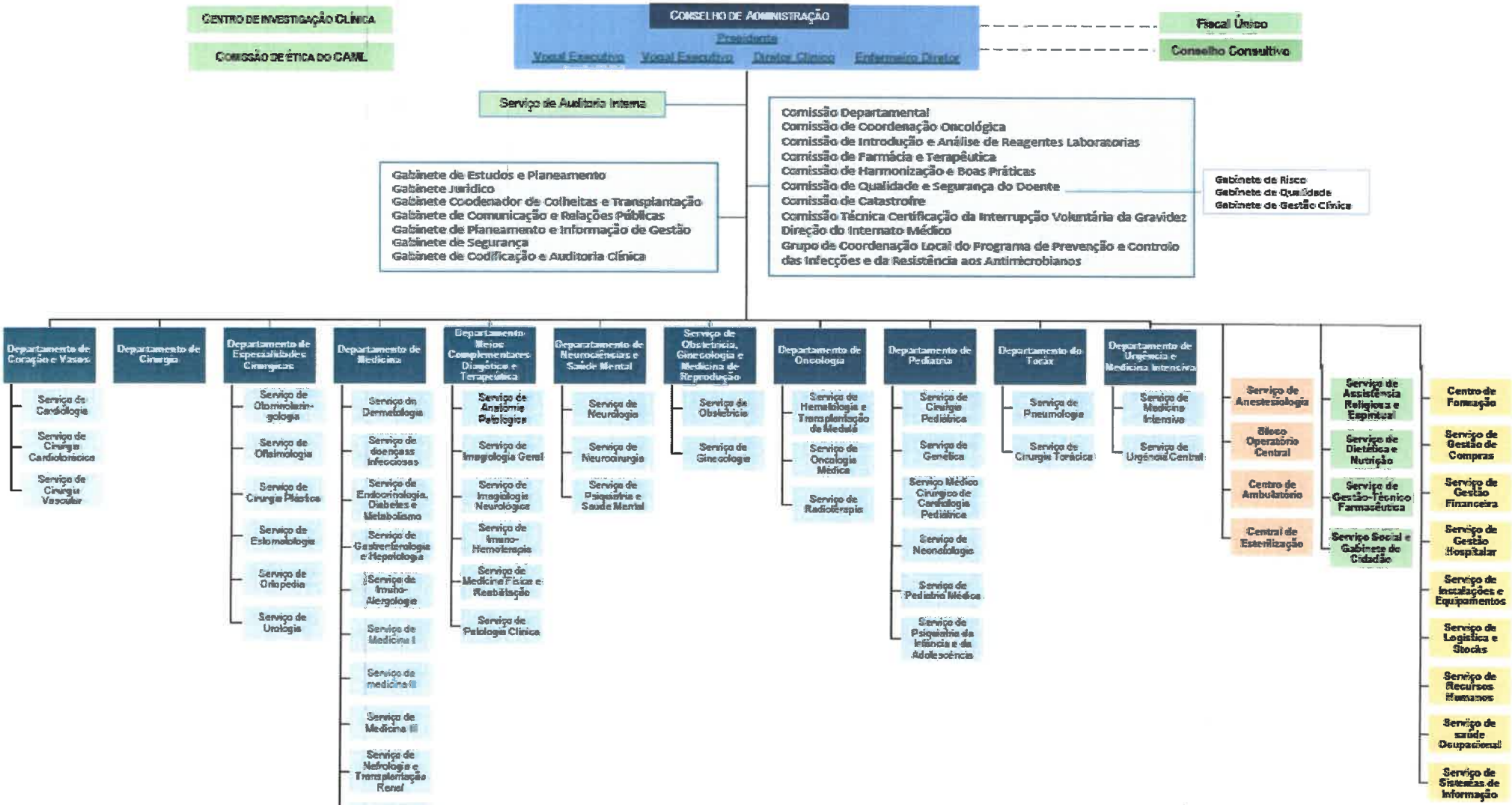
CENTRO HOSPITALAR UNIVERSITÁRIO LISBOA NORTE, EPE

HOSPITAL DE SANTA MARIA

Hospital Pulido Valente

Organograma CHLN 2016

Elaborado de acordo com alteração ao art. 38 do Regulamento Interno, de 29 jan. 2015



2.3. Enquadramento do CHULN

O CHULN assume-se como uma das principais instituições de saúde que prestam serviços assistenciais a nível nacional, com capacidade de resposta em todas as áreas de cuidados, com capital humano diferenciado, e com enfoque na prestação de cuidados efetivos e de qualidade à população.

A elevada diferenciação, traduzida na qualidade dos cuidados prestados a todos os que procuram os serviços do CHULN, colocam-no num patamar único no contexto de saúde português. Atualmente, a sua área de influência direta, com 218.696 habitantes, abrange, no concelho de Lisboa, as freguesias de Alvalade, Avenidas Novas, Benfica, Campolide, Carnide, Lumiar, S. Domingos de Benfica e Santa Clara. Adicionalmente, constitui-se também como instituição de referência para atendimentos de urgência, para 103.648 habitantes no concelho da Amadora, para a freguesia de Águas Livres, e no concelho de Loures, para a União de Freguesias de Santa Iria de Azóia, São João da Talha e Bobadela e União de Freguesias de Moscavide e Portela. Para além da sua área de referência direta, a instituição recebe ainda doentes de todas as zonas do país e do estrangeiro, constituindo-se como referência indireta de toda a zona sul do país e Regiões Autónomas dos Açores e Madeira.

Ao longo dos últimos anos são vários os fatores com influência na procura e no perfil de necessidades de cuidados hospitalares, nomeadamente:

- O aumento da população residente na área de influência direta do CHULN;
- O impacto da entrada em vigor do sistema de Livre Acesso e Circulação de Utentes no Serviço Nacional de Saúde (Despacho n.º 5911-B/2016, de 3 de maio), com o aumento da procura de utentes referenciados a partir dos Cuidados de Saúde Primários que não pertencem à área de influência direta do CHULN;
- O aumento de doentes referenciados ou provenientes da área de influência direta do CHULN, mas também de outras áreas ou de acordo com as redes de referência em vigor.
- O aumento crescente de doentes referenciados ou acompanhados pelo CODU, na sequência da contingência cada vez mais frequente de várias urgências hospitalares na região de Lisboa e na zona sul do país, ao nível da prestação e cuidados urgentes.

No que concerne à oferta de cuidados de saúde, o CHULN apresenta uma carteira de serviços altamente especializada e diversificada, dirigindo a sua intervenção a um vasto leque de situações de saúde, com diferentes níveis de complexidade. De uma forma geral, a oferta assistencial abrange a área de ambulatório (consulta externa, hospital de dia, cirurgia de ambulatório e meios complementares de diagnóstico e terapêutica), internamento (incluindo hospitalização domiciliária) e urgência.

Tabela 1 - Carteira de Serviços do CHULN

Especialidade	Internamento	Cirurgia de Ambulatório	Consulta Externa	Urgência	Hospital de Dia
Anestesiologia			X	X	
Angiologia E Cirurgia Vascular	X	X	X	X	X
Cardiologia	X		X	X	X
Cardiologia Pediátrica			X	X	
Cirurgia Cardiotorácica	X	X	X	X	
Cirurgia Geral	X	X	X	X	
Cirurgia Pediátrica	X	X	X	X	X
Cirurgia Plástica e Reconstrutiva e Estética	X	X	X	X	
Dermato-Venereologia	X		X	X	
Doenças Infeciosas (Infeciologia)	X		X	X	X
Endocrinologia E Nutrição			X	X	X
Estomatologia		X	X	X	
Gastroenterologia	X		X	X	X
Genética			X		
Ginecologia	X	X	X	X	
Hematologia Clínica	X		X	X	X
Imuno-Alergologia			X	X	X
Imuno-Hemoterapia			X	X	X
Medicina Física e Reabilitação			X	X	
Medicina Interna	X		X	X	X
Nefrologia	X		X	X	X
Neonatologia			X		
Neurocirurgia	X	X	X	X	
Neurologia	X		X	X	X
Neurorradiologia			X	X	
Obstetrícia	X		X	X	
Oftalmologia	X	X	X	X	X
Oncologia Médica			X	X	X
Ortopedia	X	X	X	X	
Otorrinolaringologia	X	X	X	X	
Pediatria	X		X	X	X
Pneumologia	X		X	X	X
Psiquiatria	X		X	X	X
Psiquiatria da Infância e Adolescência			X		
Queimados	X				
Radioncologia			X		X
Reumatologia	X		X	X	X
Saúde Ocupacional			X		
Urologia	X	X	X	X	X
U. Cuidados Intermédios	X				
U.C.I. Cirurgia	X				
U.C.I. Médicos	X				
U.C.I. Coronários	X				
U.C.I. Pediatria	X				
U.C.I. Polivalente	X				
U.C.I. Outra					
U.C.I. Recém Nascidos	X				
Hospitalização Domiciliária	X		X		
Berçário	X				

Para além dos diferentes serviços clínicos disponíveis, o CHULN criou 17 Centros de Referência, reconhecidos como centros de elevada diferenciação para a prestação de cuidados de saúde a utentes com situações clínicas específicas, com especial concentração de recursos, e constituídos por equipas multidisciplinares e altamente qualificadas, visando a prestação de cuidados com elevado padrão de qualidade.

Tabela 2 - Centros de Referência do CHULN

Centros de Referência	
Área de intervenção prioritária	**Legislação**
Epilepsia Refratária	Despacho n.º 11297/2015 de 8 de outubro
Paramiloidose Familiar	
Cardiologia de "Intervenção Estrutural"	Despacho n.º 3653/2016 de 11 de março
Cardiopatias Congénitas*	
Doenças Hereditárias do Metabolismo	
Oncologia de Adultos - Cancro do Esófago	
Oncologia de Adultos - Cancro Hepatobilio-Pancreático	
Oncologia de Adultos - Cancro do Reto	
Oncologia de Adultos - Sarcomas das Partes Moles e Ósseos	
Oncologia Pediátrica - Tumores do Sistema Nervoso Central**	
Transplantação Renal Pediátrica	
Transplante do Rim - Adulto	Despacho n.º 9414/2016 de 22 de julho
Coagulopatias Congénitas	Despacho n.º 6669/2017 de 8 de fevereiro
ECMO (Oxigenação por Membrana Extracorporal)	
Fibrose Quística	
Implantes Cocleares***	
Neurorradiologia de Intervenção na Doença Cerebrovascular (NIDC)	

*em colaboração interinstitucional com o Centro Hospitalar de Lisboa Ocidental, E. P. E. e Hospital da Cruz Vermelha Portuguesa
**em colaboração interinstitucional com o Instituto Português de Oncologia de Lisboa, Francisco Gentil, E. P. E. e Centro Hospitalar Universitário Lisboa Central, E.P.E.
***em colaboração interinstitucional com o Centro Hospitalar Universitário de Coimbra, E. P. E., Centro Hospitalar do Porto, E. P. E. e Centro Hospitalar de Vila Nova de Gaia/Espinho, E. P. E.

Coincidentemente ou não com os Centros de Referência o CHULN integra atualmente em várias patologias as seguintes redes europeias:

Tabela 3 - Redes Europeias de Referência do CHULN

EURACAN	
Área de intervenção	**ERN's**
Rede Europeia de Referência sobre perturbações metabólicas hereditárias	MetabERN
Rede Europeia de Referência sobre tecido conjuntivo e doenças músculo-esqueléticas	ERN ReCONNET
Rede Europeia de Referência sobre imunodeficiências, doenças auto-inflamatórias e auto-imunes	ERN RITA
Rede Europeia de Referência em Transplantes em Crianças	ERN TRANSPLANT-CHILD
Rede Europeia de Referência sobre epilepsias	ERN EpiCARE
Rede Europeia de Referência sobre doenças Respiratórias	ERN LUNG
Rede Europeia de Referência sobre as Condições Endócrinas	Endo-ERN
Rede Europeia de Referência sobre os distúrbios ósseos	EERN BOND
Rede Europeia de Referência sobre malformações congénitas e deficiências intelectuais raras	ERN ITHACA
Rede Europeia de Referência sobre anomalias craniofaciais e perturbações do ouvido, nariz e garganta (ENT)	ERN CRANIO
Rede Europeia de Referência sobre doenças raras e infeciosas	COVID-19

Todavia, e tendo em consideração as características da procura (e o aumento da mesma) e a elevada diferenciação da oferta de serviços, são identificados constrangimentos no modelo de financiamento vigente, que não contemplam a plenitude da realidade descrita, traduzindo-se numa situação de contínuo subfinanciamento, exigindo um esforço adicional por parte da instituição para assegurar cuidados efetivos e atempados, comprometendo a sua própria sustentabilidade financeira.

Veja-se a título de exemplo a evolução da complexidade dos doentes tratados pelo CHULN (IASIST), particularmente nos últimos 2 anos, essencialmente motivado pelo elevado número de doentes críticos assistidos e o facto do financiamento atual do internamento ainda estar baseado no Índice de *CaseMix* de 2015.

Tabela 4 - Índice Case- Mix

	2019	2020	2021
Índice de CaseMix CHULN	1,31	1,62	1,66
Índice de CaseMix Hospitais similares	1,10	1,25	1,25

Situação idêntica se verifica com a complexidade dos doentes tratados em ambulatório. O número de doentes assistidos nos Centros de Referência, incluindo doenças raras e patologias com tratamentos especialmente

onerosas vem aumentando sem inclusão nos critérios de financiamento atuais (v.g. Hemofilia, Amiloidose, Distrofias Musculares, Asma Grave) ou, apesar da inclusão, os critérios de financiamento adotados estão manifestamente desajustados (patologias oncológicas) ao custo das novas terapêuticas.

A nível de Recursos Humanos, e especialmente de âmbito clínico, o CHULN depara-se com uma situação comprometedora da atividade a médio prazo. O envelhecimento dos profissionais clínicos mais qualificados, em consequência do alargamento da idade de reforma, o aumento do peso dos profissionais com dispensa de prestação de serviço de urgência, a forte atratividade das condições praticadas no setor privado sobretudo em relação aos especialistas recém-formados e a meio da carreira, dificultando em particular nestes setores a atração e retenção, comprometem no curto e médio prazo, a sustentabilidade das equipas no atual modelo assistencial, a capacidade formativa médica e a natural renovação do corpo clínico em várias especialidades.

De forma a minimizar as caraterísticas próprias dos edifícios do CHULN (HSM e HPV) e adequar a utilização das estruturas físicas às exigências da atividade clínica a desenvolver nos diversos espaços, diminuindo o impacto financeiro resultante deste processo, está em curso a requalificação do CHULN, no sentido de concentrar no HSM os serviços com mais necessidade de utilização de blocos, cuidados intensivos e técnicas invasivas e/ou com tecnologia pesada e dotar o HPV com melhores condições de atendimento ambulatório ou internamento menos dependente destas estruturas, a par do desenvolvimento da hospitalização domiciliária.

A atividade e os resultados do CHULN são influenciados tanto pela conjuntura política, económico-financeira e social do meio em que se insere, como pela própria dinâmica organizacional da instituição. Os anos de 2020 e 2021 traduziram um contexto excecional e especialmente desafiante na área da saúde devido à pandemia por SARS-CoV-2. O CHULN desempenhou um papel preponderante neste contexto, reorganizando os seus recursos, instalações, processos e a própria estratégia de intervenção, de forma a manter a qualidade assistencial, em linha com as orientações da Tutela, de forma a fornecer as respostas adequadas e em tempo útil, no âmbito das redes de referência ou na área do doente crítico, Covid e não Covid. Este contexto excecional influenciou, inevitavelmente, os resultados operacionais, impactando a atividade desenvolvida, com especial enfoque na atividade programada.

3. Posicionamento Estratégico

3.1. Análise do Ambiente Interno e Externo

Tabela 5 - Análise SWOT do CHULN

Pontos Fortes	Pontos Fracos
• Capital humano diversificado, diferenciado e com qualificação técnica, formando equipas de trabalho multidisciplinares; • Potencial de motivação dos profissionais associado a maior participação e envolvimento em projetos relevantes da instituição; • Qualidade dos cuidados prestados, com orientação para a segurança e para a qualidade; • Oferta de cuidados em todas as áreas da Medicina, com elevada diferenciação no diagnóstico e tratamento; • Abertura à inovação; • Histórica e forte ligação à Faculdade de Medicina de Lisboa e ao Instituto de Medicina Nuclear, com recente articulação estratégica através do CAML, potenciadora de maior coesão e projetos comuns de maior relevância; • Referência na prestação de cuidados, ensino, formação e investigação na área da saúde; • Marca nacional e internacional da excelência dos dois hospitais que deram origem ao CHULN; • Existência de protocolos de colaboração institucional a nível nacional e internacional.	• Falta de alinhamento entre os diferentes serviços e a organização no seu todo; • Estrutura física muito descaraterizada e dificultadora de áreas e circuitos assistenciais simples, racionais e coerentes; • Deficiente integração da informação clínica e de gestão; • Sistemas de Informação desajustados das reais necessidades da instituição; • Ausência de política de recursos humanos numa situação atual de envelhecimento dos profissionais clínicos mais qualificados e simultânea dificuldade em atrair e manter especialistas recém-formados; • Desajustamento dos rácios entre profissionais/custos totais e 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; • Acentuado défice de exploração. Défice estrutural e acumulado entre o nível de despesa fixa e os proveitos gerados; • Processo de contratualização assente em processos e não em ganhos de saúde; • Falta de sentido de compromisso e responsabilidade interna; • Dificuldade na avaliação do desempenho.
Oportunidades	**Ameaças**
• Requalificação do CHULN, reorganizando os dois polos hospitalares de que dispõe: Centralizar no HSM cuidados assistenciais de maior severidade, serviços com maior dependência de tecnologia pesada, blocos convencionais e cuidados intensivos, e direcionar para o HPV valências preferencialmente ambulatórias, unidades de internamento de transição ou de contingência, e criação de espaço multiuso para instalação de associações várias; • Desenvolver a hospitalização domiciliária para um conjunto de patologias; • Desenvolver a oferta de prestação de cuidados de elevada complexidade, centrada no doente, e centralizar serviços;	• Contexto de incerteza quanto à evolução da pandemia por SARS-CoV-2 e, consequentemente, do impacto previsível nas necessidades em saúde da população e na atividade da instituição; • Desajustamento do planeamento de recursos humanos, do modelo de recrutamento e do sistema de progressão; • Redução da força de trabalho decorrente da atribuição de benefícios laborais. O envelhecimento do corpo clínico, potenciado pelo alargamento da idade de reforma, compromete a atividade da instituição no curto prazo (a nível do Serviço de Urgência); • Dependência de serviços externos (tais como a ACSS e SPMS); • Incapacidade de contratualização por parte da ARSLVT/ACSS ao nível das patologias muito específicas e onerosas que o CHULN suporta *per se*;

• Apostar no esforço da qualidade e da excelência de resultados *versus* a quantidade de produção; • Potencial de oferta clínica diferenciada e de inovação, como instituição de referência e "fim de linha" num contexto de dificuldades crescentes em unidades hospitalares mais periféricas; • Reconhecimento histórico e público da instituição ligado à inovação da prática clínica; • Promover o alinhamento estratégico da instituição e privilegiar uma gestão de proximidade; • O Livre Acesso e Circulação de Utentes no SNS veio alargar em grande escala a procura de cuidados de saúde no CHULN de utentes provenientes de outras áreas geográficas. Tal pode afigurar-se como uma oportunidade para as especialidades e áreas com maior facilidade de adaptação à procura, promovendo aumento da produção; • Aumentar a eficiência operacional, promovendo uma adequada afetação de recursos, assegurando a prestação de cuidados baseados na melhor evidência e com qualidade e desenvolvendo programas com vista à melhoria contínua; • Reforçar a integração de cuidados através da articulação hospitalar com os Cuidados Primários e Cuidados de Saúde Continuados; • Promover o desenvolvimento integrado de tecnologias de informação; • Priorizar a inovação que permita minorar custos, ter maior qualidade e melhor acessibilidade, modernizando a organização e governação; • Contribuir para a dinamização do CAML e sua afirmação nacional e internacional; • Dinamizar a relação com a comunidade e implementar uma política de responsabilidade social.	• Subfinanciamento: Desadequação do financiamento atribuído à instituição face à procura dos serviços; • O LAC de Utentes no SNS veio alargar em grande escala a procura de cuidados de saúde no CHULN de utentes provenientes de outras áreas geográficas. Em especialidades com maior dificuldade de adaptação à procura, as listas e os tempos de espera aumentaram; • Política de financiamento restritiva, atribuindo reduzida autonomia à organização, com limitada condição negocial com a Tutela; • Falta de autonomia financeira e de gestão na contratação de pessoal especialista recém-formado, ameaçando a sustentabilidade das equipas e a capacidade formativa médica em várias especialidades; • Fragilidade do modelo de financiamento, da prestação de cuidados, da política do medicamento, da formação e investigação; • Inadequação do sistema de regulação face à concorrência do sector privado e indefinição das redes de referenciação; • Deficiente utilização das tecnologias de informação com impacto na duplicação de esforços e de custos; • Baixo nível de responsabilização do cidadão (na utilização dos serviços de saúde e na gestão da sua própria saúde); • Modificação do perfil demográfico dos utentes (idade mais avançada, com maior número de comorbilidades e situações de saúde mais complexas); • Ausência de planeamento estratégico eficaz da oferta *versus* procura e redutora cultura de avaliação e responsabilização; • Insuficiência de respostas integradas na comunidade, nomeadamente a Rede Nacional de Cuidados Continuados.

3.2. Desenvolvimento da Estratégia 2020/2023

O CHULN adotou um modelo de governação estratégica para os anos de 2020/2023 assente em quatro perspetivas:

A **perspetiva do interesse do doente,** agrupando projetos ou medidas de intervenção que criem valor para o utente em termos de acessibilidade aos cuidados, melhoria da qualidade e aumento da satisfação.

A **perspetiva financeira**, agrupando projetos ou medidas de intervenção que assegurem os meios financeiros adequados e numa base sustentável, para assegurar a satisfação das necessidades de cuidados de saúde a prestar.

A **perspetiva dos processos assistenciais**, agrupando projetos ou medidas de intervenção destinados a aumentar a organização, a eficiência e a qualidade dos principais processos assistenciais nas diversas linhas de atividade.

A **perspetiva de aprendizagem e desenvolvimento**, agrupando projetos e medidas instrumentais correspondendo a fatores críticos de sucesso da otimização dos processos, do desempenho económico-financeiros e da qualidade dos cuidados prestados aos utentes, integrando várias dimensões, como o capital humano, sistemas de informação, tecnologia, comunicação e qualidade do processo gestionário.

3.3. Objetivos e Linhas Estratégicas para 2023

O CHULN tem por objeto a prestação de cuidados de saúde de excelência aos cidadãos, nacionais e estrangeiros, no âmbito das suas capacidades e responsabilidades, tendo em conta o seu elevado grau de diferenciação e posicionamento ímpar no Serviço Nacional de Saúde.

Na área do ambiente, o CHULN adota as estratégias e práticas mais adequadas, destacando-se a poupança de recursos naturais e a gestão racional de resíduos, as quais inserem a responsabilidade social pelo equilíbrio ambiental e pelo desenvolvimento sustentável.

São objetivos do CHULN:

- Prestação da sua atividade, centrada no primado do doente;
- Qualidade e humanização dos cuidados prestados;
- Assegurar e melhorar as condições de acolhimento e internamento dos cidadãos utilizadores dos serviços prestados pelo Centro Hospitalar;
- Garantir elevados padrões técnico-científicos, com particular destaque para a inovação;
- Adequar equipamentos e instalações diretamente ligados à prestação de cuidados de saúde, na medida das disponibilidades;
- Gestão de recursos humanos eficaz e eficiente, norteado pelos princípios legais aplicáveis;
- Proporcionar aos profissionais condições de motivação e realização profissional, que permitam atrair e reter os melhores e mais diferenciados;
- Promover a articulação funcional com a rede de cuidados primários, no âmbito da sua área de influência, bem como com a rede nacional de cuidados continuados integrados;
- Promover critérios de rigor, autonomia, responsabilização e flexibilidade na gestão.

Incluem-se ainda, no seu objeto, o desenvolvimento de forma integrada das atividades de investigação, formação e ensino, sendo a sua participação na formação de profissionais de saúde. Daqui decorre a estreita ligação à

Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa, ao Instituto de Medicina Molecular e outras instituições de ensino/investigação, no âmbito do Centro Académico de Medicina de Lisboa.

3.4. Projetos Estratégicos

A **matriz de projetos estratégicos** com caráter transversal é a seguinte:

Dimensões/vetores estratégicos	Projetos estratégicos	Metas/Objetivos de Gestão
Interesse do doente	Avaliação da satisfação nos vários setores de atividade	Internamento e Consulta externa> 90% Urgência> 70% Diminuição das reclamações em 15%
	Melhoria da acessibilidade à consulta externa;	LEC 60% <TMRG; 80% consultas <TMRG % CTH/total de consultas = 32% Consultas TMRG> 9 meses (800) Taxa de absentismo 13%
	Melhoria da acessibilidade aos cuidados cirúrgicos;	LIC 70% <TMRG; 86% cirurgias <TMRG Cirurgias TMRG> 1 ano = 13% LIC Mediana Tempo de espera = 3,5 meses Taxa de cancelamentos cirúrgicos = 15%
	Ambulatorização e integração de cuidados;	% Cirurgias ambulatório/ procedimentos tendencialmente ambulatorizáveis = 28% Taxa de ambulatorização cirúrgica = 67,9% Doentes tratados em Hospitalização Domiciliária = 150 Taxa de *HighUsers* no SUG = 2,5% Taxa de referenciação/ encaminhamento verdes/azuis CSP = 4% % de especialidades com protocolos acesso consulta = 65%
Financeira	Aumento das receitas próprias	Aumento da faturação e cobrança de serviços/cuidados prestados = 1M€
	Racionalização da despesa	Racionalização da despesa com trabalho extraordinário = 2021

Dimensões/vetores estratégicos	Projetos estratégicos	Metas/Objetivos de Gestão
		Diminuição da despesa com medicamentos (biológicos -3,2 M€; Genéricos -2,6 M€)
		Diminuição da despesa com preparação de injetáveis = 0,8M€
		Descontos financeiros medicamentos (19% despesa com consumos)
Processos assistenciais	Melhoria da gestão de processos de internamento	Índice DM ajustado 0,95; DM pré-cirúrgica 0,95 dias;
		% Doentes referenciados RNCCI <2 dias = 56
		% Doentes com protelamento de alta = <2%
		Tempo de resposta imagiologia internamento = 1 dia
	Gestão flexível da capacidade de internamento	Gestão partilhada camas área cirúrgica (5% doentes)
	Processo clínico eletrónico (PCE) e desmaterialização de suportes de apoio assistencial	PCE 100%; circuitos MCDT (5 serviços) e termos de responsabilidade desmaterializados;
	Reorganização e modernização de processos e circuitos	Processos/circuitos a desmaterializar = 12;
	Melhoria da segurança e da proteção de dados	Levantamentos c/estudo de impacto e planos de proteção (12)
Aprendizagem & desenvolvimento	Qualidade e segurança	Taxa de infeção nosocomial = 8%
		% Reinternamentos 30 dias = 3,0%
		Índice de mortalidade ajustada = 0,85
		Cirurgias da anca em prazo <48h = 70%
	Sistema de gestão da qualidade	Iniciar projeto de acreditação do CHULN (ACSA)
	Certificação de serviços e Centros de Referência	Renovação da certificação em todos os serviços ou Centros de Referência certificados por normas ISSO/ ACSA/ APCER ou outros sistemas
		Iniciar processo de certificação em mais 5 Serviços
	Excelência clínica (SINAS)	Manutenção da excelência clínica em todas as áreas e serviços avaliados, com obtenção do nível mais elevado, pelo menos em 30%.
	Formação avançada das lideranças clínicas/apoio geral	Protocolos com escolas de gestão para realização do 1º curso abrangendo todos os novos dirigentes em exercício <3 anos
	Melhoria da comunicação interna	Publicação da Informação relevante (Intranet/newsletter)

Dimensões/vetores estratégicos	Projetos estratégicos	Metas/Objetivos de Gestão
	Sistema de contratualização interna e avaliação do desempenho	Contratualização todos os serviços clínicos em formato abreviado (idêntico 2021)
	Criação de Centros de Responsabilidade Integrados (CRI´s)	Criação de CRI´s abrangendo 5 novos serviços
	Reestruturação do Centro de Investigação Clínica	Reforço equipa CIC, manter celeridade instrução e aumentar receitas ensaios/investigação em 20%. Início do Projeto START.

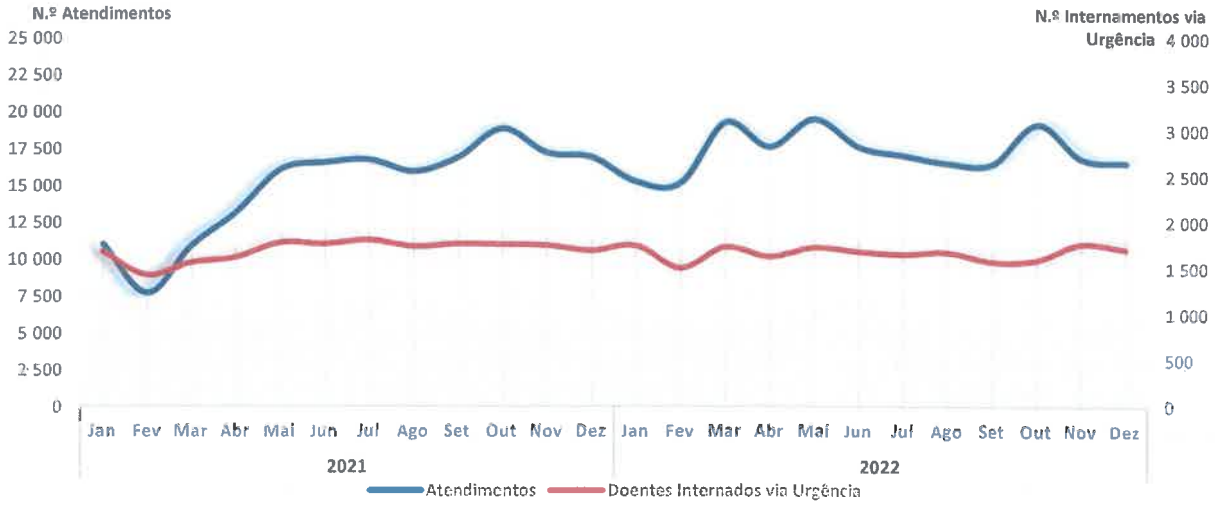
4. Plano de Atividade Assistencial

4.1. Grandes Linhas de Atividade

Apesar de ainda persistirem efeitos provocados pela pandemia que desencadeou, nos últimos dois anos, uma alteração significativa de toda a atividade programada desenvolvida, o ano 2022 ficou marcado pela quase normalização da atividade assistencial, sendo que em algumas áreas já se registam níveis superiores aos registados antes da pandemia.

Os atendimentos via urgência em 2022 registam um aumento de 16,2% face a 2021 tendo sido o setor que maior impacto registou devido à pandemia, seus efeitos e medidas de confinamento, influenciando de forma significativa outros indicadores assistenciais, designadamente o número de admissões ao internamento via urgência (-1,9% face a 2021).

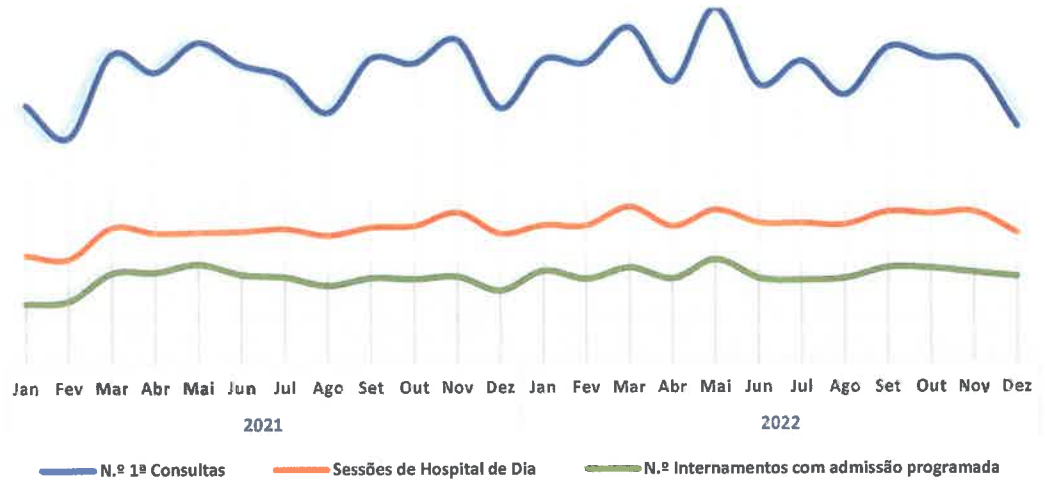
Gráfico 1 - Atendimentos na Urgência vs Internamentos via Urgência



Apesar da limitação da oferta de cuidados hospitalares programados no primeiro trimestre de 2021, durante a 3ª vaga, agravada pela implementação das regras de segurança com a consequente redução da densidade de utentes/profissionais, maior espaçamento entre atividades e desinfeção e higienização permanente de espaços assistenciais, o número de primeiras consultas registou um acréscimo de 4,4% em 2022 face a 2021, procurando responder ao significativo aumento dos pedidos de primeiras consultas +22,6%.

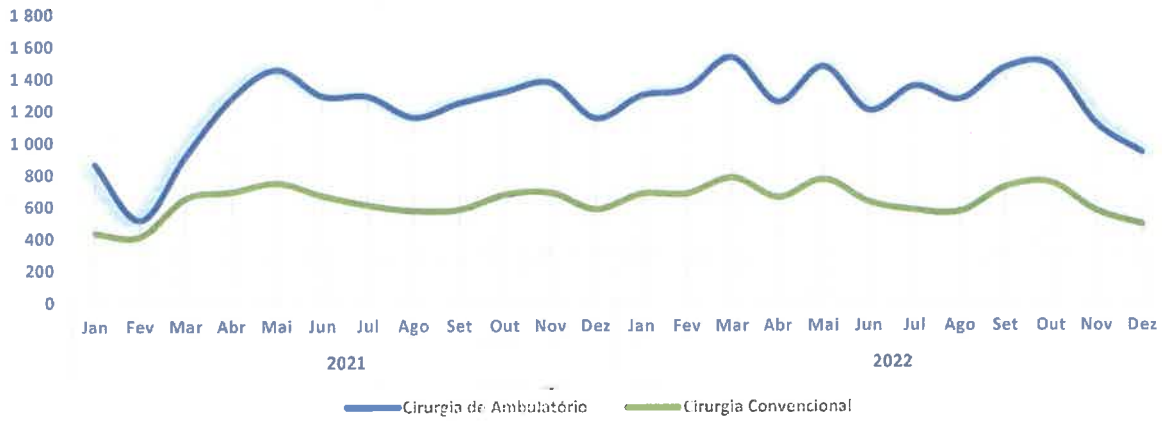
Relativamente às sessões em hospital de dia, verificou-se um aumento de 10% comparativamente com o ano de 2021. O incremento no número de doentes tratados em hospital de dia foi proporcional ao número de sessões.

Gráfico 2 - Atividade Programada



Apesar da suspensão da atividade cirúrgica programada convencional, devido à necessidade de mobilizar o maior número de camas para o plano assistencial Covid durante o primeiro trimestre de 2021, o acesso a cirurgia programada foi garantido, e com a implementação do Plano de Recuperação da Atividade Cirúrgica verificou-se um aumento desta atividade, essencialmente, na Cirurgia de Ambulatório que regista em 2022 um acréscimo de +13,1% face a 2021.

Gráfico 3 - Evolução da Atividade Cirúrgica Programada



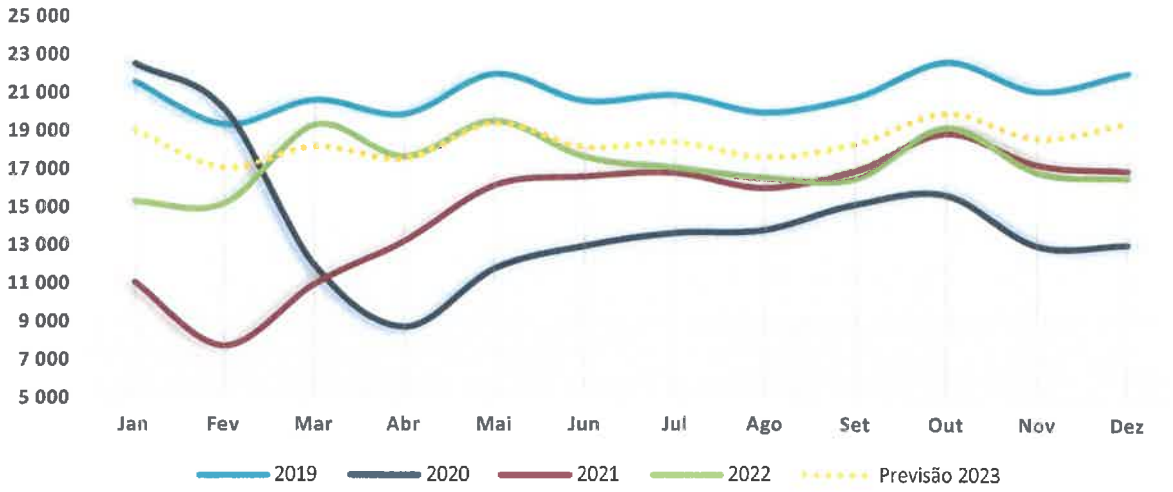
Finalmente, das lições aprendidas com a pandemia, ressalta a necessidade de prudência quanto aos níveis de planeamento da atividade assistencial, de modo a salvaguardar margens razoáveis de progressão em situações de contingência como a que vivemos. Através do Plano de Contingência para resposta à pandemia COVID-19, o CHULN estabeleceu várias medidas e planos específicos para as áreas de atividades mais relacionadas com os

cuidados a doentes com a infeção COVID-19, nomeadamente Urgência e Internamento. Gradualmente a capacidade de internamento tem vindo a adequar-se para assistência a outros tipos de patologias.

Urgência

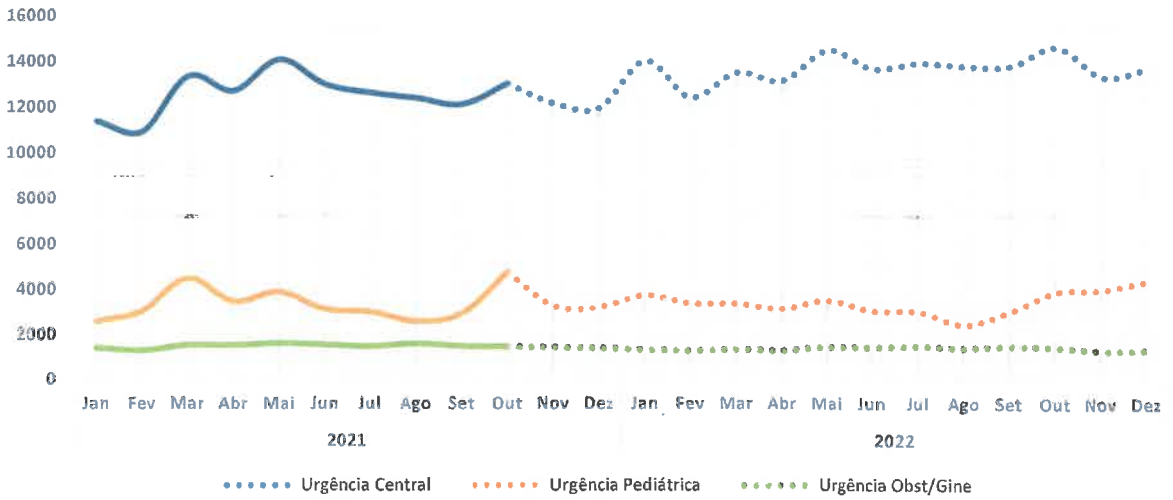
A redução da procura de cuidados urgentes vem assumindo um carater estrutural. Dificilmente a procura de cuidados urgentes alcançará os níveis de pré-pandemia, estimando-se que o número de episódios de urgência em 2023 registará um número próximo de 222.108, correspondendo a um crescimento de 7% em relação a 2022, mas ainda inferior em 17,2% ao período pré pandemia.

Gráfico 4 - Evolução do N.º Atendimentos



Espera-se que a distribuição por tipologia de urgência tenha a seguinte evolução:

Gráfico 5 - N.º Atendimentos por Tipologia de Urgência 2022 e 2023



Mesmo que a atividade da Urgência Covid, registe níveis residuais embora de intensidade variável, tendencialmente haverá necessidade de manter estruturas de urgência Covid dedicadas, ou pelo menos circuitos diferenciados.

De registar o significativo número de utentes com residência fora da área geográfica, que recorrem à urgência do CHULN (61%), sendo que a maioria destes têm residência nos concelhos de Lisboa (17,2%), Sintra (12,9%), Odivelas (12,1%), Loures (9,2%), Amadora (7,3%), Mafra (5,3%), Oeiras (3,1%), Seixal (2,7%) e Almada (2,7%).

A par da preferência dos utentes, haverá uma parte significativa que recorre à Urgência do CHULN devido à sobrelotação das urgências dos hospitais que mais referenciam para a urgência do CHULN.

O atendimento por tipologia de gravidade de acordo com o Sistema de triagem de Manchester, não deverá registar em 2023 grandes alterações relativamente ao perfil atual:

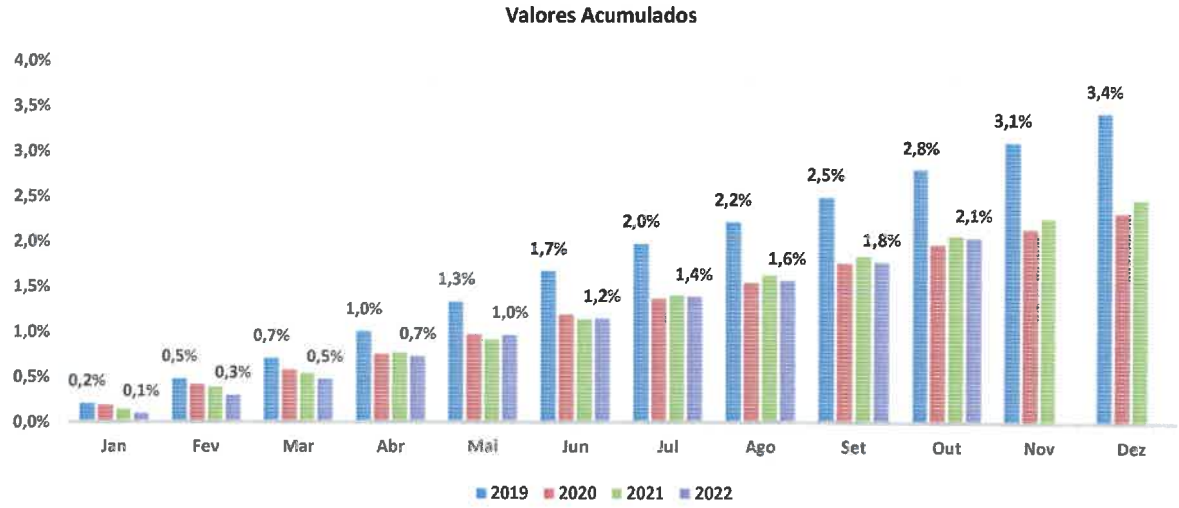
- Prioridade Cor Vermelho – 0,4%
- Prioridade Cor Laranja – 10,3%
- Prioridade Cor Amarelo – 40,6%
- Prioridade Cor Verde – 42,3%
- Prioridade Cor Azul – 4,4%
- Prioridade Cor Branca – 2,0%

O fortalecimento da articulação com o ACES Lisboa Norte e o ACES Odivelas, no que respeita ao reencaminhamento de doentes de baixa prioridade e doentes crónicos, no âmbito do projeto de integração de cuidados, deverá permitir um aumento aproximadamente de 4.000 doentes referenciados para este nível de cuidados, número que poderia ser bem mais expressivo caso a política de saúde viesse a consagrar expressa e insistentemente esta referenciação oficial, tendo-se o CHULN autoproposto como hospital piloto, junto do Ministério da Saúde, no âmbito de uma possível e desejada reforma do acesso aos cuidados urgentes no SNS.

Reafirma-se que o atual modelo, do ponto de vista dos recursos humanos a alocar à atividade urgente, não é sustentável. De acordo com os critérios adotados sucessivamente pelos vários colégios de especialidade, uma parte significativa das especialidades deixou de escalar especialistas para as equipas da urgência geral, excluindo-se o atendimento de doentes do foro de outras especialidades. O peso cada vez maior dos médicos isentos da realização de serviço de urgência, a dificuldade de retenção de recém-especialistas e médicos a meio da carreira e, por fim, a recusa, cada vez mais frequente, de exceder o limite legal de trabalho extraordinário, são fatores que vêm justificando a referida apreensão.

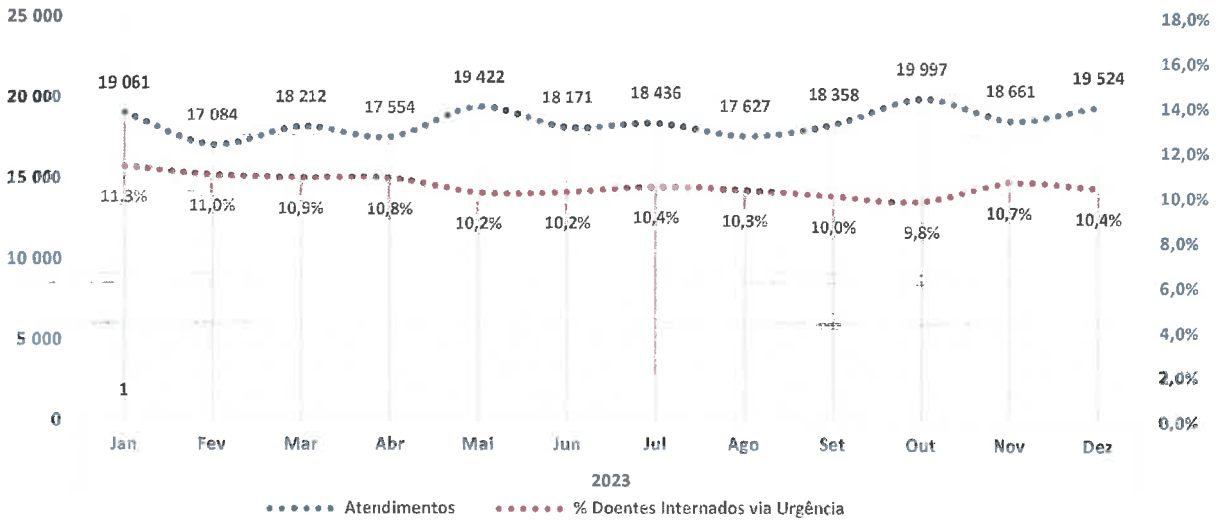
Veja-se a evolução do peso dos utilizadores frequentes:

Gráfico 6 - % de Utilizadores frequentes (> 4 episódios)



O peso dos episódios com internamento também não deverá registar grandes alterações, como se pode verificar:

Gráfico 7 - % Doentes Internados via Urgência



Consulta Externa

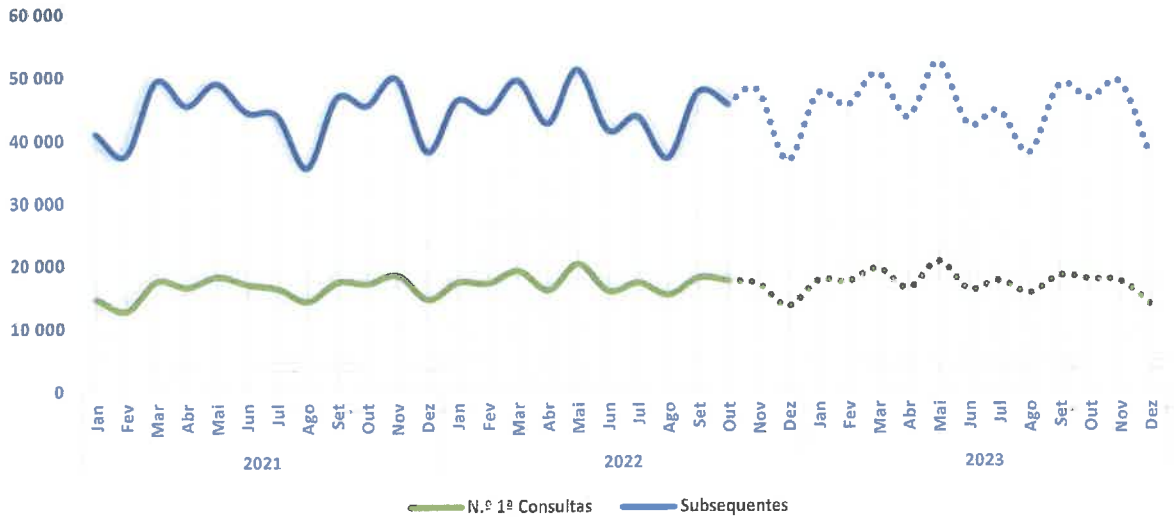
A prestação de cuidados em regime ambulatório tem registado um franco progresso, sendo a ambulatorização de cuidados um objetivo estratégico do CHULN, por ser mais eficiente e manter os doentes no seu contexto laboral, familiar e social. No *benchmarking* clínico IASIST o CHULN é um dos hospitais com maior índice de ambulatorização. Em 2021, o volume de episódios de tratamento em ambulatório foi proporcionalmente superior em 36% ao registado em hospitais similares.

Neste regime a consulta externa é por excelência o regime principal de acesso.

Em sede de contratualização interna e processo de monitorização, tem sido promovida a melhoria do acesso, em linha com os objetivos regionais definidos pela ARSLVT no âmbito do Contrato-Programa.

A atitude resiliente mantida pelo CHULN durante a pandemia, com exceção da suspensão da atividade das consultas não prioritárias ocorrida na 1ª fase, tem permitido manter a resposta quase ao nível pré-pandemia, como se pode verificar no seguinte gráfico:

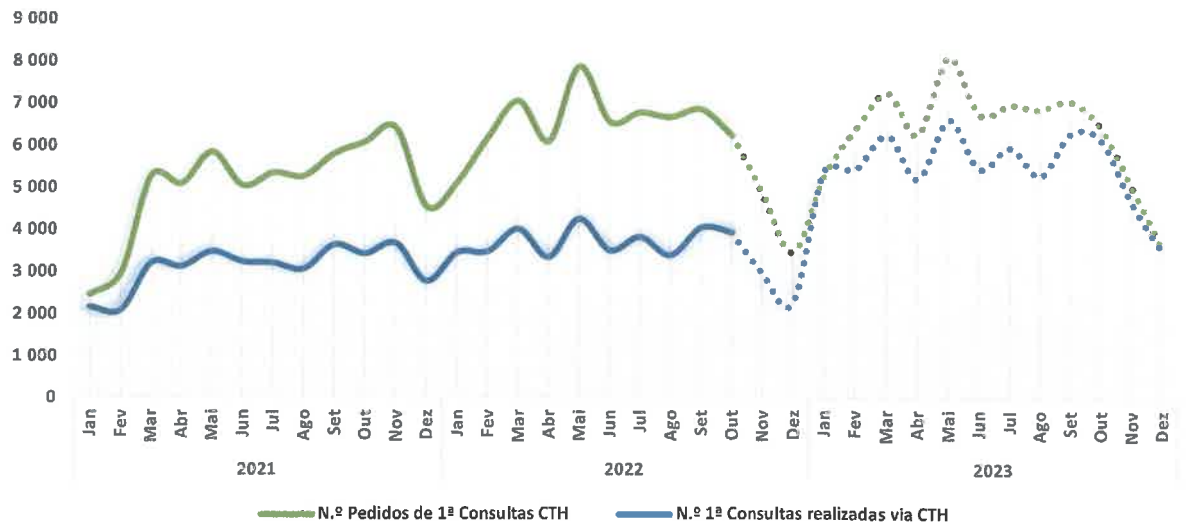
Gráfico 8 - Evolução do n.º de Consultas Externas



No que se refere aos episódios de consulta externa, apesar da quebra de pedidos provenientes dos Cuidados de Saúde Primários (CTH), no período de Março de 2020 a Março 2021, desde então o número de pedidos vem

ultrapassando o nível de procura registada antes da pandemia, muito provavelmente, dando resposta a necessidades não manifestadas em tempo oportuno, como se pode verificar no seguinte gráfico:

Gráfico 9 - Evolução da Procura e resolução de 1ª consultas via CTH



Deste modo torna-se evidente a necessidade de aumentar a oferta de cuidados, de modo a melhorar os níveis de acesso à consulta externa, devendo ser asseguradas 66.156 1ªs consultas CTH, correspondendo a cerca de 32,3% da oferta global de 1ªs consultas do CHULN.

Este objetivo permitirá pelo menos recuperar o crescimento da LEC desde Janeiro do corrente ano e mantê-la, continuando a melhorar a acessibilidade de acordo com o objetivo estratégico do CHULN, absorvendo pelo menos os pedidos com tempo de espera superiores ao TMRG.

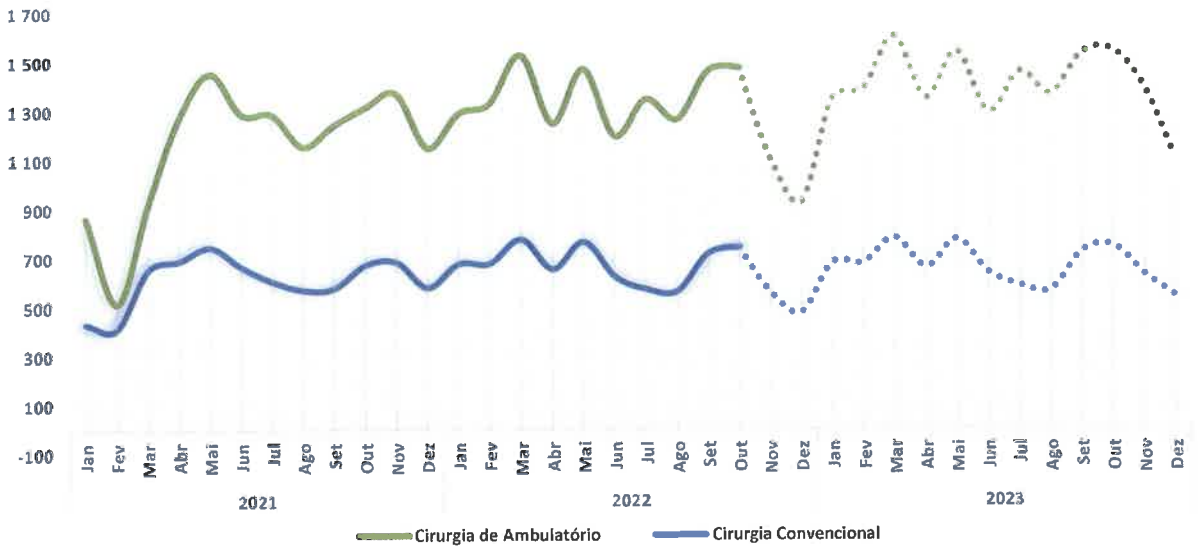
Em consequência, espera-se que o volume de pedidos em espera (LEC) diminua e a resposta às consultas dentro do tempo adequado permita alcançar pelo menos 60,0 %.

Atividade Cirúrgica

O ano 2023 é ambicioso no que diz respeito ao acesso às cirurgias e ao inerente combate à Lista de Inscritos para Cirurgia (LIC), registando um incremento de 6,4% face ao ano transato, que corresponde a +1.502 cirurgias programadas. O volume de cirurgias programadas em 2023 representa igualmente um aumento de 21,0% face ao ano 2019, período pré pandemia, colocando o CHULN num nível de produtividade cirúrgica superior ao alcançado até hoje.

Tendo em conta que a procura recuperou os níveis pré-pandémicos, o objetivo é melhorar os níveis de acesso à cirurgia programada, assegurando a realização de 24.929 cirurgias programadas em 2023.

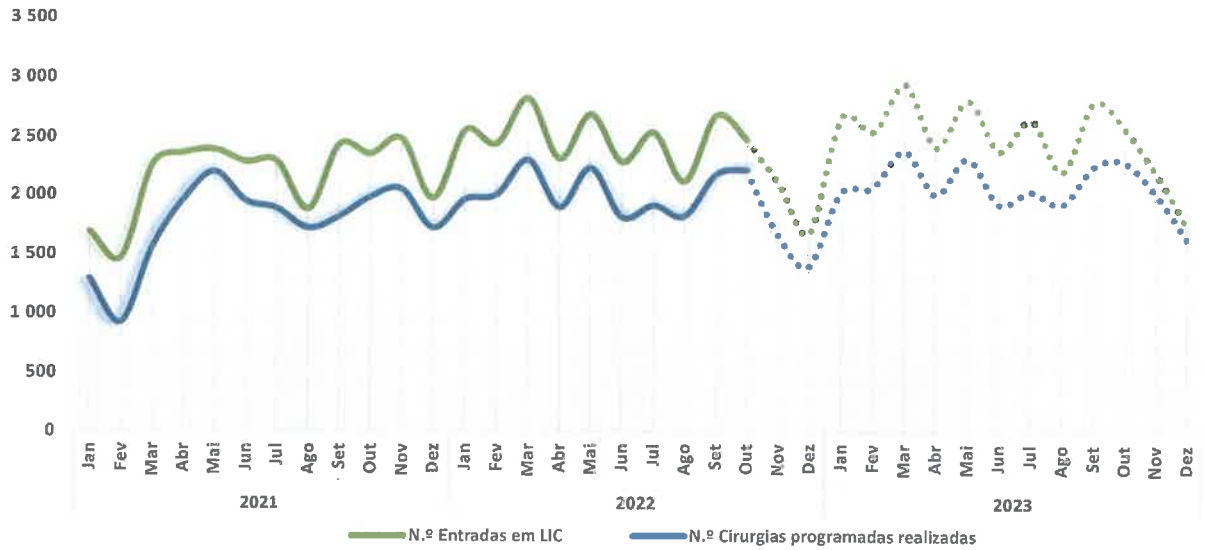
Gráfico 10 - Evolução do n.º de Cirurgia Programada



Reforça-se a aposta na cirurgia de ambulatório, como fator de qualidade e eficiência, passando dos atuais 66,8% de peso da cirurgia de ambulatório no total da cirurgia programada em 2022, para 67,9% em 2023.

Este objetivo permitirá recuperar o crescimento da LIC continuando a melhorar a acessibilidade em termos de % de doentes operados dentro do Tempo Máximo de Resposta Garantido (TMRG), que se pretende superior a 86% de acordo com o objetivo estratégico do CHULN para 2023, e internalizar parte significativa dos vales cirúrgicos cativados no âmbito do SIGIC e da responsabilidade financeira do CHULN.

Gráfico 11 - Evolução da Procura e Resolução da Atividade Cirúrgica programada



Em consequência, espera-se que o volume de doentes em LIC reduza de modo a permitir uma gestão eficiente da lista, traduzindo-se em pelo menos 70% dos doentes a aguardar cirurgia dentro do TMRG.

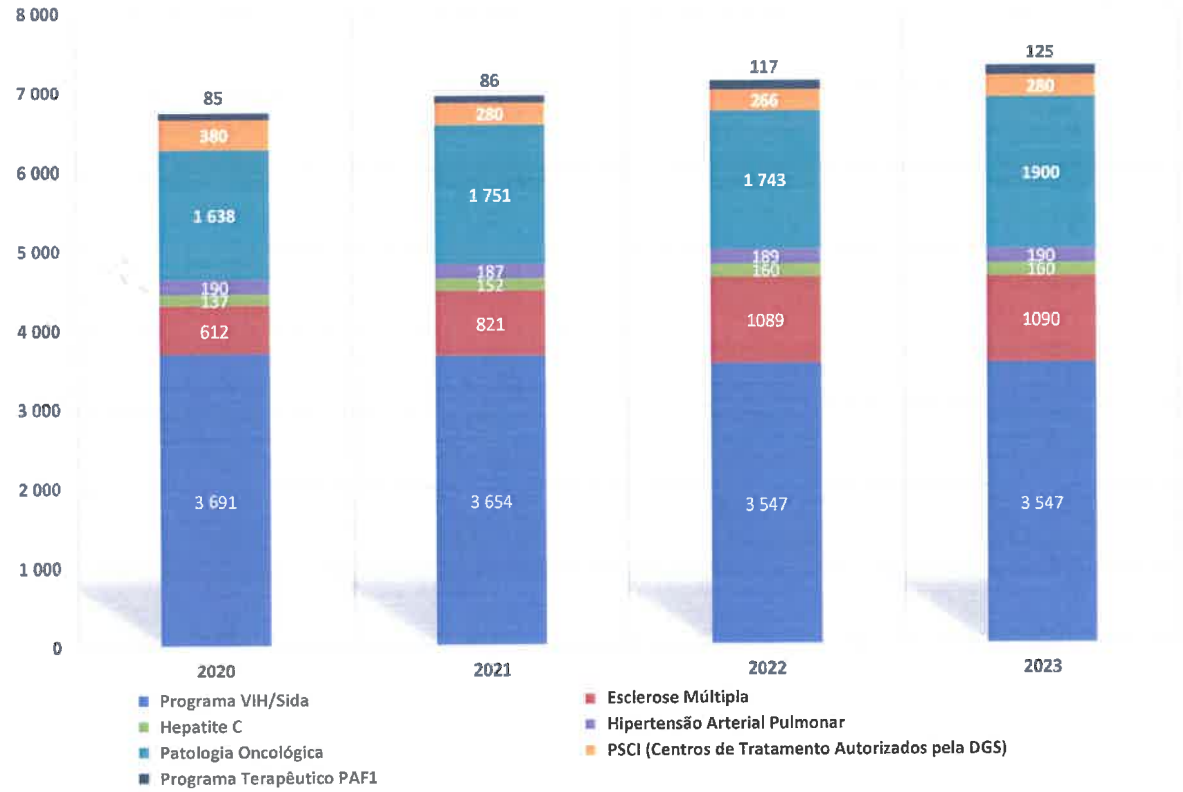
4.2. Programas de Saúde

O financiamento por preço compreensivo tem vindo a evoluir progressivamente, assumindo já uma relevância significativa, correspondendo a cerca de 20% do valor da produção contratada no âmbito dos programas de saúde do Contrato Programa do CHULN.

Este crescimento é determinado pela necessidade de financiar acesso aos medicamentos, que ano após ano trazem nova esperança em termos de ganhos de anos de vida e qualidade de vida aos doentes crónicos.

A maioria dos programas de saúde financiados através do Contrato Programa tem origem nos Programas Nacionais de Saúde Prioritários no âmbito do Plano Nacional de Saúde (conforme Despacho n.º 6401/2016, de 16 de maio, alterado pelo Despacho n.º 1225/2018, de 5 de fevereiro), através dos quais a Direção-Geral da Saúde estabelece medidas que visam responder às principais necessidades em saúde da população, nomeadamente nas seguintes áreas: Programa Nacional para a Diabetes; Programa Nacional para as Doenças Oncológicas; Programa Nacional para as Doenças Respiratórias; Programa Nacional para as Hepatites Virais; Programa Nacional para a Infeção VIH/SIDA e Programa Nacional para a Saúde Mental.

Gráfico 12 - Evolução do n.º doentes em Programas de Saúde



O maior acréscimo a registar é na área oncológica em que se prevê um maior número de doentes tratados, nomeadamente na área do cancro do pulmão e do cancro do colon e reto, este último em resultado da retoma massiva do rastreio e encaminhamento para o CHULN conforme solicitação da ARSLVT.

4.3. Metas Assistenciais a prever no Contrato-Programa

Em termos de produção, as orientações e os objetivos de gestão no âmbito da prestação de serviços e cuidados de saúde propostos à ARSLVT e ACSS concretizam-se no Contrato-Programa cujos dados se apresentam no quadro seguinte:

Tabela 6 - Proposta Contrato Programa SNS 2023

Produção SNS	2021 Realizado	2022 Estimado	2023 Proposto	Δ% 2022/2021	Δ% CP2023/2022
Produção					
Consulta Externa					
Primeiras Consultas	**192 568**	**200 964**	**204 030**	**4,4%**	**1,5%**
Primeiras Consultas com origem nos CSP referenciadas via CTH	37 084	42 472	66 156	14,5%	55,8%
Primeiras Consultas Telemedicina em tempo real	4 526	6 315	6 500	39,5%	2,9%
Primeiras Consultas de Saúde Mental na Comunidade	5	21	64	320,0%	204,8%
Primeiras Consultas CRe	5 169	4 320	4 350	-16,4%	0,7%

Produção SNS	2021 Realizado	2022 Estimado	2023 Proposto	Δ% 2022/2021	Δ% CP2023/2022
Primeiras Consultas CRI	0	0	16 573	-	-
Primeiras Consultas Descentralizadas nos CSP	55	115	120	109,1%	4,3%
Primeiras Consultas Cuidados Paliativos	546	510	550	-6,6%	7,8%
Primeiras Consultas (sem majoração de preço)	145 183	147 211	109 717	1,4%	-25,5%
Consultas Subsequentes	**522 840**	**529 499**	**541 448**	**1,3%**	**2,3%**
Consultas Subsequentes Telemedicina em tempo real	834	739	740	-11,4%	0,1%
Primeiras Consultas de Saúde Mental na Comunidade	27	72	196	166,7%	172,2%
Consultas Subsequentes CRe	17 525	15 891	16 000	-9,3%	0,7%
Consultas Subsequentes CRI	0	0	28 808	-	-
Consultas Subsequentes Descentralizadas nos CSP	158	241	250	52,5%	3,7%
Consultas Subsequentes Cuidados Paliativos	4 063	3 777	4 000	-7,0%	5,9%
Consultas Subsequentes (sem majoração de preço)	500 233	508 779	491 454	1,7%	-3,4%
Internamento					
GDH Médicos	**22 853**	**24 066**	**25 626**	**5,3%**	**6,5%**
GDH Médicos	22 273	23 923	24 319	7,4%	1,7%
GDH Médicos Cre	580	143	150	-75,3%	4,9%
GDH Médicos CRI	0	0	1 157	-	-
GDH Cirúrgicos	**11 674**	**12 424**	**12 782**	**6,4%**	**2,9%**
D. Saídos - GDH Cirúrgicos Programados (Total)	**7 225**	**7 741**	**7 955**	7,1%	2,8%
GDH Cirúrgicos Programados	7 025	7 619	7 097	8,5%	-6,9%
GDH Cirúrgicos Prog. CRe	200	122	124	-39,0%	1,6%
GDH Cirúrgicos Prog. CRI	0	0	734	-	-
D. Saídos - GDH Cirúrgicos Urgentes (Total)	**4 449**	**4 683**	**4 827**	5,3%	3,1%
GDH Cirúrgicos Urgentes	4 249	3 821	3 949	-10,1%	3,3%
GDH Cirúrgicos Urgentes CRe	200	862	655	331,0%	-24,0%
GDH Cirúrgicos Urgentes CRI	0	0	223	-	-
Dias de Internamento Doentes Residentes/Crónicos					
Psiquiatria - No Exterior (Ordens Religiosas)	43 800	43 800	43 800	0,0%	0,0%
Doentes Crónicos Ventilados	1 460	1 460	1 460	0,0%	0,0%
Emergência Pré-Hospitalar/Urgência					
Programa de ECMO	3	6	6	100,0%	0,0%
Urgência (Atendimentos sem Internamento)					
Urgência Polivalente	151 894	179 359	191 367	18,1%	6,7%
Hospital de Dia (sessões sem GDH Ambulatório Médico)					
Hematologia	206	311	300	-	-3,5%
Imuno-Hemoterapia	4 656	4 435	4 450	-4,7%	0,3%
Psiquiatria	2 886	3 127	3 200	8,4%	2,3%
Outros	31 722	37 129	39 572	17,0%	6,6%
Serviços Domiciliários					
Total de Domicílios	1 587	1 457	1 500	-8,2%	3,0%
Hospitalização Domiciliária	168	146	150	-	2,7%

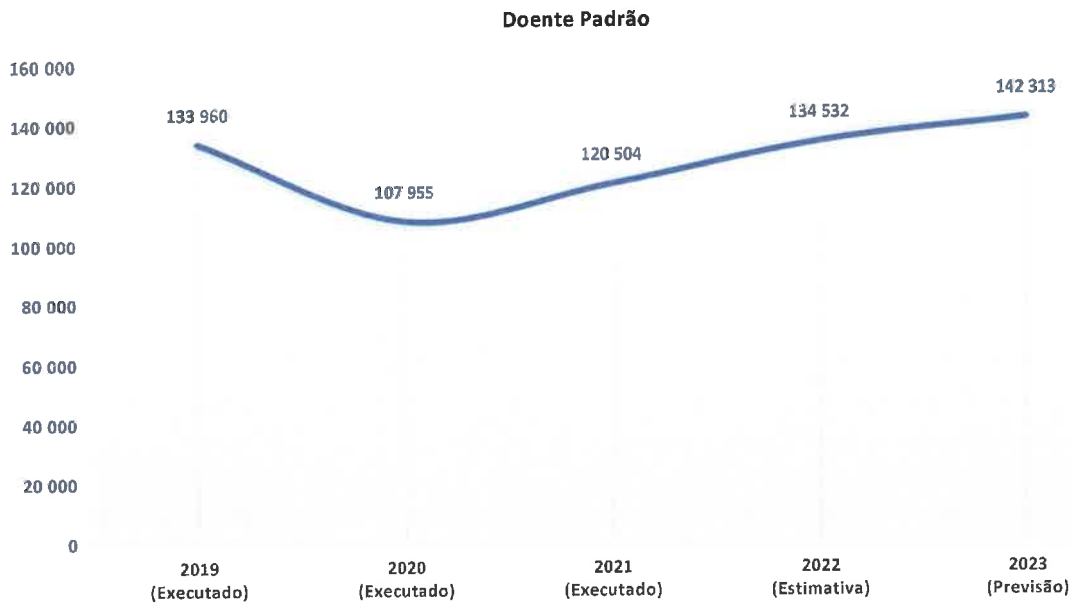
Produção SNS	2021 Realizado	2022 Estimado	2023 Proposto	Δ% 2022/2021	Δ% CP2023/2022
GDH Ambulatório					
GDH Médicos de Ambulatório (Total)	**23 394**	**29 452**	**30 690**	**25,9%**	**4,2%**
GDH Cirúrgicos de Ambulatório (Total)	**13 773**	**15 580**	**16 869**	**13,1%**	**8,3%**
Radioncologia					
Tratamentos Simples	9 600	7 438	7 500	-22,5%	0,8%
Tratamentos Complexos	22 117	33 105	36 487	49,7%	10,2%
Programas de Gestão da Doença Crónica					
Programa VIH/Sida	3 654	3 547	3 547	-2,9%	0,0%
Esclerose Múltipla	821	1089	1090	32,6%	0,1%
Hepatite C	152	160	160	5,3%	0,0%
Hipertensão Arterial Pulmonar	187	189	190	1,1%	0,5%
Patologia Oncológica					
Cancro da Mama	**383**	**391**	**419**	**2,1%**	**7,2%**
Cancro do Colo do Útero	**90**	**93**	**113**	**3,3%**	**21,5%**
Cancro do Cólon e Reto	**383**	**391**	**432**	**2,1%**	**10,5%**
Cancro da Próstata	**435**	**447**	**472**	**2,8%**	**5,6%**
Cancro do Pulmão	**299**	**349**	**389**	**16,7%**	**11,5%**
Mieloma	**161**	**72**	**75**	**-55,3%**	**4,2%**
Rastreios					
N.º de Rastreios do Cancro do Colo do Útero	20 920	25 441	40 000	21,6%	57,2%
N.º de Rastreios do Cancro do Colón e Reto	900	1 159	2 500	28,8%	115,7%
Telemonitorização DPOC					
Elementos de Telemonitorização	0	0	0	-	-
N.º Doentes em Tratamento (doente tratado/ano)	0	0	6	-	-
Telemonitorização ICC					
Elementos de Telemonitorização	5	5	5	0,0%	0,0%
N.º Doentes em Tratamento (doente tratado/ano)	32	25	25	-21,9%	0,0%
PSCI (Centros de Tratamento Autorizados pela DGS)	280	266	280	-5,0%	5,3%
Doentes novos (1º ano) (doente equivalente/ano)	108	77	90	-28,7%	16,9%
Doentes em Seguimento (2º ano e seguintes) (doente equivalente/ano)	172	189	190	9,9%	0,5%
Doenças Lisossomais de Sobrecarga - CRe	59	62	68	5,8%	9,7%
Doença de Gaucher - N.º Doentes eq./ano	28	30	30	6,5%	0,0%
Doença de Fabry - N.º Doentes eq./ano	18	19	23	5,6%	21,1%
Doença de Hurler - N.º Doentes eq./ano	0	1	1	-	-
Doença de Hunter - N.º Doentes eq./ano	0	0	0	-	-
Doença de Maroteaux-Lamy - N.º Doentes eq./ano	1	1	1	0,0%	0,0%
Doença de Niemann-Pick - N.º Doentes eq./ano	1	1	1	0,0%	0,0%
Doença de Pompe - N.º Doentes eq./ano	10	10	12	0,0%	20,0%
Doenças Lisossomais de Sobrecarga CTP - CRe	13	15	19	12,4%	26,7%
Doença de Gaucher - N.º Doentes eq./ano (CRe)	7	8	9	11,6%	12,5%
Doença de Fabry - N.º Doentes eq./ano (CRe)	5	6	7	16,1%	16,7%

Produção SNS	2021 Realizado	2022 Estimado	2023 Proposto	Δ% 2022/2021	Δ% CP2023/2022
Doença de Hurler - N.º Doentes eq./ano (CRe)	0	0	0	-	-
Doença de Hunter - N.º Doentes eq./ano (CRe)	0	0	0	-	-
Doença de Maroteaux-Lamy - N.º Doentes eq./ano (CRe)	0	0	0	-	-
Doença de Niemann-Pick - N.º Doentes eq./ano (CRe)	0	0	0	-	-
Doença de Pompe - N.º Doentes eq./ano (CRe)	1	1	3	0,0%	200,0%
Programa Terapêutico PAF1	86	117	125	36,0%	6,8%
Nº Doentes em Tratamento	86	117	125	36,0%	6,8%
Outros Programas					
PMA	1578	1766	1842	11,9%	4,3%
IVG até 10 Semanas	626	606	675	-3,2%	11,4%
Colocação de Implantes Cocleares	18	22	26	22,2%	18,2%
Programa de Tratamento Cirúrgico da Obesidade (PTCO)	0	0	1	-	100,0%
PTCO - Outras Técnicas	247	408	492	65,2%	20,6%
Outros					
Medicamentos					
Medicamentos de cedência hospitalar em ambulatório	9 545 945,00 €	19 289 517,00 €	22 541 022,85 €	102,1%	16,9%
Produtos de Apoio					
Sistema de Atribuição de Produtos de Apoio (SAPA)	1 644 461,00 €	1 644 461,00 €	1 644 461,00 €	0,0%	0,0%
Internos					
Internos	188	204	211	8,5%	3,4%
Incentivos					
Incentivos	19 927 480,24 €	23 444 094,40 €	25 198 841,95 €	17,6%	7,5%
Custos de Contexto					
Custos de Contexto	103 195 878,69 €	48 685 859,11 €	33 802 042,27 €	-52,8%	-30,6%
Valor Total do Contrato Programa	461 631 278,15 €	473 343 844,81 €	503 976 839,00 €	2,5%	6,5%

De uma forma geral, e considerando os dados apresentados no quadro anterior, prevê-se para 2023 um aumento da produção nas principais linhas de atividade, comparando com o ano de 2022.

A estimativa do ano 2022 aponta para uma recuperação total dos volumes de produção pré-pandémicos, alavancando a previsão de atividade para 2023 ajustada à resposta à procura concomitantemente com a evolução da pandemia. Utilizando a fórmula oficial de ponderação da atividade assistencial em doente padrão, a atividade prevista em 2023 (142 313 doentes padrão) é superior à de 2019 em 6,2%, conforme se pode observar no seguinte gráfico.

Gráfico 13 - Evolução do Doente Padrão



Recorda-se que o nível atual de complexidade clínica (ICM) é +9% superior ao de 2019.

Tendo em consideração os pressupostos anteriormente expostos, importa considerar os indicadores definidos no âmbito dos objetivos de acesso, desempenho assistencial e eficiência, assim como as metas a estabelecer para o ano 2023.

Tabela 7 - Proposta de Incentivos Institucionais 2023-2025

Desempenho Assistencial	2022 Estimativa	2023 Previsão	2024 Previsão	2025 Previsão	Δ (2023-2022) p.p. / %
Atividade Assistencial - Produção SNS					
Total Consultas Externas	733 487	748 001	756 692	764 201	2,0%
Total de Primeiras Consultas Externas	202 167	205 000	208 100	211 220	1,5%
Internamento Médico - GDH Médicos	24 431	25 996	26 030	26 090	6,4%
Total GDH Cirúrgicos Programados	23 427	24 929	25 140	25 245	6,4%
Internamento Cirúrgico Programado - GDH Cirúrgicos	7 786	8 000	8 030	8 045	2,7%
Ambulatório Cirúrgico - GDH Cirúrgicos	15 641	16 929	17 110	17 200	8,2%
Atendimentos Urgentes (s/Internamento)	187 498	198 787	199 500	202 500	6,0%
Acesso					
Percentagem de pedidos em Lista de Espera para Consulta (LEC) dentro do TMRG	41,5	60,0	64,0	70,0	+19 p.p.
Percentagem de consultas realizadas dentro dos tempos máximos de resposta garantidos (TMRG)	67,6	80,0	83,0	89,0	+12 p.p.
Percentagem de utentes em Lista de Inscritos para Cirurgia (LIC) dentro do TMRG	64,8	70,0	74,0	79,0	+5 p.p.

Desempenho Assistencial	2022 Estimativa	2023 Previsão	2024 Previsão	2025 Previsão	Δ (2023-2022) p.p. / %
Percentagem de doentes operados dentro dos TMRG	85,6	86,0	88,0	90,0	+0 p.p.
Percentagem de episódios de urgência atendidos dentro do tempo de espera previsto no protocolo de triagem	94,9	99,6	99,6	99,6	+5 p.p.
Percentagem de doentes referenciados para a RNCCI, avaliados/confirmados pela EGA em tempo adequado (até 2 dias úteis), no total doentes referenciados para a RNCCI	49,9	56,0	56,0	56,0	+6 p.p.
Qualidade					
Percentagem de reinternamentos em 30 dias, na mesma Grande Categoria Diagnóstico	3,1	3,0	2,9	2,8	0 p.p.
Percentagem de cirurgias realizadas em ambulatório, para procedimentos tendencialmente ambulatorizáveis	26,2	28,0	29,0	30,0	0 p.p.
Percentagem de cirurgias da anca efetuadas nas primeiras 48 horas	65,4	70,0	72,0	75,0	0 p.p.
Índice de mortalidade ajustada	0,90	0,85	0,85	0,85	0 p.p.
Índice de demora média ajustada	1,04	0,95	0,95	0,95	0 p.p.
Demora média antes da cirurgia (dias)	0,95	0,95	0,95	0,95	0 p.p.
Eficiência e Produtividade					
Gastos operacionais por doente padrão	4 287,4	4 278,8	4 392,6	4 524,1	-0,2%
Doente Padrão por médico ETC [a]	79,8	80,0	80,0	80,0	0,3%
Doente Padrão por enfermeiro ETC [a]	65,0	65,0	65,0	65,0	0,0%
Percentagem de gastos com horas extraordinárias, suplementos e fornecimentos de serviços externos (selecionados) no total de gastos com pessoal	24,0	23,0	23,2	23,3	
Índice de Desempenho do Serviço de Urgência					
Peso dos episódios de urgência com prioridade verde/azul/branca	48,2	45,0	44,0	43,0	-3 p.p.
Peso dos episódios de urgência com internamento	9,6	10,0	10,3	10,5	+0 p.p.
Peso dos utilizadores frequentes (> 4 episódios), no total de utilizadores do Serviço de Urgência	2,3	1,7	1,7	1,7	-1 p.p.
Rácio entre consultas externas/episódios de urgência	2,9	3,0	3,5	3,5	+0 p.p.

[a] Médico ETC e Enfermeiro ETC, considera todos os tipos de vínculo e horas ordinárias trabalhadas.

No que se refere à acessibilidade, as metas colocadas ao CHULN são exigentes e implicam alterações significativas das práticas e cultura instalada, mas também inevitavelmente do apoio da Tutela.

Esta exigência implicou a restruturação da Unidade Local de Gestão do Acesso e reforço das estruturas de acompanhamento, designadamente na área da consulta externa e da atividade cirúrgica, no sentido de alcançar maior conformidade com as regras e tempos de resposta (TMRG) instituídos. Este é um trabalho que tem vindo a ser desenvolvido, e sujeito a uma monitorização contínua de forma a atingir os objetivos propostos.

Mais especificamente, no que se refere à acessibilidade aos cuidados cirúrgicos, para além da otimização dos processos, através de reengenharia e da melhoria do modo de planeamento, contratualização e controlo, o CHULN espera que a Tutela, reconhecendo a assimetria existente nos recursos de Anestesiologia, compense e melhore a sua posição, com a consequente distribuição de vagas e aprovação de contratações.

Apesar do aumento de +6% proposto para a linha de produção da urgência, os 198 787 atendimentos previstos para 2023 correspondem a uma redução de -12,5% face a 2019. Embora não tenha ainda atingido os volumes de produção pré pandemia, ao longo do ano 2022 o CHULN apresenta aumentos substanciais de procura face a anos anteriores. O acompanhamento desta atividade acumulado a outubro de 2022 regista um acréscimo de +21%

face ao período homólogo. O efeito de crescimento na linha de produção das urgências é ainda determinado pelo facto do CHULN constituir um dos polos da Urgência Metropolitana de Lisboa, assegurando os dias de contingência das outras unidades da ARSLVT, com particular acuidade nos períodos de férias e fins-de-semana prolongados.

5. Recursos Previstos

5.1. Recursos Humanos

Apesar do bom nível de resposta às necessidades de cuidados de saúde decorrentes da pandemia pelos serviços do CHULN, devido à adaptação rápida de múltiplas estruturas assistenciais e mobilização interna de meios humanos, tem sido difícil assegurar de forma eficaz os cuidados necessários devido à carência de recursos em algumas áreas, pelo que se prevê um reforço de algumas dotações, de modo a minimizar ou colmatar as necessidades com maior prioridade. Este reforço é ainda justificado pelo facto de o CHULN registar atualmente um nível de complexidade clínica bastante superior, implicando necessariamente o reforço de recursos especializados na área da prestação de cuidados

Na rúbrica de recursos humanos, estima-se um aumento do número de efetivos, como é possível observar no Quadro que se segue:

Tabela 8 - N.º Efetivos do CHULN 2020-2022

Grupos profissionais	2021	2022	2023
	Realizado	Estimado	Previsto
Pessoal Dirigente	51	51	52
Pessoal Médico	1 476	1 505	1 564
Médicos Especialistas/Outros	867	899	940
Internos	609	606	624
Pessoal de Enfermagem	2 052	2 011	2 178
Técnicos Superiores de Saúde	47	69	73
Pessoal Técnico de Diagnóstico e Terapêutica	541	535	550
Técnicos Superiores	224	207	218
Pessoal de Informática	25	23	24
Assistente Técnico	631	619	635
Assistente Operacional	1 593	1 560	1 596
Outro Pessoal	16	13	14
Total	6 656	6 593	6 904

É pretendido que o número de efetivos do ano 2022 e a necessidade de capital humano previsto para 2023 estejam alinhados com as expectativas de produção e sustentabilidade económica para o mesmo período, bem como, permitam colmatar as necessidades com caráter prioritário.

Em 2023 será necessário intensificar o reforço principalmente nos médicos especialistas (41) e nos enfermeiros (167). A presente proposta de aumento do número de postos de trabalho decorre da fundamentação anterior e bem assim das circunstâncias endógenas e exógenas a seguir enunciadas, que determinam a necessidade dos acréscimos agora propostos:

- Aumento da atividade assistencial;
- Efetivos médicos serem claramente insuficientes para garantir:
    a) Os níveis atuais de atividade assistencial, nomeadamente nas especialidades de Cirurgia Pediátrica, Anestesiologia, Medicina Interna, Cirurgia Cardiotorácica, Radiodiagnóstico, Neuro radiologia, Anatomia Patológica
    b) O preenchimento de escalas de urgência com a constituição e diferenciação exigidas, como sucede relativamente à Urologia, Gastrenterologia, Obstetrícia e Ginecologia.
- Recursos de enfermagem, insuficientes para fazer face ao acréscimo da atividade assistencial e ao reforço das atuais dotações com vista à sua adequação, bem como aumento da capacidade em áreas técnicas especificas, como sejam os cuidados intensivos e intermédios, neonatologia, blocos operatórios e hematologia.
- Aumento da capacidade adicional exigida por força da missão do CHULN considerando a elevada recorrência de contingência ou encerramentos, total ou parcial, de várias urgências na área de Lisboa e Vale do Tejo.

A par com a evolução do número de efetivos por grupo profissional, importa apresentar a evolução dos gastos com pessoal prevista.

Tabela 9 - Total de Recursos Humanos e Evolução de Gastos com Pessoal do CHULN 2021-2023

Designação	2021	2022	2023	Var. 2023/2021		Var. 2023/2022	
	Realizado	Estimado	Previsto	Valor	%	Valor	%
Gastos totais com pessoal (1)=a+b+c+d+e+f+g	222 271 639	241 446 242	250 893 813	28 622 175	11,7	9 447 571	3,9
a) Gastos com Órgãos Sociais	472 572	566 077	588 663	116 091	24,6	22 586	4,0
b) Gastos com cargos de Direção	2 213 528	1 882 335	1 978 334	-235 194	-10,6	95 999	5,1
c) Remunerações do pessoal	**178 525 396**	**194 588 212**	**201 652 307**	**23 126 911**	**13,0**	**7 064 095**	**3,6**
i) Vencimento base+ Subs. Férias+ Subs. Natal	125 432 669	128 166 567	134 703 062	9 270 393	7,4	6 536 495	5,1
ii) Outros subsídios	53 092 728	66 421 645	66 949 245	13 856 518	26,1	527 600	0,8
iii) valorizações remuneratórias	88 916	85 740	303 581	214 665	241,4	217 841	254,1
d) Benefícios pós-emprego							
e) Ajudas de Custo							
f) Restantes Encargos	41 060 143	44 409 619	46 674 509	5 614 367	13,7	2 264 891	5,1
g) Rescisões/Indemnizações							
Gastos Totais com pessoal (2) = (1) sem o impacto das medidas identificadas em (iii) e (g)	**222 182 723**	**241 360 502**	**250 590 232**	**28 407 510**	**12,8**	**9 229 730**	**3,8**

Designação	2021	2022	2023	Var. 2022/2020		Var. 2022/2021	
	Realizado	Estimado	Previsto	Valor	%	Valor	%
N.º Total RH (O.S.+ Cargos de Direção+ Trabalhadores)	**6 656**	**6 593**	**6 904**	**248**	**3,7**	**311**	**4,7**
N.º Orgãos Sociais (O.S.) (nº)	8	7	8	0	0,0	1	14,3
N.ºCargos de Direção sem O.S. (nº)	44	47	46	2	4,5	-1	-2,1
N.º Trabalhadores sem O.S. e sem Cargos de Direção (nº)	6 604	6 539	6 850	246	3,7	311	4,8
Gastos com Dirigentes/Gastos com o Pessoal [b/(1-f)]	0,010	0,008	0,008	0	-18,8	0	3,7
Saída trabalhadores previstas	555	758	449	-106	-19,1	-309	-40,8
Contratações previstas	524	570	640	116	22,1	70	12,3

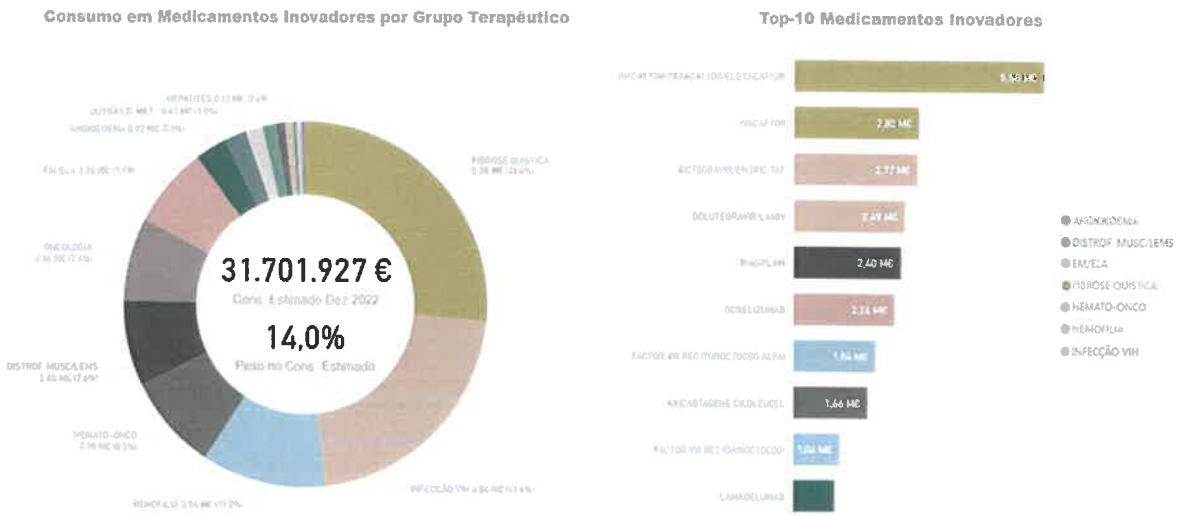
5.2. Recursos Materiais

5.2.1. Despesas com Medicamentos

O CHULN pela sua missão, como instituição de grande diferenciação, com 17 Centros de Referência e equipas com larga experiência em patologias raras e complexas, com terapêuticas muito onerosas e incorporando muita inovação traduzida em ganhos de anos de vida ou qualidade de vida dos doentes, naturalmente provoca nestes e nas associações de doentes a expetativa de disponibilização imediata das novas terapêuticas.

Em 2022 a despesa com medicamentos inovadores será de aproximadamente 31,7 M euros, cuja distribuição por patologia e medicamentos inovadores consta no gráfico seguinte:

Gráfico 14 - Gastos com medicamentos inovadores



***Nota:** Consideram-se medicamentos inovadores, todas as novas DCI no ano N, N-1 e N-2.*

Com o fim de alguns programas de acesso precoce ao medicamento (PAP) o valor dos medicamentos inovadores em 2023 deverá rondar os 43 M euros, ou seja, cerca de 20% da despesa total em medicamentos.

Pese embora a evolução registada no financiamento de patologias e/ou medicação, em 2022 o valor dos medicamentos cedidos/administrados sem financiamento ou com financiamento insuficiente atingiu 69,6 M euros com a seguinte distribuição:

Tabela 10 - Medicamentos sem financiamento direto (em valor)

Patologias	Valor estimado não financiado por patologia
Hepatite C – Boceprevir, Petinterferão alfa-2a, Petinterferão alfa-2b, Ribavirina	77 067,39 €
Tuberculose e Lepra	6 116,87 €
Esclerose Lateral Amiotrófica	303 883,63 €
Síndrome de Lennox-Gastaut	61 055,13 €
Hemofilia – Doentes tratados com Fator VIII (recombinante)	6 009 736,52 €
Hemofilia - Outros	5 989 273,97 €
Patologia Oncológica	38 177 873,91 €
Morquio Syndrome (MPS Tipo IV)	277 468,87 €
Deficiência em lipase ácida lisossomal	837 654,40 €
Outras Patologias	17 935 302,00 €
Total	69 675 432,69 €

No caso de não virem a ser introduzidas alterações nos termos de referência em relação ao reembolso das patologias contempladas os valores referidos, poderão, em 2023, alcançar cerca de 75 M euros, representando cerca de 40% da despesa total com medicamentos.

A despesa com medicamentos em 2023 deverá corresponder a cerca de 208 040 915 euros correspondendo a um acréscimo de cerca de 7,8%, como se pode verificar no seguinte quadro:

Tabela 11 - Gastos com Consumo de Produtos Farmacêuticos

	2021 (Executado)	2022 (Previsão)	2023 (Previsão)	Acréscimo P2023/P2022	
				Valor	%
(1) CMVMC					
Produtos Farmacêuticos	176 688 333€	192 991 741€	208 040 915€	15 049 174 €	7,80
Medicamentos	161 356 128€	177 491 741€	192 240 915€	14 749 174 €	8,31
Outros Produtos Farmacêuticos	15 332 205€	15 500 000€	15 800 000€	300 000 €	1,94

Os fundamentos deste acréscimo são justificados pelos seguintes fatores:

- Prevê-se um acréscimo de doentes na área oncológica, com impacto a nível de consumo de medicamentos antineoplásicos e Imunomoduladores, esperando-se um aumento de cerca de 3% no consumo de medicamentos, no valor de 2,5 M euros;
- Os novos medicamentos na área hematológica, nomeadamente a terapêutica com células CAR-T, deverão corresponder a um aumento de cerca de 3M euros;
- Prevê-se um acréscimo de doentes na área da hemofilia, com aumento da despesa em medicamentos em cerca de 2M euros.
- Prevê-se um acréscimo na despesa em medicamentos para as doenças lisossomais, por motivo de acréscimo de doentes e de finalização de PAPs em 2023, em cerca de 1,5M euros.

O CHULN vem atenuando os acréscimos de consumo com alguns programas de redução da despesa, como sejam a substituição gradual de medicamentos de marca por biossimilares (estimada em 2,2M euros em 2022) e a negociação sistemática de descontos financeiros (37,1 M euros em 2021) estimando para 2023 atingir os 40 milhões de euros. Em 2023 estes programas terão continuidade, estando prevista uma poupança de 3M euros na área dos biossimilares, 1 M euros na substituição por genéricos (em 2022 a poupança nesta área foi de cerca de 3,8 M euros) e 0,8 M euros na preparação automatizada de injetáveis.

Será dada continuidade ao programa de cedência de medicamentos em regime de proximidade do utente (PAM-H) que consiste na entrega de medicamentos de meio hospitalar no domicílio do doente ou em farmácia comunitária de proximidade, a cerca de 5000 doentes.

5.2.2. Despesa com Material de Consumo Clínico

O acréscimo da atividade assistencial previsto para o ano de 2023 pressupõe em algumas áreas acréscimos de consumo consideráveis que pelos motivos já referidos, associados à pandemia, que se verificaram em 2022 e que tendencialmente se irão manter em 2023. Destacamos o aumento da atividade cirúrgica programada em cerca de 6,4%, correspondendo à realização de quase mais 1 502 cirurgias, incluindo áreas como a Neurocirurgia ou a Ortopedia, implicando consumo acrescido de material protésico e de osteossíntese.

Outra área em que se esperam consumos acrescidos de material são as técnicas invasivas (cardiologia, gastrenterologia, cirurgia vascular, imagiologia).

Recorda-se, de acordo com o Relatório e Contas de 2021, a maior parte da despesa acrescida associada à pandemia (4 357 000 euros) ocorreu com o material de proteção individual e, esta necessidade, permanecerá até aos dias de hoje pelo tipo de proteção e acréscimo significativo de procedimentos, continuando a gerar maior despesa.

Haverá, finalmente, que prever acréscimos de preços em múltiplos artigos, como na generalidade dos produtos no segundo semestre de 2022.

A despesa com material de consumo clínico em 2023 deverá rondar os 58 148 000 euros, correspondendo a um aumento de 4,8% face ao período homólogo.

Tabela 12 - Gastos com Consumo de Material Clínico

	2021 (Executado)	2022 (Previsão)	2023 (Previsão)	Acréscimo P2023/P2022	
				Valor	%
Material de Consumo Clínico e Outros	54 383 374,02 €	58 600 000,00 €	61 302 000,00 €	2 702 000,00 €	4,61
Material de Consumo Clínico	51 421 714,42 €	55 500 000,00 €	58 158 000,00 €	2 658 000,00 €	4,79
Outras Rubricas	2 961 659,60 €	3 100 000,00 €	3 144 000,00 €	44 000,00 €	1,42
Material de Consumo Hoteleiro	1 470 321,28 €	1 539 016,18 €	1 560 870,21 €	21 854,03 €	1,42
Material de Consumo Administrativo	502 270,97 €	525 727,02 €	533 192,34 €	7 465,32 €	1,42
Material de Manutenção e Conservação	685 642,86 €	717 662,38 €	727 853,19 €	10 190,81 €	1,42
Outro Material de Consumo	283 502,78 €	296 742,36 €	300 956,10 €	4 213,74 €	1,42
Produtos Alimentares	19 921,71 €	20 852,06 €	21 128,16 €	276,10 €	1,32

5.2.3. Compra de Mercadorias

De forma a acompanhar a retoma da produção, e a continuação dos vários programas de cedência de medicamentos, face às necessidades atuais e algum fator de aumento de preços estimamos um acréscimo de compra de mercadorias em cerca de 10%, superior ao esperado em consumos dado a manutenção dos níveis de stock superiores a trinta milhões.

Tabela 13 – Compra de Mercadorias

	2021 (Executado)	2022 (Previsão)	2023 (Previsão)	Acréscimo P2023/P2022	
				Valor	%
COMPRAS	**239 751 539,01 €**	**245 654 999,00 €**	**271 342 915,00 €**	**25 687 916,01 €**	**10,46**
Medicamentos	170 545 450,29 €	174 787 964,15	193 105 708,53	18 317 744,38 €	10,48
Reagentes	15 296 780,35 €	15 663 903,08	17 292 949,00	1 629 045,92 €	10,40
Outros Prod. Farmacêuticos	93 782,82 €	96 033,61	106 021,10	9 987,50 €	10,40
Material de Consumo Clinico	50 822 593,52 €	52 042 335,76	57 454 738,68	5 412 402,92 €	10,40
Material de Consumo Hoteleiro	1 485 377,94 €	1 521 027,01	1 679 213,82	158 186,81 €	10,40
Material de Consumo Administrativo	492 697,08 €	504 521,81	556 992,08	52 470,27 €	10,40
Material de Manutenção e Conservação	711 134,65 €	728 201,88	803 934,88	75 733,00 €	10,40
Outro Material de Consumo	283 502,78 €	290 306,85	320 498,76	30 191,91 €	10,40
Produtos Alimentares	20 219,58 €	20 704,85	22 858,15	2 153,30 €	10,40

5.3. Fornecimentos e Serviços

No âmbito das medidas de contenção previstas, dada a situação politica que afetou os recursos e preços na Europa, bem como o impacto do aumento do salario mínimo, a estimativa dos valores nas rubricas de alimentação, vigilância, limpeza e outras sofrem um aumento que se destaca das demais. Tal como mencionado em 2022 salientamos a linha de energia e fluidos que deverá gerar um acréscimo de 33%.

Em linha com o acréscimo previsto de atividade assistencial estimamos um acréscimo do volume de transportes a ser suportado pela entidade.

Tabela 14 - Gastos com Fornecimentos e Serviços

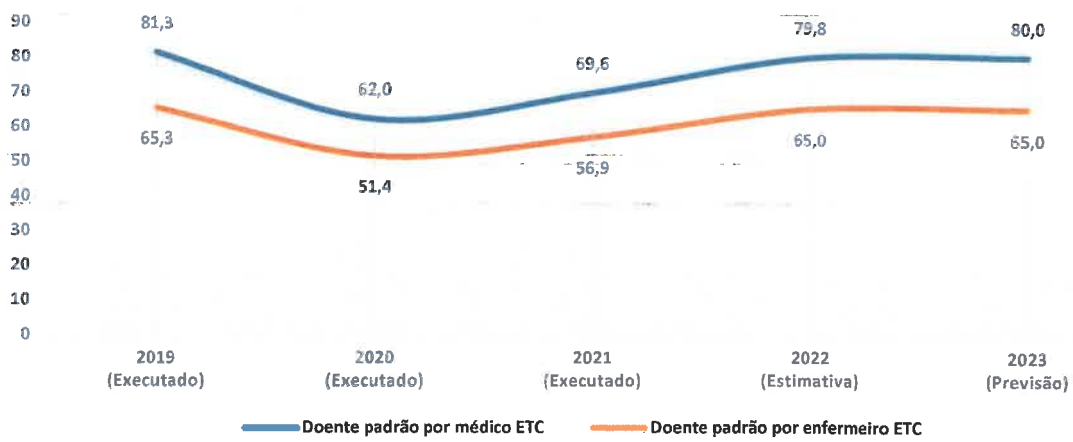
	2021 (Executado)	2022 (Previsão)	2023 (Previsão)	Acréscimo P2023/P2022	
				Valor	%
FSE	**68 639 512,14 €**	**81 750 000,00 €**	**86 689 800,00 €**	**4 939 800,00 €**	**6,04**
Subcontratos	**20 681 056 €**	**23 050 000 €**	**23 192 300 €**	**142 300 €**	**0,62**
Fornecimentos de Serviços	**47 958 456 €**	**58 700 000 €**	**63 497 500 €**	**4 797 500 €**	**8,17**
Serviços Especial.	**29 878 683 €**	**33 065 000 €**	**33 397 500 €**	**332 500 €**	**1,01**
Assistências e Conservação	14 392 810 €	16 080 000 €	15 000 000 €	-1 080 000 €	-6,72
Hoteleiros	8 306 689 €	8 960 000 €	11 062 500 €	2 102 500 €	23,47
Vigilância e Trab. Especializados	4 899 106 €	5 925 000 €	5 235 000 €	-690 000 €	-11,65
Recursos Humanos	2 280 078 €	2 100 000 €	2 100 000 €	0 €	0,00
Materiais	**525 291 €**	**300 000 €**	**300 000 €**	**0 €**	**0,00**
Energia e fluidos	**4 202 211 €**	**10 525 000 €**	**14 000 000 €**	**3 475 000 €**	**33,02**
Desloc, Estadas e Transp.	**5 619 328 €**	**7 000 000 €**	**7 800 000 €**	**800 000 €**	**11,43**
Serviços Diversos	**7 732 944 €**	**7 810 000 €**	**8 000 000 €**	**190 000 €**	**2,43**
Rendas e alugueres	1 162 582 €	1 150 000 €	845 000 €	-305 000 €	-26,52
Limpeza, Higiene e conforto	6 030 347 €	6 160 000 €	6 655 000 €	495 000 €	8,04
Outros	540 015 €	500 000 €	500 000 €	0 €	0,00

5.4. Metas de Recursos a Prever no Contrato-Programa

No que respeita aos Recursos Humanos e não obstante o acréscimo de recursos médicos previstos, prevê-se que a produtividade médica (80 doentes padrão por médico ETC), aproximando-se dos níveis registados no período pré pandemia.

No que respeita à enfermagem prevê-se que a produtividade (65 doentes padrão por enfermeiro) alcance os níveis registados no período pré-pandemia.

Gráfico 15 - Evolução da Produtividade



No indicador de eficiência global (custos por doente padrão) espera-se que o CHULN melhore o seu posicionamento em termos absolutos relativamente aos últimos dois anos.

Gráfico 16 - Evolução de Gastos Operacionais por Doente Padrão



De referir que os gastos operacionais por doente padrão incluem cerca de 75 M euros de medicação cedida/administrada sem contrapartida de financiamento, ou seja, este valor está incluído no denominador, mas no numerador não se encontra a atividade assistencial associada a essa medicação. Dado o grande peso desta rubrica no CHULN (cerca de 36% do custo total com medicamentos), mesmo assim o valor previsto para 2023 (4 278,77 euros/doente padrão) ainda é ligeiramente abaixo do esperado para 2022 (4 287,36 euros/doente padrão). Claro que se deduzirmos a despesa com medicação cedida sem financiamento, o valor previsto está ao nível do valor de referência (3 751,75 euros/doente padrão).

6. Sustentabilidade Económico-Financeira

6.1. Panorama Macroeconómico e Orientações da Tutela

O panorama macroeconómico que serviu de base ao programa do Governo para 2023 aponta para a continuação da recuperação da atividade económica do país, apesar das recentes revisões em baixa, devido à conjuntura de incerteza, dado os custos elevados de energia na europa e os sucessivos cortes de abastecimento de gás.

Espera-se que a economia portuguesa cresça na ordem dos 6% entre 2022 e 2021 abrandando em 2023 para números que rondam os 1,2%, dada a pressão inflacionária existente, como consequência do prolongamento do conflito militar entre a Rússia e a Europa. O não controlo da inflação transmite-se ao aumento dos preços dos salários e aos bens alimentares e energéticos.

As medidas de Covid, "temporárias e de emergência", cuja reversão se iniciou no último semestre de 2022, tendencialmente irão melhorar a política orçamental.

No setor da saúde as grandes apostas com impacto direto no setor hospitalar podem destacar-se algumas medidas: (i) reforço dos cuidados de saúde primários, que passarão a dispor de alguns MCDT básicos, com financiamento significativo previsto no PRR; (ii) intensificação de todos os programas de rastreio na área do cancro e na deteção e tratamento precoce; (iii) revisão da organização e funcionamento das urgências hospitalares; (iv) desenvolvimento da hospitalização domiciliária; (v) organização interna em Centros de Responsabilidade Integrados; (vi) reforço da autonomia da gestão hospitalar, designadamente na área da contratação de profissionais. A proposta de Orçamento da saúde cresce 10,5% ou seja aumenta 1.177 milhões de euros.

De acordo com as orientações transmitidas através da ARSLVT pretende-se em 2023, na linha de continuidade da política definida pela Tutela, nomeadamente: (i) aumento da atividade assistencial ao nível da realizada em 2019 com eventuais acréscimos; (ii) a qualificação do acesso, designadamente na área das consultas externas (CTH) e cirurgias; (iii) reforçar a atividade realizada em ambulatório e aumentar respostas de proximidade; (iv) melhorar a eficiência e a produtividade; (v) melhorar a qualidade dos cuidados; (vi) alargar o modelo de organização em CRI´s; (vii) aumentar as receitas próprias; (viii) reduzir os custos de contexto.

Os programas, projetos e medidas previstas neste Plano evidenciam de forma clara o alinhamento com estas orientações, nomeadamente:

- Foi previsto um acréscimo significativo na atividade cirúrgica e nas consultas externas, a níveis superiores aos de 2019 e que irão melhorar o acesso aos cuidados e diminuir as listas de espera;

- O CHULN irá reforçar a atividade de ambulatório (a atividade cirúrgica é o melhor exemplo) registando senão o valor mais alto, um dos melhores em hospitais similares;
- As melhorias ao nível da eficiência são notórias, por exemplo ao nível da redução da demora média, melhorando-se significativamente a produtividade médica e de enfermagem. O decréscimo significativo do custo médio por doente padrão sintetiza muito bem o esforço, não só na melhor utilização do fator trabalho, como na melhor utilização de bens e serviços;
- A nível da qualidade prevê-se o início da acreditação do CHULN, manutenção das existentes e acréscimo de novas certificações de serviços, bem como, a melhoria dos níveis de excelência clínica;
- São criados CRI´s abrangendo pelo menos 5 novos serviços;
- As receitas próprias diminuem 5% (1,3 M€);
- Os custos de contexto são reduzidos em 30,57% (14,9M€).

A aplicação de modelos económicos num setor com as especificidades e imprevisibilidades inerentes ao da saúde configura sempre um exercício estatístico e previsional, uma vez que as principais rúbricas de despesa (medicamentos, recursos humanos e material de consumo clínico) não estão dependentes da conjuntura, nem de quaisquer ciclos económicos, expansivos ou recessivos, estando sim associados à atividade assistencial, utilização variável de recursos e às limitações quanto às fontes de financiamento a utilizar.

A constante inovação colocada à disposição dos utentes e profissionais de saúde tem o efeito de "alavancagem" potenciando o aumento dos encargos com medicamentos o que, aliado ao aumento da esperança de vida contribui para a elevação da despesa em fármacos e similares.
Neste capítulo serão apresentados os principais aspetos relacionados com a área financeira e a projeção prevista neste contexto.

6.2. Execução Orçamental

A proposta do Orçamento para 2023 foi elaborada em Agosto de 2022, de acordo com as instruções da Circular nº 1407 da Direção Geral do Orçamento de 1 de agosto de 2022, bem como do Oficio Circular 40271/DFI/UOC/ACSS recebido no dia 8 de Agosto de 2022, e do Despacho da Secretaria do Estado da Saúde, onde foi estabelecido o limite de adiantamentos que o CHULN iria receber, bem como os valores indicativos em receita de programas verticais e outros e despesa de serviços de informática da SPMS.

Como referido anteriormente o Orçamento Financeiro é apresentado para o ano de 2023, de acordo com os valores submetidos à DGO na Proposta de Orçamento. A elaboração deste Orçamento, num hospital, apresenta

um risco acrescido de concretização, muito particularmente quando se antevê que, conjunturalmente, o efeito da crise energética iniciada em 2022 continue a provocar efeitos económicos e financeiros desfavoráveis durante o próximo ano.

Tabela 15 - Execução Orçamental 2021-2023

		2021	2022	2023
		Executado	Aprovado	Submetido
	Receitas Correntes	**489 683 669 €**	**617 606 701 €**	**668 179 908 €**
04	Taxas, multas e outras penalidades	2 117 840 €	3 500 000 €	1 200 000 €
06	Transferências correntes	1 905 556 €	2 044 500 €	2 187 740 €
07	Venda de bens e serviços correntes	485 660 207 €	611 962 201 €	664 692 168 €
08	Outras receitas correntes	66 €	100 000 €	100 000 €
	Receitas de Capital	**56 053 889 €**	**43 468 215 €**	**15 528 124 €**
10	Transferências de capital	1 029 352 €	39 011 575 €	13 454 175 €
12	Passivos financeiros	52 744 660 €	4 456 640 €	2 073 949 €
16	Saldo da gerência anterior - na posse do serviço	2 279 876 €	- €	- €
	Total da Receita	**545 737 558 €**	**661 074 916 €**	**683 708 032 €**
	Despesas Correntes	**530 973 303 €**	**608 114 415 €**	**644 958 816 €**
01	Despesas com pessoal	224 799 276 €	229 487 384 €	244 509 608 €
02	Aquisições de bens e serviços	306 113 339 €	378 462 031 €	400 284 208 €
06	Outras despesas correntes	60 687 €	165 000 €	165 000 €
	Despesas de Capital	**13 548 742 €**	**52 960 501 €**	**38 749 216 €**
07	Aquisição de bens de capital	13 548 742 €	52 960 501 €	38 749 216 €
	Total da Despesa	**544 522 045 €**	**661 074 916 €**	**683 708 032 €**

Em 2023 as medidas de eficiência do CHULN para aumentar a receita continuam a focar-se na agilização da desmaterialização de processos internos de modo a refletir o aumento previsto de atividade. A política de venda de serviços (MCDT's) ao exterior deverá ser intensificada, sendo acompanhada pelo desenvolvimento de plataformas específicas para tal.

Na rubrica de Passivos Financeiros e Transferências de Capital, no triénio em análise, registam-se em 2021 valores recebidos para cobertura de prejuízos por contrapartida de regularização da dívida por antiguidade, e em 2022 bem como em 2023, os fundos comunitários ao abrigo do POSEUR, assim como a participação de outras fontes não comunitárias, com a correspondente contrapartida na rúbrica de despesas de aquisições de bens de capital.

Salienta-se, do lado da Despesa, o aumento expectável ao nível dos gastos de pessoal já analisado em capítulo próprio, refletindo as políticas de reforço de capital humano para acompanhar as necessidades crescentes. O

valor apresentado foi também sujeito às regras emitidas pela DGO, designadamente no que concerne ao número de efetivos aprovados em mapa de pessoal.

A rúbrica de aquisição de bens e serviços prevista para 2023 situa-se acima do aprovado para 2022, face ao crescimento expectável da produção e acréscimo de preços de energias e prestação de serviços, mantendo-se ainda, o impacto da despesa COVID em algumas linhas.

Para o ano de 2023, em relação aos compromissos assumidos para suporte de despesa Covid, estimamos atingir os 15,7 milhões distribuídos por grandes rubricas, incluindo os destinados a aquisição de níveis mínimos de armazenamento dos produtos indicados pela Tutela.

6.3. Orçamento de Exploração

As projeções económico-financeiro são as que referimos anteriormente e que acompanharam a proposta de Orçamento de Estado, em que o ano de 2021 corresponde ao ano encerrado contabilisticamente, e 2022 e 2023 corresponde à nossa melhor estimativa nesta data, devidamente atualizados tendo em conta a circunstância excecional da LEI do Orçamento de Estado para 2022 e 7 de junho de 2022, alterando as dotações inicialmente estabelecidas por via dos preços da consulta e valor de GDH.

Tabela 16 - Demonstração de Resultados 2021-2023

Unid:euros

Rendimentos e Gastos	2021 (Executado)	2022 (Previsão)	2023 (Previsão)	Acréscimo Valor P2023/P2022	Acréscimo % P2023/P2022
Impostos, contribuições e taxas	2 794 236 €	3 800 000 €	1 500 000 €	-2 300 000 €	-60,5
Vendas	8 881 €	9 200 €	9 200 €	0 €	0,0
Prestações de serviços e concessões	370 066 234 €	434 364 750 €	479 725 364 €	45 360 614 €	10,4
Transferências e subsídios correntes obtidos	104 742 556 €	50 535 859 €	35 802 042 €	-14 733 817 €	-29,2
Variações nos inventários da produção	0 €	0 €	0 €	0 €	
Trabalhos para a própria entidade	1 809 064 €	1 800 000 €	1 800 000 €	0 €	0,0
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-231 071 707 €	-251 591 741 €	-269 342 915 €	-17 751 174 €	7,1
Fornecimentos e serviços externos	-68 639 512 €	-81 750 000 €	-86 689 800 €	-4 939 800 €	6,0
Gastos com o pessoal	-225 034 469 €	-243 446 203 €	-252 893 816 €	-9 447 613 €	3,9
Transferências e subsídios concedidos	0 €	0 €	0 €	0 €	
Prestações sociais	0 €	0 €	0 €	0 €	
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	0 €	0 €	0 €	0 €	
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	-138 134 €	0 €	0 €	0 €	
Provisões (aumentos/reduções)	-2 191 023 €	-800 000 €	-800 000 €	0 €	0,0
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	0 €	0 €	0 €	0 €	
Aumentos/reduções de justo valor	0 €	0 €	0 €	0 €	
Outros rendimentos e ganhos	16 330 326 €	16 000 000 €	17 500 000 €	1 500 000 €	9,4
Outros gastos e perdas	-1 146 394 €	-1 000 000 €	-1 000 000 €	0 €	0,0
Resultados antes de depreciações e gastos de financiamento	-32 469 941 €	-72 078 135 €	-74 389 925 €	-2 311 790 €	3,2

Unid:euros

Rendimentos e Gastos	2021 (Executado)	2022 (Previsão)	2023 (Previsão)	Acréscimo Valor P2023/P2022	Acréscimo % P2023/P2022
Gastos/reversões de depreciação e amortização	-11 221 050 €	-12 000 000 €	-12 300 000 €	-300 000 €	2,5
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	0 €	0 €	0 €	0 €	
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento)	-43 690 991 €	-84 078 135 €	-86 689 925 €	-2 611 790 €	3,1
Juros e rendimentos similares obtidos	27 326 €	15 000 €	15 000 €	0 €	0,0
Juros e gastos similares suportados	-43 985 €	-40 000 €	-40 000 €	0 €	0,0
Resultado antes de impostos	-43 707 649 €	-84 103 135 €	-86 714 925 €	-2 611 790 €	3,1
Imposto sobre o rendimento	-38 000 €				
Resultado líquido do período	-43 745 649 €	-84 103 135 €	-86 714 925 €	-2 611 790 €	3,1
EBITDA	-32 469 941€	-72 078 135€	-74 389 925€		

Os Proveitos totais estimados para 2023 face a 2022 aumentam 5,9% (30M€) essencialmente pela via da produção acompanhada pela alteração de preços conforme publicação dos termos de referência para 2023. Ao nível dos programas verticais também para 2023 esperamos obter um crescimento significativo face ao valor atribuído pela ACSS. Em relação às restantes rubricas não se prevê uma variação significativa, continuando o CHULN a intensificação e melhoria dos circuitos de faturação e cobrança das suas receitas próprias.

Em relação aos Custos totais, o acréscimo de 5,5% (32,7M€) corresponde à continuação do objetivo de racionalização e controle destas rúbricas, insuficiente face à conjuntura inflacionista que prevê em 2023. Comparativamente com a estimativa para o final de 2022, verifica-se que este acréscimo se decompõe em 17,7M€ em Consumos, 4,9M€ em FSE e 9,4M€ em Gastos com Pessoal.

Em relação aos restantes custos, estimamos um ligeiro acréscimo, por força das depreciações face ao último ano.

Estima-se que a rubrica de CMVC continuará a aumentar, tanto na rubrica dos medicamentos, como na rubrica do material de consumo clínico, em linha com o acréscimo de atividade assistencial, devido à tendência de crescimento da inovação e crescimento dos preços, como foi referido. A rubrica dos reagentes não deverá registar alterações, prevendo-se que a política de testagem através do método PCR se mantenha nos mesmos níveis. No conjunto das rubricas de CMVC o acréscimo representa 7,9%. Este aumento é o mais representativo em termos de crescimento em valor dos gastos operacionais representando 54% do total do acréscimo de custos totais.

Quanto à rubrica de FSE, apesar da intenção do CHULN reforçar a internalização dos exames produzidos no exterior refletido pela variação dos subcontratos em apenas 1%, no seu cômputo geral apresenta ainda um crescimento de 6%. Em relação às restantes rubricas e face à realidade do final de 2022 optou-se por um racional menos acentuado do que o previsto para 2022 versus 2021. Refira-se que a construção da Central Térmica, a

implementação dos novos caixilhos e a substituição da iluminação LED, ainda não está finalizada, pelo que não refletimos ainda este potencial ganho de eficiência nas respetivas rubricas.

Em contrapartida, as circunstâncias vividas no final do ano em curso direcionam esta rubrica para aumentos sem precedentes nos últimos anos, destacando-se a eletricidade/combustíveis e todas as rubricas indexadas ao salário mínimo. Por fim, os Gastos com Pessoal representando um acréscimo de 9 milhões de euros pelos motivos já explicados em capítulo próprio.

Das projeções efetuadas resulta uma previsão de Resultado Líquido de -86,7€ em 2023, previsão esta superior ao final de 2022 de -84,1M€.

Salientamos o decréscimo do impacto dos gastos em Covid em termos de **execução orçamental,** verificado no quadro infra:

Tabela 17 - Impacto COVID - Compromissos Pessoal, Bens e Serviços e Capital

Rúbricas Orçamentais	2021 (Executado)	2022 (Previsão)	2023 (Previsão)
Gasto com Pessoal	220 679 422,00 €	229 487 384,00 €	244 509 608,00 €
Estimativa Covid	10 206 049,00 €	7 000 000,00 €	6 000 000,00 €
	210 473 373,00 €	222 487 384,00 €	238 509 608,00 €
Aquisição de bens	288 130 675,00 €	314 527 000,00 €	320 702 000,00 €
Estimativa Covid	10 716 387,00 €	17 790 000,00 €	8 080 000,00 €
	277 414 288,00 €	296 737 000,00 €	312 622 000,00 €
Aquisição de Serviços	64 634 340,00 €	63 935 031,00 €	79 582 208,00 €
Estimativa Covid	1 763 006,00 €	2 210 000,00 €	640 000,00 €
	62 871 334,00 €	61 725 031,00 €	78 942 208,00 €
Aquisição de bens de Capital	18 341 894,00 €	52 960 501,00 €	38 749 216,00 €
Estimativa Covid	3 079 860,00 €	2 500 000,00 €	1 000 000,00 €
	15 262 034,00 €	50 460 501,00 €	37 749 216,00 €
Total Despesa Covid	25 765 302,00 €	29 500 000,00 €	15 720 000,00 €

As aquisições de Gastos com Pessoal refletidas em 2023 preveem o esforço continuado das equipas que se prolongou durante todo o ano de 2022, essencialmente ao nível de contratações e horas extraordinárias.

As linhas de aquisições de bens acusam um decréscimo acentuado em 2023 face a 2022, pois alguns dos processo inicialmente imputados em gastos COVID são agora tratados como despesas correntes, nomeadamente em termos de material de consumo clinico. Todavia, e por que a nossa melhor estimativa de gastos Covid reflete o histórico, apontamos para um significativo decréscimo na parte de aquisições de serviços.

Tabela 18 - Balanço Ativo 2021-2023

Unid:euros

	2021 (Executado)	2022 (Previsão)	2023 (Previsão)
Ativo não corrente	211 390 505 €	204 149 934 €	208 649 934 €
43-45 - Ativos fixos tangíveis	210 394 130 €	204 033 198 €	208 533 298 €
42-45 - Propriedades de Investimento	117 148 €	116 736 €	116 636 €
44- 45 - Ativos Intangíveis			
37 - Ativos biológicos			
41 - Investimentos Financeiros			
419 - Outros ativos financeiros	879 227 €	0 €	0 €
Ativo corrente	279 591 671 €	306 661 744 €	351 253 674 €
33 - Inventários	38 855 545 €	32 918 803 €	34 918 803 €
37 - Ativos biológicos			
20 - Devedores por transferências e subsídios não reembolsáveis			
21+213+215-219 - Clientes, contribuintes e utentes	59 698 982 €	68 033 338 €	70 042 538 €
24 - Estado e Outros Entes Públicos	409 064 €	409 054 €	409 054 €
26 - Acionistas			
27 - Outras contas a receber	175 798 677 €	199 805 743 €	240 048 149 €
28 - Diferimentos	281 068 €	147 584 €	147 584 €
27 - Outros ativos financeiros			
12+13 - Caixa e depósitos	4 548 335 €	5 347 222 €	5 687 546 €
TOTAL do ACTIVO	490 982 176 €	510 811 678 €	559 903 608 €

A situação financeira do CHULN para 2023 reflete um aumento do ativo fixo tangíveis em consequência do aumento esperado no Investimento. Mantém-se o valor em Propriedades de Investimento por doação em 2021.

Registamos Existências a aumentar devido à necessidade de cumprimento de objetivos, por parte das aquisições à SPMS, acrescidos das políticas de racionalização de manutenção de stock mínimo.

Os Clientes e Outros Devedores aumentam por força da faturação de medicamentos às diversas ARS´s e porque mantivemos a estimativa da faturação à ACSS na ordem dos 95% ao ano. Não temos ainda justificação sobre o que acontecerá no próximo ano a este tipo de faturação pela extinção prevista das ARS's, bem como das suas competências, pelo que aguardamos que a tutela tenha em conta esta situação.

Tabela 19 - Balanço Passivo e Património Líquido 2021-2023

Unid:euros

	2021 (Executado)	2022 (Previsão)	2023 (Previsão)
Património Liquido			
51 - Património	312 440 000 €	312 440 000 €	312 440 000 €
52 - Ações			
55 - Reservas	11 330 486 €	11 330 486 €	11 330 486 €
56 - Resultados Transitados	-311 809 454 €	-355 555 103 €	-439 658 238 €
57 - Ajustamentos em ativos financeiros			
58 - Excedentes de revalorização			
59 - Outras variações no património liquido	13 638 523 €	12 478 933 €	11 478 933 €
818 - Resultado Liquido do período	-43 745 649 €	-84 103 135 €	-86 714 925 €
89 - Dividendos antecipados			
Património Liquido	**-18 146 094 €**	**-103 408 819 €**	**-191 123 744 €**
Passivo			
Passivo não corrente	**23 636 228 €**	**24 436 227 €**	**25 236 227 €**
29 - Provisões	8 844 269 €	9 644 268 €	10 444 268 €
25 - Financiamentos obtidos	14 791 959 €	14 791 959 €	14 791 959 €
27 - Outras contas a pagar			
Passivo corrente	**485 492 042 €**	**589 784 270 €**	**725 791 125 €**
22+1+225 - Fornecedores c/c	171 124 958 €	235 334 365 €	358 174 780 €
218 - Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes	167 874 957 €	204 905 394 €	206 839 533 €
24 - Estado e Outros Entes Públicos	7 978 471 €	7 915 958 €	7 915 958 €
252 - Financiamentos obtidos			
271 - Fornecedores de investimentos	5 825 973 €	2 333 105 €	7 333 105 €
27 - Outras contas a pagar	132 678 947 €	139 286 712 €	145 519 013 €
28 - Diferimentos	8 736 €	8 736 €	8 736 €
14 - Outros passivos financeiros			
Total Passivo	**509 128 270 €**	**614 220 497 €**	**751 027 352 €**
Total Património Liquido e Passivo	**490 982 176 €**	**510 811 678 €**	**559 903 608 €**

Quanto ao Passivo, apresenta-se um aumento da dívida aos Fornecedores acompanhando a estimativa do input de custos de contexto traduzidos na diminuição do aumento de fluxo monetário (ver Demonstração de Fluxos de Caixa previsional). Ao longo do triénio este aumento mantém-se pois não estimámos os efeitos da cobertura de prejuízos, para pagamento de dívida transitada.

O aumento da rubrica de Adiantamentos de Clientes regista os sucessivos contratos programa por encerrar pela ACSS, desde 2016.

Apesar de todos os esforços no sentido de equilibrar a estrutura financeira da instituição, a situação líquida continua negativa, o que coloca o CHULN no enquadramento no âmbito do art.º 35º do Código das Sociedades

Comerciais, por se encontrar nesta situação num período superior a três anos, solicitando assim à Tutela que, dentro do possível, sejam tomadas as medidas julgadas convenientes.

Tabela 20 - Demonstração Fluxos de Caixa 2021-2023

Unid: euros

	2021 (Executado)	2022 (Previsão)	2023 (Previsão)
Fluxos de Atividades Operacionais			
Recebimentos de clientes	487 975 937 €	502 861 945 €	491 434 140 €
Recebimentos de utentes	2 117 840 €	2 076 109 €	1 806 184 €
Pagamentos a fornecedores	-306 722 771 €	-264 575 840 €	-232 000 000 €
Pagamentos ao pessoal	-225 834 255 €	-236 901 174 €	-250 900 000 €
Outros (inclui outros operac. e extraord.)	-70 043 €		
Fluxos de Atividades Operacionais	-42 533 291 €	3 461 040 €	10 340 324 €
Fluxos de Atividades de Investimento			
Pagamentos respeitantes a (-):	**-10 959 788 €**	**-3 732 901 €**	**-10 000 000 €**
Ativos fixo tangíveis	-10 761 052 €	-3 732 901 €	-10 000 000 €
Ativos intangíveis			
Propriedades de investimento			
Juros e Proveitos Similares			
Dividendos			
Outros	-198 735 €		
Recebimentos provenientes de (+):	**7 687 220 €**	**1 070 748 €**	**0 €**
Ativos fixo tangíveis			
Ativos intangíveis			
Propriedades de investimento			
Subsídios ao Investimento	7 687 220 €	1 070 748 €	
Fluxos de Atividades de Investimento	-3 272 568 €	-2 662 153 €	-10 000 000 €
Fluxos de Atividades de Financiamento	45 384 767 €	0 €	0 €
Recebimentos provenientes de (+):	**45 384 767 €**	**0 €**	**0 €**
Empréstimos Obtidos			
Aumentos de Capital e P. Suplementares			
Subsídios e Doações	25 555 €	0 €	0 €
Vendas de Ações Próprias			
Cobertura de prejuízos	45 359 212 €	0 €	0 €
Pagamentos respeitantes a (-):			
Empréstimos Obtidos			
Amortizações de Contratos de Leasing			
Juros e Custos Similares			
Dividendos			
Reduções de Capital e P. Suplementares			
Aquisição de Ações Próprias			
Fluxos de Atividades de Financiamento	45 384 767 €	0 €	0 €
Variação de Caixa e seus equivalentes	-421 092 €	798 887 €	340 324 €
Caixa no início do período	4 969 427 €	4 548 335 €	5 347 222 €
Caixa no fim do período	4 548 335 €	5 347 222 €	5 687 546 €
TOTAL	0 €	0 €	0 €

A estrutura dos Fluxos de Caixa, previstos para 2023, do ponto de vista dos recebimentos, reflete o valor indicado pela ACSS, aquando da elaboração do Orçamento de Estado de 2023, acrescido do montante previsto de custos de contexto independentemente da forma que estes irão assumir.

Em Anexo apresentamos, conforme solicitado, as Demonstrações Financeiras trimestrais face a 2023, bem como o PRC.

6.4. Metas Económico-Financeiras a prever no Contrato-Programa

Apresentamos as peças financeiras que compõem a proposta de Contrato Programa 2023.

Tabela 21 - Demonstração de Resultados 2023-2025

Unid:euros

Rendimentos e Gastos	2023 (Previsão)	2024 (Previsão)	2025 (Previsão)	Acréscimo Valor P2025/P2024	Acréscimo % P2025/P2024
Impostos, contribuições e taxas	1 500 000 €	1 500 000 €	1 500 000 €	0 €	0,0
Vendas	9 200 €	9 200 €	9 200 €	0 €	0,0
Prestações de serviços e concessões	479 725 364 €	482 745 103 €	484 475 852 €	1 730 749 €	0,4
Transferências e subsídios correntes obtidos	35 802 042 €	35 802 042 €	35 802 042 €	0 €	0,0
Variações nos inventários da produção	0 €	0 €	0 €	0 €	
Trabalhos para a própria entidade	1 800 000 €	1 800 000 €	1 800 000 €	0 €	0,0
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-269 342 915 €	-282 810 061 €	-296 950 564 €	-14 140 503 €	5,0
Fornecimentos e serviços externos	-86 689 800 €	-92 431 215 €	-98 573 455 €	-6 142 240 €	6,6
Gastos com o pessoal	-252 893 816 €	-253 955 939 €	-255 039 307 €	-1 083 368 €	0,4
Transferências e subsídios concedidos	0 €	0 €	0 €	0 €	
Prestações sociais	0 €	0 €	0 €	0 €	
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	0 €	0 €	0 €	0 €	
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	0 €	0 €	0 €	0 €	
Provisões (aumentos/reduções)	-800 000 €	-800 000 €	-800 000 €	0 €	0,0
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	0 €	0 €	0 €	0 €	
Aumentos/reduções de justo valor	0 €	0 €	0 €	0 €	
Outros rendimentos e ganhos	17 500 000 €	17 500 000 €	17 500 000 €	0 €	0,0
Outros gastos e perdas	-1 000 000 €	-1 000 000 €	-1 000 000 €	0 €	0,0
Resultados antes de depreciações e gastos de financiamento	-74 389 925 €	-91 640 870 €	-111 276 232 €	-19 635 362 €	21,4
Gastos/reversões de depreciação e amortização	-12 300 000 €	-12 400 000 €	-12 500 000 €	-100 000 €	0,8
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	0 €	0 €	0 €	0 €	
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento)	-86 689 925 €	-104 040 870 €	-123 776 232 €	-19 735 362 €	19,0
Juros e rendimentos similares obtidos	15 000 €	15 000 €	15 000 €	0 €	0,0
Juros e gastos similares suportados	-40 000 €	-40 000 €	-40 000 €	0 €	0,0
Resultado antes de impostos	-86 714 925 €	-104 065 870 €	-123 801 232 €	-19 735 362 €	19,0
Imposto sobre o rendimento					
Resultado líquido do período	-86 714 925 €	-104 065 870 €	-123 801 232 €	-19 735 362 €	19,0
EBITDA	-74 389 925€	-91 640 870€	-111 276 232€		

Das estimativas apresentadas, salientamos desde já o comportamento de produção mantendo praticamente no mesmo nível para o triénio de 2023 a 2025, insuficiente para contrabalançar o acréscimo da rubrica dos

Consumos, previsto na ordem dos 5%. Quanto à rubrica FSE, depois do aumento exponencial que se prevê até final de 2022 face à 2021, estimamos que neste triénio se manterão com crescimentos na ordem dos 5% a 6%.

A rubrica de Gastos com Pessoal não apresenta acréscimos para os anos de 2024 e 2025 devido à incerteza da legislação dificultando decisões futuras nesta área.

Tabela 22 - Balanço Ativo 2023-2025

Unid:euros

	2023 (Previsão)	2024 (Previsão)	2025 (Previsão)
Ativo não corrente	**208 649 934 €**	**213 149 834 €**	**214 549 636 €**
43-45 - Ativos fixos tangíveis	208 533 298 €	213 033 298 €	214 433 200 €
42-45 - Propriedades de Investimento	116 636 €	116 536 €	116 436 €
44- 45 - Ativos Intangíveis			
37 - Ativos biológicos			
41 - Investimentos Financeiros			
419 - Outros ativos financeiros	0 €	0 €	0 €
Ativo corrente	**351 253 674 €**	**392 085 383 €**	**421 056 327 €**
33 - Inventários	34 918 803 €	35 918 803 €	36 418 803 €
37 - Ativos biológicos			
20 - Devedores por transferências e subsídios não reembolsáveis			
21+213+215-219 - Clientes, contribuintes e utentes	70 042 538 €	71 751 738 €	72 560 938 €
24 - Estado e Outros Entes Públicos	409 054 €	409 054 €	409 054 €
26 - Acionistas			
27 - Outras contas a receber	240 048 149 €	278 010 395 €	306 203 488 €
28 - Diferimentos	147 584 €	147 584 €	147 584 €
27 - Outros ativos financeiros			
12+13 - Caixa e depósitos	5 687 546 €	5 847 809 €	5 316 460 €
TOTAL do ACTIVO	559 903 608 €	605 235 217 €	635 605 963 €

Tabela 23 - Balanço Passivo e Património Líquido 2023-2025

Unid:euros

	2023 (Previsão)	2024 (Previsão)	2025 (Previsão)
Património Liquido			
51 - Património	312 440 000 €	312 440 000 €	312 440 000 €
52 - Ações			
55 - Reservas	11 330 486 €	11 330 486 €	11 330 486 €
56 - Resultados Transitados	-439 658 238 €	-526 373 163 €	-630 439 033 €
57 - Ajustamentos em ativos financeiros			
58 - Excedentes de revalorização			
59 - Outras variações no património liquido	11 478 933 €	10 478 933 €	9 478 933 €
818 - Resultado Liquido do período	-86 714 925 €	-104 065 870 €	-123 801 232 €
89 - Dividendos antecipados			
Património Liquido	**-191 123 744 €**	**-296 189 614 €**	**-420 990 846 €**
Passivo			
Passivo não corrente	**25 236 227 €**	**25 331 849 €**	**25 427 471 €**
29 - Provisões	10 444 268 €	11 244 268 €	12 044 268 €
25 - Financiamentos obtidos	14 791 959 €	14 087 581 €	13 383 203 €
27 - Outras contas a pagar			
Passivo corrente	**725 791 125 €**	**876 092 982 €**	**1 031 169 338 €**
22+1+225 - Fornecedores c/c	358 174 780 €	469 064 141 €	584 518 649 €
218 - Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes	206 839 533 €	218 155 735 €	221 168 071 €
24 - Estado e Outros Entes Públicos	7 915 958 €	7 915 958 €	7 915 958 €
252 - Financiamentos obtidos			
271 - Fornecedores de investimentos	7 333 105 €	14 333 104 €	24 333 106 €
27 - Outras contas a pagar	145 519 013 €	166 615 308 €	193 224 818 €
28 - Diferimentos	8 736 €	8 736 €	8 736 €
14 - Outros passivos financeiros			
Total Passivo	**751 027 352 €**	**901 424 831 €**	**1 056 596 809 €**
Total Património Liquido e Passivo	**559 903 608 €**	**605 235 217 €**	**635 605 963 €**

A estimativa do Balanço apresentada para 2024 e 2025, tem por base os mesmos pressupostos apresentados para 2023, ou seja, Clientes a aumentar por via da faturação de medicamentos às ARS, e faturação à ACSS com base em 95% do faturado.

De acordo com a candidatura POSEUR do projeto de Eficiências Energética do Hospital de Santa Maria, o Plano de Reembolsos terá início no segundo semestre de 2024 (704 mil euros), pelo que a manter-se a data de conclusão para 2023, o gasto foi já considerado nesta previsão.

Não foi previsto em Balanço/Fluxos de Caixa qualquer reforço de cobertura de prejuízos para liquidação de divida vencida.

As estimativas para os anos de 2024 e 2025 refletem apenas a atividade operacional da Instituição.

Tabela 24 - Demonstração Fluxos de Caixa 2023-2025

Unid: euros

	2023 (Previsão)	2024 (Previsão)	2025 (Previsão)
Fluxos de Atividades Operacionais			
Recebimentos de clientes	491 434 140 €	502 110 263 €	503 268 651 €
Recebimentos de utentes	1 806 184 €	2 000 000 €	2 200 000 €
Pagamentos a fornecedores	-232 000 000 €	-244 245 622 €	-248 295 622 €
Pagamentos ao pessoal	-250 900 000 €	-251 000 000 €	-255 000 000 €
Outros (inclui outros operac. e extraord.)			
Fluxos de Atividades Operacionais	10 340 324 €	8 864 641 €	2 173 029 €
Fluxos de Atividades de Investimento			
Pagamentos respeitantes a (-):	**-10 000 000 €**	**-8 000 000 €**	**-2 000 000 €**
Ativos fixo tangíveis	-10 000 000 €	-8 000 000 €	-2 000 000 €
Ativos intangíveis			
Propriedades de investimento			
Juros e Proveitos Similares			
Dividendos			
Outros			
Recebimentos provenientes de (+):	**0 €**	**0 €**	**0 €**
Ativos fixo tangíveis			
Ativos intangíveis			
Propriedades de investimento			
Subsídios ao Investimento			
Fluxos de Atividades de Investimento	-10 000 000 €	-8 000 000 €	-2 000 000 €
Fluxos de Atividades de Financiamento	0 €	0 €	0 €
Recebimentos provenientes de (+):	**0 €**	**0 €**	**0 €**
Empréstimos Obtidos			
Aumentos de Capital e P. Suplementares			
Subsídios e Doações	0 €	0 €	0 €
Vendas de Ações Próprias			
Cobertura de prejuízos	0 €	0 €	0 €
Pagamentos respeitantes a (-):		**-704 378 €**	**-704 378 €**
Empréstimos Obtidos			
Amortizações de Contratos de Leasing			
Juros e Custos Similares			
Dividendos			
Reduções de Capital e P. Suplementares			
Outras operações financiamento		-704 378 €	-704 378 €
Fluxos de Atividades de Financiamento	0 €	-704 378 €	-704 378 €
Variação de Caixa e seus equivalentes	340 324 €	160 263 €	-531 349 €
Caixa no início do período	5 347 222 €	5 687 546 €	5 847 809 €
Caixa no fim do período	5 687 546 €	5 847 809 €	5 316 460 €
TOTAL	0 €	0 €	0 €

6.5. Orçamento de Investimento

A concretização do Plano de Investimentos que aqui se apresenta encontra-se integrado no Estratégia do CHULN 2023/2025 que mereceu a concordância do Ministério da Saúde, permitindo a oportunidade de materializar a modernização estrutural das instalações e equipamentos contribuindo de forma significativa para a sustentabilidade da Instituição através de investimento em equipamentos que permitem a atualização técnica e tecnológica, a racionalização dos meios complementares de diagnóstico e, também, para a sustentabilidade do meio ambiente através do projeto para a redução de consumo da eletricidade financiado pelo POSEUR.

Os principais projetos estruturais previstos na Estratégia do CHULN 2023/2025 foram reprogramados, a executar nos 3 anos, conforme **Tabela 40** em Anexo (pag.73), nomeadamente:

1. Finalização da reprogramação do Projeto de Eficiência Energética, que incluía uma nova Central Térmica, painéis fotovoltaicos, janelas com vidro duplo e corte térmico, lâmpadas LED no valor global de 12.902.105€, assegurado por verbas de autoinvestimento 645.105€ e 12.257.000€ por financiamento de fundos comunitários através do Programa POSEUR. Em 2023 está prevista a execução de 109.576€ por verbas de autoinvestimento e 2.081.937€ com recurso a fundos comunitários, de modo a aumentar a capacidade de produção de energia e alargar o projeto ao HPV;
2. Remodelação da UTMO e Hematologia, no valor de 2.756.000€, assegurada por verbas de autofinanciamento, considerando que o processo no corrente ano ficou deserto;
3. Finalização da remodelação do Serviço de Nefrologia e Transplantação Renal, com a execução da 2ª fase no valor de 954.000€ por verbas de autofinanciamento;
4. Início do projeto do Departamento de Coração e Vasos, no valor de 6.190.976€, dos quais 3.041.653€ assegurados por verbas de autofinanciamento e 3.149.323€ por verbas de mecenato. Em 2023 serão executados 715.443€ por autoinvestimento;
5. Remodelação da Consulta de Neurologia e Psiquiatria a executar em 2023/ 2024 com execução de 790.000€ assegurado com verbas de autofinanciamento por ano;
6. Início da ampliação do Hospital de Dia de Oncologia e construída a Unidade de Investigação Clínica de fase 1 (START), no valor de 3.300.000€ financiada na totalidade por entidade externa a executar em 2023;
7. Início da remodelação do ambulatório de Pediatria que inclui o Serviço de Genética (piso -1), Consultas Externas (piso 1) no valor de 2 300 000 euros, sendo que cerca de 900 000 serão financiados em regime de mecenato e 1 400 000 por verbas de autoinvestimento, a construir no Edifício Materno-Infantil;
8. Iniciar a remodelação do Bloco de Partos e Urgência Obstétrica no valor de 2.000.000€ por verbas de mecenato e/ou fundos estruturais, a construir preferencialmente no piso 2 e piso 3 do Edifício Materno Infantil, ou construindo esta estrutura no piso superior à Farmácia de Ambulatório e áreas adjacentes;

9. Transferência do Serviço de Cirurgia Torácica para o Hospital de Santa Maria, no valor de 876.000€ a executar 438.000€ por verbas de autoinvestimento e 438.000€ por mecenato ou fundos estruturais;
10. Beneficiação do Serviço de Ginecologia, no valor de 402.800€ por verbas de autoinvestimento;
11. Continuidade da rede de deteção de incêndios, renovação da rede extinção de incêndios e compartimentação no valor de 5.176.000€, assegurando a execução em 2023 do valor aproximado a 905.000 euros por verbas de autoinvestimento;
12. Reforço da capacidade de tratamento do Serviço de Radioterapia, com aquisição de 1 acelerador linear, para substituição do equipamento obsoleto e que cessou o seu funcionamento em 2021 (2.410.800€) por verbas de autoinvestimento e aquisição de um Acelerador de Protões, conforme proposta apresentada ao Ministério da Saúde, no valor de 40.000.000€ centralizando este tipo de tratamentos no CHULN, a financiar por fundos estruturais, a instalar em 2024;

Dos projetos estruturais previstos e porque representa um projeto de carater regional ou mesmo nacional, enquadrável no programa de requalificação da rede de cuidados intensivos/intermédios para tratamento de doentes queimados, ou noutra fonte de financiamento a identificar, foi proposta a criação de uma nova Unidade de Queimados, em substituição do projeto anterior, conforme ofício nº 118 de 5.11.2021, dirigido ao SES, situação ainda pendente. Este projeto, cujo investimento totaliza 6 350 000€, implicará a deslocalização da UCIPED para junto da Urgência Pediátrica, preferencialmente num dos pisos do Edifício Materno Infantil a definir, projeto a financiar por verbas de mecenato/fundos estruturais;

Estes projetos totalizam 29.501M€ a executar em 2023_2024, dos quais no ano de 2023 cerca 13.176M€ assegurados por autoinvestimento, 2.082M€ assegurados por fundos estruturais e 5.175M€ assegurados por entidades externas.

Apresentam-se em seguida as necessidades de investimento globais incluídos no Orçamento Financeiro, havendo que fazer alguns ajustamentos em função da previsão de necessidades efetivamente a assegurar em conformidade com a lista anteriormente apresentada.

O montante global do investimento previsto em 2023 (21 632 807€) diverge bastante das necessidades anteriormente apresentadas (38 749 217€), aquando da elaboração do Orçamento Financeiro, essencialmente pela dificuldade de execução em 2022 da instalação do acelerador de protões, ainda se aguardando orientações superiores quanto a este projeto. Efetuámos ainda uma revisão de projetos para os quais se anteveem já dificuldades de realização, quer em 2022 quer em 2023.

Tabela 25 - Plano de Investimentos e Inovação

Rúbrica		*Fundo*		*Orçamento*		
Item Financeiro	Descrição do Investimento	Fonte de Financiamento	Descrição da Fonte de Financiamento	2021 (Executado)	2022 (aprovado)	2023 (Proposto)
D.07.01.03.B0.B0	Edifícios e outras construções	362	Projetos cofinanciados - POSEUR	292 551 €	234 560 €	230 000 €
D.07.01.03.B0.B0	Edifícios e outras construções	432	Fundo de Coesão - POSEUR	6 419 838 €	4 456 640 €	2 073 949 €
D.07.01.03.B0.B0	Edifícios e outras construções	414	Projetos cofinanciados	0 €	10 534 426 €	7 646 000 €
D.07.01.03.B0.B0	Edifícios e outras construções	483	Plano de Recuperação e Resiliência	0 €	1 500 000 €	0 €
D.07.01.07.B0.B0	Equipamento Hardware	414	Projetos cofinanciados		98 400 €	0 €
D.07.01.08.B0.B0	Equipamento de Software	414	Projetos cofinanciados	0 €	0 €	98 400 €
D.07.01.10.B0.B0	Equipamento Básico	414	Projetos cofinanciados	0 €	24 801 209 €	4 460 000 €
			Sub total - financiamento comunitário	6 712 389 €	41 625 235 €	14 508 349 €
D.07.01.03.B0.B0	Edifícios e outras construções	511+513+541	Financiamento CHULN - receitas próprias	3 427 950 €	5 331 748 €	16 650 000 €
D.07.01.06.B0.B0	Aquisição de Viaturas	513	Financiamento CHULN - receitas próprias	0 €	0 €	200 000 €
D.07.01.07.B0.B0	Equipamento Hardware	361+513	Financiamento CHULN - receitas próprias	547 337 €	860 759 €	999 118 €
D.07.01.08.B0.B0	Equipamento Software	513	Financiamento CHULN - receitas próprias	914 349 €	375 000 €	500 000 €
D.07.01.09.B0.B0	Equipamento Diverso	513+541	Financiamento CHULN - receitas próprias	133 068 €	25 000 €	50 000 €
D.07.01.10.B0.B0	Equipamento Básico	361+511+513	Financiamento CHULN - receitas próprias	5 563 075 €	6 242 759 €	5 841 750 €
			Sub total - financiamento receitas próprias	10 585 779 €	12 835 266 €	24 240 868 €
		Total Geral		17 298 168 €	54 460 501 €	38 749 217 €

Rúbrica		*Fundo*		*Previsão*		
Item Financeiro	Descrição do Investimento	Fonte de Financiamento	Descrição da Fonte de Financiamento	2023 (Proposto)	2024 (Proposto)	2025 (Proposto)
D.07.01.03.B0.B0	Edifícios e outras construções	362	Projetos cofinanciados - POSEUR			
D.07.01.03.B0.B0	Edifícios e outras construções	432	Fundo de Coesão - POSEUR	2 081 937 €		
D.07.01.03.B0.B0	Edifícios e outras construções	414	Projetos cofinanciados	475 000 €	3 538 000 €	500 000 €
D.07.01.08.B0.B0	Equipamento de Software	414	Projetos cofinanciados			
D.07.01.10.B0.B0	Equipamento Básico	414	Projetos cofinanciados			
			Sub total - financiamento comunitário	2 556 937 €	3 538 000 €	500 000 €
D.07.01.03.B0.B0	Edifícios e outras construções	513+541	Financiamento CHULN - receitas próprias	10 598 141 €	12 185 510 €	11 816 285 €
D.07.01.07.B0.B0	Equipamento Hardware	513	Financiamento CHULN - receitas próprias	700 000 €		
D.07.01.08.B0.B0	Equipamento Software	513	Financiamento CHULN - receitas próprias	500 000 €		
D.07.01.09.B0.B0	Equipamento Diverso	541	Financiamento CHULN - receitas próprias	50 000 €	44 465 €	71 525 €
D.07.01.10.B0.B0	Equipamento Básico	361+513	Financiamento CHULN - receitas próprias	7 227 729 €	9 314 984 €	9 097 595 €
			Sub total - financiamento receitas próprias	19 075 870 €	21 544 959 €	20 985 404 €
		Total Geral		21 632 807 €	25 082 959 €	21 485 404 €

Tabela 26 - Projetos Co-Financiados 2020-2025

Unid: M€

Projetos Co-Financiados 2020-2024					
Candidaturas em curso					
SAMA		POSEUR		Outros Financiamentos	
Descrição	Valor	Descrição	Valor	Descrição	Valor
Citizen Care	0,99	Central Térmica	9,68	Empreitada de projeto de execução e obra capacitação do Serviço de Medicina Intensiva	1,55
Integração de Cuidados em pessoa com multipatologia do CHULN e ACES	0,55	Unidade Produção Autoconsumo	3,85	Intervenção do Serviço de Psiquiatria e Saúde Mental	1,5
Connecting Patient Anywhere	2,44	Reconversão Energética	3,34	Modernização da Unidade de Técnicas de Gastro e Patologia Clinica	2,2

6.6. Evolução do Endividamento

Evolução do Endividamento da Entidade Previsto para o Período 2023-2025

Não aplicável.

Redução do Prazo Médio de Pagamentos e do Volume de Pagamentos em Atraso (*Arrears*)

O Conselho de Administração tem encetado todos os esforços no sentido de implementar uma política de não existência de pagamentos em atraso em consonância com a Lei nº8/2012 de 21 de Fevereiro.

Tabela 27 - Indicadores - Divida e PMP

	3ºT 2021	4ºT 2021	3ºT 2022
PMP - ACSS (dias)	168	168	179
Pagamentos em atraso - arrears	102 324 830 €	84 568 812 €	94 639 201 €
Fornecedores externos	17 572 539 €	1 672 024 €	17 135 512 €
Fornecedores SNS	84 628 039 €	82 869 889 €	77 451 691 €
Fornecedores Estado	124 253 €	26 899 €	51 998 €
Dívidas Vencidas	62 862 493 €	51 905 189 €	72 609 203 €
Fornecedores externos	60 701 214 €	49 570 731 €	71 296 202 €
Fornecedores SNS	1 373 374 €	962 959 €	1 288 237 €
Fornecedores Estado	787 905 €	1 371 499 €	24 765 €
Dívida Vincenda	77 448 314 €	114 751 858 €	105 340 228 €
Fornecedores externos	76 207 906 €	112 362 711 €	103 901 407 €
Fornecedores SNS	655 776 €	1 243 099 €	247 241 €
Fornecedores Estado	584 632 €	1 146 048 €	1 191 580 €
TOTAL	242 635 636 €	251 225 859 €	272 588 633 €

Da observação do quadro concluímos que o PMP e os *arrears* aumentaram face a Dezembro de 2021, bem como a globalidade da dívida. No entanto, por insuficiência de recursos financeiros, e pela subida das despesas com as *utilities* em 2022, nomeadamente a eletricidade e prestações mensais de serviços, receamos não ser possível colocar a dívida de fornecedores nos níveis legalmente consignados, nem a forma de solver os nossos compromissos atempadamente.

Quanto ao detalhe da dívida, refira-se que os fornecedores SNS estão grandemente influenciados pela ARSLVT, cuja dívida está praticamente alocada ao intervalo dos *arrears*. A diminuição nesta linha relaciona-se com o cumprimento dos pagamentos para com o IPST.

Da análise dos mapas apresentados na DGTF, salienta-se o decréscimo da dívida entre dezembro de 2020 e dezembro de 2021, sendo que a apresentada em 30 de setembro 2022 reflete já valores superiores:

Tabela 28 - Dívida

Tipo de encargos e compromissos nos termos do artigo 2.º DL n.º 65-A/2011	Dezembro 2020					
	Dívidas não vencidas	Dívidas vencidas	Dívidas vencidas de acordo com o artigo 1.º DL n.º 65-A/2011			
	Dívidas não vencidas	Entre 0 a 90 dias [0 a 90]	Após 90 dias]90 a 120]	Após 120 dias]120 a 240]	Após 240 dias]240 a 360]	Após 360 dias
Aquisições de bens e serviços	101 717 320 €	45 844 735 €	8 173 928 €	1 688 715 €	1 989 498 €	84 752 238 €
Aquisições de capital	2 749 183 €	623 086 €	178 535 €	58 425 €	0 €	0 €
Saldo em dívida	104 466 503 €	46 467 821 €	8 352 462 €	1 747 140 €	1 989 498 €	84 752 238 €
Saldo em Dívida a Fornecedores (Total)	247 775 662 €	247 775 662 €	247 775 662 €	247 775 662 €	247 775 662 €	247 775 662 €

Tipo de encargos e compromissos nos termos do artigo 2.º DL n.º 65-A/2011	Dezembro 2021					
	Dívidas não vencidas	Dívidas vencidas	Dívidas vencidas de acordo com o artigo 1.º DL n.º 65-A/2011			
	Dívidas não vencidas	Entre 0 a 90 dias [0 a 90]	Após 90 dias]90 a 120]	Após 120 dias]120 a 240]	Após 240 dias]240 a 360]	Após 360 dias
Aquisições de bens e serviços	111 930 634 €	51 088 097 €	1 552 692 €	2 297 821 €	1 912 218 €	78 718 032 €
Aquisições de capital	2 821 224 €	817 091 €	77 920 €	0 €	10 130 €	0 €
Saldo em dívida	114 751 858 €	51 905 188 €	1 630 612 €	2 297 821 €	1 922 348 €	78 718 032 €
Saldo em Dívida a Fornecedores (Total)	114 751 858 €	166 657 046 €	168 287 658 €	170 585 479 €	172 507 827 €	251 225 859 €

Tipo de encargos e compromissos nos termos do artigo 2.º DL n.º 65-A/2011	Setembro 2022					
	Dívidas não vencidas	Dívidas vencidas	Dívidas vencidas de acordo com o artigo 1.º DL n.º 65-A/2011			
	Dívidas não vencidas	Entre 0 a 90 dias [0 a 90]	Após 90 dias]90 a 120]	Após 120 dias]120 a 240]	Após 240 dias]240 a 360]	Após 360 dias
Aquisições de bens e serviços	104 596 017 €	71 692 708 €	14 526 386 €	4 588 346 €	1 564 999 €	73 229 767 €
Aquisições de capital	463 835 €	1 196 873 €	0 €	719 573 €	0 €	10 130 €
Saldo em dívida	105 059 851 €	72 889 580 €	14 526 386 €	5 307 919 €	1 564 999 €	73 239 897 €
Saldo em Dívida a Fornecedores (Total)	105 059 851 €	177 949 432 €	192 475 818 €	197 783 737 €	199 348 736 €	272 588 633 €

6.7. Princípios Financeiros

Tabela 29 - EBITDA

	2021 (Executado)	2022 (Executado)	2023 (Previsão)	Acréscimo % P2023/P2022
EBITDA	-32 469 941,20€	-72 078 135,00€	-74 389 925,00€	3,2

	2022 (Previsão)	2023 (Previsão)	2024 (Previsão)	Acréscimo % P2025/P2024
EBITDA	-74 389 925,00€	-91 640 870,00€	-111 276 232,00€	21,4

Em 2023 é submetido um Projeto de Orçamento Financeiro com Resultado Equilibrado, apresentando valores na despesa de acordo com a previsão de receita.

Do ponto de vista económico-orçamental, para 2023, o CHULN apresenta uma previsão de EBITDA de -74,4€, como resultado das Demonstrações Financeiras estimadas para o mesmo ano. Embora se apresente um aumento de 5,3% nos Consumos, existe um esforço de contenção de gastos com medicamentos mas os tratamentos cada vez mais diferenciados não nos permitem diminuir como seria desejável.

Enquanto procedemos à elaboração deste Plano, aguardamos ainda pelos resultados das discussões na Assembleia da Republica relativas ao orçamento, bem quanto à sua atribuição ao CHULN. Outro fator de instabilidade que se mantém será a expectativa quanto aos efeitos de médio prazo do conflito entre a Rússia e a Ucrânia e a avaliação do impacto futuro, essencialmente, no mundo ocidental.

Assim sendo, não será ainda possível alcançar a meta de um EBITDA positivo, que sempre tem sido um objetivo do Conselho de Administração, dado o triénio em causa, onde se assiste a um cenário de incerteza no que concerne a crise energética na Europa, em paralelo com os efeitos na interrupção das cadeias de distribuição acompanhadas de um aumento de custos de financiamento, desfavorável à execução dos investimentos já previstos.

Tabela 30 - Plano de Redução de Custos

	2023 (Previsão)	2022 (Previsão)	2021 (Executado)	2020 (Executado)	2019 (Executado)	Acréscimo P2023/P2022	
						Valor	%
(1) CMVMC	-269 342 915,00€	-251 591 741,00€	-231 071 707,00€	-213 228 862,00€	-203 973 661,00€	-17 751 174,00 €	6,59
(2) FSE	-86 689 800,00€	-81 750 000,00€	-68 639 512,00€	-63 000 867,00€	-61 081 555,00€	-4 939 800,00 €	5,70
(3) Gastos com Pessoal	-252 893 816,00€	-243 446 203,00€	-225 034 469,00€	-216 188 942,00€	-210 630 867,00€	-9 447 613,00 €	3,74
Indemnizações por rescisão			28 172,00 €	129 792,39 €	126 059,67 €	0,00 €	
Valorizações Remuneratórias							
(4) Gastos Operacionais = [(1)+(2)+(3)]	-608 926 531,00€	-576 787 944,00€	-524 745 688,00€	-492 418 671,00€	-475 686 083,00€	-32 138 587,00 €	5,28
(5) Volume de Negócios (VN)	481 225 364,00€	449 164 750,00€	384 160 470,00€	311 604 131,35€	387 983 609,34€	32 060 614,00 €	6,66
Subsídios à exploração							
Indemnizações Compensatórias							
(6) Peso dos Gastos/VN = (4)/(5)	26,54%	28,41%	36,60%	58,03%	22,60%		-100,00
(7) Deslocações e alojamento	2 500,00 €	2 500,00 €	2 593,20 €	4 702,70 €	5 912,36 €	0,00 €	0,00
(8) Ajudas de custo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
(9) Gastos com frota automovel	409 099,00 €	252 487,00 €	248 072,00 €	217 836,00 €	75 889,16 €	156 612,00 €	38,28 €
	411 599,00 €	**254 987,00 €**	**250 665,20 €**	**222 538,70 €**	**69 543,00 €**	**156 612,00 €**	**38,05**
(10) Gastos com contratação estudos, pareceres, projectos e consultoria	150 000,00 €	150 000,00 €	132 141,00 €	170 772,00 €	358 404,75 €	0,00 €	

(*) O volume de negócios é expurgado dos subsídios à exploração e das indemnizações compensatórias (volumes em euros).

Face aos valores apresentados justifica-se o aumento dos gastos com a frota automóvel, pela via do da sua frota interna no apoio à distribuição de medicamentos aos utentes, principalmente ao nível de combustível e portagens. Prevendo continuar esta política, face ao estado do parque automóvel, em 2023 prevê-se também um aumento em gastos de conservação e aquisição, e um aumento das amortizações pela aquisição por comparticipação das 5 viaturas previstas para este ano.

O Despacho nº252/2022 do SET de 18 de agosto de 2022 releva as instruções para a elaboração dos PAO das entidades públicas do Setor Empresarial do Estado, adaptadas às entidades do SNS através de Despacho conjunto do SET e SEAS, considerando as suas especificidades no que concerne aos indicadores de gastos operacionais, confirmado pelo Despacho nº 12745/2022. Assim o Centro Hospitalar Universitário Lisboa Norte EPE apresenta o cumprimento no estipulado nas seguintes alíneas:

Ponto 2 alínea a)

Tabela 31 – Eficiência Operacional 2022-2025

Unidade: milhares de euros

Eficiência operacional (n.º 2 do Despacho conjunto das IEIPG2023 do SNS)	2022 Estimativa	2023 Previsão	2024 Previsão	2025 Previsão	Δ (2023-2022) Valor	%
CMVMC	251 592	269 342	282 810	296 951	17 750	+7%
FSE	81 750	86 689	92 431	98 573	4 939	+6%
Gastos com pessoal	243 446	252 893	253 955	255 039	9 447	+4%
(-) gastos extraordinários a excluir (para receitas introduzir valor negativo)					0	
(-) gastos extraordinários a excluir (para receitas introduzir valor negativo)					0	
(-) gastos extraordinários a excluir (para receitas introduzir valor negativo)					0	
Gastos operacionais (GO)	576 788	608 924	629 196	650 563	32 136	+6%
Indicador de produção*	134 532	142 313	143 241	143 800	7 781	+6%
Gastos operacionais / Indicador de produção*	**428,7%**	**427,9%**	**439,3%**	**452,4%**		**-0,2%**

Ponto 3

Tabela 32 – Horas Extraordinárias 2022-2025

Unidade: milhares de euros

Horas extraordinárias e prestações de serviços médicos (n.º 3 do Despacho conjunto das IEIPG2023 do SNS)	2022 Estimativa	2023 Previsão	2024 Previsão	2025 Previsão	Δ (2023-2022) Valor	%
Horas extraordinárias	28 344,0	26 926,0	26 926,0	26 926,0		
Prestações de serviços médicos	2 100,0	2 100,0	2 100,0	2 100,0		
TOTAL	**30 444,0**	**29 026,0**	**29 026,0**	**29 026,0**	**-1 418,0**	**-5%**

Excetuando as situações acima descritas no que respeita aos princípios de referência para 2023 o Centro Hospitalar Universitário Lisboa Norte EPE apresenta os seguintes pedidos de dispensa do seu cumprimento seguindo as alíneas constantes do Despacho acima mencionado:

Ponto 4

Tabela 33 – Gastos com pessoal 2022-2025

Unidade: milhares de euros

Pessoal (n.º 4 do Despacho conjunto das IEIPG2023 do SNS)	2022 Estimativa	2023 Previsão	2024 Previsão	2025 Previsão	Δ (2023-2022) Valor	Δ (2023-2022) %
Gastos totais com pessoal	**243 446**	**252 893**	**253 955**	**255 039**	**9 447**	**+4%**
(-) Gastos com órgãos sociais	311	323	323	323	12	+4%
(-) Cumprimento de disposições legais					0	
(-) Indemnizações por rescisão	0	0			0	
(-) Valorizações remuneratórias obrigatórias	85	304			219	+258%
(+) Absentismo	0	0	:	:	0	
Gastos com pessoal corrigidos nos termos das IEIPG2023 do SNS	**243 050**	**252 266**	**253 632**	**254 716**	**9 216**	**+4%**
Fornecimentos e serviços externos (FSE)	81 750	86 689	92 431	98 573	4 939	+6%
Evolução conjunta dos gastos com pessoal corrigidos e dos FSE	**324 800**	**338 955**	**346 063**	**353 289**	**14 155**	**+4%**
(-) para incluir gastos (para receitas introduzir valor negativo)					0	
(-) para incluir gastos (para receitas introduzir valor negativo)					0	
(-) para incluir gastos (para receitas introduzir valor negativo)					0	
Gastos com pessoal corrigidos dos encargos acima	**243 050**	**252 266**	**253 632**	**254 716**	**9 216**	**+4%**

No que concerne aos gastos totais com pessoal o valor apresentado reflete as disposições legais existentes bem como o anunciado aumento de 5,% para a função pública. Como já referido em capítulos anteriores o acréscimo de valor de 4,9 milhões de euros no FSE é praticamente explicado na sua totalidade pelos gastos de energia, combustível e gás (+4 milhões de euros).

Assim sendo, se retiramos este efeito, consequência do impacto geopolítico e das disposições legais no que concerne á política de remunerações o indicador apresenta-se da seguinte forma, cumprindo o estabelecido:

Tabela 34 – Gastos com pessoal 2022-2025 (sem impacto)

Unidade: milhares de euros

Pessoal (n.º 4 do Despacho conjunto das IEIPG2023 do SNS)	2022 Estimativa	2023 Previsão	2024 Previsão	2025 Previsão	Δ (2023-2022) Valor	Δ (2023-2022) %
Gastos totais com pessoal	**243 446**	**252 893**	**253 955**	**255 039**	**9 447**	**+4%**
(-) Gastos com órgãos sociais	311	323	323	323	12	+4%
(-) Cumprimento de disposições legais		5 616			5 616	
(-) Indemnizações por rescisão	0	0			0	
(-) Valorizações remuneratórias obrigatórias	85	304			219	+258%
(+) Absentismo	0	0	:	:	0	
Gastos com pessoal corrigidos nos termos das IEIPG2023 do SNS	**243 050**	**246 650**	**253 632**	**254 716**	**3 600**	**+1%**
Fornecimentos e serviços externos (FSE)	81 750	77 462	92 431	98 573	-4 288	-5%
Evolução conjunta dos gastos com pessoal corrigidos e dos FSE	**324 800**	**324 112**	**346 063**	**353 289**	**-688**	**-0%**
(-) para incluir gastos (para receitas introduzir valor negativo)					0	
(-) para incluir gastos (para receitas introduzir valor negativo)					0	
(-) para incluir gastos (para receitas introduzir valor negativo)					0	
Gastos com pessoal corrigidos dos encargos acima	**243 050**	**246 650**	**253 632**	**254 716**	**3 600**	**+1%**

Ponto 5

Tabela 35 – Outros Encargos Operacionais 2022-2025

Unidade: milhares de euros

Outros encargos operacionais (n.º 5 do Despacho conjunto das IEIPG2023 do SNS)	2022 Estimativa	2023 Previsão	2024 Previsão	2025 Previsão	Δ (2023-2022) Valor	Δ (2023-2022) %
Comunicações	500,0	500,0	500,0	500,0	0,0	0%
Deslocações e alojamento	2,5	2,5	2,5	2,5	0,0	0%
Ajudas de custo	38,0	38,0	38,0	38,0	0,0	0%
Associados à frota automóvel	256,0	409,0	429,0	451,0	[illegible]	[illegible]
Contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria	180,0	180,0	180,0	1 800,0	0,0	0%
TOTAL	**976,5**	**1 129,5**	**1 149,5**	**2 791,5**	**153,0**	**+16%**

Analisando o quadro acima verifica-se o cumprimento do Despacho no que concerne às rubricas de alojamento e outros. Em relação às despesas com a frota automóvel o seu aumento está relacionado com a expectativa de aquisição de mais 5 viaturas elétricas (quatro incluídas no disposto do Artigo 275 da Lei nº75-B/2020 de uma quinta viatura atribuída por candidatura à terceira fase do Programa de Apoio à Mobilidade Elétrica na Administração Pública).

Anexo

Tabela 36 - Demonstração de Resultados 2023 Trimestral

Rendimentos e Gastos	Previsão 2023				
	1º T	2º T	3º T	4º T	Acum. 2023
Impostos, contribuições e taxas	375 000 €	750 000 €	1 125 000 €	1 500 000 €	1 500 000 €
Vendas	2 300 €	4 600 €	6 900 €	9 200 €	9 200 €
Prestações de serviços e concessões	119 931 341 €	239 862 682 €	359 794 023 €	479 725 364 €	479 725 364 €
Transferências e subsídios correntes obtidos	8 950 511 €	17 901 021 €	26 851 532 €	35 802 042 €	35 802 042 €
Variações nos inventários da produção	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Trabalhos para a própria entidade	450 000 €	900 000 €	1 350 000 €	1 800 000 €	1 800 000 €
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-67 335 729 €	-134 671 458 €	-202 007 186 €	-269 342 915 €	-269 342 915 €
Fornecimentos e serviços externos	-21 672 450 €	-43 344 900 €	-65 017 350 €	-86 689 800 €	-86 689 800 €
Gastos com o pessoal	-63 223 454 €	-126 446 908 €	-189 670 362 €	-252 893 816 €	-252 893 816 €
Transferências e subsídios concedidos	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Prestações sociais	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisões (aumentos/reduções)	0 €	0 €	0 €	-800 000 €	-800 000 €
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Aumentos/reduções de justo valor	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros rendimentos e ganhos	4 375 000 €	8 750 000 €	13 125 000 €	17 500 000 €	17 500 000 €
Outros gastos e perdas	-250 000 €	-500 000 €	-750 000 €	-1 000 000 €	-1 000 000 €
Resultados antes de depreciações e gastos de financiamento	-18 397 481 €	-36 794 963 €	-55 192 444 €	-74 389 925 €	-74 389 925 €
Gastos/reversões de depreciação e amortização	-3 075 000 €	-6 150 000 €	-9 225 000 €	-12 300 000 €	-12 300 000 €
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento)	-21 472 481 €	-42 944 963 €	-64 417 444 €	-86 689 925 €	-86 689 925 €
Juros e rendimentos similares obtidos	3 750 €	7 500 €	11 250 €	15 000 €	15 000 €
Juros e gastos similares suportados	-10 000 €	-20 000 €	-30 000 €	-40 000 €	-40 000 €
Resultado antes de impostos	-21 478 731 €	-42 957 463 €	-64 436 194 €	-86 714 925 €	-86 714 925 €
Imposto sobre o rendimento	0 €	0 €	0 €		
Resultado líquido do período	-21 478 731 €	-42 957 463 €	-64 436 194 €	-86 714 925 €	-86 714 925 €

Tabela 37 - Balanço 2023 Trimestral

Balanço	Previsão 2023				
	1º T	2º T	3º T	4º T	Acum. 2023
Ativo					
Ativos fixos tangíveis	201 408 223 €	198 783 248 €	201 158 273 €	208 533 298 €	208 533 298 €
Ativos fixos tangíveis em curso					
Propriedades de Investimento	116 711 €	116 686 €	116 661 €	116 636 €	116 636 €
Perdas por imparidade acumuladas					
Goodwill					
Projetos de desenvolvimento					
Programas de Computador					
Propriedade Industrial					
Outros ativos Fixos Intangíveis					
Amortizações Acumuladas					
Perdas por imparidade acumuladas					
Ativos intangíveis em curso					
Estudo, projeto ou logotipo					
Ativos Biológicos					
Investimentos Financeiros					
Perdas por imparidade acumuladas					
Investimentos Financeiros em curso					
Acionistas/Sócios					
Ativos por impostos diferidos					
Adiantamentos por conta de investimentos					
Perdas por imparidade acumuladas					
	201 524 934 €	198 899 934 €	201 274 934 €	208 649 934 €	208 649 934 €
Existências	31 918 803 €	30 918 803 €	29 918 803 €	34 918 803 €	34 918 803 €
Perdas por imparidade acumuladas					
Ativos Biológicos					
Reclassificação e Regularização de inventários					
Adiantamentos por conta de compras					
Clientes	67 959 092 €	67 884 846 €	67 810 600 €	70 042 539 €	70 042 538 €
Adiantamentos a fornecedores					
Estado e outros entes públicos	409 054 €	409 054 €	409 054 €	409 054 €	409 054 €
Acionistas/Sócios					
Outras contas a receber	331 687 595 €	463 569 447 €	595 451 299 €	240 048 149 €	240 048 149 €
Gastos a reconhecer	147 584 €	147 584 €	147 584 €	147 584 €	147 584 €
Ativos Financeiros detidos para negociação					
Outros ativos financeiros					
Ativos não correntes detidos para venda					
Caixa e Depósitos Bancários	5 432 303 €	9 609 051 €	9 694 132 €	5 687 546 €	5 687 546 €
	437 554 431 €	572 538 785 €	703 431 472 €	351 253 675 €	351 253 674 €
	639 079 365 €	771 438 719 €	904 706 406 €	559 903 609 €	559 903 608 €
Capital					
Capital	312 440 000 €	312 440 000 €	312 440 000 €	312 440 000 €	312 440 000 €
Acionistas com Subscrição + Quotas não liberadas					
Entidades públicas subscritoras de capital					
Ações (quotas) próprias					
Outros instrumentos de capital próprio					
Prémios de Emissão					
Reservas	11 330 486 €	11 330 486 €	11 330 486 €	11 330 486 €	11 330 486 €
Resultados Transitados	-439 658 238 €	-439 658 238 €	-439 658 238 €	-439 658 238 €	-439 658 238 €
Ajustamentos em ativos Financeiros					
Excedentes de Revalorização de ativos fixos					
Diferenças de Conversão de Demonstrações					
Ajustamentos por impostos diferidos					
Subsídios	12 228 933 €	11 978 933 €	11 728 933 €	11 478 933 €	11 478 933 €
Subsídios (do ano) provenientes de Entidades Públicas					
Subsídios (do ano) - Outros					
Doações					
Resultado Líquido do Período	-21 478 731 €	-42 957 463 €	-64 436 194 €	-86 714 925 €	-86 714 925 €
	-125 137 550 €	-146 866 282 €	-168 595 013 €	-191 123 744 €	-191 123 744 €

Balanço	Previsão 2023				
	1º T	2º T	3º T	4º T	Acum. 2023
Passivo	24 436 227 €	24 436 227 €	24 436 227 €	25 236 228 €	25 236 227 €
Provisões	9 644 268 €	9 644 268 €	9 644 268 €	10 444 269 €	10 444 268 €
Financiamentos Obtidos	14 791 959 €	14 791 959 €	14 791 959 €	14 791 959 €	14 791 959 €
Responsabilidades por benefícios pós-emprego					
Passivos por impostos diferidos					
Outras contas a pagar					
	739 780 688 €	893 868 774 €	1 048 865 192 €	725 791 125 €	725 791 125 €
Fornecedores	243 670 094 €	277 005 823 €	285 341 552 €	358 174 780 €	358 174 780 €
Adiantamentos de clientes	326 638 929 €	448 372 465 €	570 106 000 €	206 839 533 €	206 839 533 €
Estado e outros entes públicos	7 915 958 €	7 915 958 €	7 915 958 €	7 915 958 €	7 915 958 €
Accionistas/Sócios					
Financiamentos obtidos					
Outras contas a pagar	161 546 971 €	160 565 792 €	185 492 946 €	152 852 118 €	152 852 118 €
Rendimentos a reconhecer	8 736 €	8 736 €	8 736 €	8 736 €	8 736 €
Subsídios ao investimento					
Transferências correntes (do ano) de Administrações Públicas que não Subsídios ao investimento (indemnizações compensatórias)					
Transferências (do ano) de entidades privadas					
Passivos Financeiros detidos para negociação					
Outros Passivos financeiros					
	764 216 915 €	918 305 001 €	1 073 301 419 €	751 027 353 €	751 027 352 €
	639 079 365 €	771 438 719 €	904 706 406 €	559 903 609 €	559 903 608 €

Tabela 38 - Fluxo de Caixa 2023 Trimestral

Designação	Previsão 2023				
	1º T	2º T	3º T	4º T	Acum. 2023
Fluxos de Atividades Operacionais					
Recebimentos de clientes	122 858 535 €	245 717 070 €	368 575 605 €	491 434 140 €	491 434 140 €
Recebimentos de utentes	451 546 €	903 092 €	1 354 638 €	1 806 184 €	1 806 184 €
Pagamentos a fornecedores	-58 000 000 €	-91 000 000 €	-149 000 000 €	-232 000 000 €	-232 000 000 €
Pagamentos ao pessoal	-62 725 000 €	-146 358 333 €	-209 083 333 €	-250 900 000 €	-250 900 000 €
Outros (inclui outros operac. e extraord.)					
Fluxos de Atividades Operacionais	2 585 081 €	9 261 829 €	11 846 910 €	10 340 324 €	10 340 324 €
Fluxos de Atividades de Investimento					
Pagamentos respeitantes a (-):	-2 500 000 €	-5 000 000 €	-7 500 000 €	-10 000 000 €	-10 000 000 €
Ativos fixo tangíveis	-2 500 000 €	-5 000 000 €	-7 500 000 €	-10 000 000 €	-10 000 000 €
Ativos intangíveis					
Propriedades de investimento					
Juros e Proveitos Similares					
Dividendos					
Outros					
Recebimentos provenientes de (+):	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Ativos fixo tangíveis					
Ativos intangíveis					
Propriedades de investimento					
Subsídios ao Investimento					
Fluxos de Atividades de Investimento	-2 500 000 €	-5 000 000 €	-7 500 000 €	-10 000 000 €	-10 000 000 €
Fluxos de Atividades de Financiamento					0 €
Recebimentos provenientes de (+):	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Empréstimos Obtidos					
Aumentos de Capital e P. Suplementares					
Subsídios e Doações					
Vendas de Ações Próprias					
Cobertura de prejuízos					
Pagamentos respeitantes a (-):					
Empréstimos Obtidos					
Amortizações de Contratos de Leasing					
Juros e Custos Similares					
Dividendos					
Reduções de Capital e P. Suplementares					
Aquisição de Ações Próprias					
Fluxos de Atividades de Financiamento	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Variação de Caixa e seus equivalentes	85 081 €	4 261 829 €	4 346 910 €	340 324 €	340 324 €
Caixa no início do período	5 347 222 €	5 347 222 €	5 347 222 €	5 347 222 €	5 347 222 €
Caixa no fim do período	5 432 303 €	9 609 051 €	9 694 132 €	5 687 546 €	5 687 546 €
TOTAL	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €

Tabela 39 - Plano de Redução de Custos 2023 Trimestral

PCR trimestral	Previsão 2023				
	1º T	2º T	3º T	4º T	Acum. 2023
(1) CMVMC	-67 335 728,75€	-134 671 457,50€	-202 007 186,25€	-269 342 915,00€	-269 342 915,00€
(2) FSE	-21 672 450,00€	-43 344 900,00€	-65 017 350,00€	-86 689 800,00€	-86 689 800,00€
(3) Gastos com Pessoal	-63 223 454,00€	-126 446 908,00€	-189 670 362,00€	-252 893 816,00€	-252 893 816,00€
Indemnizações por rescisão					
Valorizações Remuneratórias					
(4) Gastos Operacionais = [(1)+(2)+(3)]	-152 231 632,75€	-304 463 265,50€	-456 694 898,25€	-608 926 531,00€	-608 926 531,00€
(5) Volume de Negócios (VN)	120 306 341,00€	240 612 682,00€	360 919 023,00€	481 225 364,00€	481 225 364,00€
Subsídios à exploração					
Indemnizações Compensatórias					
(6) Peso dos Gastos/VN = (4)/(5)	26,54%	53,07%	79,61%	106,15%	26,54%
(7) Deslocações e alojamento	625,00 €	1 250,00 €	1 875,00 €	2 500,00 €	2 500,00 €
(8) Ajudas de custo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
(9) Gastos com frota automóvel	102 274,75 €	204 549,50 €	306 824,25 €	409 099,00 €	409 099,00 €
	102 899,75 €	**205 799,50 €**	**308 699,25 €**	**411 599,00 €**	**411 599,00 €**
(10) Gastos com contratação estudos, pareceres, projetos e consultoria	37 500,00 €	75 000,00 €	112 500,00 €	150 000,00 €	150 000,00 €

Tabela 40 - Plano de Investimentos

	2023			2024			2025		
	Autoinvestimento	Outros	Total	Autoinvestimento	Outros	Total	Autoinvestimento	Outros	Total
Obras	5 898 141 €	7 256 937 €	13 155 078 €	10 760 510 €	4 963 000 €	15 723 510 €	8 966 285 €	3 350 000 €	12 316 285 €
Eficiência energética (poseur)	109 575 €	2 081 937 €	2 191 512 €			0 €			0 €
Eficiência energética (prr)	25 000 €	475 000 €	500 000 €	75 000 €	1 425 000 €	1 500 000 €	150 000 €	2 850 000 €	3 000 000 €
UTMO	950 000 €		950 000 €	1 806 000 €		1 806 000 €			0 €
DCV	715 443 €		715 443 €	1 430 885 €		1 430 885 €	1 430 885 €		1 430 885 €
START		3 300 000 €	3 300 000 €			0 €			0 €
UCIPED/GENETICA		900 000 €	900 000 €	3 000 000 €		3 000 000 €	2 950 000 €		2 950 000 €
UNID. QUEIMADOS			0 €		2 600 000 €	2 600 000 €			0 €
BLOCO PARTOS			0 €	500 000 €	500 000 €	1 000 000 €	500 000 €	500 000 €	1 000 000 €
COMP. CORTA FOGO	905 000 €		905 000 €	1 260 600 €		1 260 600 €	3 310 400 €		3 310 400 €
Outros	3 193 123 €	500 000 €	3 693 123 €	2 688 025 €	438 000 €	3 126 025 €	625 000 €		625 000 €
Equipamentos	7 277 729 €	0 €	7 277 729 €	9 359 449 €	0 €	9 359 449 €	9 169 119 €	0 €	9 169 119 €
Acelerador linear	2 410 800 €		2 410 800 €	4 821 600 €		4 821 600 €			0 €
Ressonância magnética	1 650 000 €		1 650 000 €			0 €			0 €
Angiografia	910 200 €		910 200 €			0 €			0 €
Ventiladores anestesia	651 900 €		651 900 €	528 900 €		528 900 €	387 450 €		387 450 €
Intensificador de imagem	196 800 €		196 800 €	196 800 €		196 800 €			0 €
Mesas operatórias	61 500 €		61 500 €			0 €	874 407 €		874 407 €
DCV			0 €			0 €	2 275 500 €		2 275 500 €
UCIPED			0 €			0 €	2 000 000 €		2 000 000 €
QUEIMADOS			0 €			0 €	250 000 €		250 000 €
Outros	1 396 529 €		1 396 529 €	3 812 149 €		3 812 149 €	3 381 762 €		3 381 762 €
SSI	1 200 000 €	0 €	1 200 000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
TOTAL	14 375 870 €	7 256 937 €	21 632 807 €	20 119 959 €	4 963 000 €	25 082 959 €	18 135 404 €	3 350 000 €	21 485 404 €

Centro Hospitalar Universitário Lisboa Norte, E.P.E

Reunião do Conselho de Administração

2022/12/07

Presidente CA

Dr. Joaquim Daniel Lopes Ferro

Vogal Executiva

Dr.ª Maria de Lourdes Caixaria Bastos

Diretor Clínico

Dr. Luís Filipe Pereira dos Santos Pinheiro

Enfermeira-Diretora

Enf.ª Ana Paula Dias Costa Fernandes

CHLN - Administração
Entrada N.º 105850
07 / 12 / 2022
Ass.: Natália
Saída ___/___/___
Ass.:

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
Registo na ACTA n.º 56/2022
de 07/12/2022