



Relatório de estágio no Serviço de Gestão Financeira, Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão da Unidade Local de Saúde de Matosinhos EPE

Maria Mano Pacheco Pinto Monteiro

2021/2022



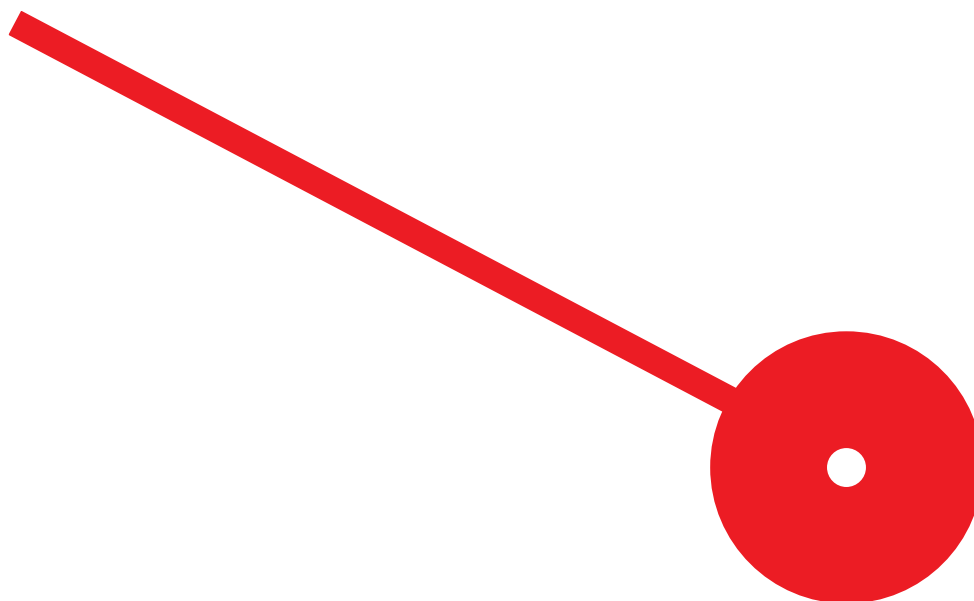
M MESTRADO
Em

Relatório de estágio no Serviço de Gestão Financeira, Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão da Unidade Local de Saúde de Matosinhos EPE

Maria Mano Pacheco Pinto Monteiro

Relatório de Estágio apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Finanças Empresariais, sob orientação de Armando Mendes Jorge Nogueira da Silva

Maria Mano Pacheco Pinto Monteiro: Relatório de estágio no Serviço de Gestão Financeira, Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão da Unidade Local de Saúde de Matosinhos EPE 2021/2022



Agradecimentos

Durante estes 6 meses de estágio curricular no Hospital Pedro Hispano, nos Serviços de Gestão Financeira e Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão, não poderia deixar de agradecer a todos os intervenientes que direta ou indiretamente contribuíram para a realização do presente relatório de estágio.

Desde já, um profundo agradecimento a todos aqueles me ajudaram na execução desta nova etapa, em especial a toda equipa do Departamento de Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão e Serviços de Gestão Financeira.

Não poderia deixar de valorizar todos os conhecimentos transmitidos, todo o apoio e todo o acompanhamento contínuo à Dr. Valentina Alexandra Borges e à Dr. Lurdes Santos bem como um especial agradecimento por toda a dedicação e paciência por parte da minha colega de trabalho Vera Mónica da Silva Morais.

Gostaria ainda de expressar a minha gratidão ao meu orientador, Professor Doutor Armando Mendes Jorge Nogueira da Silva, diretor do mestrado, por todo o acompanhamento incessante ao longo deste percurso.

Por último, não posso deixar de manifestar o meu apreço, em particular, à minha família e amigos pela compreensão, paciência, motivação e apoio ilimitado.

Resumo:

O presente relatório de estágio foi realizado no âmbito do plano de estudos do Mestrado em Finanças Empresariais no Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. Este estágio realizou-se no Hospital Pedro Hispano durante seis meses e teve como propósito toda uma aprendizagem sobre o funcionamento do departamento de planeamento, contratualização e controlo de gestão e do departamento de gestão financeira.

A realização deste estágio teve como principal objetivo dar apoio aos referidos departamentos, colocando em prática os conhecimentos adquiridos no mestrado, desenvolvendo as minhas competências técnicas, interpessoais e sociais, possibilitando ainda fortalecer o meu espírito crítico de análise económico-financeira.

Neste relatório, inicialmente foi realizada uma análise económico-financeira do serviço nacional da saúde bem como do ministério da saúde, como forma de enquadramento do estágio para uma melhor compreensão do trabalho desenvolvido.

No Departamento de Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão estive envolvida no desenvolvimento de relatórios como o Relatório e Contas de 2021, o Relatório Analítico Mensal (RADEF) e o Relatório de Execução Orçamental (REO) e ainda na contabilidade analítica da ULSM. Enquanto no Departamento de Serviço de Gestão Financeira executei tarefas nas diversas unidades presentes, como a faturação, análise de *reports*, entre outras.

Ao longo do tempo de análise foi possível reunir pontos de melhoria que a ULSM poderá ter em conta para uma melhor e eficiente gestão hospitalar. Um dos aspetos que o hospital poderá melhorar é o facto de existirem demasiados sistemas informáticos a ser utilizados na gestão hospitalar podendo ser criado um sistema único de informação assente numa plataforma comum, possibilitando uma comunicação direta, eficaz e on-line entre os prestadores de cuidados da ULSM permitindo prestar melhores cuidados de saúde, baseando-se num conhecimento coletivo e organizado entre os profissionais de gestão hospitalar.

Palavras chave: Análise económica financeira, Estágio, Reports, ULSM

Abstract:

This internship report was carried out within the study plan of the Master in Corporate Finance in the Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. This internship took place in Hospital Pedro Hispano for six months and its purpose was all learning about the functioning of the planning, contracting and management control department and the financial management department.

The main objective of this internship was to give support to these departments, putting into practice the knowledge acquired in the master's degree, developing my technical, interpersonal and social skills, and strengthening my critical spirit of economic and financial analysis.

In this report, an economic and financial analysis of the national health service as well as of the ministry of health was initially carried out, as a way of framing the internship for a better understanding of the work developed.

In the department of planning, contracting and management control I was involved in the development of reports such as the Report and Accounts 2021, the Monthly Analytical Report (RADEF) and the Budgetary Execution Report (REO) and also in the analytical accounting of the ULSM. While in the financial management service department I performed tasks in the various units present, such as invoicing, analysis of reports , among others.

Throughout the time of analysis it was possible to gather points for improvement that ULSM could take into account for a better and efficient hospital management. One of the aspects that the hospital could improve is the fact that there are too many computer systems being used in hospital management and that a single information system based on a common platform could be created, enabling direct, effective and online communication between the ULSM care providers, allowing the provision of better healthcare, based on collective and organised knowledge among hospital management professionals.

Key words: Financial economic analysis, Internship, Reports, ULSM

Índice geral

Capítulo I- Introdução	13
Capítulo II – Revisão da Literatura.....	15
2.1 Ministério da Saúde.....	15
2.1.1 Estrutura Corporativa.....	15
2.1.2 Serviço Nacional de Saúde (SNS)	15
2.2 Desempenho Económico-Financeiro e Orçamental	17
2.2.1 Análise Económico-Financeira do MS	17
2.2.2 Desempenho Económico-financeiro do SNS	22
Capítulo III – Caracterização da entidade.....	26
3.1 Estrutura Organizacional.....	26
3.2 Missão, Visão e Valores.....	29
3.3 Contratualização.....	30
3.4 Capital da ULSM	31
3.5 Avaliação Económico-financeira da ULSM	32
3.5.1 Resultados em 2021 da ULSM	32
3.5.2 Indicadores de liquidez e estrutura financeira da ULSM.....	33
3.5.3 Gastos.....	35
3.5.3.1 Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias consumidas	36
3.5.3.2 Fornecimento e Serviços externos	37
3.5.3.3 Gastos com pessoal	38
3.5.3.4 Rendimentos	39
Capítulo IV– Estágio no Hospital Pedro Hispano	42
4.1 Breve Introdução	42
4.2 Serviço de Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão	43
4.2.1 Relatório de Contas Anual de 2021 da ULSM	43
4.2.2 Relatório Analítico Mensal de Março da ULSM.....	44

4.2.3	Relatório Execução Orçamental da ULSM.....	46
4.2.4	Contabilidade Analítica da ULSM	50
4.3	Apreciação Final do Serviço de Planeamento e Controlo de Gestão	57
4.4	Serviço de Gestão Financeira	58
4.4.1	Unidade de Controlo da Cadeia de Despesa	58
4.4.2	Unidade de Conferência de MCDT	61
4.4.3	Unidade de Controlo da Cadeia de Receita	64
4.4.4	Unidade de Apoio ao Utente.....	67
4.4.5	Unidade Orçamental	69
4.4.6	Unidade de Apoio à Gestão	71
4.4.7	Unidade de Tesouraria	74
4.5	Apreciação Final do Serviço de Gestão Financeira	78
	Capítulo V – Conclusão.....	80
	Referências bibliográficas.....	82

Índice de Figuras

Figura 1- Organigrama da ULSM	41
Figura 2 - Análise SWOT da ULSM	44
Figura 3 - Evolução dos Gastos	45
Figura 4 - Evolução dos gastos com os fornecimentos e serviços externos	45
Figura 5 – Rendimentos.....	46
Figura 6 - Demonstração de resultados	47
Figura 7 - Demonstração da execução orçamental da despesa.....	48
Figura 8 - Análise por fonte de financiamento	48
Figura 9 - Transferências correntes e outras despesas correntes	49
Figura 10 - Demonstração da execução orçamental da receita	50
Figura 11 - Demonstração de execução orçamental da receita – Venda de bens e serviços	50
Figura 12 - Demonstração de execução orçamental da receita – Outras receitas.....	50
Figura 13 - Representação Gráfica das Secções Homogéneas	52
Figura 14 - Níveis de apuramento de custos no plano de contabilidade analítica dos hospitais.....	53
Figura 15 - Balancete de Centro de Custos	54
Figura 16 - Balancete Financeiro.....	55
Figura 17 - Distribuição dos gastos gerais	56
Figura 18- Verificação da fatura.....	59
Figura 19 - Processamento da fatura	60
Figura 20 - Pesquisa Termos de Responsabilidade	62
Figura 21 - Consulta de Termos de Responsabilidade do doente.....	63
Figura 22 - Verificação e registo dos procedimentos faturados	64
Figura 23 - Inserção da fatura da APDL no sistema SONHO.....	66
Figura 24 - Confirmação de valores da fatura APDL.....	67
Figura 25- Valor Pago/ Não Pago da cobrança	68
Figura 26 - Análise da conta 6221911	69
Figura 27 - Análise comparativa entre o orçamento e os cabimentos do 1º trimestre ...	70
Figura 28 - Recebimentos mensais nos primeiros 5 meses de 2022	72
Figura 29 - Devedores mensais nos primeiros 5 meses de 2022	73
Figura 30 - Manutenção de ordem de pagamentos no GIAF	75

Figura 31 - Emissão de recibos na plataforma SONHO.....	75
Figura 32 - Valores rececionados em 2021 na ULSM	76
Figura 33 - Ficheiro em excel referente aos depósitos das taxas moderadoras.....	76
Figura 34 - Organigrama do serviço de gestão financeira.....	79

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Demonstração de resultados do MS	17
Tabela 2 - Indicadores económicos do MS	19
Tabela 3 - Indicadores financeiros do MS	20
Tabela 4 -Desempenho económico-financeiro do SNS.....	22
Tabela 5 - Evolução da performance económica do SNS	24
Tabela 6 - Indicadores financeiros do SNS	25
Tabela 7 - Demonstrações de resultados da ULSM	33
Tabela 8 - Rácios da ULSM	34
Tabela 9 - Balanço- Ativo da ULSM.....	34
Tabela 10- Balanço - Passivo e Património Líquido da ULSM	35
Tabela 11 - Gastos da ULSM	36
Tabela 12 - Matérias de consumo específico dos serviços de saúde da ULSM	36
Tabela 13 - Fornecimento e serviços externos da ULSM	37
Tabela 14 - Gastos com pessoal da ULSM	38
Tabela 15 - Rendimentos da ULSM	39

Lista de abreviaturas

- (ACES)- Agrupamentos de Centros de Saúde
- (ACESM)- Agrupamentos de Centros de Saúde de Matosinhos
- (ACSS)- Administração Central do Sistema de Saúde
- (ADR-C) - Atendimento a Doentes Respiratórios na Comunidade
- (ADSE)- Assistência na Doença aos Servidores Cíveis do Estado
- (ARS)- Administração Regional da Saúde
- (CDP) - Centro de Diagnóstico Pneumológico
- (CSP) - Cuidados de Saúde Primários
- (DDORC)- Demonstração do Desempenho Orçamental
- (DGO)- Direção Geral do Orçamento
- (DODES)- Demonstração de Execução Orçamental da Despesa
- (DOREC)- Demonstração de Execução Orçamental da Receita
- (EPE)- Entidade Pública Empresarial
- (IGCP) – Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública
- (MCDT) - Meios Complementares de Diagnósticos e Terapêutica
- (MS)- Ministério da Saúde
- (PAO) - Plano de Atividades e Orçamento
- (SASU) - Serviço de Atendimento a Situações Urgentes
- (SF) - Sanidade de Fronteiras
- (SIARS) - Sistema de Informação da administração regional da saúde
- (SIARS)- Sistema de Informação da Administração Regional de Saúde
- (SINUS)- Sistema de Informação para Unidades de Saúde
- (SNS) – Serviço Nacional de Saúde

(SONHO)- Sistema Integrado de Informação Hospitalar

(UCC) - Unidades de Cuidados na Comunidade

(ULS)- Unidade Local de Saúde

(ULSM)- Unidade Local de Saúde de Matosinhos

(USF)- Unidade de Saúde Familiar

(USP) - Unidades de Saúde Pública

CAPÍTULO I- INTRODUÇÃO

A realização deste estágio curricular permitiu um conhecimento mais aprofundado da realidade das entidades do setor público empresarial, preparando-nos melhor para o mercado de trabalho e para a inserção no mesmo. Deste modo, decidi escolher estagiar no setor da saúde, por ser uma área em expansão, com diversos desafios na área económica, de gestão e ainda de finanças, o que me interessou bastante.

A ULSM foi onde se realizou o estágio e onde se proporcionou o primeiro contacto com o complexo sistema do sector da saúde, quer ao nível do sistema administrativo-legal, quer ao nível organizacional.

Após uma primeira fase de integração nos serviços e aprendizagem das tarefas intrínsecas às funções normalmente desenvolvidas pelos colaboradores da instituição com funções similares, o objetivo passou por desempenhar funções em regime de prática em contexto real de trabalho, nos Serviços de Gestão Financeira e Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão, sob supervisão das orientadoras de estágio. Na realização das diversas atividades utilizaram-se também conhecimentos da área de informática devido aos diversos sistemas de informação que estão implementados.

É importante referir que o facto de a prestação de cuidados de saúde ser altamente diferenciada para os utentes, leva a que exista um maior grau de dificuldade para entender todo o seu processo. Adicionalmente, é preciso ter em conta que a ULSM é uma entidade coletiva de direito público de natureza empresarial dotada de autonomia administrativa, financeira e patrimonial, traduzindo-se numa maior burocracia a nível da gestão financeira hospitalar, visto a instituição estar dependente de um Contrato-Programa. Este consiste num instrumento de definição e de quantificação das atividades a realizar pela ULSM, estabelecendo o plano de prestações de serviços e de cuidados de saúde e as contrapartidas financeiras que lhe estão associadas.

O presente relatório está organizado em quatro capítulos, o primeiro incide sobre um enquadramento teórico e de revisão da literatura que incluiu a estrutura corporativa do Ministério da Saúde, para que serve o Serviço Nacional de Saúde (SNS) e quais as suas funções, bem como os desafios que enfrenta. Neste capítulo também foi feita uma análise

sucinta sobre o desempenho económico obtido do Ministério da Saúde e do SNS. De seguida, apresenta-se a entidade em que o estágio foi realizado, incluindo a sua missão, visão e valores, bem como os modelos de contratualização, sendo ainda efetuada uma análise económica e financeira da ULSM. Ademais, o capítulo que se segue apresenta detalhadamente o estágio ao longo dos seis meses nos dois departamentos em questão, mencionado contributos e tarefas realizadas. Por fim, apresentam-se as conclusões, problemas observados e sugestões de melhoria para a ULSM.

2.1 Ministério da Saúde

Neste capítulo irá ser apresentado a estrutura corporativa do Ministério da Saúde, para que serve o Serviço Nacional de Saúde (SNS) e quais as suas funções, bem como os desafios que enfrenta. De seguida irá ser feita uma análise sintetizada do desempenho económico obtido pelo Ministério da Saúde, bem como a sua situação financeira e ainda irá ser exposta a situação económica e financeira do SNS. Esta informação foi retirada do relatório e contas do Ministério da Saúde e do Serviço Nacional de Saúde de 2019.

2.1.1 Estrutura Corporativa

O Ministério da Saúde é considerado o departamento governamental que tem como missão definir e orientar a política nacional de saúde, garantindo uma utilização adequada e sustentável de recursos bem como uma avaliação dos resultados atingidos.

As atribuições do Ministério da Saúde concentram-se principalmente em assegurar as ações necessárias à formulação, execução, acompanhamento e avaliação da política nacional de saúde bem como exercer em relação ao Serviço Nacional de Saúde (SNS) funções de regulamentação, planeamento, financiamento, orientação, acompanhamento entre outros. O mesmo ainda executa funções de regulamentação, inspeção e fiscalização relativamente às atividades e prestações de saúde desenvolvidas pelo setor privado, integradas ou não no sistema de saúde, incluindo os profissionais neles envolvidos bem como gerir o subsistema de saúde da Administração Pública.

2.1.2 Serviço Nacional de Saúde (SNS)

No dia 15 de setembro de 1979 foi criado o Serviço Nacional de Saúde que garantiu a todos os cidadãos independentemente da sua condição económica e social, o direito à proteção da saúde bem como a prestação de cuidados de saúde globais, nos termos da sua constituição.

Nos últimos 40 anos, o SNS originou ganhos em saúde que colocaram Portugal num lugar cimeiro no que respeita à qualidade de vida de milhões de cidadãos e reduziu muitas das desigualdades na sociedade portuguesa.

Através do SNS, o Estado assegura o direito à proteção da saúde que compreende todas as instituições e serviços oficiais prestadores de cuidados de saúde dependentes do Ministério da Saúde. É de destacar que o SNS suporta uma pressão enorme e lida com desafios constantes devido às exigências económicas que país acarreta bem como todo o atual contexto demográfico que resultam da inovação tecnológica e do aumento de patologias complexas.

O SNS incorpora todos os serviços e entidades públicas prestadoras de cuidados de saúde, nomeadamente os agrupamentos de centros de saúde, os estabelecimentos hospitalares bem como as unidades de saúde. Ainda é de referir que o mesmo envolve todos os cuidados integrados de saúde, incluindo a promoção e vigilância da saúde, a prevenção da doença, o diagnóstico bem como tratamentos dos doentes e a reabilitação médica e social, definindo que o acesso é gratuito, mas contempla a possibilidade de criação de taxas moderadoras, de modo a racionalizar a utilização das prestações.

O governo é responsável pela área da saúde exercendo poderes de direção, administração e supervisão sobre todos os serviços e estabelecimentos de SNS, independente da respetiva natureza jurídica.

2.2 Desempenho Económico-Financeiro e Orçamental

2.2.1 Análise Económico-Financeira do MS

Neste subcapítulo procede-se à visualização da evolução das demonstrações financeiras do Ministério da Saúde de 2019 comparativamente com o ano de 2018 na Tabela 1 seguinte:

Tabela 1 - Demonstração de resultados do MS

Rubrica	Consolidação SNS 2019	Consolidação SNS 2018	Valor	Variação %
Impostos, contribuições e taxas	495 377 327	1 094 828 896	- 599 451 569	- 54,8%
Vendas	71 684	89 902	- 18 218	-20,3%
Prestações de serviços e concessões	176 989 643	201 628 009	- 24 638 366	-12,2%
Transferências e subsídios correntes obtidos	9 496 531 435	8 818 396 771	678 134 664	7,7%
Rendimentos/Gastos imputados de entidades controladas, associadas e empreendimentos conjuntos	1 109 670	-	1 109 670	0,0%
Trabalhos para a própria entidade	1 867 221	1 550 801	316 419	20,4%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	- 1 941 539 428	- 1 828 295 323	- 113 244 104	6,2%
Fornecimentos e serviços externos	- 4 129 527 871	- 4 609 064 420	479 536 549	-10,4%
Gastos com pessoal	- 4 537 402 322	-4 189 925 314	- 347 477 008	8,3%
Transferências e subsídios concedidos	-85 172 005	- 59 681 909	- 25 490 096	42,7%
Prestações sociais	-10 997	- 26 671	15 673	-58,8%
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	-446 166	23 604 463	- 24 050 629	-101,9%
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	-32 460 215	- 77 479 824	45 019 609	-58,1%
Provisões (aumentos/reduções)	-7 463 153	- 17 513 561	10 050 408	-57,4%
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	-	2 898 636	- 2 898 636	-100,0%
Aumentos/reduções de justo valor	21 419	8 117	13 302	163,9%
Outros rendimentos e ganhos	157 024 114	161 278 051	- 4 253 937	-2,6%
Outros gastos e perdas	-76 692 770	- 84 766 287	8 073 517	-9,5%
Diferenças de Consolidação	-	- 24 257 841	24 257 841	-100,0%
Resultados antes de depreciações e gastos de financiamento	-481 722 415	- 586 727 503	105 005 088	-17,9%
Gastos/reversões de depreciação e amortização	-183 369 611	- 176 075 387	- 7 294 224	4,1%
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	-623 954	- 235 721	- 388 233	164,7%
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento)	-665 715 980	- 763 038 611	97 322 632	-12,8%
Juros e rendimentos similares obtidos	4 820 266	1 025 004	3 795 262	370,3%
Juros e gastos similares suportados	- 3 061 600	- 1 575 964	- 1 485 636	94,3%
Resultado antes de impostos	-663 957 314	- 763 589 571	99 632 257	-13,0%
Imposto sobre o rendimento	- 1 526 731	- 1 951 049	424 318	-21,7%

Fonte – Relatório e Contas do Ministério da Saúde e do Serviço Nacional de Saúde em 2019

Importa ter em atenção na análise comparativa, essencialmente nos termos de desempenho económico, o efeito que adveio da saída da ADSE em 2019 do perímetro de consolidação, ou seja, deixou de ser considerado pelo SNS e passou a ser um programa à parte do sistema. Esta mudança teve um impacto considerável ao nível das rubricas de Fornecimentos e Serviços Externos, na componente de gastos, e dos Impostos, Contribuições e Taxas, na componente dos rendimentos.

É de destacar que na demonstração financeira o Ministério da Saúde regista um prejuízo de cerca de 665 milhões de euros no ano de 2019, correspondendo um desagravamento do resultado líquido face ao ano anterior em cerca de 100 milhões de euros.

Constatou-se um aumento da rubrica de Gastos com pessoal em 347 milhões de euros bem como um aumento no Custo de Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas em 113 milhões de euros. Importante ter em atenção que a redução de FSE foi fortemente influenciada pela saída da ADSE do perímetro de consolidação em 2019, cujo contributo para esta rubrica foi bastante notório em 2018.

Na componente dos rendimentos, realça-se o aumento registado na rubrica de Transferências correntes e subsídios em 678 milhões de euros, sendo, no entanto, compensado pela diminuição de 599 milhões de euros, ocorrida na rubrica de Impostos, Contribuições e Taxas, que também neste caso deveu-se ao facto da ADSE ter saído do perímetro de consolidação.

De seguida, a Tabela 2 mostra-nos a performance económica registada do ministério da saúde e a sua evolução nos anos de 2018 a 2019 sintetizando os principais indicadores:

Tabela 2 - Indicadores econômicos do MS

Indicadores Econômicos	2019	2018	Var. 2019/2018
Volume Negócios (inclui Impostos e Taxas)	672 366 970	1 296 456 905	-48,14%
Rendimentos Totais	10 333 812 778	10 305 308 651	0,28%
Resultados antes de depreciações e gastos de financiamento (EBITDA)	-481 722 415	-586 727 503	-17,90%
Resultado Líquido/ Fundos Próprios	-179,1%	-75,8%	-103,33 p.p.
Resultado Líquido/ Rendimentos Totais	-6,4%	-7,4%	0,99 p.p.
Transf. e Subsid Correntes/Rendimentos Totais	91,9%	85,6%	6,33 p.p.
Estrutura de Gastos (% total)			
Custo Mercadorias Vendidas	17,7%	16,5%	1,14 p.p.
Fornec. Serviços Externos	37,5%	41,6%	-4,09 p.p.
Gastos c/Pessoal	41,3%	37,9%	3,4 p.p.
Transfer. Correntes	0,8%	0,5%	0,24 p.p.
Gastos Financeiros	0,03%	0,01%	0,01 p.p.
Estrutura de Rendimentos (% no total)			
Vendas e Pres Serviços (inclui impostos e Taxas)	6,5%	12,6%	-6,07 p.p.
Transfer. Correntes	91,9%	85,6%	6,33 p.p.
Outros Rendimentos e Gastos	1,5%	1,6%	-0,02 p.p.
Rendimentos Financeiros	0,05%	0,01%	0,04 p.p.

Fonte – Relatório e Contas do Ministério da Saúde e do Serviço Nacional de Saúde em 2019

A tabela acima representada demonstra a estrutura de rendimentos do Ministério de Saúde bem como a estrutura de gastos. No que respeita à estrutura de Gastos com o pessoal apresentou um peso bastante relevante comparativamente com o total da rubrica de gastos. Nos anos de 2018 e 2019 apresentou um valor de 41,3% e 37,9% respetivamente, onde a sua variação foi de 3,4 p.p.

De seguida temos os Fornecimentos e Serviços Externos bem como o Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas que também são rubricas que apresentaram predominância em ambos os dois anos. Ainda é de referir que estas três rubricas representam 96,5% do total da estrutura de gastos do SNS.

Tendo em consideração à estrutura de rendimentos o peso da rubrica das Transferências Correntes foi bastante relevante comparativamente ao total da rubrica. Nos anos de 2018 e 2019 apresentou um valor de 91,9% e 85,6% respetivamente, onde a sua variação foi de 6,33 p.p.

A Tabela 3 seguinte evidencia um conjunto de indicadores financeiros do Ministério de Saúde que refletem o desempenho de 2019 comparativamente com 2018:

Tabela 3 - Indicadores financeiros do MS

Indicadores Financeiros	Var.		
	2019	2018	2019/2018
Fundos Próprios	371 575 355	1 010 372 579	-63,22 p.p
Autonomia Financeira (Fundos Próprios/Total do Ativo)	8,4%	19,7%	-11,35 p.p.
Solvabilidade (Fundos Próprios/Total do passivo)	9,2%	24,6%	-15,43 p.p
Relação Dívida e Fundos Próprios (Passivo/Fundos Próprios)	1091,1%	406,5%	684,59 p.p.
Endividamento (Passivo/Ativo)	91,6%	80,3%	11,35 p.p.
Liquidez Geral (Ativo Corrente/ Passivo Corrente)	53,0%	55,9%	-2,86 p.p.
Liquidez Reduzida (Ativo Corrente-Existências/Passivo Corrente)	45,6%	49,3%	-3,7 p.p.
Liquidez Imediata (Disponibilidade/Passivo Corrente)	11,0%	13,6%	-2,66 p.p.
Fundo Maneio (Capitais Permanentes – Ativos Fixos)	-1 707 384 962	- 1 561 704 394	9,33%
Dívidas a Fornecedores e Outras Contas a pagar	3 586 009 317	3 632 996 127	-1,29%

Fonte – Relatório e Contas do Ministério da Saúde e do Serviço Nacional de Saúde em 2019

Primeiramente é preciso destacar o facto de a rubrica Fundos Próprios corresponder ao Total do Património Líquido do Ministério da Saúde, que por sua vez, equiparando a uma empresa privada, seria o Capital Próprio da mesma. Os fundos próprios do MS, em 2019, diminuiram 63,22 p.p face a 2018, tendo os resultados sido influenciados pela saída da ADSE do perímetro de consolidação e pelo resultado líquido consolidado negativo que foi apurado o exercício anterior.

Podemos referir que a rubrica Dívidas a Fornecedores e Outras Contas a Pagar diminuiu cerca de 1,29 p.p face a 2018. Não obstante, quanto à autonomia financeira verifica-se um agravamento de 11,35 p.p face a 2018. Isto significa que em 2019, a maior parte dos ativos do Ministério da Saúde foram obtidos com dívida externa, sendo uma queda acentuada face a 2018 devido à diminuição dos fundos próprios. Em 2019, apenas 8,4% do ativo do ministério foi financiado através de fundos próprios, o remanescente foi obtido através de instrumentos de financiamento externo. Isto cria um elevado nível de insegurança financeira.

Em relação ao rácio de solvabilidade, houve uma redução de 15,43 p.p face a 2018. Isto indica que os fundos próprios da empresa cobrem apenas 9,2% do passivo total da mesma, reforçando as conclusões obtidas anteriormente. Sendo estas o facto de que o ministério apresenta uma elevada dependência da dívida externa.

O decréscimo de 63,22% dos fundos próprios, em 2019, levou ao deterioramento destes rácios. O decréscimo dos rácios de autonomia financeira e solvabilidade mostram a potencial falta de capacidade do ministério para cumprir os compromissos de médio e longo prazo a partir dos seus meios próprios.

Este decréscimo dos fundos próprios levou a que o rácio sobre a relação entre a dívida e os fundos próprios atingisse os 1091,1% em 2019, registando um aumento de 684,59 p.p. face a 2018. Este rácio demonstra que o Ministério da Saúde tem 1091,1% mais passivo do que fundos próprios, apontando para o facto de o ministério da saúde estar fortemente endividado.

Os restantes rácios apresentados na Tabela 3 não foram influenciados pela alteração registada nos fundos próprios. Assim, podemos concluir que o endividamento do Ministério aumentou 11,35 pontos percentuais face a 2018. Ainda é de referir que a liquidez geral do ministério reduziu 2,86%, a liquidez reduzida, que não engloba as existências, reduziu 3,7 p.p. e a liquidez imediata, que é calculada com as disponibilidades do ministério, reduziu 2,66 p.p.

Por fim, o fundo de maneo aumentou 9,33 p.p. em 2019, permanecendo negativo ao longo do ano, e as Dívidas a Fornecedores e Outras Contas a Pagar diminuíram apenas 1,29 p.p. face ao ano anterior.

Em síntese, no período em análise, a saída da ADSE do perímetro de consolidação provocou um agravamento financeiro geral do MS. Assim, levou a uma diminuição dos fundos próprios de 63%, correspondendo a 630 milhões de euros, levando ainda a uma deterioração dos restantes rácios financeiros. Ainda é de destacar que houve um prejuízo de 665 milhões de euros, sendo que o Fornecimento e Serviços Externos e os Custos das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas corresponderam a 96% dos gastos do SNS.

2.2.2 Desempenho Económico-financeiro do SNS

É importante proceder-se a uma análise sintética do desempenho económico obtido pelo Grupo SNS bem como no que toca à sua situação financeira entre 2018 e 2019.

No que respeita ao desempenho económico-financeiro, a evolução ocorrida sintetiza-se na Tabela 4:

Tabela 4 -Desempenho económico-financeiro do SNS

Rubrica	Consolidação SNS 2019	Consolidação SNS 2018	Valor	Variação %
Impostos, contribuições e taxas	302 713 006	280 263 424	22 449 582	8,0%
Vendas	43 424	65 063	- 21 639	-33,3%
Prestações de serviços e concessões	187 411 677	162 179 957	25 231 721	15,6%
Transferências e subsídios correntes obtidos	9 479 982 899	8 815 119 129	664 863 770	7,5%
Rendimentos/Gastos imputados de entidades controladas, associadas e empreendimentos conjuntos	95 440	-	95 440	0,0%
Variações nos inventários da produção	-	-	-	0,0%
Trabalhos para a própria entidade	1 867 221	1 512 447	354 773	23,5%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	- 1 927 540 857	- 1 815 507 004	- 112 033 852	6,2%
Fornecimentos e serviços externos	- 4 129 142 183	- 4 036 423 640	- 92 718 543	2,3%
Gastos com pessoal	- 4 410 860 530	- 4 064 176 358	- 346 684 172	8,5%
Transferências e subsídios concedidos	- 63 636 084	- 74 003 562	10 367 478	-14,0%
Prestações sociais	- 10 997	- 1 187	- 9 810	826,1%
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	127 618	23 604 463	- 23 476 845	-99,5%
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	- 32 117 773	- 41 747 994	9 630 220	-23,1%
Provisões (aumentos/reduções)	- 2 232 208	- 19 149 873	16 917 666	-88,3%
Imparidade de investimentos não depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)	-	-	-	0,0%
Aumentos/reduções de justo valor	21 419	8 117	13 302	163,9%
Outros rendimentos e ganhos	141 518 739	163 223 545	- 21 704 806	-13,3%
Outros gastos e perdas	- 77 461 172	- 80 498 069	3 036 897	- 3,8%
Diferenças de Consolidação	-	3 983 297	- 3 983 297	-100,0%
Resultados antes de depreciações e gastos de financiamento	- 529 220 362	- 681 548 246	152 327 885	-22,4%
Gastos/reversões de depreciação e amortização	- 168 688 256	- 164 511 403	- 4 176 853	2,5%
Imparidade de investimentos depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)	- 623 954	- 235 721	- 388 233	164,7%
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento)	- 698 532 572	- 846 295 370	147 762 798	-17,5%
Juros e rendimentos similares obtidos	5 187 756	111 753	5 076 003	4542,2%
Juros e gastos similares suportados	- 2 067 717	- 820 908	- 1 246 810	151,9%
Resultado antes de impostos	- 695 412 533	- 847 004 524	151 591 992	-17,9%
Imposto sobre o rendimento	- 1 506 188	- 1 210 113	- 296 076	24,5%
Resultado líquido do período	-696 918 721	- 848 214 637	151 295 916	-17,8%

Fonte – Relatório e Contas do Ministério da Saúde e do Serviço Nacional de Saúde em 2019

Em primeiro lugar, o imenso esforço financeiro por parte do Estado com o SNS encontra-se igualmente refletido nas rubricas de gastos. É de destacar que ocorreu um aumento de 7,5% das Transferências e subsídios correntes obtidos, o que na realidade representa um acréscimo de 665 milhões de euros que traduz, na sua maioria, um esforço financeiro acrescido por parte do Estado no financiamento do SNS em 2019, comparativamente com 2018. O total desta rubrica ascendeu a 9 480 milhões de euros.

Em segundo lugar, de igual forma importante, no que toca aos Gastos com o pessoal afetos ao SNS estes ascenderam a 4 411 milhões de euros, sendo a componente de gastos mais relevantes. Esta rubrica evidencia um acréscimo de 347 milhões de euros, isto é, mais 8,5% relativamente ao ano de 2018.

Em terceiro lugar, no que respeita ao Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas, apresentaram mais de 112 milhões de euros relativamente a 2018 e os Fornecimentos e Serviços Externos também apresentaram mais 93 milhões de euros relativamente ao mesmo período.

Por último no que concerne aos resultados, constatou-se uma melhoria considerável no que toca ao desempenho económico do SNS, uma vez que face ao ano de 2018 houve uma redução do prejuízo em 18% em 2019. O prejuízo ascendeu a 697 milhões de euros em 2019, o que significou um desagravamento em 151 milhões de euros face ao ano anterior.

Desta forma, observa-se um esforço substancial para atenuar a situação de subfinanciamento verificada no SNS em 2019.

De seguida para entendermos melhor a performance económica registada e a sua evolução nos anos de 2018 a 2019, apresenta-se a Tabela 5 que nos apresenta os principais indicadores:

Tabela 5 - Evolução da performance econômica do SNS

Indicadores Económicos	2019	2018	Var. 2019/2018
Volume Negócios (inclui Impostos e Taxas)	490 124 683	442 443 380	10,78%
Rendimentos Totais	10 118 969 199	9 446 087 897	7,12%
Resultados antes de depreciações e gastos de financiamento (EBITDA)	- 529 220 362	- 681 548 246	-22,35%
Resultado Líquido/ Fundos Próprios	-406,7%	-275,4%	-131,26 p.p
Resultado Líquido/ Rendimentos Totais	-6,9%	-9,0%	2,09 p.p
Transf. e Subsid Correntes/Rendimentos Totais	93,7%	93,3%	0,36 p.p
Estrutura de Gastos (% total)			
Custo Mercadorias Vendidas	17,8%	17,6%	0,19 p.p
Fornec. Serviços Externos	38,2%	39,2%	-1,02 p.p
Gastos c/Pessoal	40,8%	39,5%	1,32 p.p
Transfer. Correntes	0,6%	0,7%	-0,13 p.p
Gastos Financeiros	0,0%	0,0%	0,01 p.p
Estrutura de Rendimentos (% no total)			
Vendas e Pres Serviços (inclui impostos e Taxas)	4,8%	4,7%	0,16 p.p
Transfer. Correntes	93,7%	93,3%	0,36 p.p
Outros Rendimentos e Gastos	1,4%	1,7%	-0,31 p.p
Rendimentos Financeiros	0,1%	0,001%	0,05 p.p

Fonte – Relatório e Contas do Ministério da Saúde e do Serviço Nacional de Saúde em 2019

A tabela acima representada demonstra a estrutura de rendimentos do SNS bem como a estrutura de gastos. No que respeita à estrutura de gastos a rubrica de Gastos com o Pessoal apresentou um peso bastante relevante comparativamente com o total da rubrica de gastos. Nos anos de 2018 e 2019 apresentou um valor de 39,5% e 40,8% respetivamente, onde a sua variação foi de 1,32 p.p.

De seguida temos os Fornecimentos e Serviços Externos bem como o Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas que também são rubricas que apresentaram predominância em ambos os dois anos, onde os medicamentos e outro material clínico tem um contributo determinante. Ainda é de referir que estas três rubricas representam 97% do total da estrutura de gastos do SNS.

Tendo em consideração à estrutura de rendimentos, o peso da rubrica das Transferências Correntes foi bastante notório comparativamente ao total da rubrica. Nos anos de 2018 e 2019 apresentou um valor de 93,7% e 93,3% respetivamente, onde a sua variação foi de

0,36 p.p. Este aumento da rubrica deveu-se essencialmente ao financiamento do Orçamento de Estado.

A Tabela 6 seguinte evidencia um conjunto de indicadores financeiros que refletem o desempenho de 2019 comparativamente com 2018:

Tabela 6 - Indicadores financeiros do SNS

Indicadores Financeiros	2019	2018	Var. 2019/2018
Fundos Próprios	171 374 264	307 988 338	-44,36%
Autonomia Financeira (Fundos Próprios/Total do Ativo)	4,2%	7,5%	-3,34% p.p
Solvabilidade (Fundos Próprios/Total do passivo)	4,3%	8,1%	-3,76% p.p
Relação Dívida e Fundos Próprios (Passivo/Fundos Próprios)	2302,4%	1230,3%	1072,13%
Endividamento (Passivo/Ativo)	95,8%	92,5%	3,34%
Liquidez Geral (Ativo Corrente/ Passivo Corrente)	48,1%	47,9%	0,17%
Liquidez Reduzida (Ativo Corrente-Existências/Passivo Corrente)	40,4%	40,4%	0,04%
Liquidez Imediata (Disponibilidade/Passivo Corrente)	7,1%	7,9%	-0,82%
Fundo Maneio (Capitais Permanentes – Ativos Fixos)	-1 844 307 670	- 1 857 861 685	-0,73%
Dívidas a Fornecedores e Outras Contas a pagar	3 517 642 625	3 362 139 643	4,63%
Dívidas a Fornecedores	1 897 046 685	1 984 894 473	-4,43%
Outras Contas a pagar	1 620 595 940	1 377 245 169	17,67%

Fonte – Relatório e Contas do Ministério da Saúde e do Serviço Nacional de Saúde em 2019

Podemos referir que a rubrica dívidas a fornecedores diminui cerca de 4,43% face a 2018. Esta diminuição resulta principalmente do esforço financeiro que a SNS aplicou na sua gestão de maneira a reduzir o passivo a fornecedores correntes da atividade do SNS.

Por outro lado, na rubrica contas a pagar aumentou cerca de 17,67% face a 2018. Este aumento deveu-se essencialmente ao acréscimo de novos trabalhadores no SNS em 2019 bem como um aumento de gastos com as remunerações.

Em suma, podemos afirmar que o desempenho económico do SNS foi beneficiado por um acréscimo de 665 milhões de euros por parte das transferências e subsídios obtidos, rubrica esta que representa 93% da estrutura de rendimentos em questão. Houve também uma redução de prejuízo em 18% face a 2018, na entidade. Assim, conseguimos observar um esforço notório para atenuar o subfinanciamento do SNS por parte do Estado.

3.1 Estrutura Organizacional

Nesta secção, irei expor a caracterização da entidade de estudo, expondo a sua missão, visão e valores, bem como, mencionar os modelos de contratualização. Adicionalmente, são abordados os meios de financiamento e capital da entidade assim como uma análise económica e financeira da ULSM. Para atingir estes objetivos recorreu-se ao relatório e contas da entidade de 2021, tal como, aos conhecimentos adquiridos no local de trabalho.

Em 9 de junho de 1999 (Decreto-Lei n.º 207/99) foi criada a Unidade Local de Saúde de Matosinhos, primeira entidade jurídica que presta cuidados assistenciais de saúde primários e hospitalares, como consequência dos seguintes aspetos:

- Surgem exigências cada vez maiores por parte das populações em matéria de acesso e satisfação das suas necessidades em saúde, com níveis de qualidade acrescidos, que obrigam a uma gestão integrada dos recursos existentes numa determinada delimitação geográfica;
- Torna-se indispensável proceder a uma reengenharia do sistema de saúde numa perspetiva organizacional, criando as condições de integração dos cuidados, organizando os problemas que cada nível de cuidados vem enfrentando sozinho, partilhando responsabilidades e recursos;
- É necessário facultar a esta nova entidade a possibilidade de utilização de instrumentos, técnicas e métodos flexíveis e ágeis, próprios de uma gestão do tipo empresarial.

A Unidade Local de Saúde de Matosinhos, integrada no Serviço Nacional de Saúde (SNS), foi transformada em sociedade anónima em 10 de dezembro de 2002, mantendo as características atrás mencionadas. Em 7 de junho de 2005, é transformada em E.P.E, pelo Decreto-Lei n.º 93/2005.

A ULSM é uma entidade coletiva de direito público de natureza empresarial dotada de autonomia administrativa, financeira e patrimonial, em conformidade com o regulamentado no Decreto-Lei n.º 18/2017, de 10 de fevereiro.

Atualmente, a estrutura organizacional da ULSM é constituída pelos Órgãos: Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Revisor Oficial de Contas e Conselho Consultivo.

O Conselho de Administração desta Instituição, no período entre 2020-2022 é o seguinte:

- António Taveira Gomes – Presidente do Conselho de Administração;
- Ana Cristina Gotelib da Costa Veloso - Vogal do Conselho de Administração e Diretora Clínica;
- Renato Joaquim da Rocha Barros - Vogal do Conselho de Administração e Enfermeiro Diretor;
- Maria Beatriz da Silva Duarte Vieira Borges - Vogal do Conselho de Administração;
- Carlos Manuel Amorim da Mouta - Vogal do Conselho de Administração;
- Catarina Isabel de Aguiar Diogo - Vogal do Conselho de Administração.

Os órgãos responsáveis pelo controlo da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira e patrimonial da ULSM são o Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas.

O Revisor Oficial de Contas da ULSM é a sociedade Santos Carvalho & Associados, representada por Dr. André Miguel Andrade e Silva Junqueira Mendonça. Ainda é de referir, que a Unidade Local Saúde de Matosinhos dispõe igualmente de um Conselho Consultivo, cujo presidente é o Sr. Engº. Aires Henrique Couto Pereira.

Por sua vez, o Conselho Consultivo é constituído por 8 membros e compete ao presidente do conselho promover a designação dos mesmos. O mandato dos membros do conselho consultivo tem a duração de três anos, sendo o cargo de membro do conselho consultivo não remunerado.

Compete ao conselho consultivo, avaliar os planos de atividade de natureza anual e plurianual, avaliar todas as informações que forem necessárias para o acompanhamento da atividade do hospital E. P. E, bem como emitir recomendações de acordo com o melhor funcionamento dos serviços a prestar aos utentes, tendo em conta os recursos disponíveis.

A sede administrativa da ULSM está localizada no Hospital Pedro Hispano, onde também se encontram os serviços transversais ao funcionamento da Instituição. A ULSM é responsável pela prestação de cuidados à população residente no concelho de Matosinhos e em simultâneo, o Hospital Pedro Hispano é hospital de referência direta para os utentes provenientes dos concelhos de Vila do Conde e Póvoa de Varzim. Assim, no total, são 318 mil os utentes a quem a ULSM presta cuidados de saúde.

A ULSM é constituída por algumas unidades de prestações de cuidados, isto é, por os Cuidados de Saúde Primários, os Cuidados de Saúde Hospitalares e os Cuidados Continuados de Saúde.

A lógica dos Cuidados de Saúde Primários é uma abordagem de toda a sociedade à saúde e bem-estar, centralizada nas necessidades e preferências das pessoas, famílias e comunidades. Os Cuidados de Saúde Primários (CSP) da ULSM estão organizados no agrupamento de centro de saúde de Matosinhos (ACESM), onde fazem parte as unidades funcionais dos Centros de Saúde de Matosinhos, Leça da Palmeira, Senhora da Hora e S. Mamede de Infesta, constituindo-se por 11 Unidades de Saúde Familiares (USF), 3 Unidades de Cuidados de Saúde Personalizados (UCSP) e 4 Unidades de Cuidados na Comunidade (UCC).

O ACESM integra também a Unidade de Saúde Pública de Matosinhos (USP), que incorpora a Sanidade de Fronteiras (SF), o Centro de Diagnóstico Pneumológico (CDP), e o Serviço de Atendimento a Situações Urgentes (SASU), o Atendimento a Doentes Respiratórios na Comunidade (ADR-C) de Matosinhos e o Centro de Vacinação COVID-19 Matosinhos, garantindo a prestação de Cuidados de Saúde Primários à população do Concelho de Matosinhos.

Já os Cuidados de Saúde Hospitalares dizem respeito aos cuidados que são realizados no Hospital Pedro Hispano.

A Área de Cuidados Continuados da ULSM é garantida pela Equipa Cuidados Paliativos, pela Equipa de Suporte ao Doente Crónico Complexo, pela Equipa de Gestão de Altas e pela Equipa Coordenadora Local do Hospital Pedro Hispano. Os Cuidados Continuados trabalham em estreita colaboração com as unidades de saúde do ACESM.

Dada à reestruturação dos Cuidados de Saúde Primários, o ACESM tornou-se uma estrutura mais descentralizada, constituída por diversas unidades funcionais, com uma autonomia crescente e responsabilidade acrescida, onde foram criadas condições para uma gestão mais participada e de maior proximidade com a população, o que melhorou significativamente no que respeita à resposta às expectativas e necessidades em saúde.

Neste contexto, reforça-se o importante papel assumido pelo ACES nas áreas de promoção e educação para a saúde, na prevenção, diagnóstico e tratamento da doença e na reabilitação, através do planeamento e da prestação de serviços de saúde, em articulação com outros níveis de cuidados.

Todo o acompanhamento da atividade do ACESM é realizado através da plataforma SIARS. Esta é gerida pela ARS Norte, não tendo a ULSM qualquer intervenção na mesma.

Ainda é importante explicar para que serve e em que consiste o Serviço de Gestão Financeira bem como o Serviço de Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão. O SF tem como responsabilidade o cumprimento das obrigações fiscais e o dever de informação da instituição, zelar pela veracidade da informação económico-financeira, dando cumprimento a todos os normativos e diretrizes contabilísticas. Já o SPCCG constitui um órgão crucial de apoio e de assessoria por excelência ao Conselho de Administração da ULSM, tendo por objetivo produzir informação de qualidade, objetiva e tempestiva, de apoio à tomada de decisão.

O principal objetivo destes Serviços é apoiar permanente e consistentemente o Conselho de Administração, numa perspetiva de comunicação e interação contínua com este órgão de gestão e com toda a comunidade interna e externa à ULSM, procurando acompanhar as melhores teorias e práticas de gestão modernas existentes.

3.2 Missão, Visão e Valores

A ULSM tem como **missão** promover a saúde com base na identificação das necessidades da comunidade, garantindo o acesso a cuidados de saúde integrados, preventivos, personalizados e humanizados de excelência técnica científica ao longo de todo o ciclo vital, criando um forte sentido de união e confiança nos colaboradores e nos utentes.

A **visão** da ULSM reúne-se num modelo de excelência e de referência, na promoção da saúde, na prevenção da doença e na prestação de cuidados integrados, centralizados nas pessoas e na comunidade.

A ULSM e todos os seus profissionais direcionam o exercício da sua atividade pelos seguintes **valores** e princípios: valor primordial da vida e dignidade da pessoa humana; atitude de serviço; competência; eficiência; equidade; acessibilidade; integridade; qualidade, responsabilidade, igualdade e não discriminação.

As **atribuições** da ULSM constam nos seus regulamentos internos, sendo fixadas de acordo com a política de saúde a nível nacional e regional e com os planos estratégicos superiormente aprovados e são desenvolvidas através de contratos-programa, em articulação com as atribuições das demais instituições do sistema de saúde.

São atribuições da ULSM:

- a) Prestar cuidados primários e continuados de saúde à população do concelho de Matosinhos;
- b) Prestar cuidados diferenciados de saúde à população da área de domínio da ULSM, e outras que a esta se dirijam;
- c) Assegurar as atividades de saúde pública e os meios necessários ao exercício das competências da autoridade de saúde do concelho de Matosinhos;
- d) Assegurar a prestação de cuidados de saúde primários, distintos e continuados, de forma integrada;
- e) Promover o processo de investigação e formação contínua de profissionais do setor, antecipando a celebração de acordos com as entidades competentes.

3.3 Contratualização

O modelo de contratualização dos hospitais materializa-se com a constituição de um Contrato-Programa entre o Estado enquanto entidade contratadora, através da Administração Central do Sistema de Saúde (ACSS) e Administrações Regionais de Saúde bem como as unidades prestadoras de cuidados de saúde.

O Contrato-Programa estabelecido entre a ULSM e o Ministério da Saúde, através da ACSS, constitui o instrumento de definição e de quantificação das atividades a realizar pela ULSM, no âmbito do SNS. Neste mesmo contrato é estabelecido os objetivos de produção contratada, os objetivos de qualidade e eficiência e sustentabilidade económico financeira, as penalizações financeiras decorrentes do incumprimento de metas e de obrigações fixadas, o Orçamento económico-financeiro bem como os incentivos a auferir.

O Plano de Atividades anual da ULSM inclui, a proposta de Produção, de Orçamento Anual e de Balanced Scorecard, o Plano de Investimentos, o Plano de Formação e Investigação, entre outros, em que estes devem ser submetidos ao Serviço Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão. Desta forma os Contratos-Programa integram e devem ir ao encontro do Plano de Atividades e Orçamento (PAO) da ULSM.

Em dezembro de cada ano ocorre uma reunião de contratualização entre a ULSM e a ARS Norte, onde são discutidas as metas para as linhas de produção hospitalar para o ano seguinte, bem como os indicadores de qualidade, eficiência e sustentabilidade

económico-financeira para esse mesmo ano. O valor da capitação para 2021 foi de 141.758.503€, que inclui o financiamento para o internato médico no montante de 1.946.792€ e os incentivos institucionais, atribuídos em função do cumprimento dos objetivos de qualidade, eficiência bem como em função do orçamento económico-financeiro, cujo valor corresponde a 14.175.850€.

Durante o ano de 2020, a ULSM, recebeu 98% do seu contrato programa, sendo que o mesmo foi de 133.577.589 € acrescido em 1.946.792 € pela formação de internos.

3.4 Capital da ULSM

As entidades públicas empresariais têm um capital, designado capital estatutário, detido pelo Estado e destinado a responder às respetivas necessidades permanentes. Este pode ser aumentado ou reduzido nos termos previstos nos estatutos. A remuneração do capital estatutário é efetuada de acordo com o regime previsto para a distribuição dos lucros no exercício das sociedades anónimas.

O capital estatutário da ULSM é fixado no decreto-lei que aprova os Estatutos, podendo ser aumentado ou reduzido por despacho dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da saúde. Este foi publicado no mapa II do Anexo I do Decreto-Lei nº 18/2017 de 10 de fevereiro, era de 33.854.419€. Contudo, em 29 de dezembro de 2017 a ULSM foi incluída nos aumentos de capital do setor da saúde, permitindo à ULSM uma subscrição no montante de 16.345.581€, pelo que o capital social da ULSM é de 50.200.000€. Ainda é de referir que, o capital estatutário da ULSM é 100% detido pelo Estado, não se encontra representado por ações e o Estado é o único acionista da ULSM.

Os membros dos órgãos de administração da ULSM, o Conselho Fiscal e Revisor Oficial de Contas, não detêm ações da própria entidade.

3.5 Avaliação Económico-financeira da ULSM

3.5.1 Resultados em 2021 da ULSM

Para a ULSM, o ano de 2021 foi um ano difícil e exigente, pelo que não podemos esquecer do contexto pandémico que se viveu nesse mesmo ano. Houve impactos notórios nos utentes devido à situação pandémica que se sucedeu, apresentando resultados imediatos no sistema de saúde. A diminuição registada nos rastreios de determinadas doenças bem como o atraso no diagnóstico devido à situação pandémica teve repercussões na atividade assistencial em 2021 e impactos negativos nos resultados apresentados pela ULSM.

Ocorreu um agravamento dos gastos na sua generalidade, principalmente com as Despesas com pessoal, com Fornecimentos e Serviços Externos e com compras de material de consumo clínico e medicamentos. Embora este agravamento tenha sido sentido de forma intensa nos últimos anos, essencialmente pelo facto do envelhecimento da população e da inovação tecnológica, foi, no entanto, agravada pelos efeitos da pandemia e pela recuperação da atividade assistencial.

Por todas estas razões, o resultado líquido da ULSM em 2021 foi negativo em 30,1 milhões de euros, agravando-se em 3,7 milhões de euros face a 2020 como podemos observar na Tabela 7.

Tabela 7 - Demonstrações de resultados da ULSM

Rendimentos e Gastos	SNC-AP	SNC-AP
	31/12/2021	31/12/2020
Impostos, contribuições e taxas	1 320 295 €	1 278 483 €
Vendas	-	103 €
Prestações de serviços e concessões	141 132 357 €	137 107 506 €
Transferências e subsídios correntes obtidos	498 266 €	963 712 €
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(41 020 965 €)	(38 359 839 €)
Fornecimentos e serviços externos	(33 469 946 €)	(30 110 282 €)
Gastos com pessoal	(96 382 974 €)	(94 719 744 €)
Imparidade de inventários (perdas/ reversões)	80 520 €	(287 431 €)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/ reversões)	(863 584 €)	(635 537 €)
Provisões (aumentos/ reduções)	(94 517 €)	(337 951 €)
Outros rendimentos e ganhos	2 741 260 €	2 417 649 €
Outros gastos e perdas	(354 217 €)	(566 040 €)
Resultados antes de depreciações e gastos de financiamento	(26 413 504 €)	(23 249 369 €)
Gastos/ reversões de depreciação e amortização	(3 681 034 €)	(3 296 878 €)
Imparidade de investimentos depreciables/ amortizáveis (perdas/ reversões)	2 083 €	2 156 €
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento)	(30 092 456 €)	(26 544 091 €)
Juros e rendimentos similares obtidos	48 446 €	69 192 €
Resultado antes de impostos	(30 044 010 €)	(26 474 899 €)
Imposto sobre o rendimento	(46 906 €)	111 615 €
Resultado líquido do período	(30 090 916 €)	(26 363 284 €)

Fonte - Relatório de contas da ULSM

3.5.2 Indicadores de liquidez e estrutura financeira da ULSM

No que respeita à análise dos indicadores de liquidez e estrutura financeira, importa salientar que o resultado líquido da ULSM de 2021 foi negativo em 30 milhões de euros, agravando-se aproximadamente em 4 milhões face a 2020. O impacto que o resultado líquido acarretou nos indicadores de estrutura financeira foi atenuado pelo recebimento de 29,6 milhões de euros para a cobertura de prejuízos transitados.

Em relação ao rácio de solvabilidade, o aumento de 0,51 p.p deve-se ao aumento do património líquido em 339 milhões de euros e à diminuição do passivo em cerca de 1,1 milhões de euros, como se pode verificar na Tabela 8. No que toca ao património líquido, por um lado assistimos a uma injeção financeira da Tutela para cobertura de prejuízos no valor de 29,6 milhões de euros, que absorveu o reconhecimento em resultados transitados do resultado líquido do ano de 2020, por outro lado o resultado líquido do período agravou-se em 3,7 milhões de euros.

Quanto à autonomia financeira verifica-se um ligeiro aumento de 0,39 p.p face a 2020, isto deveu-se principalmente pelo aumento de 330 milhões do património líquido.

A evolução dos rácios de autonomia financeira e solvabilidade mostram que, caso não existam injeções de capital pelo acionista, é evidente a falta de capacidade que a ULSM tem para cumprir os compromissos de médio e longo prazo com meios próprios.

No que respeita ao grau de liquidez geral, não se verificou uma alteração relevante apenas mais 0,02 p.p face ao ano transato. Este aumento foi explicado, essencialmente, pela diminuição verificada no passivo corrente de 1,2 milhões de euros que se deveu à entrada de capital para pagamento de dívida vencida.

Nas Tabela 8, Tabela 9 e Tabela 10, podemos observar aquilo que foi dito anteriormente.

Tabela 8 - Rácios da ULSM

Rácios	Variação 21/20			
	2021	2020	Var. Absoluta	Var %
Estrutura Financeira				
Autonomia Financeira	12,36%	11,97%	0,39 p.p	3,3%
Solvabilidade	14,11%	13,60%	0,51 p.p	3,8%
Liquidez				
Liquidez Geral	0,68	0,66	0,02 p.p	2,3%

Fonte-Relatório de contas ULSM

Tabela 9 - Balanço- Ativo da ULSM

RUBRICAS	SNC-AP	SNC-AP
	31/12/2021	31/12/2020
Ativo não corrente		
Ativos fixo tangíveis	44 535 948 €	46 089 353 €
Propriedade de investimento	-	-
Ativos intangíveis	736 696 €	804 133 €
Outros ativos financeiros	477 288 €	337 130 €
Total do ativo não corrente	45 749 932 €	47 230 615 €
Ativo corrente		
Inventários	5 051 120 €	5 004 311 €
Devedores por transferências e subsídios não reembolsáveis	457 €	455 369 €
Cientes, contribuintes e utentes	9 281 469 €	9 507 950 €
Estado e outros entes públicos	565 481 €	494 191 €
Outras contas a receber	46 556 152 €	46 401 170 €
Diferimentos	1 585 €	4 491 €
Caixa e depósitos	2 547 108 €	1 445 284 €
Total do ativo corrente	64 003 372 €	63 312 767 €
Total do ativo	109 753 304 €	110 543 382 €

Fonte-Relatório de contas ULSM

Tabela 10- Balanço - Passivo e Património Líquido da ULSM

RUBRICAS	SNC-AP 31/12/2021	SNC-AP 31/12/2020
Património Líquido		
Património/Capital	50 200 000 €	50 200 000 €
Resultados transitados	(70 482 362 €)	(73 471 976 €)
Outras variações no património líquido	63 942 988 €	62 866 259 €
Resultado líquido do período	(30 090 916 €)	(26 363 284 €)
Total do Património Líquido	13 569 710 €	13 230 999 €
Passivo não corrente		
Provisões	1 612 405 €	1 552 391 €
Passivos por impostos diferidos	156 488 €	192 274 €
Total do passivo não corrente	1 768 893 €	1 744 665 €
Passivo corrente		
Fornecedores	36 307 952 €	34 233 659 €
Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes	37 280 834 €	36 811 697 €
Estado e outros entes público	1 287 190 €	1 510 145 €
Fornecedores de investimentos	574 120 €	1 078 932 €
Outras contas a pagar	18 964 606 €	21 933 284 €
Total do Passivo corrente	94 414 701 €	95 567 718 €
Total do passivo	96 183 594 €	97 312 383 €
Total do Património Líquido e Passivo	107 753 304 €	110 543 382 €

Fonte -Relatório de contas ULSM

3.5.3 Gastos

Em resultado da atividade ocorrida durante deste ano, as rubricas de gastos operacionais apresentam, globalmente, um acréscimo de 4,5 %, isto é, mais 7,6 milhões de euros face ao mesmo período do ano anterior. Para este acréscimo contribuíram especialmente as rubricas de consumos com mais 2,7 milhões de euros a rubrica de Fornecimentos e Serviços Externos com mais 3,4 milhões de euros e Gastos com o Pessoal com mais de 1,7 milhões de euros. Relativamente ao orçamento, as rubricas de consumos e fornecimentos e serviços externos apresentaram maior desvio face ao executado. Como podemos observar na Tabela 11:

Tabela 11 - Gastos da ULSM

Descrição				Variação 20/21		Orçamento	Variação Exec/ Orç		Taxa de execução
	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	Var. Absoluta	Var %	31/12/2021	Var. Absoluta	Var %	
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	31 864 820 €	38 359 839 €	41 020 965 €	2 661 126 €	6,9%	37 827 165 €	3 193 799 €	8,4%	108,4%
Fornecimentos e serviços externos	29 026 291 €	30 110 282 €	33 469 946 €	3 359 664 €	11,2%	29 795 387 €	3 674 559 €	12,3%	112,3%
Gastos com o pessoal	82 895 489 €	94 719 744 €	96 382 974 €	1 663 231 €	1,8%	96 095 659 €	287 315 €	0,3%	100,3%
Gastos de depreciação e de amortização	2 575 779 €	3 296 878 €	3 681 034 €	384 156 €	11,7%	3 500 000 €	181 034 €	5,2%	105,2%
Perdas por imparidade	1 531 754 €	934 320 €	949 268 €	14 949 €	1,6%	907 800 €	41 468 €	4,6%	104,6%
Provisões do período	158 859 €	374 256 €	94 517 €	(279 739 €)	-74,7%	158 859 €	(64 342 €)	-40,5%	59,5%
Outros gastos	639 465 €	566 040 €	354 214 €	(211 823 €)	-37,4%	639 465 €	(285 248 €)	-44,6%	55,4%
Gastos e perdas por juros e outros encargos	310 €	0	0	0	s.s	310 €	(310 €)	-100,0%	0,0%
Total	148 692 767 €	168 357 263 €	175 952 922 €	7 591 563 €	4,5%	168 924 645 €	7 028 277 €	4,2%	104,2%

Fonte - Relatório de contas da ULSM

3.5.3.1 Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias consumidas

Nesta rubrica destaca-se o gasto com matérias de consumo específico dos serviços de saúde como podemos ver na Tabela 12:

Tabela 12 - Matérias de consumo específico dos serviços de saúde da ULSM

Descrição				Variação 21/20		Orçamento	Variação Exec/Orç		Taxa de execução
	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	Var. Absoluta	Var %	31/12/2021	Var. absoluta	Var %	
Produtos farmacêuticos	23 468 436 €	27 666 762 €	30 099 876 €	2 433 115 €	8,8%	28 026 556 €	2 073 320 €	7,4%	107,4%
Material de consumo clínico	7 492 605 €	9 511 327 €	10 008 213 €	496 886 €	5,2%	8 737 756 €	1 270 457 €	14,5%	114,5%
Material de consumo hoteleiro	351 414 €	568 739 €	382 803 €	(185 936 €)	-32,7%	393 825 €	(11 022 €)	-2,8%	97,2%
Material de consumo administrativo	240 368 €	234 589 €	251 782 €	17 193 €	7,3%	269 377 €	(17 595 €)	-6,5%	93,5%
Material de manutenção e conservação	311 628 €	378 182 €	278 081 €	(100 101 €)	-26,5%	399 237 €	(121 156 €)	-30,3%	69,7%
Total	31 864 451 €	38 359 598 €	41 020 755 €	2 661 157 €	6,9%	37 826 751 €	3 194 004 €	8,4%	108,4%

Fonte - Relatório de contas da ULSM

Durante o ano de 2021, e comparativamente com o período homólogo, a rubrica de consumos apresenta um acréscimo de 2,7 milhões de euros, incitado pelos aumentos nas rubricas de produtos farmacêuticos e material de consumo clínico em 2,4 milhões de euros e 497 mil euros, respetivamente. Em comparação com o orçamento, também se

verificou um aumento de 3,2 milhões de euros nas mesmas rubricas, resultado da incerteza que foi o ano 2021 na resposta à pandemia.

3.5.3.2 Fornecimento e Serviços externos

Nesta rubrica destaca-se os Subcontratos e Concessões de Serviço e os Serviços Diversos como podemos ver na Tabela 13:

Tabela 13 - Fornecimento e serviços externos da ULSM

Descrição	Variação 20/19					Orçamento 31/12/2021	Variação Exec/Orç		Taxa de execução
	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	Var. absoluta	Var %		Var. absoluta	Var %	
Subcontratos e concessões de serviços	16 355 787 €	16 763 302 €	18 752 688 €	1 989 386 €	11,9%	16 214 602 €	2 538 087 €	15,7%	115,7%
Serviços especializados	8 176 780 €	8 627 221 €	9 088 019 €	460 799 €	5,3%	8 946 713 €	141 307 €	1,6%	101,6%
Materiais de consumo	94 323 €	87 209 €	93 889 €	6 680 €	7,7%	0	93 889 €	s.s	N.A.
Energia e fluidos	1 541 282 €	1 444 892 €	1 492 839 €	47 947 €	3,3%	1 661 459 €	(168 620 €)	-10,1%	89,9%
Deslocações, estradas e transportes	746 728 €	687 487 €	826 895 €	139 408 €	20,3%	740 481 €	86 414 €	11,7%	111,7%
Serviços diversos	2 111 391 €	2 500 172 €	3 215 616 €	715 443 €	28,6%	2 232 133 €	983 483 €	44,1%	144,1%
Fornecimentos e serviços externos	29 026 291 €	30 110 282 €	33 469 949 €	3 359 664 €	11,2%	29 795 387 €	3 674 559 €	12,3%	112,3%

Fonte - Relatório de contas da ULSM

A rubrica de Fornecimentos e Serviços Externos teve um acréscimo face a 2020 de 11%, explicado, principalmente, pelas variações ocorridas nas rubricas de Subcontratos, na rubrica dos Serviços especializados, nas Deslocações, estradas e transportes e ainda na rubrica dos Serviços diversos. No que toca ao orçamento também se verificou um aumento de 12% face ao executado, principalmente nas rubricas subcontratos e serviços diversos, com 2,5 milhões de euros e 983 mil euros respetivamente.

Para a rubrica de Fornecimentos e Serviços Externos a rubrica que contribuiu mais foram os Subcontratos e concessões de serviço, visto que em 2021 representaram um valor de 18 milhões de euros para o total de 33 milhões de euros.

A rubrica de serviços diversos demonstrou um maior aumento comparativamente com as restantes rubricas, este foi de 28,6% durante o período supramencionado.

Por último a rubrica Energia e fluídos tem vindo a manifestar-se com valores cada vez maiores, devido à crise energética mundial que surgiu no final do ano de 2021 que resultou em valores unitários das energias primárias cada vez mais elevados.

3.5.3.3 Gastos com pessoal

No que toca à rubrica Gastos com pessoal é de destacar as Remunerações do pessoal bem como os Encargos sobre as remunerações como podemos observar na Tabela 14:

Tabela 14 - Gastos com pessoal da ULSM

Descrição	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	Variação 21/20		Orçamento 31/12/2021	Variação Exec/Orç		Taxa de execução
				Var. absoluta	Var %		Var. absoluta	Var%	
Remunerações dos órgãos sociais e de gestão	426 027 €	494 294 €	491 529 €	(2 765 €)	-0,6%	453 439 €	38 090 €	8,4%	108,4%
Remunerações do pessoal	66 364 525 €	75 647 262 €	76 960 272 €	1 313 011 €	1,7%	74 643 296 €	2 316 977 €	3,1%	103,1%
Benefícios pós-emprego	0	3 434 €	3 574 €	140 €	4,1%	0	3 574 €	s.s	N.A
Indemnizações	93 070 €	21 165 €	11 330 €	(9 835 €)	-46,5%	107 146 €	(95 816 €)	-89,4%	10,6%
Encargos sobre remunerações	15 259 906 €	17 571 188 €	17 828 706 €	257 518 €	1,5%	20 065 940 €	(2 237 234 €)	-11,1%	88,9%
Acidentes no trabalho e doenças profissionais	366 616 €	462 619 €	486 000 €	23 382 €	5,1%	466 488 €	19 512 €	4,2%	104,2%
Gastos de ação social	8 380 €	8 511 €	8 904 €	392 €	4,6%	9 371 €	(467 €)	-5,0%	95,0%
Outros gastos com o pessoal	266 910 €	359 058 €	326 804 €	(32 255 €)	-9,0%	223 280 €	103 523 €	46,4%	146,4%
Outros encargos sociais	110 055 €	152 213 €	265 856 €	113 644 €	74,7%	126 700 €	139 157 €	109,8%	209,8%
Total	82 895 489 €	94 719 744 €	96 382 974 €	1 663 231 €	1,8%	96 095 659 €	287 315 €	-1,4%	100,3%

Fonte - Relatório de contas da ULSM

A rubrica de Gastos com pessoal assume-se como a rubrica de maior preponderância na estrutura de gastos da ULSM representando 54,78%.

No período em análise, o acréscimo de 1,7 milhões de euros registado nesta rubrica face a igual período do ano passado justifica-se, essencialmente, pelo aumento na rubrica de Remunerações do pessoal em 1,3 milhões de euros face a 2020 e pelos Encargos com as remunerações com mais 257 mil euros comparativamente ao período transitado. O

aumento das Remunerações de pessoal deveu-se principalmente pelo acréscimo que ocorreu de horas extra devido ao covid, bem como pelos aumentos da função publica.

O aumento dos encargos com remunerações teve naturalmente como consequência, o aumento dos montantes a pagar a título de remunerações base, subsídios de férias e de Natal.

3.5.3.4 Rendimentos

O total de rendimentos apresenta um acréscimo de 4 milhões de euros o qual resulta, essencialmente, do reforço por parte da Tutela do valor do financiamento para 2021 em 6,2 milhões de euros. Apesar de face ao orçamento a variação é negativa de 2,5 milhões de euros, como podemos observar na Tabela 15:

Tabela 15 - Rendimentos da ULSM

Descrição	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	Variação 21/20		Orçamento 31/12/2021	Variação Exec/ Orç		Taxa de execução
				Var. Absoluta	Var %		Var. absoluta	Var %	
Impostos, contribuições e taxas	3 022 348 €	1 278 483 €	1 320 295 €	41 812 €	3,3%	1 424 783 €	(104 488 €)	-7,3%	92,7%
Vendas	2 166 €	103 €	0	(103 €)	-100,0%	517 €	(517 €)	-100,0%	0,0%
Prestações de serviços e concessões	129 117 603 €	137 107 506 €	141 132 357 €	4 024 851 €	2,9%	143 120 834 €	(1 988 477 €)	-1,4%	98,6%
Transferência s e subsídios correntes obtidos	460 428 €	963 712 €	498 266 €	(465 446 €)	-48,3%	968 361 €	(470 095 €)	-48,5%	51,5%
Reversões	219 982 €	49 814 €	168 288 €	118 474 €	237,8%	219 982 €	(51 694 €)	-23,5%	76,5%
Ganhos por aumentos de justo valor	0	0	0	0	s.s.	0	0	s.s	N.A
Outros rendimentos	2 658 598 €	2 486 842 €	2 789 706 €	302 864 €	12,2%	2 658 598 €	131 108 €	4,9%	104,9%
Juros, dividendos e outros rendimentos similares	1 463 €	0	0	0	s.s	1 463 €	(1 463 €)	-100,0%	0,0%
Total	135 482 587 €	141 886 460 €	145 908 912	4 022 452 €	2,8%	148 394 536 €	(2 485 625 €)	-4,4%	98,3%

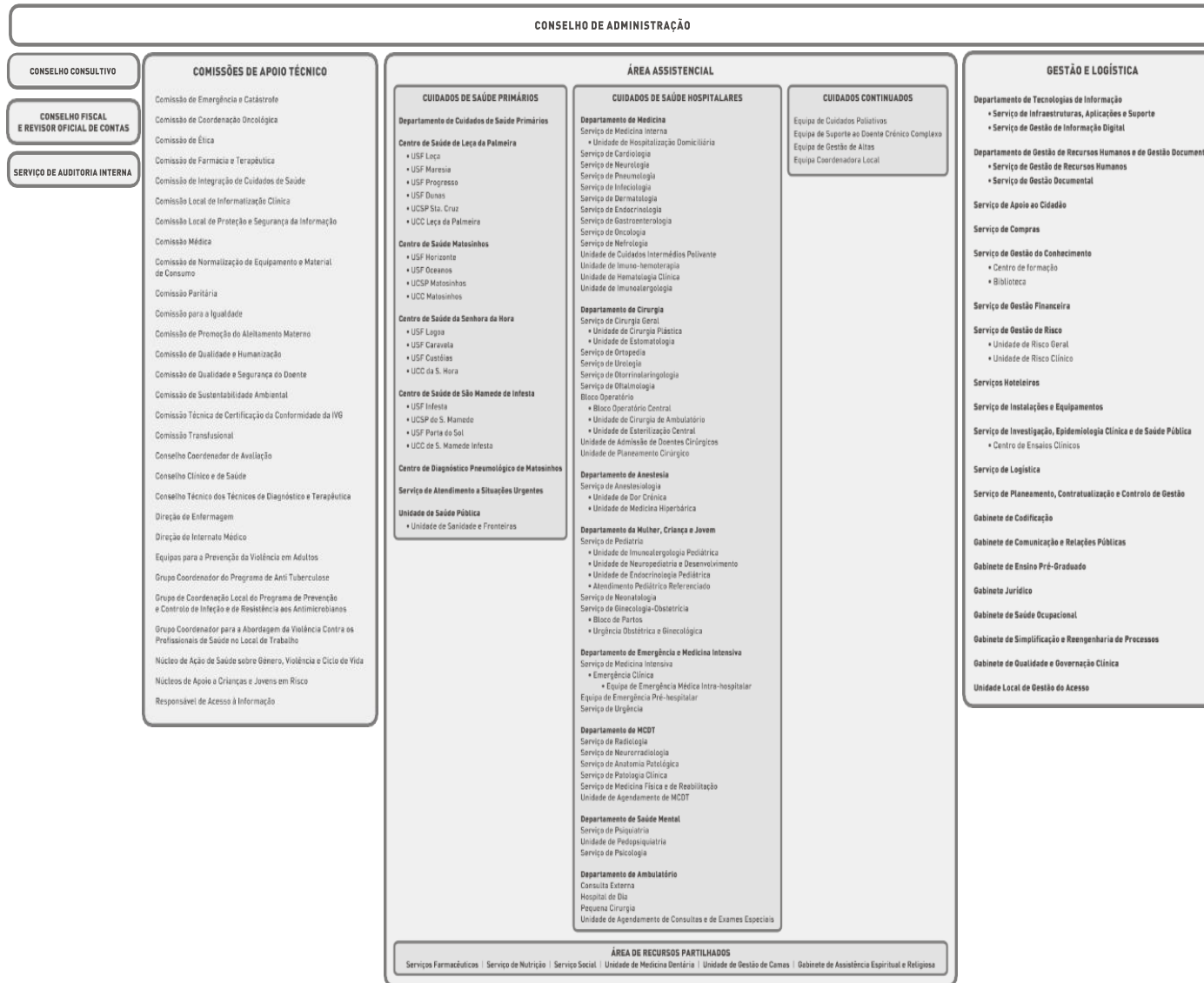
Fonte - Relatório de contas da ULSM

A rubrica de Rendimentos teve um aumento de 2,8% face a 2020. Para esta conta a rubrica que contribuiu mais foram as Prestações de serviços e concessões, visto que em 2021 representaram um valor de 141 milhões para o total de 146 milhões de rendimentos.

A rubrica de Impostos, contribuições e taxas compreende, maioritariamente, os rendimentos obtidos com as taxas moderadoras cobradas pelos serviços de saúde prestados, totalizando no período em análise cerca de 1,3 milhões de euros representando um ligeiro aumento de 42 mil euros face a igual período de 2020.

Por outro lado, é de referir que as rubricas Juros, dividendos e outros rendimentos similares e as vendas foram nulos no ano 2020 e 2021 apesar no orçamento estava previsto que o hospital tivesse esse mesmo custo no valor de mil euros.

Figura 1- Organigrama da ULSM



CAPÍTULO IV – ESTÁGIO NO HOSPITAL PEDRO HISPANO

4.1 Breve Introdução

O estágio curricular realizado na ULS de Matosinhos teve a duração de 6 meses, sendo que os primeiros três meses foram passados no Serviço de Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão e os outros três no Serviço de Gestão Financeira. A realização deste estágio teve como principal objetivo dar apoio aos determinados departamentos, colocando em prática os meus conhecimentos adquiridos no mestrado. Foi também importante para desenvolver as minhas competências técnicas, interpessoais e sociais, possibilitando ainda desenvolver o meu espírito crítico e capacidade de raciocínio num contexto prático e acima de tudo permitiu-me acrescentar valor à instituição.

Durante o período de estágio, após uma primeira fase de integração nos serviços e aprendizagem das tarefas inerentes às funções habitualmente desenvolvidas pelos colaboradores da instituição com funções similares, passei a desempenhar funções em regime de prática em contexto real de trabalho, nos Serviços de Gestão Financeira e Serviços de Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão, sob supervisão das orientadoras de estágio.

Neste estágio contactei com várias áreas relacionadas com a gestão e administração hospitalar, principalmente com contabilidade analítica, com contabilidade orçamental, com a elaboração de relatórios de análise, com documentos de prestações de contas e com demonstrações financeiras e orçamentais, bem como, obtive conhecimento das aplicações informáticas utilizadas nos setores que envolvem o acesso a cuidados de saúde disponibilizados pelo Ministério da Saúde.

No que toca ao ambiente, tanto num departamento, como no outro, senti-me bem acompanhada e orientada. Tive uma entre ajudada por parte das minhas colegas de trabalho bastante enriquecedora, onde me puseram à vontade para tirar quaisquer dúvidas que surgissem. Em relação à Dr. Alexandra Borges e à Dr. Lurdes Santos acompanharam-me e motivaram-me no meu percurso enquanto estagiária, estando sempre muito acessíveis para qualquer questão que aparecesse.

4.2 Serviço de Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão

O Serviço de Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão tem como principal função partilhar atempadamente informação útil e de qualidade ao Conselho de Administração, permitindo apoiá-lo nos processos de tomada de decisões, numa perspetiva de melhoria contínua de eficiência e coesão operacional. Essa mesma informação deverá ser transmitida aos restantes acionistas da instituição de uma forma estruturada e fácil.

O fenómeno de empresarialização do setor da saúde, o modelo de financiamento capitolacional aplicado às ULS, as fortes restrições orçamentais aplicadas no país, principalmente e em particular na saúde, bem como a reforma dos cuidados de saúde primários, impõem uma gestão mais eficiente e eficaz dos recursos disponíveis e sobretudo que satisfaça os seus principais acionistas. Desta forma, este serviço pretende acompanhar e monitorizar sistematicamente a atividade da ULSM, bem como a sua qualidade e desempenho económico-financeiro com o propósito de serem introduzidas medidas corretivas sempre que se verificar desvios face ao que foi idealizado e acordado nas orientações estratégicas da Instituição.

O serviço é composto por 7 elementos sendo estes a Vera Morais, Marta Marques, Susana Duarte, Helena Azevedo, Graça Lima bem como a Doutora Alexandra Borges. Ao longo dos três meses neste departamento acompanhei mais o trabalho realizado pela Vera Morais.

No início do estágio fui apresentada à equipa e passei os primeiros tempos a ler algumas normas e relatórios para me enquadrar no sistema e funcionamento do hospital e perceber mais detalhadamente as funções que iria desempenhar.

4.2.1 Relatório de Contas Anual de 2021 da ULSM

Durante o primeiro mês o meu trabalho esteve mais focalizado no auxílio à elaboração do relatório e contas anual de 2021. Nesta etapa remodelei parcialmente a estrutura e apresentação de alguns elementos dentro do relatório, como da análise SWOT, sendo esta um elemento fulcral de todos os relatórios e contas, passando a conter uma informação mais atualizada da entidade em questão. Ainda no relatório e contas de 2021 foi necessário proceder à atualização com uma nova estrutura e um novo índice através da

renomeação dos vários capítulos e subcapítulos. Como podemos observar na Figura 2 a nova estrutura de análise SWOT da ULSM.

Figura 2 - Análise SWOT da ULSM



Fonte - Documentos internos da instituição

4.2.2 Relatório Analítico Mensal de Março da ULSM

Ainda durante o mês, trabalhei no relatório analítico mensal de março onde fiz a análise da performance económico-financeira da Unidade Local de Saúde de Matosinhos. Este relatório tem como objetivo analisar mensalmente a performance do ACES na Unidade Local de Saúde de Matosinhos, bem como avaliar a produção hospitalar do Hospital Pedro Hispano e por fim efetuar uma análise da performance económico-financeira do Hospital.

No que concerne à análise económico-financeira da ULSM, observei a evolução dos gastos em resultado da atividade ocorrida durante o período do mês de março em comparação com o mês anterior. Ainda nesta análise, verifiquei quais as rubricas que contribuíram mais para o acréscimo apresentado. Para além da rubrica dos gastos, também estudei o comportamento dos fornecimentos e serviços externos e ainda os rendimentos.

Ao analisar os documentos em causa, na Figura 3 podemos afirmar que as rubricas de gastos apresentam, globalmente, um acréscimo de 12,5%, portanto, mais 5,6 milhões de euros face a igual período do ano anterior. Para o acréscimo apresentado contribuem, em especial, as rubricas de Consumos com mais 2 milhões de euros, a rubrica de

Fornecimento e serviços externos, com mais de 1,8 milhões de euros, a rubrica de Gastos com pessoal com mais 544 mil euros e por fim a rubrica de Gastos com depreciação e amortização com mais 938 mil euros.

Figura 3 - Evolução dos Gastos

Descrição	31/03/2021	31/03/2022	Variação 22/21	
			Var. absoluta	Var %
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	9 733 609	12 113 737	2 380 128	24,5%
Fornecimentos e serviços externos	8 824 375	10 605 495	1 781 120	20,2%
Gastos com o pessoal	26 218 028	26 762 757	544 728	2,1%
Gastos de depreciação e de amortização	0	938 673	938 673	s.s.
Outros gastos	93 656	37 999	(55 657)	-59,4%
Gastos	44 869 668	50 458 661	5 588 993	12,5%

Fonte - Documentos internos da instituição

No que toca aos Fornecimentos externos no período em análise, como podemos observar pela Figura 4, essa mesma rubrica apresenta globalmente um acréscimo de 20,2% (+1,8 milhões de €), face ao período ao ano anterior. Este aumento foi impulsionado, principalmente pelo aumento de gastos com a Subcontratação de serviços (+760 mil €), com o acréscimo de gastos relacionados com a Energia e fluídos (+611 mil €) e ainda pelo acréscimo de gastos com os Serviços especializados (+180 mil €).

Figura 4 - Evolução dos gastos com os fornecimentos e serviços externos

Descrição	31/03/2021	31/03/2022	Variação 22/21	
			Var. absoluta	Var %
Subcontratos e concessões de serviços	4 870 602	5 630 339	759 737	15,6%
Serviços especializados	2 324 999	2 505 040	180 041	7,7%
Materiais de consumo	58 220	60 619	2 399	4,1%
Energia e fluídos	484 371	1 095 686	611 315	126,2%
Deslocações, estadas e transportes	169 942	290 427	120 485	70,9%
Serviços diversos	916 241	1 023 384	107 143	11,7%
Fornecimentos e serviços externos	8 824 375	10 605 495	1 781 120	20,2%

Fonte - Documentos internos da instituição

Por último, conforme a Figura 5, no que respeita ao total de rendimentos, estes apresentam um acréscimo de cerca de 53 mil €, sustentado pelo aumento dos rendimentos referentes a outros rendimentos e transferências e subsídios obtidos.

Face à situação da inexistência de orçamento de estado aprovado para 2022, consideram-se as dotações orçamentais de 2021 para efeitos de contratualização em 2022.

Figura 5 – Rendimentos

Descrição	31/03/2021	31/03/2022	Variação 22/21	
			Var. absoluta	Var %
Impostos, contribuições e taxas	326 236	211 473	(114 763)	-35,2%
Prestações de serviços e concessões	36 063 391	35 893 236	(170 155)	-0,5%
Trabalhos para a própria entidade	0	0	0 s.s.	
Transferências e subsídios correntes obtidos	32 865	34 606	1 741	5,3%
Outros rendimentos	346 441	682 339	335 898	97,0%
Juros, dividendos e outros rendimentos similares	0	0	0 s.s.	
Total	36 768 933	36 822 175	53 242	0,1%

Fonte - Documentos internos da instituição

Na altura da elaboração deste relatório já estava a decorrer o processo de contratualização externa, pelo que ainda não foi celebrado com a Tutela o Contrato Programa para 2022. Desta forma não irei apresentar neste relatório o grau de cumprimento dos objetivos dos Cuidados de Saúde Hospitalares, nem a monitorização dos indicadores contratualizados.

4.2.3 Relatório Execução Orçamental da ULSM

Nos meses seguintes, trabalhei no relatório de execução orçamental, este relatório tem a periodicidade trimestral em que o objetivo é monitorizar a execução do Plano de Atividades e do Orçamento como também o grau de execução dos objetivos fixados.

Assim, desta forma fiquei responsável pela análise da performance económico-financeira do 1º trimestre de 2021, onde a ULSM atingiu um Resultado Antes de Impostos (RAI) negativo de 8 100 735 €. Ao nível do EBITDA verificamos um agravamento na ordem dos 3 milhões de euros face ao período homólogo. Em relação ao orçamento económico mensal, o RAI é inferior em 3 milhões de euros, justificado principalmente pela variação verificada na rubrica Gastos com o pessoal. Podemos observar esta informação a partir da Figura 6.

Figura 6 - Demonstração de resultados

Descrição	31/03/2020	31/03/2021	Variação 21/20		Orçamento 31/03/2021	Variação Exec/Orç		Taxa de Execução
			Var. absoluta	Var %		Var. absoluta	Var %	
Impostos, contribuições e taxas	625 554	326 236	(299 318)	-47,8%	356 196	(29 960)	-8,4%	91,6%
Vendas	0	0	0	s.s.	129	(129)	-100,0%	0,0%
Prestações de serviços e concessões	34 270 124	36 063 391	1 793 267	5,2%	35 780 208	283 183	0,8%	100,8%
Transferências e subsídios correntes obtidos	24 733	32 865	8 131	32,9%	242 090	(209 226)	-86,4%	13,6%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(9 865 281)	(9 733 609)	131 673	-1,3%	(9 456 791)	(276 817)	2,9%	102,9%
Fornecimentos e serviços externos	(7 141 837)	(8 824 375)	(1 682 538)	23,6%	(7 448 847)	(1 375 528)	18,5%	118,5%
Gastos com o pessoal	(23 435 275)	(26 218 028)	(2 782 753)	11,9%	(24 023 915)	(2 194 113)	9,1%	109,1%
Perdas por imparidade	0	0	0	s.s.	(226 950)	226 950	-100,0%	0,0%
Reversões	0	0	0	s.s.	54 995	(54 995)	-100,0%	0,0%
Provisões do período	0	0	0	s.s.	(39 715)	39 715	-100,0%	0,0%
Outros rendimentos	719 894	333 297	(386 597)	-53,7%	664 649	(331 352)	-49,9%	50,1%
Outros gastos	(490 778)	(93 656)	397 122	-80,9%	(159 866)	66 210	-41,4%	58,6%
Resultado antes de depreciações e gastos de financiamento (EBITDA)	(5 292 866)	(8 113 879)	(2 821 014)	1	(4 257 815)	(3 856 064)	0,91 €	1,91 €
Gastos de depreciação e de amortização	0	0	0	s.s.	(875 000)	875 000	-100,0%	0,0%
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	0	0	0	s.s.	0	0	s.s	N.A.
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento)	(5 292 866)	(8 113 879)	(2 821 014)	53,3%	(5 132 815)	(2 981 064)	58,1%	158,1%
Juros, dividendos e outros rendimentos similares	15 793	13 144	(2 650)	-16,8%	366	12 778	3494,3%	3594,3%
Juros e gastos similares suportados	0	0	0	s.s.	(78)	78	-100,0%	0,0%
Resultado antes de impostos	(5 277 072)	(8 100 735)	(2 823 663)	53,5%	(5 132 527)	(2 968 208)	57,8%	157,8%
Imposto sobre o rendimento	0	0	0	s.s.	0	0	s.s	N.A.
Resultado Líquido do Período	(5 277 072)	(8 100 735)	(2 823 663)	53,5%	(5 132 527)	2 968 208	57,8%	157,8%

Fonte - Documentos internos da instituição

Antes de falar sobre a análise que fiz da demonstração da execução orçamental da despesa, é essencial explicar o ciclo orçamental da despesa. Este ciclo obedece a algumas fases executadas de forma sequencial, ou seja, em primeiro lugar surge a inscrição da dotação orçamental em segundo o cabimento, em terceiro o compromisso, em quarto a obrigação e por último o pagamento. Podemos afirmar que a inscrição da dotação orçamental é uma parte do orçamento inicialmente aprovado pela entidade competente destinada a cada rubrica de despesa. O cabimento corresponde à reserva de dotação disponível para o processo de despesa que se pretende realizar, isto é, o momento em que se decide assumir uma despesa após a verificação da dotação disponível. Já o compromisso e o assumir perante terceiros da responsabilidade por um possível passivo em contrapartida do fornecimento de bens ou serviços, implicando alocação de dotação orçamental, independentemente do pagamento.

Por último, a obrigação é um compromisso orçamental que se constituiu em contas a pagar, ou seja, o momento da receção e conferência da fatura ou da entrega do bem ou serviço. O pagamento é o momento em que ocorre o exfluxo de caixa. É importante realçar que o cabimento não pode superar a dotação disponível, assim como o compromisso não pode exceder o respetivo cabimento. A obrigação também não pode ultrapassar o valor do compromisso, assim como o pagamento não pode superar o valor da obrigação.

Quanto à demonstração da execução orçamental da despesa, constatou-se que de uma dotação anual, isto é, o que se previu gastar durante o ano foi 149 milhões, onde foram cabimentados e assumidos compromissos nos valores aproximadamente de 118 mil euros e 90 mil euros, respetivamente, a que corresponde um grau de execução ao nível dos cabimentos de 79,60% e ao nível dos compromissos de 60,26%. Isto significa que da dotação anual assumimos apenas como despesa de cabimentos 79,60% e para os compromissos 60,26%. Estes dados podem ser observados na Figura 7 bem como na Figura 8.

Ao nível dos pagamentos, procederam-se a pagamentos no valor de 35 mil euros, correspondendo a uma taxa de execução de 24%, isto significa que da totalidade de pagamentos orçamentos apenas 24% deles foram realmente executados. Nas outras despesas correntes, como impostos e taxas foram assumidos compromissos no valor de 261 mil euros, mas apenas foram pagos 250 mil euros, como podemos ver na Figura 9.

Figura 7 - Demonstração da execução orçamental da despesa

RUBRICA	Descrição	Despesas por pagar de períodos anteriores	Dotações corrigidas	Cativos/ Descativos	Compromissos	Obrigações	Despesas pagas líquidas de reposições			Compromissos a transitar	Obrigações por pagar
							Períodos anteriores	Período corrente	Total		
	Despesa Corrente	26 914 454	146 358 247	-	87 161 154	66 693 616	9 370 429	25 776 232	35 146 661	-	31 546 965
D1	Despesas com o pessoal	1 348 546	96 088 886	-	23 930 742	23 647 529	1 326 362	21 170 802	22 497 164	-	1 150 355
D1.1	Remunerações certas e permanentes	1 010 064	67 523 563	-	15 446 902	15 446 902	1 009 922	13 508 100	14 518 021	-	928 881
D1.2	Abonos variáveis ou eventuais	305 191	9 896 369	-	3 870 156	3 870 156	305 190	3 380 757	3 685 947	-	184 209
D1.3	Segurança Social	33 291	18 668 954	-	4 613 684	4 330 470	11 250	4 281 945	4 293 195	-	37 275
D2	Aquisição de bens e serviços	25 378 471	49 897 184	-	62 963 888	42 782 307	7 863 576	4 530 133	12 393 709	-	30 388 598
D3	Juros e outros encargos	-	-	-	5 477	5 477	-	5 477	5 477	-	-
D5	Outras despesas correntes	187 437	372 177	-	261 047	258 303	180 492	69 820	250 311	-	7 992
	Despesa de Capital	1 089 995	2 961 152	-	2 815 200	1 416 240	505 267	112 765	618 032	-	798 209
D6	Aquisição de bens de capital	1 089 995	2 961 152	-	2 815 200	1 416 240	505 267	112 765	618 032	-	798 209
	Total	28 004 448	149 319 399	-	89 976 354	68 109 856	9 875 696	25 888 997	35 764 693	-	65 840 692

Fonte - Documentos internos da instituição

Figura 8 - Análise por fonte de financiamento

Descrição Fonte de Financiamento	Descrição do Agrupamento	Descrição do Subagrupamento	Valores					Grau de execução Cabimentos	Grau de execução Compromissos	Grau de execução Orçamento
			Soma de Dotações Corrigidas	Soma de Cabimentos	Soma de Compromissos	Soma de Obrigações	Soma de Despesas Pagas Líquidas - Total			
PROJ. - PARTE COFINANCIADA	Despesas com pessoal	Remunerações certas e permanentes	234 863	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Aquisição de bens e serviços	Aquisição de serviços	733 498	115 198	114 508	77 553	15 868	15,71%	15,61%	2,16%
	Aquisição de bens de capital	Investimentos	856 077	388 971	388 971	216 666	71 636	45,44%	45,44%	8,37%
PROJ. - PARTE COFINANCIADA Total			1 824 438	504 169	503 479	294 219	87 504	27,63%	27,60%	4,80%
TRANSF. DE RP ENTRE ORGANISMOS	Aquisição de bens e serviços	Aquisição de serviços	133 900	179 697	7 873	7 407	7 407	134,20%	5,88%	5,53%
TRANSF. DE RP ENTRE ORGANISMOS Total			133 900	179 697	7 873	7 407	7 407	134,20%	5,88%	5,53%
RP DO ANO - C/ ORIGEM EM RG PROVENIENTES DO OE	Despesas com pessoal	Abonos variáveis ou eventuais	9 896 369	3 870 156	3 870 156	3 870 156	3 685 947	39,11%	39,11%	37,25%
	Remunerações certas e permanentes		67 247 254	15 458 710	15 446 902	15 446 902	14 518 021	22,99%	22,97%	21,59%
	Segurança social		18 668 954	4 681 653	4 613 684	4 330 470	4 293 195	25,08%	24,71%	23,00%
	Aquisição de bens e serviços	Aquisição de bens	31 307 592	60 039 978	35 071 034	28 413 045	6 893 587	191,77%	112,02%	22,03%
	Aquisição de bens e serviços	Aquisição de serviços	11 221 015	20 825 418	19 249 610	9 390 684	3 640 409	185,59%	171,55%	32,44%
	Outras despesas correntes	Diversas	372 177	559 162	261 047	258 303	250 311	150,24%	70,14%	67,26%
	Aquisição de bens de capital	Investimentos	979 972	2 191 085	2 089 028	1 145 513	528 007	223,59%	213,17%	53,88%
	Juros e outros encargos	Outros juros	0	5 477	5 477	5 477	5 477	Analisar	Analisar	Analisar
RP DO ANO - C/ ORIGEM EM RG PROVENIENTES DO OE Total			139 693 333	107 631 640	80 606 938	62 860 551	33 816 957	77,05%	57,70%	24,21%
PROJ. - CONTRAPARTIDA NACIONAL	Despesas com pessoal	Remunerações certas e permanentes	41 446	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
	Aquisição de bens e serviços	Aquisição de serviços	215 663	22 988	22 866	11 294	408	10,66%	10,60%	0,19%
	Aquisição de bens de capital	Investimentos	1 125 103	318 812	318 812	35 673	0	28,34%	28,34%	0,00%
PROJ. - CONTRAPARTIDA NACIONAL Total			1 382 212	341 800	341 678	46 967	408	24,73%	24,72%	0,03%
C/ OUTRAS ORIGENS	Aquisição de bens e serviços	Aquisição de bens	207 947	340 729	339 369	216 139	91 297	163,85%	163,20%	43,90%
	Aquisição de bens e serviços	Aquisição de serviços	6 077 569	9 841 775	8 158 628	4 666 185	1 742 731	161,94%	134,24%	28,67%
	Aquisição de bens de capital	Investimentos	0	18 389	18 389	18 389	18 389	Analisar	Analisar	Analisar
C/ OUTRAS ORIGENS Total			6 285 516	10 200 892	8 516 386	4 900 712	1 852 417	162,29%	135,49%	29,47%
Total Geral			149 319 399	118 858 199	89 976 354	68 109 856	35 764 693	79,60%	60,26%	23,55%

Fonte - Documentos internos da instituição

Figura 9 - Transferências correntes e outras despesas correntes

Descrição Fonte de Financiamento	Descrição do Agrupamento	Designação Classificação Económica	Valores					Grau de execução Cabimentos	Grau de execução Compromissos	Grau de Execução Orçamento
			Soma de Dotações Corrigidas	Soma de Cabimentos	Soma de Compromissos	Soma de Obrigações	Soma de Despesas Pagas Líquidas - Total			
RP DO ANO - C/ ORIGEM EM RG PROVENIENTES DO OE	Outras despesas correntes	Impostos e taxas	8 605	8 605	2 917	2 917	2 917	100,00%	33,90%	33,90%
		Outras	363 572	550 558	258 129	255 386	247 394	151,43%	71,00%	70,24%
RP DO ANO - C/ ORIGEM EM RG PROVENIENTES DO OE Total			372 177	559 162	261 047	258 303	250 311	150,24%	70,14%	69,40%
Total Geral			372 177	559 162	261 047	258 303	250 311	150,24%	70,14%	69,40%

Fonte - Documentos internos da instituição

Como também o ciclo orçamental da despesa, o ciclo orçamental da receita obedece a algumas fases executadas de forma sequencial, em primeiro lugar temos a inscrição de previsão da receita, que é o momento do reconhecimento da abertura do orçamento da receita, em segundo lugar a liquidação da receita, que é o momento do reconhecimento do direito, isto é, acontece quando emites a fatura na conta 21 - Clientes e por último o recebimento, que é o momento do reconhecimento da cobrança. Ainda é de destacar que a liquidação da receita pode exceder à previsão da receita, mas apenas poderão ser liquidadas as receitas previstas em orçamento.

Da análise do orçamento de receita, constatou-se que, de uma previsão anual de 149 milhões euros foram emitidas liquidações no montante de 37 milhões de euros, isto significa que dos 149 milhões de euros previstos durante o ano apenas recebemos no 1º trimestre 37 milhões de euros. No entanto, transitaram receitas por cobrar de períodos anteriores de 20 milhões. Esta informação pode ser vista na Figura 10.

À semelhança da demonstração da execução da despesa, também se deparou na receita com situações que carecem de análise, nomeadamente rubricas com execução orçamental sem previsão inicial, ou seja, não se tinha previsto em orçamento receber essa receita nas diversas rubricas.

A partir da Figura 11, observamos que nas receitas resultantes da venda de bens e serviços destaca-se o valor do adiantamento recebido mensalmente da ACSS, principal fonte de receita da ULSM. As “outras receitas” são principalmente as receitas obtidas com o parque de estacionamento, ensaios clínicos, e aluguer de espaços, como podemos ver a partir da Figura 12.

Figura 10 - Demonstração da execução orçamental da receita

Descrição	Previsões Corrigidas	Receitas por cobrar de períodos anteriores		Liquidações anuladas	Receitas cobradas brutas	Reembolsos e restituições		Receitas cobradas líquidas			Receitas por cobrar no final do período		Grau de execução orçamental	
		Receitas líquidas	Receitas líquidas			Emitidos	Pagos	Períodos anteriores	Período corrente	Total	Períodos anteriores	Período corrente	Períodos anteriores	Período corrente
Receita Corrente	145 628 654	19 886 407	36 502 458	132 030	36 222 281	1 346	1 236	803 385	35 417 660	36 221 045	20 065 799	4	24	
Taxas, multas e outras penalidades	1 836 067	199 515	327 582	25	323 522	1 193	1 177	129 194	193 151	322 345	204 728	65	11	
Transferências e subsídios correntes	1 102 261	2 314 610	33 773	-	351 681	-	-	334 287	17 394	351 681	2 026 710	14	2	
Transferências Correntes	1 102 261	2 314 610	33 773	-	351 681	-	-	334 287	17 394	351 681	60 018	14	2	
Administrações Públicas	133 900	18 683	33 773	-	22 446	-	-	5 052	17 394	22 446	30 009	27	13	
Administração Central - Outras Entidades	133 900	18 683	27 295	-	15 969	-	-	5 052	10 916	15 969	30 009	27	8	
Segurança Social	-	-	6 478	-	6 478	-	-	-	6 478	6 478	-	n.d.	n.d.	
Exterior - EU	968 361	2 295 927	-	-	329 235	-	-	329 235	-	329 235	1 966 692	14	0	
Venda de Bens e Serviços	142 690 326	17 359 225	36 122 593	131 974	35 528 918	153	59	339 894	35 188 966	35 528 859	17 820 985	2	25	
Outras receitas correntes	-	13 056	18 510	30	18 160	-	-	10	18 150	18 160	13 376	0	n.d.	
Receita de Capital	3 690 745	143 213	933 203	-	859 346	-	-	-	859 346	859 346	217 071	0	23	
Venda de Bens de Investimento	-	2 380	2 075	-	-	-	-	-	-	-	4 455	0	n.d.	
Transferências e Subsídios de Capital	856 077	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	n.d.	0	
Transferências de Capital	856 077	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	n.d.	0	
Exterior - EU	856 077	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	n.d.	0	
Reposição não abatida aos pagamentos	2 834 668	140 833	931 129	-	859 346	-	-	-	859 346	859 346	212 616	0	30	
Total	149 319 399	20 029 620	37 435 662	132 030	37 081 627	1 346	1 236	803 385	36 277 006	37 080 391	20 282 870	4	24	

Fonte - Documentos internos da instituição

Figura 11 - Demonstração de execução orçamental da receita – Venda de bens e serviços

Descrição Fonte de Financiamento	Descrição do Capítulo	Designação Classificação Económica	Valores					Grau de execução Liquidações	Grau de Execução Orçamento
			Soma de Previsões Corrigidas	Soma de Receitas Por Cobrar De Períodos Anteriores	Soma de Receitas Liquidadas	Soma de Liquidações Anuladas	Soma de Receitas Cobradas Líquidas Total		
C/ OUTRAS ORIGENS	Venda de bens	Mercadorias	0	216	0	0	0	Analisar	Analisar
	Serviços	Aluguer de espaços e equipamentos	783 452	212 575	106 409	102 274	41 196	40,72%	5,26%
		Actividades de saúde	1 993 725	11 843 515	886 337	24 958	536 985	638,50%	26,93%
		Outros	219 816	1 382 327	186 714	4 695	31 731	713,80%	14,44%
C/ OUTRAS ORIGENS Total			2 996 993	13 438 633	1 179 460	131 927	609 913	487,76%	20,35%
RP DO ANO - C/ ORIGEM EM RG PROVENIENTES DO OE	Serviços	Actividades de saúde	139 693 333	3 920 592	34 943 133	47	34 918 947	27,82%	25,00%
RP DO ANO - C/ ORIGEM EM RG PROVENIENTES DO OE Total			139 693 333	3 920 592	34 943 133	47	34 918 947	27,82%	25,00%
Total Geral			142 690 326	17 359 225	36 122 593	131 974	35 528 859	37,48%	24,90%

Fonte - Documentos internos da instituição

Figura 12 - Demonstração de execução orçamental da receita – Outras receitas

Descrição Fonte de Financiamento	Descrição do Capítulo	Designação Classificação Económica	Valores					Grau de execução Liquidações	Grau de Execução Orçamento
			Soma de Previsões Corrigidas	Soma de Receitas Por Cobrar De Períodos Anteriores	Soma de Receitas Liquidadas	Soma de Liquidações Anuladas	Soma de Receitas Cobradas Líquidas Total		
C/ OUTRAS ORIGENS	Outras	Outras	0	13 056	18 510	30	18 160	Analisar	Analisar
C/ OUTRAS ORIGENS Total			0	13 056	18 510	30	18 160	Analisar	Analisar
Total Geral			0	13 056	18 510	30	18 160	Analisar	Analisar

Fonte - Documentos internos da instituição

4.2.4 Contabilidade Analítica da ULSM

É de destacar que ainda trabalhei na contabilidade analítica do hospital, sendo esta uma contabilidade interna e fundamental para a gestão de qualquer Instituição Hospitalar tendo como objetivo a criação de diretrizes para a uniformização dos critérios imputados nas contas e formas de distribuição dos custos e dos rendimentos, possibilitando diversos estudos entre as várias Unidades Hospitalares que integram o Serviço Nacional de Saúde.

Esta contabilidade pode contribuir acima de tudo, para um melhoramento dos dados analíticos e um controlo de gestão mais eficaz, o que significa que a utilização dos recursos passará a ser feita de forma mais eficiente e racional o que se traduz numa melhoria da qualidade na prestação de cuidados aos utentes.

Assim sendo, a ULSM, como qualquer outra unidade hospitalar tem de seguir um plano de contabilidade analítica predefinido pelo Ministério de Saúde de forma a alcançar uma normalização entre os hospitais no SNS. Desta forma, conforme a Lei nº. 27/2002 de 8 de novembro, apesar de não se referir especificamente aos sistemas de contabilidade analítica, pelo art.º 11 os hospitais devem organizar-se e desenvolver a sua ação por centros de responsabilidade e de custos, logo o método escolhido de análise é através de secções homogéneas face aos restantes métodos contabilísticos.

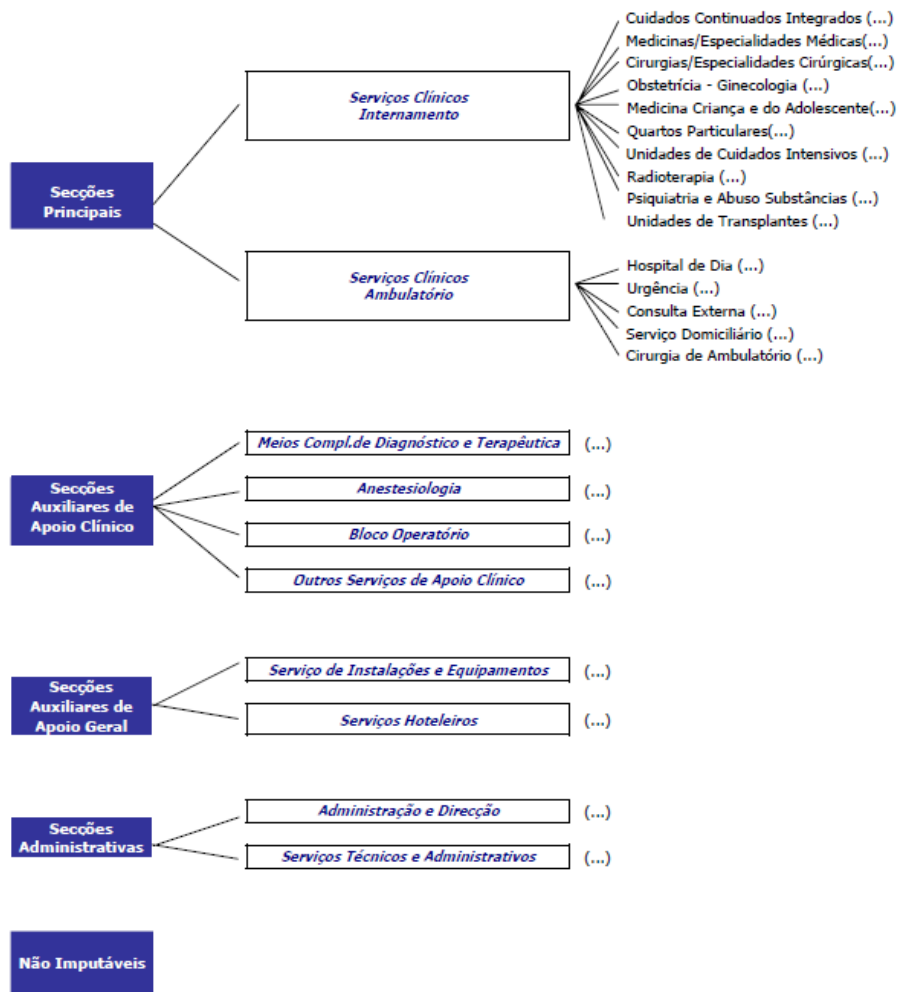
O método de secções homogéneas, são centros de custo/aproveito que devem reunir um conjunto de características específicas, isto é, cada secção homogénea deve ter um só responsável pelo controlo dos custos, a menos que o centro de custo coincida ou esteja agrupado num centro de responsabilidade; os custos apurados em cada secção homogénea, devem respeitar funções e atividades similares e ainda deverá definir-se, sempre que possível, uma unidade de medida de forma a quantificar as funções ou atividades da secção.

Estes centros de custos/aproveitos são unidades de estrutura organizacional, criadas para efeitos de imputação dos custos/proveitos diretos e para a distribuição dos custos indiretos, que tem a consideração a identificação das suas atividades, a determinação dos meios utilizados e respetivos custos/proveitos e ainda o cálculo das suas atividades através da unidade de produção para que seja possível determinar os custos/proveitos unitários das secções homogéneas.

Desta forma, o hospital desenvolveu atividades de maneira a dar resposta aos seus objetivos, diferenciando as secções por secções principais, secções auxiliares, secções administrativas e secções não imputáveis. As secções principais resultam da atividade que decorre diretamente do funcionamento principal da instituição hospitalar, as secções auxiliares resultam do apoio que fornecem com os seus serviços para com as outras secções e subdividem-se em secções auxiliares de apoio clínico e secções auxiliares de apoio geral.

Já as secções administrativas correspondem a atividades gerais, como contabilidade e administração entre outras e por fim as secções não imputáveis dizem respeito aos custos e proveitos que não estão associados à atividade das secções principais, auxiliares e administrativas, como por exemplo exames requisitados pelo exterior. A partir da Figura 13 podemos observar um esquema das secções homogéneas.

Figura 13 - Representação Gráfica das Secções Homogéneas



Fonte - Plano da Contabilidade Analítica dos Hospitais (2007)

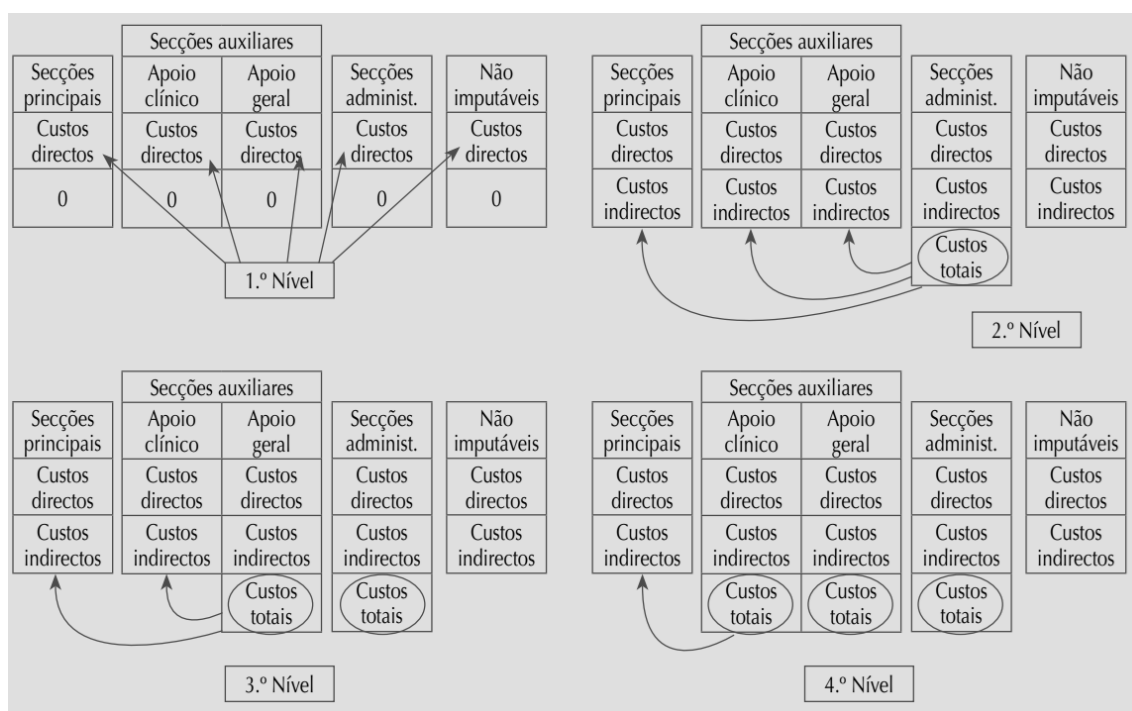
Segundo o plano de contabilidade analítica dos hospitais, o apuramento dos custos das secções homogéneas realiza-se em quatro níveis, consistindo cada um dos níveis no seguinte:

- Primeiro nível: consiste na imputação dos custos diretos pelas secções principais, auxiliares e administrativas;
- Segundo nível: consiste na distribuição dos custos totais das secções administrativas pelas secções auxiliares e principais;
- Terceiro nível: consiste na distribuição dos custos totais das secções auxiliares de apoio geral às secções beneficiárias da sua atividade;

-Quarto nível: consiste na distribuição dos custos totais das secções auxiliares de apoio clínico às secções principais beneficiárias da sua atividade.

Os custos que dizem respeito ao segundo, terceiro e quarto nível de distribuição, designam-se por custos indirectos. A partir da Figura 14 podemos observar isso:

Figura 14 - Níveis de apuramento de custos no plano de contabilidade analítica dos hospitais



Fonte - Plano da Contabilidade Analítica dos Hospitais (2007)

Ainda é de referir que determinados custos acabam por serem associados diretamente e sem grande dificuldade a uma secção homogénea, visto serem a consequência direta da sua atividade. Assim os custos que vão surgindo são classificados em contas da contabilidade geral e da contabilidade analítica de forma que no final de cada mês se saiba a distribuição dos consumos, fornecimentos e serviços, custos com o pessoal, etc.

Depois de se apurar os custos directos é essencial proceder à distribuição dos custos das secções auxiliares e administrativas pelas diversas secções principais que usufruem desses recursos. O propósito final da contabilidade analítica passa por conseguir imputar todos os custos da instituição hospitalar às diversas secções principais. Assim, nesta fase intermédia, há que encontrar uma metodologia que permita distribuir os custos das secções auxiliares pelas secções principais, com base em critérios de utilização dos recursos das secções auxiliares.

Deste modo, é possível diferenciar 3 formas de se alcançar a distribuição de custos das secções auxiliares e administrativas: o método de distribuição direta, o método de distribuição sequencial e por fim o método de distribuição recíproca. Mas no que toca à distribuição dos custos indiretos, o plano de contabilidade dos hospitais refere que deverá ser utilizado o método da distribuição recíproca, pois este método é o único dos três que reproduz todas as relações de prestação de serviços presentes na instituição hospitalar, levando a que as denominadas prestações possam ser consideradas na distribuição dos diversos custos.

Em relação à parte prática da contabilidade analítica do hospital que realizei, a primeira tarefa a efetuar foi a emissão dos mapas de produção e dos mapas financeiros a partir das várias aplicações existentes. Posteriormente, é essencial a validação dos valores do balancete de centro de custos e do balancete financeiro, isto é, se os valores das diferentes rubricas são iguais em ambos os balancetes.

Após essa validação, atualizei o plano de contas da contabilidade analítica, uma vez que poderá haver novas contas associadas a novos custos. A partir da Figura 15 e Figura 16 conseguimos observar como se consegue retirar o balancete de centro de custos e o balancete financeiro a partir do GIAF, respetivamente.

Figura 15 - Balancete de Centro de Custos



Fonte - Aplicação GIAF

Figura 16 - Balancete Financeiro



Fonte - Aplicação GIAF

Outro aspeto a destacar foi o ficheiro em excel dos meios complementares de diagnóstico, que tinha como objetivo distribuir os custos dos centros de custos dos serviços executantes, isto é, o serviço que efetua os MCDT'S, para os serviços que os requisitaram. Nesta distribuição o método utilizado foi o método das quantidades ponderadas. Este método tem em atenção o custo dos exames.

Adicionalmente dentro da área da contabilidade analítica ainda trabalhei com o ficheiro de descontos comerciais, onde estes descontos vão diminuir o consumo de gastos. Estes descontos são imputados no centro de custo do serviço de compras e logística, sendo necessário proceder à correção via imputação dos valores aos serviços que efetivamente consumiram medicamentos.

Após este trabalho foi necessário proceder à correção de todas as contingências verificadas no enquadramento da realidade da produção hospitalar tendo em consideração o enquadramento contabilístico, isto é, no caso de um paciente ser internado na ala de medicina e a causa da sua urgência ser de uma especialidade em concreto, como oftalmologia, o seu custo deverá ser imputado ao serviço de oftalmologia e não ao de serviço de medicina. Isto acontece porque o hospital Pedro Hispano adota um regime de cama neutra, que se traduz numa alocação das diversas camas a todos os pacientes existentes independentemente do tipo de urgência, ou seja, não existe um número de camas distribuído para cada tipo urgência.

Por fim ainda trabalhei com os gastos gerais da ULSM, em que se distribui os gastos gerais a que as diversas especialidades incorreram. Assim distribuem-se o total de gastos gerais na proporção do peso da produção (nº de sessões/ consultas/ nº episódios de urgência) pelo custo de cada especialidade. Na Figura 17 consegue-se observar um caso prático do serviço de imagiologia, em que a produção diz respeito aos exames efetuados. A coluna de % é calculado pela divisão da produção de cada centro de custo pelo total de produção do serviço de imagiologia, e com isto consegue-se obter a percentagem que a cada centro de custo representa no total da produção. Por último lugar, a última coluna diz respeito à distribuição do total dos custos gerais do serviço de imagiologia pela percentagem de cada centro de custo associado.

Figura 17 - Distribuição dos gastos gerais

CC_GIAF				
CG Imag		807 482,80 €		
CC_GIAF	DESC_CC_GIAF	Produção	%/Total	
20301	Radiologia	83 663	40,4%	326 041,42 €
20302	Angiografia	15	0,0%	58,46 €
20303	Mamografia	6 261	3,0%	24 399,62 €
20304	Tomografia computadorizada	70 958	34,2%	276 529,01 €
20305	Ecografia	29 249	14,1%	113 985,70 €
20306	Ressonância Magnética	17 056	8,2%	66 468,60 €
Total		207 202	100,0%	

Fonte - Documentos internos da instituição

4.3 Apreciação Final do Serviço de Planeamento e Controlo de Gestão

O serviço de planeamento, contratualização e controlo de gestão participa em duas fases da linha de produção da ULSM. Numa fase mais inicial, como indicado pelo nome do departamento, incide mais no planeamento e na contratualização envolvente à gestão hospitalar. Numa fase final da cadeia produtiva, o departamento trabalha sobre o controlo de gestão que analisa os dados retirados para a formulação de orçamentos futuros para a ULSM.

Um das principais dificuldades enfrentadas pelo hospital observadas ao longo do trabalho neste departamento, transparece numa dificuldade de adaptação da organização às reduções orçamentais, visto que o modelo de financiamento vigente se apresenta desajustado do contexto empresarial da ULSM levando a uma impossibilidade na obtenção de resultados operacionais positivos. Adicionalmente, é relevante mencionar que o plano de autonomia da ULSM fica inviabilizado pela dívida total da instituição se acumular ao ser transitada de ano para ano comprometendo o exercício orçamental previsto para cada ano.

Ainda é de destacar que é observado na instituição uma obsolescência dos equipamentos utilizados pelas equipas de gestão. Isto ocorre devido aos resultados negativos consecutivos apresentados pela instituição levando a que não seja possível existir uma grande margem para proceder a investimentos de substituição.

Por fim o facto do fecho dos Contratos-Programa por parte da Tutela serem tardios gera atrasos no apuramento do cumprimento dos mesmos e, conseqüentemente, no pagamento do valor de financiamento remanescente a diferença entre os duodécimos recebidos inicialmente e o valor total contratado a receber.

4.4 Serviço de Gestão Financeira

O Serviço de Gestão Financeira tem como objetivo cumprir com as obrigações fiscais e o tem o dever de revelar informação fidedigna da situação económico-financeira à instituição, dando cumprimento a todas as normas e diretrizes contabilísticas. A missão deste serviço é satisfazer todos os objetivos e necessidades da ULSM, dando primazia pela qualidade e oportunidade, principalmente no domínio económico-financeiro.

O SGF é constituído pelas seguintes unidades: Unidade Orçamental, Unidade de Controlo da Cadeia de Receita, Unidade de Apoio ao Utente, Unidade de Controlo da Cadeia de Despesa, Unidade de Conferência de Meios Complementares de Diagnóstico e Terapêutica (MCDT), Unidade de Tesouraria, Unidade de Apoio à Gestão e ainda um Contabilista Certificado.

Nestes três meses fui passando por cada unidade de forma a ter uma visão mais generalizada sobre todo o trabalho que se realizava no serviço, acabando por desempenhar funções nessas mesmas unidades de maneira a conhecer essa unidade por completo e colocando em prática os conhecimentos adquiridos.

4.4.1 Unidade de Controlo da Cadeia de Despesa

A primeira unidade em que estive foi na unidade de controlo da cadeia de despesa. Esta unidade é coordenada pela Ana Lopes e constituída pelos seguintes elementos: Joana Caetano, Mónica Tavares, Paula Montenegro, Tânia Peixoto e ainda Bárbara Ferreira. Esta unidade é responsável por contabilizar os custos que a instituição hospitalar acarreta, e destina-se a produzir informações dando apoio às funções de determinação de desempenho, de planeamento e controlo de operações que serão entregues aos distintos níveis de gerência da ULSM. Desta forma o objetivo essencial desta contabilidade de custo é o auxílio contínuo na tomada de decisão.

Podemos ainda mencionar que a unidade em questão tem vários objetivos a realizar destacando a melhoria das comunicações entre as várias unidades e serviços do hospital, a revisão contínua dos procedimentos do departamento, com foco na otimização dos processos e o registo e contabilização de todos os documentos rececionados incluindo a faturação eletrónica.

A principal tarefa e propósito desta unidade passa pela contabilização das faturas de despesa de toda a ULSM. Assim sendo este serviço utiliza o sistema GIAF, em que o seu objetivo passa por suportar a modulação e a automatização dos processos financeiros, logísticos e de recursos humanos de qualquer organização. No caso da ULSM este sistema foi desenvolvido no sentido de apoiar os serviços financeiros servindo como uma plataforma de contabilização e organização das faturas. Esta unidade procede a contabilização de alguns documentos como os gastos diretos (água, luz, comunicação, rendas, ...), as reparações, as compras de medicamentos e de material administrativo, os transportes de doentes, etc.

Durante o meu tempo nesta unidade, apesar de ter conhecimento de todas as tarefas, a minha principal função passou pela inserção manual de todas as faturas de despesa no GIAF, passando as faturas em conferencia do diário 13 para o diário 14 que corresponde às faturas dos fornecedores. É relevante mencionar que estes diários supramencionados correspondem a classes de documentos para a contabilidade interna do hospital.

As Figura 18 e Figura 19 representam a inserção das faturas de despesa no aplicativo do GIAF.

Figura 18- Verificação da fatura

UNIDADE LOCAL SAÚDE MATOSINHOS, EPE - Controlo do Plano - 2020/03/23

Tabelas Processos Movimentos Sessões Listagens Consultas Outras Opções Window

CONT3279

pb6908 - Consulta de Encomendas

Pedido Autorização Despesa

Ano	Nº Encomenda	Entidade	Concurso	Data Ctb.	Nº Geral Processo	Valor	Valor Regularizado	Nº Compromisso
2020	20004775	9802834	202000000003	2020/02/24	202000000003	848.70	848.70	202000030254

Nome Entidade GOLDFARMA, LDA

Regularizações

Ano	Grp.Ter.	Entidade	Tip.Doc.	Data Doc.	NºDoc.	Valor.Doc.Sinal	Data Aut.	NºAut.	Valor Pago
2020	321	9802834	GR	2020/02/28	32	848.70 D			

Nome Entidade GOLDFARMA, LDA

Detalhe de Pagamento

Ano	Grp.Ter.	Entidade	Tipo Doc.	NºDoc.	Nº Folha Cx	Data Pag.	Valor Pago	D/C

Com repetição de concurso?

Fonte - Aplicação GIAF

Nota: Nesta opção pode-se consultar a nota de encomenda e verificar se o valor e o número do documento da guia de remessa estão de acordo com o que está no documento. Se não aparecer a nota de encomenda ou algum dado como número da guia de remessa ou se o valor não estiver de acordo com a fatura não é possível contabilizar.

Após ter se verificado se está tudo bem e em sintonia com a fatura poderá se efetuar o seu processamento.

Figura 19 - Processamento da fatura

Tgr	Valor da Garantia	Data Libertação
<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

fc2nrdoc - Dados Contabilísticos	
Documento Gravado no Diário	14
Documento Gravado com o número	2020031880
Número Interno	1295493
Número de Movimento	FC202000014414

Fonte - Aplicação GIAF

Nota: Por fim apontar nº do diário 14 na própria fatura à mão para depois ser anexado em capas e guardado no anexo.

Por fim, a unidade enfrenta algumas dificuldades e definiu algumas sugestões de melhoria interna a implementar, sendo estas a dependência que esta unidade tem perante outros serviços que, quando há falta ou demora na resposta, poderá levar a um incumprimento das tarefas, equipamentos e softwares desatualizados e deficitários, afetando a capacidade e tempo de trabalho dos funcionários. A desatualização de alguns métodos de trabalho,

como por exemplo, o facto de existir uma contabilização manual de certas tipologias de faturas, traduz-se em algo pouco eficiente.

4.4.2 Unidade de Conferência de MCDT

Antes de falar nesta unidade, é necessário explicar o que são os meios complementares de diagnóstico. A ULSM, na sua área de MCDT, disponibiliza aos seus utentes diversos exames de acordo com as diferentes especialidades médicas.

Assim, esta unidade valida as faturas emitidas pelas entidades *versus* termos de responsabilidade emitidos, isto é, todos os exames solicitados pelos agrupamentos de centro de saúde que estejam incorporados e os prescritos na ULSM e que não seja possível a sua realização interna, é emitido um termo de responsabilidade do procedimento pelo serviço responsável para a entidade atribuída.

Esta segunda unidade em que estive é coordenada pela Raquel Brito e constituída pelos seguintes elementos: Susana Pina e Joana Duarte.

O serviço de conferência de MCDT também é responsável pela conferência de faturas sem emissão de termos de responsabilidade, como é o caso do internamento de utentes no âmbito de apoio social, hemodiálise etc. É ainda de mencionar que o objetivo desta unidade é satisfazer todas as necessidades e metas que foram estabelecidas, certificando-se sempre que cada valor está a ser corretamente pago, ou seja, verificando se o exame que foi solicitado foi o exame que se realizou, na entidade e no valor acordado, reportando todas as não conformidades detetadas de maneira a conseguir corrigi-las. De forma geral podemos afirmar que o foco desta unidade é garantir a autorização da despesa.

Toda a faturação rececionada pela conferência de MCDT's segue um determinado percurso: em que primeiro lugar as faturas são entregues ao serviço financeiro e são carimbadas, em segundo lugar são entregues para a contabilização em diário 13 na unidade de controlo da cadeia de despesa e após serem contabilizadas por fim são entregues à conferência de MCDT'S. Como referido anteriormente esta unidade tem como foco a verificação se o determinado exame pedido se realizou na entidade acordada pelo valor acordado, e assim a minha tarefa cingiu-se a isso mesmo.

A aplicação SONHO, Sistema Integrado de Informação Hospitalar, é um sistema existente na maior parte das instituições do SNS em Portugal, sendo as suas principais

funcionalidades a identificação única de cada paciente; a gestão de dados administrativos dos pacientes de modo a tornar mais eficiente a aplicação e o melhoramento da qualidade do serviço com um sistema comum a todos os hospitais e ainda alterar de forma mais rápida o acesso ao historial do doente, entre outras. Assim desta forma utilizei esta plataforma para cumprir os objetivos supramencionadas de tal modo:

Na Figura 20 está ilustrada a aplicação SONHO, sendo que na fase apresentada o objetivo era pesquisar o utente pelo nº de episódio.

Figura 20 - Pesquisa Termos de Responsabilidade

The screenshot shows a terminal window titled 'sonhoapp - Reflection for UNIX and OpenVMS'. The application is running in a window with a menu bar (File, Edit, Connection, Setup, Macro, Window, Help) and a toolbar. The main interface is titled 'ULSM PESQUISA TERMOS DE RESPONSABILIDADE IGIF'. It contains a search form with the following fields:

- DADOS PARA PESQUISA**
 - Nº Episódio: 22004851
 - Nº Processo: [redacted]
 - Nº Ant. Processo: [redacted]
 - Entidade: _____
 - Data Termo: = [redacted]
 - Nome: [redacted]
 - Sexo: [redacted]
 - Data Nascimento: [redacted]
 - Idade:(de) [redacted] (a) [redacted]
 - Nº Máx. Pesquisa: 5000
- TERMOS DE RESPONSABILIDADE**

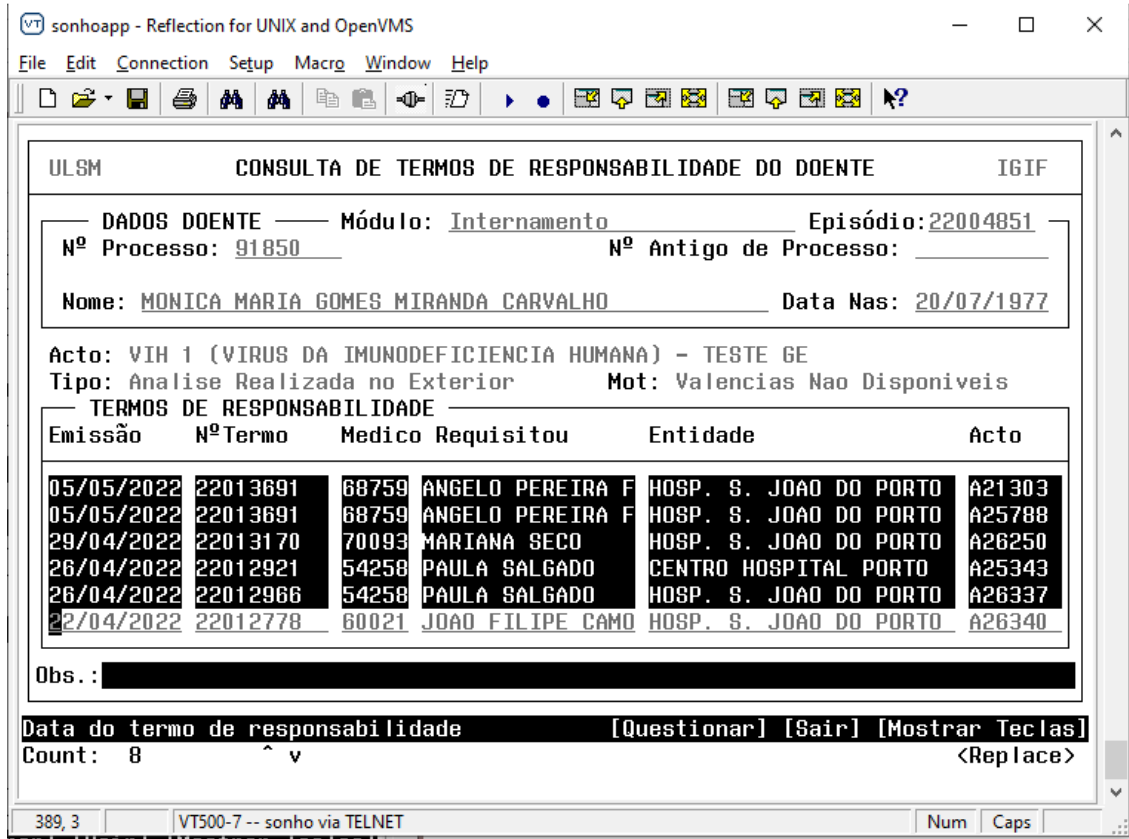
Data T.	Nome	Idade	Entidade
06/06/2022	INT MONICA MARIA GOMES MIRANDA CARVALHO	44	CRUZ VERMELHA MACI
05/05/2022	INT MONICA MARIA GOMES MIRANDA CARVALHO	44	CENTRO HOSPITAL PO
05/05/2022	INT MONICA MARIA GOMES MIRANDA CARVALHO	44	HOSP. S. JOAO DO P
05/05/2022	INT MONICA MARIA GOMES MIRANDA CARVALHO	44	HOSP. S. JOAO DO P
29/04/2022	INT MONICA MARIA GOMES MIRANDA CARVALHO	44	HOSP. S. JOAO DO P
26/04/2022	INT MONICA MARIA GOMES MIRANDA CARVALHO	44	CENTRO HOSPITAL PO

At the bottom of the search results, there is a control bar with the following text: 'Data Episódio [Avancar/Recuar Registos] [Seleccionar] [Sair] [Mostrar Teclas] Count: 6 v <Replace>'. The status bar at the bottom of the window shows '385, 3' and 'VT500-7 -- sonho via TELNET'.

Fonte - Aplicação SONHO

Já na Figura 21 podemos ver que o passo seguinte era verificar se o nº do termo estava correto consoante a respetiva fatura e ver se o exame foi realmente realizado.

Figura 21 - Consulta de Termos de Responsabilidade do doente



Fonte - Aplicação SONHO

Nesta Figura 22 é a etapa final onde se verifica se os procedimentos faturados são os procedimentos que incluem as quantidades e valores corretos. Adicionalmente, é onde se regista a data da fatura, o nº da fatura e o seu valor.

Figura 22 - Verificação e registo dos procedimentos faturados

The screenshot shows a terminal window with the following content:

ULSM CONSULTA DE TERMOS DE RESPONSABILIDADE DO DOENTE IGIF

DADOS DOENTE Módulo: Internamento Episódio: 22004851
 Nº Processo: 91850 Nº Antigo de Processo: _____
 Nome: MONICA MARIA GOMES MIRANDA CARVALHO Data Nas: 20/07/1977

Acto: PESQUISA DE DNA VIRAL (N?O ESPECIFICADO)
 Tipo: Analise Pedida para o Exterior Mot: Valencias Nao Disponiveis

TERMOS DE RESPONSABILIDADE			RETORNO	FACTURA		
Emissão	Nº Termo	Medico	Resultado	Data Fac.	No Fact.	Valor
05/05/2022	22013691	68759 A				
05/05/2022	22013691	68759 A				
29/04/2022	22013170	70093 M				
26/04/2022	22012921	54258 P				
26/04/2022	22012966	54258 P				
22/04/2022	22012778	60021 J	02/06/2022	30/06/2022	22007247	190.00

Obs. : _____

Data da Factura [Questionar] [Listar] [Sair] [Mostra Teclas]
 Count: 8 ^ v <Replace>

388, 46 VT500-7 -- sonho via TELNET Num Caps

Fonte - Aplicação SONHO

4.4.3 Unidade de Controlo da Cadeia de Receita

A terceira unidade em que estive foi a unidade de controlo da cadeia de receita coordenada pela Raquel Brito e constituída por os seguintes elementos: Carla Ferraz, Olga Cunha, Ana Jacinta Alves, Ana Machado Gonçalves e Graça Rodrigues. Esta unidade tem como função realizar ficheiros de acompanhamento de produção prevista no contrato programa, emitir faturas no âmbito da receita, elaborar relatórios com a informação sobre a evolução da faturação, bem como a realização de *reports* mensais e trimestrais da unidade, entre outros.

Ao abrigo do artigo 2º do decreto-lei 113/2011, as prestações de saúde, cujos encargos sejam suportados pelo orçamento do SNS, implicam o pagamento de taxas moderadoras apenas nos serviços de urgência hospitalar. Assim sendo, a unidade de controlo da cadeia de receita recebe rendimentos de terceiras entidades responsáveis financeiras, que em certas situações, efetuam o pagamento dessas mesmas taxas, ou do custo completo do

serviço de urgência. Em concreto, dependendo do contrato estipulado com a companhia de seguros, a mesma poderá pagar à ULSM os valores em questão. Adicionalmente nas agressões, se se provar que uma parte que não seja o paciente nem a instituição, o pagamento das taxas moderadoras poderá ser entregue à parte culpada.

A unidade em questão também recebe pagamentos relativos a migrantes, mais em concreto os casos em que os utentes são estrangeiros e possuem o cartão europeu de seguro de doença (CESD). Desta forma a ULSM emite faturas aos mesmo relativamente às taxas moderadoras. Nos casos em que os utentes estrangeiros não possuem tal documento, é lhes faturado o valor total do serviço prestado.

Assim, a unidade de controlo da cadeia de receita tem como função a emissão dessas faturas para as terceiras entidades responsáveis financeiras. Esta unidade recebe ainda como fonte de receita o valor adjudicado ao contrato programa que inclui o valor capitacional, incentivos entre outros, como mencionado na Circular Normativa nº 15/2019/DPS/ACSS.

Em termos da parte prática, nesta unidade trabalhei na emissão de faturas da APDL, isto é, Administração dos Portos do Douro, Leixões e Viana do Castelo. É de salientar que a APDL tem como objetivo a administração dos portos do Douro, Leixões e Viana do Castelo e da via navegável do Rio Douro, visando a sua exploração económica, conservação e desenvolvimento. Relembro que o ACESM integra também a Unidade de Saúde Pública de Matosinhos (USP), que incorpora a Sanidade de Fronteiras (SF). Este serviço é prestado pela Autoridade de Saúde aos passageiros, às tripulações e aos navios, em troca de taxas por visitas de saúde e concessão de livre prática aos navios. Adicionalmente, realiza inspeções e certificação de navios quanto a desparasitações e estado sanitário das embarcações ou dos navios.

Portanto, a unidade de controlo da cadeia da receita emite as faturas para a entidade APDL através do programa SONHO anteriormente mencionado, como podemos observar a partir das Figura 23 e Figura 24.

Figura 23 - Inserção da fatura da APDL no sistema SONHO

The screenshot displays the SONHO application interface. On the left, a Microsoft Excel spreadsheet is open, showing a table with columns A, B, and C. The data in the spreadsheet is as follows:

EMISS_FAC_OUT_DESP	S	
22023151		400 22006701
22023152		200 22006702
22023153		200 22006703
22023154		500 22006704
22023155		700 22006706
22023156		550 22006707
22023157		100 22006708
22023402		100 22006709
22023403		400 22006710
22023404		450 22006711
22023405		200 22006712
22023406		400 22006713
Total Geral		4200

On the right, the application window titled 'MARCAÇÃO DE M.C.D. DO DOENTE' is active. It contains the following information:

- ULSM** (top left) and **IGIF** (top right)
- DADOS DOENTE** section:
 - Módulo: M.C.D.T.
 - Episódio: 22023151
 - Nº Processo: 625418
 - Nome: SANIDADE FRONTEIRAS
 - Identificação: 625418
 - Taxas do Episódio
 - Subsistema/Proveniência
 - a Nas: 09/05/1990
- EXAMES** section:
 - Factura Individual (highlighted)
 - Informação Doente
 - Aviso para o Doente
 - Outras Despesas
 - Transportes
 - Diagnosticos
 - GDH
 - Relatórios Médicos
 - Outros Dados de Radiologia
 - Anestésias
 - Procedimentos
 - Seguros
 - Entidades Não Codificadas
 - Consulta Avisos
 - Migrante
- EXAMES** table:

Data	Qt	Tp	Código	De
14/06/2022	1	MR	Z9199	RE
- Taxa Is.Recibo** section:
 - Exame Realizado
 - Count: =0
 - agrar: 0.00Euro
 - <Replace>

Fonte - Aplicação SONHO

Figura 24 - Confirmação de valores da fatura APDL

ULSM		PESQUISA DE EPISÓDIOS DE FACTURAÇÃO		IGIF	
Módulo <u>BAD</u> - Episódio <u>22023151</u>					
Nº Processo: <u>625418</u> Data: <u>14/06/2022</u> Hora: _____					
Causa: _____ Subsistema: <u>910019 APDL - ADMINISTRACAO</u>					
Nome: <u>SANIDADE FRONTEIRAS</u>					
Sexo: <u>1 Masculino</u> Data Nascimento: <u>09/05/1990</u> Idade: <u>32</u> anos					
NºFactura Data Proc. Qt. Valor (EUR)					
<u>22006701</u>	<u>27/06/2022</u>	<u>1</u>	<u>100.00</u>	<u>Desembaraço Sanitario(16h-24h)</u>	
<u>22006701</u>	<u>27/06/2022</u>	<u>1</u>	<u>300.00</u>	<u>L.P-(>1000e<5000t.L)-(16h-24h)</u>	
[Questionar][Facturar][Imprimir][Sair][Mostrar Teclas]					
Count: *2 <Replace>					

Fonte - Aplicação SONHO

Existem algumas dificuldades que a unidade enfrenta na faturação, como por exemplo o surgimento de dados incompletos de identificação por parte dos utentes, a não identificação do termos de responsabilidade, informações incompletas dos migrantes/estrangeiros e ainda subsistemas de saúde inexistentes ou incompletos.

4.4.4 Unidade de Apoio ao Utente

Esta unidade tem como principal objetivo a cobrança de dívidas aos utentes, o esclarecimento de dúvidas e questões aos utentes, reembolsar os cidadãos nacionais que tenham tido despesas com cuidados de saúde recebidos no estrangeiro e ainda informar os serviços das isenções e atos referentes ao pagamento de taxas moderadoras, entre outros. A unidade de apoio ao utente é coordenada pela Raquel Brito e constituída por os seguintes elementos: Rosário Tavares, Helena Gonçalves e Cristiana Sameiro.

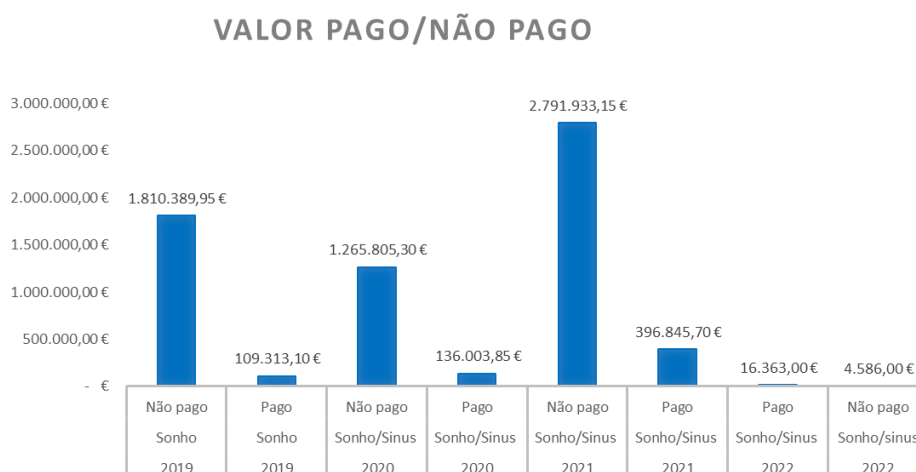
Todas as Unidades do Hospital Pedro Hispano e ACES de Matosinhos devem fazer um esforço de cobrança de todos os episódios passíveis de cobrar, essa cobrança poderá ser feita a partir de uma entidade e referência emitida pelo hospital ou ainda a partir de recebimentos de taxas em multibanco ou em numerário.

Em relação à parte do estágio nesta unidade consistiu principalmente no envio cobranças aos utentes da ULSM. Assim semanalmente, para se conseguir efetuar um envio médio de 3000 avisos em formato de carta, era necessário proceder à impressão de todos os documentos, seguido da verificação ou separação das cartas que tenham mais de uma página, para posteriormente serem colocados numa máquina adquirida pela instituição cuja função passa pela envelopagem de tais cartas ou avisos. No mês em que trabalhei na unidade em questão, que correspondeu ao mês de abril de 2022 foram emitidos 9144 avisos com referências a multibanco dos quais 644 via Portal de Utente e 8500 em cartas de avisos.

Portanto da emissão em questão o total das dívidas emitidas foi de 302.950,35€, tendo sido pagas apenas 18.904,54€, ficam por pagar referências no valor de 283.981,85€.

Por sua vez, perante a Figura 25 que contempla uma análise anual da cobrança podemos observar que em todos os anos aquilo que não foi pago foi sempre superior ao que realmente foi pago pelos utentes. Destaque para o ano de 2021 em que se registou a maior diferença, isto é, ficaram por pagar 2.791.933,15 € face aos 396.845,70€ pagos. Desta forma isto acarreta problemas de liquidez à ULSM, uma vez que a dívida resultante do incumprimento do pagamento, emitidas pelas instituições do SNS tem um prazo máximo de 3 anos, posteriormente a isso a dívida desaparece.

Figura 25- Valor Pago/ Não Pago da cobrança



Fonte - Documentos internos da instituição

De forma a melhorar estas dificuldades existentes na unidade é fulcral que se aumente o envio de cobrança, reforçando a equipa de maneira que se consiga enviar um maior número de avisos, bem como enviar uma possível mensagem aos utentes com a dívida que têm de modo a incentivar os mesmos a realizar os pagamentos.

4.4.5 Unidade Orçamental

Esta unidade é responsável pela elaboração das demonstrações orçamentais, pela cabimentação das despesas, pela verificação, na ótica orçamental, dos movimentos contabilísticos registados na contabilidade financeira, pelo procedimento à cabimentação das despesas, pelas demonstrações orçamentais previsionais, entre outras. Esta unidade tem ainda como objetivo acompanhar a execução orçamental e suas alterações e também acompanhar todas as fases da receita e da despesa bem como o envio de *reports* de informação obrigatória. A unidade em questão é constituída apenas pela Sara Garcia.

Como referido no capítulo anterior o ciclo orçamental da despesa é constituído por 5 fases, onde o cabimento, que diz respeito à segunda fase, corresponde a uma reserva de dotação disponível destinada as despesas que se pretende realizar. No início do ano, há certos cabimentos que o hospital considera como pré-definidos, como é o caso da eletricidade, água, comunicações, uma vez serem considerados gastos que ocorreu todos os anos. Apesar de cada serviço ter um número de cabimentos destinados, se for necessário poderá haver um reforço, consoante autorização prévia ao conselho de administração.

Em termos de parte prática nesta unidade, analisei a conta 6221911 que diz respeito a outros trabalhos especializados, registando os gastos decorrentes da realização de trabalhos especializados não enquadrados nas restantes contas. Assim sendo, após analisar a conta em questão foi contruída a seguinte Figura 26:

Figura 26 - Análise da conta 6221911

Rótulos de Linha	Soma de Valor
Cabimentos	570 023,99 €
Compromissos	523 645,99 €
Liq Adm Despesa	146 988,27 €
Obrigaçãõ	156 076,90 €
Pagamentos	146 988,27 €
Total Geral	1 543 723,42 €

Fonte - Documentos internos da instituição

Isto significa que ao nível de cabimentos foi autorizada despesa no valor de 570 mil euros. No que toca aos compromissos, pode-se observar que o valor das encomendas realizadas, independentemente de terem sido concretizadas ou não, foi de 524 mil euros. Quanto às obrigações podemos afirmar que para esta conta foram registadas faturas no valor de 156 mil euros. Os pagamentos correspondem a 147 mil euros, sendo este o valor das faturas pagas até ao momento da análise. Por fim o valor disponível para gastos futuros é de 46 378 mil euros, correspondendo à subtração dos compromissos aos cabimentos.

Ainda é de referir que foi efetuada uma análise comparativa entre o orçamento e os cabimentos do primeiro trimestre de 2022, observável na Figura 27.

Figura 27 - Análise comparativa entre o orçamento e os cabimentos do 1º trimestre

Agrupamento RCE	Orçamentado DGO	Cabimentos Emitidos	Cabimentos Transitados	Diferenças
01	96 088 886,00 €	23 823 613,06 €	1 268 258,21 €	70 997 014,73 €
02	49 925 196,00 €	66 511 586,28 €	42 222 234,79 €	- 58 808 625,07 €
03	461,00 €	5 095,97 €	- €	4 634,97 €
06	372 177,00 €	490 615,72 €	33 236,08 €	- 151 674,80 €
07	2 932 679,00 €	677 416,47 €	1 055 393,33 €	1 199 869,20 €
Total Geral	149 319 399,00 €	91 508 327,50 €	44 579 122,41 €	13 231 949,09 €

Fonte - Documentos internos da instituição

A partir desta tabela podemos afirmar que na classe económica 01, que diz respeito às despesas com o pessoal, no que toca ao orçamento da direção geral do orçamento (DGO) este apresentou um valor de 96 milhões de euros, onde 24 milhões de euros foram cabimentos emitidos, isto é, foram realmente reservados para a rubrica em questão. Ainda transitaram cabimentos de períodos anteriores em cerca de 1 milhão de euros, levando a uma diferença de 70 milhões de euros entre o orçamentado e o que até à data foi cabimentado. Esta diferença representa o remanescente disponível para cabimentos futuros para a respetiva classe económica.

Por outro lado, na classe económica 02 referente a aquisição de bens e serviços podemos observar que o orçamento da DGO foi de 50 milhões de euros, e no que toca aos cabimentos emitidos apresentaram-se com 67 milhões de euros, tendo ainda transitado cabimentos no valor de 42 milhões de euros. Assim pode-se concluir que aquilo que foi orçamentado, isto é, o que foi reservado para a rubrica, acabou por ser menor do que o montante cabimentado levando a uma diferença negativa de 59 milhões de euros, acabando por haver mais gastos do que o previsto.

No total podemos afirmar que o orçamento total das rubricas foi de 149 milhões de euros e foi cabimentado 91 milhões de euros e transitado 44 milhões de euros. Isto significa que o que se idealizou no total para o orçamento foi superior aos cabimentos globais, levando a uma diferença positiva total de 13 milhões de euros.

Por fim, esta unidade apresenta algumas dificuldades e para a melhoria das mesmas será indispensável uma revisão de procedimentos com vista a melhoria e otimização dos mesmos e ainda uma análise mensal das necessidades *versus* dotações orçamentais, de forma que o montante orçamentado coincida com os cabimentos realizados, de forma que quando haja a necessidade de alterações consigamos informar a tutela com antecedência evitando atrasos nas autorizações.

4.4.6 Unidade de Apoio à Gestão

Esta unidade é responsável pela produção de informação para os diferentes níveis de gestão de maneira a se atingir as metas e os objetivos da ULSM; pelo cumprimento das obrigações fiscais e do dever da informação da instituição; pela participação na definição e execução da política económica, financeira e orçamental da ULSM; pelo *report* de informação económico-financeira e pela análise de rubricas contabilísticas para efeitos de análise, entre outras. Dentro dos *reports* realizados pela unidade temos como exemplo a demonstração do desempenho orçamental (DDORC), a demonstração de execução orçamental da receita (DOREC) e a demonstração de execução orçamental da despesa (DODES), entre outros.

Esta unidade é constituída por a Joana Pereira, Sara Garcia, Elsa Amorim, Ana Lopes, Manuela Leite, Carmem Castro e ainda pela Raquel Brito.

Um dos *reports* que analisei foi o *cleaning house*, este ficheiro analisa as contas a pagar e as contas a receber de todas as instituições do SNS. Consiste num encontro de contas entre as instituições do SNS durante um determinado período. Após análise, que é feita pela ACSS, a ULSM recebe uma listagem para regularizar os documentos obrigatórios, juntamente com o duodécimo, que pode resultar em recebimento “extra” ou redução do duodécimo.

Se os documentos a regularizar apresentarem que os valores das faturas emitidas pela ULSM sejam superiores às das outras instituições, resultará num “recebimento extra” para a ULSM. Caso contrário, se os documentos a regularizar apresentarem que os valores

das faturas emitidas por outras instituições forem superiores às da ULSM, resulta num abatimento do duodécimo da ULSM.

Outro *report* que estive a acompanhar, foi o *report* que analisa os recebimentos durante o mês de maio de 2022. Durante este mês a ULSM rececionou o valor total de 12 418 813,15 €, sendo este valor constituído principalmente pelo adiantamento do contrato programa que estipulou rendimentos de 11 639 648,92€. Adicionalmente, o valor cobrado das taxas moderadoras foi de 102 476,17 €.

Numa comparação com base anual, podemos observar na Figura 28 que ao longo dos 5 meses analisados pode-se observar que os recebimentos mensais de 2022 foram superiores do que os de 2021, exceto no mês de fevereiro. Ademais podemos observar que o total acumulado de 2022 foi superior ao de 2021 em 2 672 243,2 €.

Figura 28 - Recebimentos mensais nos primeiros 5 meses de 2022

Mês/ ano	2021	2022
Janeiro	12 883 816,19 €	15 138 781,40 €
Fevereiro	12 198 331,60 €	12 009 097,63 €
Março	11 997 283,10 €	12 166 392,89 €
Abril	12 146 000,20 €	12 155 155,87 €
Maió	11 990 566,66 €	12 418 813,15 €
Total acumulado	61 215 997,75 €	63 888 240,94 €

Fonte - Documentos internos da instituição

Por fim, o último *report* em que trabalhei, foi no *report* de devedores durante o mês de maio de 2022. Durante este mês, ficaram em abertos movimentos que totalizam 9 359 926,63€ em dívidas. Mensalmente tem sido comunicado às empresas e entidades, os montantes em débito, de maneira a formatar a implementação de um melhor funcionamento de mecanismos de boa cobrança. O maior devedor da ULSM até à data de criação deste relatório, foi o Centro Hospitalar de São João, que tem por pagar 2 746 041,26 € e ainda em segundo lugar a SAMS – sindicato bancário norte que tem por pagar 903 631,57€.

Como podemos ver na Figura 29, que apresenta uma comparação em base anual dos devedores de cada mês, o mês que apresentou mais devedores em 2022 foi março com o valor de 9 537 450,47€, tendo em 2021 o mês que apresentou mais devedores sido o mês de abril com 9 601 389,24 €. O total acumulado de 2022 é superior ao de 2021 em 196 996,15 €.

Figura 29 - Devedores mensais nos primeiros 5 meses de 2022

mês/ano	2021	2022
Janeiro	9 141 340,19 €	9 234 421,08 €
Fevereiro	9 282 916,88 €	9 444 466,17 €
Março	9 309 814,09 €	9 537 450,47 €
Abril	9 601 389,24 €	9 386 310,52 €
Maió	9 430 118,32 €	9 359 926,63 €
	46 765 578,72 €	46 962 574,87 €

Fonte - Documentos internos da instituição

Existem algumas dificuldades e desafios nesta unidade no que respeita ao *report* de informações, nomeadamente aos prazos impostos pela ACSS e pelo tribunal de contas com consequentes penalizações previstas no contrato programa em caso de incumprimento desses mesmos prazos. Adicionalmente, outro desafio que esta unidade enfrenta, é o facto de haver constantes alterações do plano de contas e outras imposições por parte da ACSS.

Assim, a unidade em questão reuniu um conjunto de sugestões de melhoria, como melhorar os equipamentos de trabalho tornando-os mais rápidos e eficientes, aumentar o envolvimento dos serviços ao nível da correção de erros e ainda receber mais apoio do serviço de informática no acesso e rapidez das aplicações usadas.

4.4.7 Unidade de Tesouraria

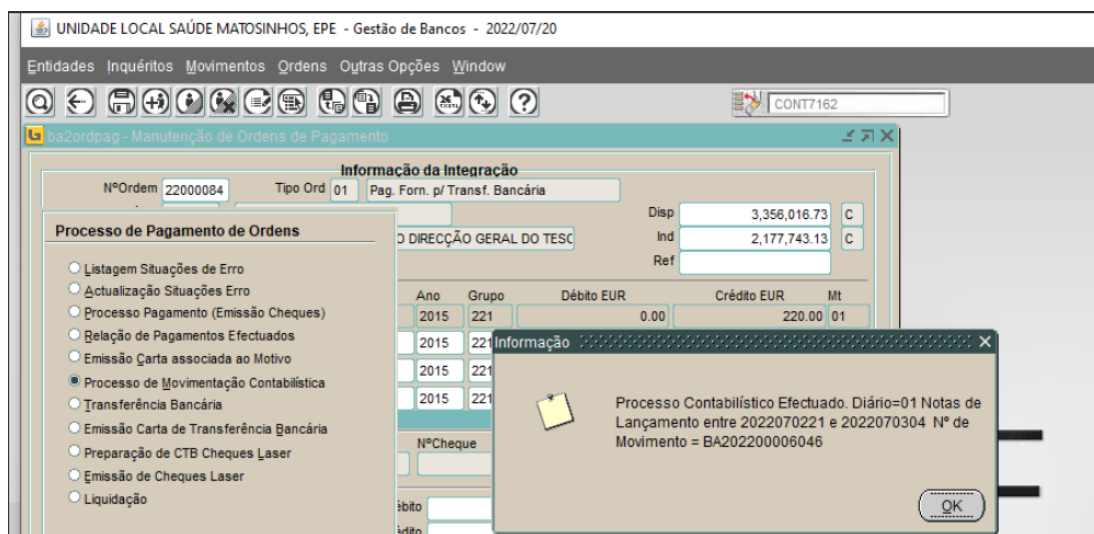
Esta unidade é responsável pelo procedimento de todos os pagamentos e recebimentos e pelo controlo geral das disponibilidades financeiras da ULSM. É da autoridade desta unidade também a conferência das taxas moderadoras recebidas na entidade bem como a promoção do contacto regular e insistente com os devedores de maneira a impulsioná-los a regularizar as dívidas existentes. Por fim, ainda é da responsabilidade da unidade o registo contabilístico das garantias bancárias e das cauções.

Esta unidade está dividida em 4 secções, isto é, a primeira diz respeito às contas a pagar constituída pela Elsa Amorim e Olímpia Fraga, a segunda são as contas a receber em que a Carmem Castro é a responsável. A terceira secção é a conferência de taxas moderadoras onde a Manuela Leite é responsável bem como a Fátima Ramos. Por último a secção de bancos é da responsabilidade da Manuela Leite e como tesoureira temos a Fátima Oliveira.

Podemos ainda afirmar que esta unidade tem como principais tarefas o registo diário de todos os movimentos em caixa e arquivo, a contabilização e pagamento de fundo fixo de caixa atribuído aos serviços da ULSM, assegurar os pagamentos através de multibanco, bem como arquivar os recibos dos pagamentos a entidades fornecedoras.

Dentro da secção contas a pagar, procedi à criação de entidades clientes e fornecedores nas aplicações GIAF e SONHO, para posteriormente na mesma se efetuar o pagamento às respetivas entidades. Adicionalmente, no GIAF realizei a criação do diário 01, diário de pagamentos, onde se registam os movimentos contabilísticos de pagamentos aos respetivos fornecedores. Através da Figura 30 podemos observar a manutenção de ordens de pagamento no GIAF, onde se efetua um processo de movimentação contabilística, correspondendo a um pagamento a um fornecedor em concreto.

Figura 30 - Manutenção de ordem de pagamentos no GIAF

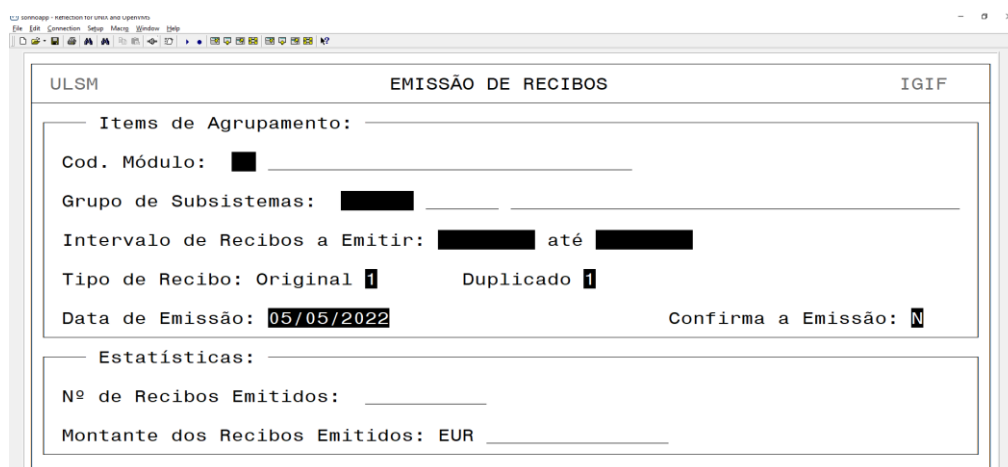


Fonte - Aplicação GIAF

A segunda secção, contas a receber tem como obrigações a análise e emissão de referências de multibanco de faturas devedoras a entidades, *report* de valores rececionados mensalmente bem como o *report* e análise de valores de devedores e ainda o tratamento dos valores rececionados em multibanco, como também tratamento de erros e devolução de valores aos utentes.

Aqui, uma das tarefas que desempenhei foi a emissão de recibos na plataforma SONHO conforme fossemos comprovando o recebimento por parte dos pagamentos dos clientes. Assim através da Figura 31, podemos observar essa mesma emissão:

Figura 31 - Emissão de recibos na plataforma SONHO



Fonte - Aplicação SONHO

Por fim, foi elaborado um *report* da análise de valores rececionados em 2021, como se observa na Figura 32. Nesta tabela pode-se observar os recebimentos de cada mês com especial destaque para agosto e setembro, onde se verifica uma coentrada de capital extraordinária com o propósito de cobrir os prejuízos transitados nas entidades publicas pertencentes ao SNS.

Figura 32 - Valores rececionados em 2021 na ULSM

Mês	Valor rececionado	Valor aumento/diminuição
jan/21	12 883 816,19 €	- €
fev/21	12 198 331,60 €	- 685 484,59 €
mar/21	11 997 283,10 €	- 201 048,50 €
abr/21	12 146 000,20 €	148 717,10 €
mai/21	11 990 566,66 €	- 155 433,54 €
jun/21	12 248 379,91 €	257 813,25 €
jul/21	12 214 027,96 €	- 34 351,95 €
ago/21	26 472 006,97 €	14 257 979,01 €
set/21	12 282 882,53 €	- 14 189 124,44 €
out/21	12 310 643,46 €	27 760,93 €
nov/21	12 315 045,89 €	4 402,43 €
dez/21	27 520 023,53 €	15 204 977,64 €
Total acumulado	176 579 008,00 €	14 636 207,34 €

Fonte - Documentos internos da instituição

Na secção conferência de taxas moderadoras elaborei um ficheiro mensal, em excel, onde se inseria diariamente a informação retirada da base de dados referente aos depósitos das taxas moderadoras. Esta informação continha o departamento que cobrou tal taxa moderadora, as informações sobre o funcionário responsável, a data da operação, a aplicação a que correspondia o registo do pagamento (SONHO, MARTA e SINUS), o total recebido pelo funcionário que está a receber as taxas, o depósito em numerário e a validação final. Na Figura 33 podemos observar a validação mencionada anteriormente.

Figura 33 - Ficheiro em excel referente aos depósitos das taxas moderadoras

Nº	Departamento	Nome	N MEC	Data Recí	Fati	MART	SINU	SONHO	Total Ge	Depositado em bar	Validag	Nº Tpa	Valor
1	URGÊNCIA GERAL / SO		474	01/02/2022				32,00	32,00	16,00	-16,00	8772_037	16,00
2	URGÊNCIA GERAL / SO		619	01/02/2022				233,15	233,15	50,80	-182,35	9576_063	182,35
3	Sanidade/fronteras		1717	01/02/2022	15,00				15,00	0,00	-15,00	9241_046	15,00
4	BLOCO OPERATÓRIO CIRURG GERAL		1764	01/02/2022			26,20	127,85	154,05	0,00	-154,05	9265_021	154,05
5	URGÊNCIA GERAL / SO		2243	01/02/2022				64,40	64,40	24,40	-40,00	9576_061	40,00
6	URGÊNCIA GERAL / SO		2414	01/02/2022				17,00	17,00	0,00	-17,00	8772_036	17,00
7	USF PROGRESSO		2549	01/02/2022				11,40	11,40	0,00	-11,40	0944_082	11,40
8	USF MAREZIA		2681	01/02/2022				63,20	63,20	0,00	-63,20	0934_017	63,20
9	ORTOPEDIA		3288	01/02/2022				248,50	248,50	0,00	-248,50	9265_021	248,50
Nº	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z
Nº Tpa	Valor	Nº Tpa	Valor	TB	Validação ger	Validação fin	Ref Extrato	Data Deposito	Valida	Divergei	Filedoc	OBSERVAÇÕES	
2						32,00	0,00	04740102 + MB	01/02/2022	FR			
3						233,15	0,00	06190102 + MB	01/02/2022	FR			
4						15,00	0,00	MB		FR			
5						154,05	0,00	MB		FR			
6						64,40	0,00	22430102 + MB	01/02/2022	FR			
7						17,00	0,00	MB		FR			
8						11,40	0,00	MB		FR			
9						63,20	0,00	FALTA SUPORTE PAPEL					
10						248,50	0,00	MB		FR			

Fonte - Documentos internos da instituição

Existem algumas irregularidades na conferência das taxas moderadoras, pois por vezes os valores rececionados não correspondem aos valores emitidos ou ainda quando não é registado o método de pagamento do utente, em numerário ou TPA.

Por último lugar, a secção dos bancos dentro da unidade de tesouraria, tem como principal função analisar, comparar e conferir os registos contabilísticos dos valores monetários transacionados nas contas em nome da ULSM, nas diversas Instituições Bancárias.

A tarefa supramencionada, traduz-se na comparação e validação dos extratos bancários com os movimentos gerados no GIAF. Assim, conferem-se os movimentos a débito ou recebimentos, no GIAF, com os créditos ou entradas no Banco; e movimentos a crédito ou pagamentos, no GIAF, com os débitos ou saídas no Banco.

Após esta validação é gerado o “Mapa de Reconciliação Bancária” que mostra os movimentos efetuados pelo GIAF e que ainda não foram movimentados no Banco, e que influenciam o saldo final no Banco.

Ainda é importante realçar que a Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública - IGCP, E.P.E. é uma entidade pública que tem como função gerir de forma integrada, a tesouraria, o financiamento e a dívida pública direta do Estado bem como a dívida das entidades do setor público empresarial cujo financiamento seja assegurado através do orçamento do estado. Para a ULSM é a partir deste banco que realiza todos os pagamentos e recebimentos, visto legalmente não poder ter montantes muito elevados nos restantes bancos. A ULSM também tem conta noutras entidades bancárias, como o Santander, que utiliza apenas para cobrar taxas moderadoras e os seus depósitos. Quando o montante neste banco fica demasiado elevado é realizado uma transferência para a respetiva conta na IGCP.

Como principais propostas de melhoria para a unidade de tesouraria, podemos destacar a diminuição urgente do arquivo físico de documentos, a diminuição dos tempos de resposta a solicitações internas e externas, um abolimento do sistema de envio de recibos e um aumento do envio de pedidos de pagamento por referência multibanco.

4.5 Apreciação Final do Serviço de Gestão Financeira

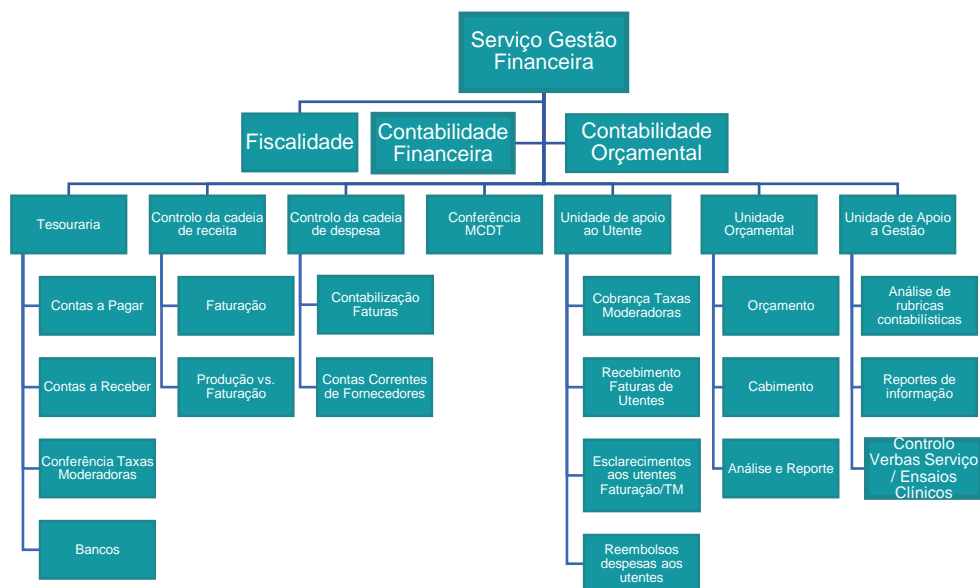
Sendo o serviço de gestão financeira a meta final da linha de “produção” tem uma dependência significativa dos restantes serviços, nomeadamente ao nível da qualidade da informação inserida nos sistemas informáticos existentes na ULSM.

Tem-se notado, ao nível da informação de produção bastantes falhas que originam menos qualidade na informação contabilística e um aumento ao nível do trabalho devido à necessidade de análises prévias à faturação. Como tal, é urgente a formação aos secretariados clínicos e solicitar responsabilidades aos diretores dos respetivos departamentos ou envolver os mesmos nas análises necessárias.

Um dos maiores problemas são os próprios sistemas de informação, pela quantidade existente, diferenças de utilização entre eles e dificuldades em obter informação de forma fácil e rápida. Outra complexidade do serviço de gestão financeira, é por se tratar de um serviço no final da cadeia, que origina que muitos dos problemas que acontecem na corrente normal da instituição apenas sejam detetados no final, obrigando a correções e acréscimo de trabalho para o serviço.

Assim, um dos desafios será envolver mais todos os serviços ou dar a conhecer os objetivos ou finalidades dos trabalhos realizados em cada serviço, para melhor entendimento da própria instituição e diminuição dos problemas ao longo do percurso que a informação percorre.

Figura 34 - Organograma do serviço de gestão financeira



A ULSM é uma entidade pública em que a sua missão consiste em promover a saúde, com base na identificação das necessidades da comunidade, garantindo o acesso a cuidados de saúde integrados, preventivos, personalizados, humanizados e de excelência técnica, criando um forte sentido de vinculação e confiança nos colaboradores e nos clientes. A instituição tem como objetivo principal a prestação de cuidados de saúde, a todos os cidadãos em geral, nomeadamente aos utentes do Serviço Nacional de Saúde, às entidades externas que com ele contratualizem a prestação de cuidados de saúde e aos cidadãos estrangeiros não residentes.

Os objetivos deste estágio passaram fundamentalmente pelo apoio incessante aos Serviços de Gestão Financeira e Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão da ULSM, realizando assim diversas funções nos departamentos em questão, numa tentativa de colocar em prática os meus conhecimentos e competências adquiridos ao longo do meu percurso académico.

No serviço de Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão o meu propósito assentou principalmente na produção de informação de qualidade, objetiva e oportuna para o Conselho de Administração da ULSM de maneira a que este possa tomar decisões mais acertadas e convenientes. Ainda neste departamento, o meu trabalho consistiu ainda na formulação e melhoria de relatórios essenciais para o departamento, como o Relatório e Contas de 2021, o RADEF e o REO. Adicionalmente, é relevante referir que executei funções dentro da contabilidade analítica da ULSM com vista para a descoberta de problemas e a sua exposição.

No serviço de Gestão Financeira o meu estágio teve como objetivo ajudar a produzir e revelar informação credível da situação económico-financeira à instituição, dando cumprimento a todas as normas e diretrizes contabilísticas. Assim, no serviço em questão tomei parte nas funções de todas as unidades presentes, sendo estas as seguintes: Unidade Orçamental, Unidade de Controlo da Cadeia de Receita, Unidade de Apoio ao Utente, Unidade de Controlo da Cadeia de Despesa, Unidade de Conferência de Meios Complementares de Diagnóstico e Terapêutica (MCDT), Unidade de Tesouraria, Unidade de Apoio à Gestão e ainda um Contabilista Certificado. Neste departamento

analisei e desenvolvi *reports* financeiros em várias unidades expostas, tendo ainda focalizado parte do meu tempo na para o sistema de faturação da ULSM.

Em termos do valor acrescentado do estágio, ao nível do departamento do Planeamento, Contratualização e Controlo de Gestão, observou-se que uma das principais dificuldades do hospital advém da inadaptação da organização às reduções orçamentais, uma vez que o modelo de financiamento da instituição não se enquadrar com o contexto empresarial da ULSM, visto que a dívida total da instituição ser transitada de ano para ano comprometendo o exercício orçamental calculado.

Já ao nível do departamento de Gestão Financeira, foi possível reunir algumas falhas a melhorar, como o facto de essas mesmas falhas provocarem menos qualidade na informação transmitida levando a um detrimento da qualidade da gestão da ULSM. Ademais foi detetado também problemas nos sistemas de informação, na medida em que a sua quantidade e as diferenças de utilização de cada aplicação informática criarem obstáculos ao bom funcionamento e à simplificação da informação.

Por fim, com este estágio obtive um contacto com o ambiente empresarial que me trouxe valor acrescentado quer para a minha vida pessoal quer para a minha vida profissional. Assim, considero que os objetivos propostos foram cumpridos, tendo colocado em prática os meus conhecimentos adquiridos ao longo do meu percurso académico.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Carvalho, J., Costa, T. C., & Macedo, N. (Março de 2008). *A Contabilidade Analítica ou de Custos*. Obtido de CTOC:
https://www.occ.pt/downloads/files/1206546789_30a41contabilidade.pdf
- Carvalho, J., Silveira, O., Caiado, P., & Simões, V. (2017). *Contabilidade Orçamental Pública de acordo com o SNC-AP*. Áreas Editora.
- Governo da República Portuguesa - Ministério da Saúde. (2022). *SNS*. Obtido de SNS-Serviço Nacional de Saúde: <https://www.sns.gov.pt/>
- Governo da República Portuguesa. (14 de março de 2019). *Função do Governo é assegurar melhores condições ao Serviço Nacional de Saúde*. Obtido de República Portuguesa:
<https://www.portugal.gov.pt/pt/gc21/comunicacao/noticia?i=funcao-do-governo-e-assegurar-melhores-condicoes-ao-servico-nacional-de-saude>
- Ministério da Saúde. (2022). *ULS Matosinhos*. Obtido de ULS Matosinhos:
<https://www.ulsm.min-saude.pt/>
- Nunes, A. V., Rodrigues, L. L., & Viana, L. C. (2018). *O Sistema de Normalização Contabilística: Administrações Públicas - Teoria e Prática*. Almedina.
- Rocha, D., Barroso, F., Guerreiro, M., Gomes, M., Carpinteiro, M., Silveira, S., & Antunes, S. (2007). *Plano de contabilidade analítica dos hospitais - 3ª edição*. IGIF - Instituto de Gestão Informática e Financeira da Saúde.
- Rodrigues, L. L. (2019). *SNC-AP Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas*. Almedina.
- ULSM. (2022). *Relatório e Contas ULSM 2021*. Matosinhos: ULSM.