



Relatório de Atividades 2024

Santa Casa da Misericórdia de Serpa

Janeiro – Dezembro 2024

atd.
X
b
d

ÍNDICE

01.	CORPOS GERENTES.....	4
02.	MENSAGEM DA MESA ADMINISTRATIVA.....	5
03.	INTRODUÇÃO.....	6
04.	RELATÓRIO DE ATIVIDADES.....	7
	PARTE I – ACTIVIDADE OPERACIONAL.....	7
1.	ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL	7
2.	DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO E OPERACIONAL	8
2.1.	SOCIAL	8
2.1.1.	Estrutura Residencial para Idosos	8
2.1.2.	Serviço de Apoio Domiciliário.....	10
2.1.3.	Centro de Dia	10
2.1.4.	Cantina Social	11
2.1.5.	Intervenção Comunitária.....	11
2.2.	SAÚDE.....	13
2.2.1.	Rede Nacional de Cuidados Continuados.....	13
2.2.1.1.	Unidade de Média Duração e Reabilitação (UMDR)	14
2.2.1.2.	Unidade de Longa Duração e Manutenção (ULDM).....	14
2.2.1.3.	Unidade de Convalescença (UC).....	16
2.2.1.4.	Unidade de Paliativos (UP)	17
2.2.2.	Hospital de S. Paulo	18
2.2.2.1.	Serviço de Urgência Avançada (SUA)	19
2.2.2.2.	Consultas Externas	20
2.2.2.3.	Meios Complementares de Diagnóstico (MCD's)	20
2.2.2.4.	Bloco Operatório	20
2.2.3.	Quartos Particulares – UCCI S. Guadalupe	21
	PARTE II – SERVIÇOS PARTILHADOS	23
1.	PATRIMÓNIO	24
2.	APROVISIONAMENTO E LOGÍSTICA	26
3.	RECURSOS HUMANOS	27
4.	FORMAÇÃO, VALORIZAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS E DESENVOLVIMENTO	32
5.	INFORMÁTICA E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO.....	35
6.	TELECOMUNICAÇÕES E ESTRUTURAS TECNOLÓGICAS.....	35
7.	INICIATIVAS COMUNITÁRIAS.....	36

PARTE III - CONTABILIDADE	37
1. Análise da Contabilidade da Instituição do Ano de 2024.....	37
2. Reflexão da Mesa Administrativa sobre a Contabilidade da Instituição.....	38
05. CONSIDERAÇÕES FINAIS	39

total.
H
b
S

01. CORPOS GERENTES

Mesa da Assembleia Geral:

- **Presidente:** Jorge Aboim Madeira
- **Vice-Presidente:** Maria Teresa Pós-de-Mina Graça
- **Secretário:** Joaquim Francisco Guilherme



Mesa Administrativa:

- **Provedora:** Maria Isabel da Palma Estevens
- **Vice-Provedor:** Artur José Cuiça Sequeira
- **Secretário:** Daniel Abraços Veiga
- **Tesoureiro:** José Miguel Candeias Fernandes Coelho
- **1º Vogal:** Henrique Miguel de Oliveira Chorão
- **1º Suplente:** Maria de Fátima Pascoal

Conselho Fiscal:

- **Presidente:** Domingos da Conceição Soares
- **Vice-Presidente:** Vítor Nuno Grave Canhita
- **Secretário:** Fernando Manuel M. Charraz
- **1º Suplente:** Luís Alberto Ferreira Rodelo Sequeira

02.MENSAGEM DA MESA ADMINISTRATIVA

Nos termos da Lei e do nosso Compromisso, cumpre-nos apresentar o Relatório de Atividades e Contas de Gerência do ano de 2024.

O ano de 2024 ficará certamente marcado como um dos mais exigentes da história recente da nossa instituição. A Santa Casa da Misericórdia de Serpa enfrentou, ao longo deste período, uma conjuntura de grande fragilidade económico-financeira. A 19 de dezembro de 2024, a revogação do Acordo de Gestão em Parceria com a União das Misericórdias Portuguesas precipitou a Santa Casa da Misericórdia de Serpa para um Processo Especial de Revitalização, com vista à proteção da instituição face ao montante da dívida acumulada.

Apesar das dificuldades sentidas — com impacto direto na gestão diária, na capacidade de investimento e na resposta às crescentes necessidades sociais — mantivemo-nos fiéis à missão que nos orienta: servir com dignidade, compaixão e responsabilidade aqueles que mais precisam de nós.

Foi graças ao esforço notável de toda a equipa — colaboradores, elementos da Mesa Administrativa e restantes Órgãos Sociais e demais parceiros — que conseguimos assegurar o funcionamento das respostas sociais essenciais, mesmo em contextos de grande limitação de recursos. Reforçámos a nossa capacidade de resiliência e adoptámos medidas de contenção e reorganização, sempre com o objetivo de proteger os nossos utentes e preservar os serviços fundamentais.

Repensámos o modelo de atuação e temos procurado novas formas de colaboração e financiamento. Mantivemos o contacto com entidades públicas e privadas, apostando no diálogo e na construção de soluções que permitam garantir a sustentabilidade futura da instituição.

O caminho tem sido difícil, mas a história da Santa Casa é feita de superações e de serviço abnegado à comunidade. Com realismo, mas também com esperança, encaramos o futuro como uma oportunidade de renovação — com mais união, mais criatividade e um reforço do espírito solidário que nos define.

A todos os que, mesmo nos tempos mais incertos, têm caminhado connosco — utentes, famílias, colaboradores, voluntários, fornecedores e entidades parceiras e amigos — deixamos uma palavra de profundo reconhecimento.

É com coragem e sentido de missão que seguimos em frente.



03. INTRODUÇÃO

A apresentação do Relatório de Atividades da Santa Casa da Misericórdia de Serpa, relativo ao ano de 2024, cumpre um imperativo legal e estatutário, nos termos do Compromisso da Irmandade e dos normativos que regem as Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS).

Este documento tem como objetivo dar a conhecer, de forma transparente e rigorosa, o conjunto de ações, projetos e serviços desenvolvidos pela instituição ao longo do ano, bem como os principais desafios enfrentados e as respostas encontradas no contexto da sua missão de apoio social, saúde e solidariedade.

Para além de constituir um instrumento de prestação de contas perante os órgãos internos, os irmãos e as entidades tutelares, este relatório representa também uma oportunidade de reflexão sobre o caminho percorrido e os compromissos assumidos com a comunidade do concelho de Serpa.

A todos um bem-haja



Maria Isabel da Palma Estevens

(Provedora)



04. RELATÓRIO DE ATIVIDADES

PARTE I – ACTIVIDADE OPERACIONAL

1. ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL

A Santa Casa da Misericórdia de Serpa é uma instituição secular de inspiração cristã e de utilidade pública, cuja atuação se alicerça nos princípios da solidariedade, da justiça social e da dignidade da pessoa humana. Integrada no conjunto das Misericórdias Portuguesas, a sua origem remonta à tradição das Irmandades que, desde o século XV, se dedicam à prática das 14 obras de misericórdia espirituais e corporais.

Com personalidade jurídica de Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS), e funcionando nos termos dos seus Estatutos (Compromisso), a Santa Casa da Misericórdia de Serpa tem por missão o apoio a pessoas e comunidades em situação de vulnerabilidade, promovendo o envelhecimento digno, o acesso a cuidados saúde, a inclusão social e o desenvolvimento local.

A sua ação organiza-se em torno de várias respostas sociais e de saúde, entre os quais se destacam:

- Estrutura Residencial para Pessoas Idosas (ERPI)
- Serviço de Apoio Domiciliário (SAD)
- Centro de Dia
- Cantina Social
- Apoio à distribuição de alimentos aos mais carenciados – Pessoas 2030
- Apoio à integração social e comunitária – Gabinete de Inserção Profissional
- Unidades da Rede Nacional de Cuidados Continuados e Integrados
- Serviço de Urgências
- Consultas de Especialidade

Ao longo das décadas, a instituição tem procurado adaptar-se às necessidades emergentes da população, mantendo viva a sua identidade e valores



fundacionais, ao mesmo tempo que aposta na modernização dos serviços e na criação de parcerias locais e nacionais.

Durante o ano de 2024, o foco principal da atuação da Santa Casa da Misericórdia de Serpa foi a otimização dos recursos existentes, numa lógica de gestão rigorosa, planeamento estratégico e racionalização dos meios disponíveis. Este esforço de reorganização interna foi conduzido sem nunca comprometer a qualidade dos cuidados prestados, mantendo-se como prioridade absoluta o conforto, a dignidade e o bem-estar dos utentes.

Mesmo num contexto marcado por fortes limitações financeiras, a instituição procurou garantir que cada decisão tivesse por base a salvaguarda dos serviços essenciais, a continuidade dos apoios e a preservação da confiança que a comunidade deposita diariamente na ação da Santa Casa.

atual.
[Handwritten signature]

2. DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO E OPERACIONAL

2.1. SOCIAL

A Santa Casa da Misericórdia de Serpa tem vindo a consolidar a sua intervenção social, procurando responder de forma eficaz e humanizada às necessidades da comunidade do concelho, em especial da população mais vulnerável. O desenvolvimento estratégico da instituição tem assentado numa lógica de proximidade, sustentabilidade e complementaridade entre respostas, articulando os recursos disponíveis com os objetivos estatutários e os compromissos assumidos com os parceiros públicos e comunitários.

Atualmente, a área social da Santa Casa organiza-se através dos seguintes equipamentos e serviços:

2.1.1. Estrutura Residencial para Idosos

Com capacidade para 102 clientes, a ERPI constitui a principal resposta da instituição no apoio a pessoas em situação de dependência. Para além do

alojamento permanente, assegura cuidados de higiene, alimentação, apoio na saúde, acompanhamento psicossocial e atividades de estimulação e convívio. Esta resposta funciona com acordo de cooperação com o Instituto da Segurança Social (ISS, IP), o que permite garantir um serviço regulamentado.

Durante o ano de 2024, na Estrutura Residencial para Pessoas Idosas, a Santa Casa da Misericórdia de Serpa orientou a sua ação para a otimização dos recursos humanos, materiais e logísticos, numa tentativa constante de equilibrar as exigências operacionais com a escassez de recursos humanos e financeiros disponíveis.

Esta abordagem, assente numa gestão criteriosa e no reforço da articulação entre equipas, teve como finalidade assegurar a continuidade e qualidade dos cuidados prestados aos 102 residentes.

Apesar dos constrangimentos financeiros vividos, a instituição não descurou a sua missão fundamental de proporcionar condições de vida dignas, seguras e humanizadas aos idosos acolhidos, mantendo uma atenção permanente ao seu conforto, saúde, nutrição, higiene, estimulação cognitiva e bem-estar emocional. Foram privilegiadas rotinas consistentes, proximidade relacional e ambientes acolhedores, promovendo-se uma vivência residencial que respeita os ritmos e as histórias de vida de cada utente.

Na ERPI de S. Francisco, as atividades ocupacionais e de animação desempenham um papel essencial na promoção do bem-estar físico, mental e social dos idosos residentes. Em 2024, estas atividades foram planeadas de forma a estimular a autonomia, a sociabilização e a qualidade de vida dos utentes, promovendo também a sua integração na comunidade.

Para além das atividades realizadas internamente, como trabalhos manuais, ateliers de arte e expressão, estimulação cognitiva, jogos, música, dança e exercícios físicos adaptados, celebração de datas festivas como o Dia da Mulher, Dia da Espiga, Dia da Família, Dia da Mãe, Dia do Pai, Dia da Criança, Páscoa, Natal, Carnaval, Halloween, entre outras, destaca-se a participação, dentro do possível, dos utentes em diversos eventos externos, como o tradicional Baile da Pinha nas Neves, a Ovibeja e a Feira do Campo Alentejano em Aljustrel. Foram também promovidas ações intergeracionais com a Creche



Jardim Nossa Senhora da Conceição de Serpa e realizaram-se diversas atuações de grupos musicais da terra.

O envolvimento comunitário reforça o sentido de pertença e o vínculo social dos idosos, contribuindo para uma vida mais activa e enriquecedora.

Para garantir o cuidado integral dos utentes, a ERPI disponibiliza ainda cuidados médicos, de enfermagem, fisioterapia e terapia ocupacional, assegurando a manutenção da saúde e da funcionalidade dos residentes.

2.1.2. Serviço de Apoio Domiciliário

Com capacidade para apoiar 50 utentes, o Serviço de Apoio Domiciliário (SAD) leva até às casas das pessoas os cuidados essenciais ao seu bem-estar, assegurando diariamente serviços como higiene pessoal e habitacional, fornecimento de refeições, tratamento de roupas e um acompanhamento de proximidade, humano e atento. Esta resposta social, desenvolvida ao abrigo de acordo de cooperação com o Instituto da Segurança Social, tem sido fundamental para garantir a permanência dos idosos no seu domicílio, promovendo a autonomia e o conforto em ambiente familiar.

Durante o ano de 2024, a gestão deste serviço exigiu uma particular atenção à eficiência na afetação de recursos humanos e materiais, face às limitações económicas sentidas. Ainda assim, foi possível manter a qualidade da intervenção, com equipas dedicadas que, diariamente, percorrem parte do concelho de Serpa para assegurar que nenhum utente fica sem o apoio de que necessita. Esta dedicação, aliada a um trabalho técnico rigoroso e à proximidade relacional, continua a ser a base do sucesso desta resposta social.

2.1.3. Centro de Dia

Direcionado a um número mais reduzido de utentes (10 pessoas), esta resposta oferece acolhimento diurno, refeições, atividades ocupacionais e apoio psicossocial. Apesar de não dispor de acordo de cooperação com o Estado, a sua manutenção tem sido assegurada através do esforço direto da instituição.



Como funciona em simultâneo com a UCCI Senhora de Guadalupe (UCCI SG), com recursos materiais e humanos em comum, partilham-se objetivos ao nível da prestação de cuidados aos utentes.

Esta resposta social, com funcionamento 5 dias por semana voltou a atingir a sua capacidade máxima durante o ano de 2024.

2.1.4. Cantina Social

A cantina social insere-se na Rede Solidária de Cantinas Sociais, constituindo como uma resposta de intervenção no âmbito do Programa de Emergência Alimentar. Em funcionamento para 6 beneficiários regulares, esta resposta, financiada pelo Instituto da Segurança Social garantiu a entrega diária de refeições confeccionadas a pessoas em situação de grave carência económica, com o objetivo de combater a fome e a exclusão social.



2.1.5. Intervenção Comunitária

Gabinete de Inserção Profissional (GIP): em parceria com o Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP), a Santa Casa da Misericórdia de Serpa acolhe e dinamiza um Gabinete de Inserção Profissional cujo objetivo é apoiar pessoas desempregadas ou em situação de vulnerabilidade na sua integração no mercado de trabalho. Para isso, o GIP oferece orientação profissional, informações sobre oportunidades de emprego, formação, e apoia na elaboração de candidaturas e preparação para entrevistas. Além disso, promove a ligação entre candidatos e empregadores, incentivando a contratação e facilitando o acesso a programas de emprego e estágios.

Todos os objetivos contratualizados para o ano de 2024 foram plenamente atingidos, com a taxa de execução final a alcançar os 132,3%, demonstrando um desempenho acima das metas previstas.

O **Programa Pessoas** é um programa de distribuição alimentar e capacitação pessoal, desenvolvido em cooperação com o ISS, e que visa garantir apoio

alimentar a famílias carenciadas, através da entrega periódica de bens alimentares, devidamente distribuídos com critérios de equidade e respeito pela dignidade dos beneficiários. O Programa foi desenhado numa lógica de intervenção mediante apoio alimentar e outros bens de consumo básico, assim como no desenvolvimento de medidas de acompanhamento que capacitem as pessoas mais carenciadas a vários níveis, promovendo assim a sua inclusão.

No decorrer do ano de 2024 foram apoiadas cerca de 210 famílias por mês e apesar dos constrangimentos financeiros e logísticos, o Programa Pessoas permitiu reforçar a presença da instituição no terreno.

O POAPMC resulta de um consórcio desenvolvido em parceria com o Centro Infantil Nossa Senhora do Carmo, de Moura. Abrange os concelhos de Serpa, Moura e Barrancos, sendo financiado pelo Instituto da Segurança Social.

No final do ano 2024 concluiu-se mais uma fase deste Projeto.

Este conjunto de respostas reflecte o compromisso contínuo da instituição com a promoção da coesão social, da dignidade humana e do desenvolvimento integral da pessoa. Através de uma atuação articulada e centrada na pessoa, a Santa Casa da Misericórdia de Serpa procura assegurar não apenas a satisfação das necessidades básicas, mas também criar condições para uma vida com sentido, digna e participativa. A intervenção desenvolve-se em múltiplas dimensões — física, emocional, social e espiritual — reconhecendo a complexidade e a riqueza da condição humana. Através de uma rede de serviços e respostas sociais ajustadas à realidade local, promove-se a inclusão, a solidariedade e o respeito pela individualidade de cada utente, reforçando laços comunitários e contribuindo para uma sociedade mais justa e humanizada.

Importa ainda sublinhar que, apesar de todas as condicionantes, constrangimentos e obstáculos — sejam de ordem financeira, estrutural ou humana —, a Santa Casa da Misericórdia de Serpa nunca deixa de cumprir com a sua obrigação, missão e vocação: servir com dedicação os mais frágeis, amparar quem mais precisa e manter viva a tradição de solidariedade que desde sempre a caracteriza.

atual.
[Handwritten signatures]

2.2. SAÚDE

2.2.1. Rede Nacional de Cuidados Continuados

A RNCCI, criada em 2006, é uma estrutura do Serviço Nacional de Saúde que assegura respostas organizadas e integradas de saúde e apoio social a pessoas em situação de dependência temporária ou permanente. A rede visa garantir a continuidade de cuidados após alta hospitalar, promover a reabilitação funcional e apoiar o fim de vida com dignidade.

A RNCCI, no concelho de Serpa é assegurada pela Santa Casa da Misericórdia de Serpa e está organizada em quatro tipologias principais:

Unidade de Média Duração e Reabilitação (UMDR)

Unidade de Longa Duração e Manutenção (ULDM)

Unidade de Convalescença (UC)

Unidade de Cuidados Paliativos (UCP)

A Santa Casa da Misericórdia de Serpa, enquanto entidade parceira da Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados, enfrenta desafios estruturais significativos na manutenção das suas respostas assistenciais, que importa destacar:

- Dificuldade na captação e retenção de profissionais de enfermagem:

A prestação de cuidados nas respostas de convalescença e paliativos, é exigente.

Contudo, as condições remuneratórias possíveis não são competitivas face às ofertas de outras entidades públicas e privadas, o que torna difícil atrair e manter profissionais qualificados na região.

- Desadequação da procura às respostas de longa e média duração:



As unidades de Longa Duração e Manutenção (ULDM) e de Média Duração e Reabilitação (UMDR) enfrentam uma baixa procura local, reflexo da realidade demográfica e social do concelho e da região do Baixo Alentejo. A maioria dos utentes nestas unidades provém de fora do distrito de Beja, nomeadamente de Évora e do litoral alentejano, o que implica um afastamento significativo das suas famílias. Esta distância gera alguma resistência à vinda para Serpa, nomeadamente devido à dificuldade de acesso, resultado do fraco investimento nas infraestruturas rodoviárias por parte do Governo.




2.2.1.1. Unidade de Média Duração e Reabilitação (UMDR)

A Unidade de Média Duração e Reabilitação (UMDR), integrada na Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (RNCCI), funciona nas instalações da Unidade de Cuidados Continuados Integrados Sra. de Guadalupe (UCCI SG), com uma capacidade instalada para 15 utentes.

Esta unidade destina-se a pessoas que, na sequência de doença aguda ou reagudização de doença crónica, tenham perdido autonomia e funcionalidade, mas que apresentem potencial de recuperação, necessitando de cuidados de saúde e apoio social com uma frequência e duração que inviabilizam o seu acompanhamento no domicílio.

Em 2024, a taxa de ocupação da UMDR foi superior a 85%, demonstrando, que apesar das dificuldades atrás expostas, o trabalho desenvolvido pela equipa residente garante uma procura consistente e a relevância desta resposta no contexto dos cuidados continuados

2.2.1.2. Unidade de Longa Duração e Manutenção (ULDM)

A Unidade de Longa Duração e Manutenção (ULDM), integrada na Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (RNCCI), funciona nas instalações da Unidade de Cuidados Continuados Integrados Sra. de Guadalupe (UCCI SG), com capacidade para 15 utentes.

Esta resposta destina-se a pessoas em situação de dependência prolongada, com necessidade de cuidados de saúde e apoio social de carácter continuado. Os serviços prestados e as atividades desenvolvidas visaram garantir:

- O bem-estar, conforto e segurança dos utentes;
- A melhoria da qualidade de vida;
- A prevenção, estabilização ou retardamento da perda de autonomia;
- A preservação da sociabilidade e o reforço das relações familiares.

Ao longo de 2024, a ULDM manteve uma taxa de ocupação superior a 85%, evidenciando a relevância desta resposta no apoio a utentes com necessidades prolongadas e no alívio da pressão sobre as famílias e os serviços hospitalares.

Atividades Ocupacionais e Terapêuticas na UMDR e ULDM

Para além dos cuidados de saúde e terapêuticos definidos no âmbito da Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (RNCCI), as respostas de Média Duração e Reabilitação (UMDR) e Longa Duração e Manutenção (ULDM) desenvolvem um conjunto alargado de atividades ocupacionais e de envolvimento social, centradas no utente.

Estas atividades têm como principal objetivo quebrar a ideia preconcebida do utente como alguém inativo ou desprovido de vontade própria, promovendo o seu envolvimento activo na vida da unidade. Pretende-se que cada pessoa se sinta valorizada, motivada e capaz de participar com prazer nas dinâmicas do dia-a-dia.

Ao longo de 2024, foram dinamizadas atividades com e para os utentes, com o intuito de:

- Estimular a criatividade e o bem-estar emocional;
- Melhorar as relações interpessoais e a comunicação com os outros;
- Reforçar a autonomia pessoal e o sentido de pertença;
- Proporcionar uma vida mais activa, digna e gratificante.



Estas práticas, complementares aos cuidados clínicos, refletem o compromisso da Instituição com uma abordagem holística e humanizada, onde cada utente é reconhecido como sujeito activo no seu próprio processo de vida e reabilitação.

2.2.1.3. Unidade de Convalescença (UC)

A Unidade de Convalescença (UC), integrada na Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (RNCCI), encontra-se a funcionar nas instalações da Unidade de Cuidados Continuados de São Paulo (UCC S. Paulo), localizadas no edifício do Hospital de São Paulo, em Serpa. Esta unidade possui uma capacidade instalada para 19 utentes.

A UC tem como principais objetivos:

- Promover a reabilitação clínica e funcional;
- Estabilizar a condição geral do utente;
- Avaliar e recuperar a autonomia de pessoas com perda transitória de funcionalidade, potencialmente reversível;
- Evitar a permanência prolongada em meio hospitalar, quando não se justifica a continuidade de cuidados agudos.

Os cuidados prestados centram-se numa abordagem integral da pessoa, visando a sua reintegração no domicílio ou na comunidade, sempre que possível.

O processo de admissão e acompanhamento dos utentes é realizado em estreita articulação com a Equipa de Coordenação Local (ECL) e a Equipa de Coordenação Regional (ECR), seguindo as orientações definidas para a gestão de vagas e encaminhamento de casos.






Atividades Ocupacionais e Terapêuticas na Unidade de Convalescença (UC)

Na Unidade de Convalescença (UC), as atividades terapêuticas e ocupacionais assumem um papel central na recuperação da autonomia funcional, na melhoria do bem-estar emocional e na reintegração social dos utentes.

Estas atividades, desenvolvidas em articulação com a equipa técnica — fisioterapeutas, terapeutas ocupacionais, psicólogos, enfermeiros e animadores — tiveram como objetivos:

- Estimular as capacidades físicas e cognitivas;
- Promover a autonomia nas atividades da vida diária (AVD);
- Encorajar a participação activa e a motivação pessoal;
- Reduzir o risco de isolamento social e de recaída clínica.
- Entre as atividades regularmente dinamizadas destacam-se:
- Sessões de fisioterapia individual e em grupo;
- Exercícios de coordenação motora e cognitiva;
- Atividades expressivas e criativas (desenho, pintura, trabalhos manuais);
- Jogos lúdicos e de memória;
- Sessões de leitura, música e estimulação sensorial;
- Pequenas tarefas de rotina simuladas (ex.: dobrar roupa, preparar uma bandeja), ajustadas à capacidade de cada utente.

Estas práticas foram sempre centradas na pessoa, promovendo não só a reabilitação clínica, mas também a revalorização do papel do utente como agente activo no seu processo de recuperação.

2.2.1.4. Unidade de Paliativos (UP)

A UP funciona nas instalações da UCC S. Paulo, no Hospital de S. Paulo, com capacidade para 6 utentes.

A Unidade de Paliativos visa promover o bem-estar e qualidade de vida aos utentes com doenças graves e/ou avançadas e progressivas.

Assim, neste âmbito, a prestação de cuidados é um elemento qualitativo essencial, garantindo-se o seu adequado desenvolvimento.

Atividades no Âmbito dos Cuidados Paliativos

No contexto da Unidade de Cuidados Paliativos, as atividades desenvolvidas foram sempre cuidadosamente planeadas para respeitar a condição clínica, os desejos e os limites de cada utente, tendo como foco principal o alívio do sofrimento, o conforto físico e emocional e a dignidade no fim de vida.

A actividade possível nesta unidade foi sempre individualizada e de apoio psicológico e emocional, com acompanhamento individual e intervenções terapêuticas e/ou espirituais de acordo com o desejo e/ou necessidade expresso pelo utente, como por ex., ir à missa.

Estas atividades foram sempre realizadas num enquadramento de respeito pela dignidade, pelo ritmo e pela vontade de cada pessoa, no sentido de promover uma vivência mais serena e significativa da fase terminal da vida.

2.2.2. Hospital de S. Paulo

Durante o ano de 2024, manteve-se em vigor o acordo de gestão celebrado com a União das Misericórdias Portuguesas (UMP) em Agosto de 2023, para a gestão da área da saúde. Neste contexto, destaca-se a importância da colaboração existida, particularmente no que respeita à gestão das verbas atribuídas no âmbito da candidatura ALENTEJO 2020 – Operação n.º ALT20-06-4842-FEDER-000226, porquanto a gestão destes fundos foi realizada com





o necessário acompanhamento técnico, garantindo a sua aplicação adequada, com especial incidência na Unidade Médico-Cirúrgica.

Embora tenha sido apresentado, por parte da UMP, um Conselho de Administração composto por Presidente, Vice-presidente e Administrador Executivo para o Hospital de São Paulo, que durante o último trimestre de 2024 se apresentou como tal, a verdade é que a União das Misericórdias Portuguesas nunca assumiu, de forma efectiva, a gestão da área da saúde da SCM Serpa, apesar de todas as condições criadas pela Mesa Administrativa e constante insistência. Não obstante, no início de Janeiro de 2024, o Hospital de São Paulo retomou a sua actividade de forma regular e consistente, nomeadamente no que se refere ao Serviço de Atendimento Permanente, assegurando, assim, uma resposta contínua às necessidades de saúde da população.



2.2.2.1. Serviço de Urgência Avançada (SUA)

O Serviço de Urgência Avançada funcionou, a partir do dia 16 de Janeiro de 2024, de forma consistente, mantendo o horário das 08h00 às 00h00, sendo um dos factores a falta de médicos com disponibilidade. Embora este horário não corresponda ao previsto no Acordo de Cooperação — que estipula o funcionamento ininterrupto, 24 horas por dia, 7 dias por semana —, o serviço manteve-se aberto à população, assegurando uma resposta mínima, mas essencial, às necessidades emergentes da comunidade.

Apesar dos esforços desenvolvidos ao longo do ano, não foi possível retomar o funcionamento dos serviços complementares ao serviço de urgência, nomeadamente os serviços de radiologia (Raio-X) e de análises clínicas. Ainda assim, a Instituição conseguiu garantir a continuidade do serviço médico, assegurando a presença de uma equipa de profissionais médicos de forma consistente durante o ano de 2024, o que permitiu manter o nível de resposta assistencial dentro das possibilidades operacionais existentes.

2.2.2.2. Consultas Externas

Durante o ano de 2024, não foi possível retomar as consultas de especialidade no âmbito do Serviço Nacional de Saúde (SNS). Esta limitação resultou de um conjunto de constrangimentos, entre os quais se destaca a ruptura do procedimento anteriormente estabelecido com entidades externas durante o período da pandemia de COVID-19, bem como a posterior incapacidade de retomar esse processo. Tal impossibilidade ficou a dever-se à escassez de meios técnicos e humanos, tanto a nível interno como externo, nomeadamente à falta de médicos especialistas disponíveis para assegurar as consultas. Esta realidade continua a representar um desafio significativo para a instituição no que respeita ao reforço e diversificação da resposta na área da saúde



2.2.2.3. Meios Complementares de Diagnóstico (MCD's)

Durante o ano de 2024, de igual forma, não foi possível retomar os meios complementares de diagnóstico, nomeadamente o serviço de radiologia (Raio-X). O equipamento atualmente existente encontra-se obsoleto, não respondendo às necessidades clínicas nem às exigências legais e regulamentares em vigor. A sua substituição implica um investimento significativo, que, à data, se revela impossível para a Instituição, considerando a situação de acentuada fragilidade económico-financeira em que esta se encontra. Esta limitação compromete a capacidade de resposta integrada na área da saúde, mantendo-se como uma prioridade por resolver, dependente de apoios e recursos externos.

2.2.2.4. Bloco Operatório

A Unidade Médico-Cirúrgica foi formalmente inaugurada no dia 16 de Janeiro de 2024, pelo Senhor Secretário de Estado da Saúde, Dr. Ricardo Mestre, e do Senhor Presidente da União das Misericórdias Portuguesas, Dr. Manuel de Lemos, bem como das demais entidades parceiras envolvidas no projeto.

Posteriormente, a Unidade Médico-Cirúrgica foi também visitada pela Senhora Secretária de Estado da Gestão da Saúde, Dr.^a Cristina Vaz Tomé.

Desde então, o arranque efectivo desta unidade cirúrgica tem sido uma preocupação constante de todos os intervenientes, reconhecendo-se a sua relevância estratégica para a melhoria da resposta assistencial na região e a sua complementaridade ao Serviço Nacional de Saúde.

Esta Unidade Médico-Cirúrgica encontra-se totalmente construída e equipada com tecnologia de ponta. Durante o ano de 2024 foi alvo de vistorias por parte da Saúde Pública, da Autarquia e da Autoridade Nacional de Emergência e Proteção Civil (ANEPC), estando já emitida a respectiva licença de funcionamento. Contudo, para que a unidade possa iniciar a sua actividade, é ainda necessária a emissão da licença por parte da Entidade Reguladora da Saúde (ERS), a qual depende, também, da constituição formal de um corpo técnico e clínico devidamente estruturado.

Ao longo de 2024, a Santa Casa da Misericórdia de Serpa, em estreita articulação com as entidades tutelares e demais parceiros institucionais, manteve o seu empenho no sentido de criar as condições necessárias para o arranque deste projeto com a maior celeridade possível. Trata-se de uma resposta de extrema importância para a região e para o País, numa lógica de reforço ao Serviço Nacional de Saúde, estando previsto que o bloco operativo do Hospital de S. Paulo venha a dar resposta efectiva às evidentes e crescentes necessidades da população

2.2.3. Quartos Particulares – UCCI S. Guadalupe

A SCMS dispõe, nas instalações da Unidade de Cuidados Continuados Integrados de Sra. de Guadalupe, de quatro quartos particulares, cuja utilização se encontra enquadrada em Regulamento Interno. Embora estes quartos estejam sob a tutela do Instituto da Segurança Social, não se encontram

abrangidos por Acordo de Cooperação. Os serviços prestados aos utentes destes quartos são idênticos, em qualidade e tipologia, aos disponibilizados no âmbito da Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (RNCCI), nomeadamente no que respeita ao acompanhamento clínico, funcional e social.

A SCMS tem vindo a envidar esforços no sentido de integrar estes quartos na RNCCI, através do aumento da capacidade instalada da UMDR (Unidade de Média Duração e Reabilitação) e da ULDM (Unidade de Longa Duração e Manutenção), com a proposta de adição de dois quartos a cada uma das tipologias. Esta estratégia visa não apenas aumentar o número de lugares disponíveis na rede, mas também garantir uma maior sustentabilidade financeira para a instituição, uma vez que a integração na rede permite um nível de receita mais estável e vantajoso.



Acresce ainda que, não obstante a natureza inicial destes quartos particulares — concebidos para estadias temporárias, designadamente para proporcionar períodos de descanso aos cuidadores informais —, a realidade tem demonstrado uma ocupação prolongada, muitas vezes por vários anos, o que reforça a necessidade de reavaliação do seu enquadramento e de uma resposta mais estruturada e formalizada no seio da rede de cuidados.

PARTE II – SERVIÇOS PARTILHADOS

Ao longo do ano de 2024, a Santa Casa procurou implementar métodos de gestão abrangentes e funcionalmente ajustados, com o objetivo de garantir a sustentabilidade de todas as suas respostas sociais e de saúde. Neste âmbito, iniciou-se um trabalho que visa a uniformização de procedimentos entre as diversas valências, procurando-se uma maior eficiência operacional, um controlo mais rigoroso dos recursos disponíveis e uma resposta mais adequada tanto às exigências regulamentares como às necessidades dos utentes.

Este esforço de harmonização tem abarcado não apenas os processos internos e administrativos, mas também áreas transversais como a gestão de compras, a relação com fornecedores, a utilização de softwares e plataformas tecnológicas, bem como a contratualização de serviços externos. O objetivo é criar um conjunto comum de regras e práticas que ajude a evitar repetições desnecessárias, a tornar os serviços mais semelhantes entre si, a usar melhor os recursos disponíveis e a facilitar o acompanhamento e a avaliação do que está a ser feito.

Contudo, devido ao contexto económico-financeiro delicado em que a Instituição se encontra, este tem sido um processo gradual, exigindo ajustamentos permanentes e reconfigurações constantes. Esta dinâmica de adaptação contínua, embora necessária, tem dificultado a consolidação de resultados objetivos. Ainda assim, a Santa Casa mantém o compromisso de alcançar uma gestão mais integrada, racional e sustentável, acreditando que, a médio e longo prazo, esta abordagem trará ganhos significativos em termos de qualidade, eficiência e equidade na prestação dos serviços.



1. PATRIMÓNIO

Ao nível da gestão do património, a SCMS deu continuidade, ao longo de 2024, ao processo de regularização dos valores em dívida por parte dos arrendatários dos imóveis da instituição. Este trabalho tem implicado um esforço contínuo de apuramento e atualização das situações contratuais, em articulação com a advogada da instituição, com o objetivo de assegurar o cumprimento das obrigações assumidas. Contudo, trata-se de um processo particularmente moroso e complexo, condicionado, por um lado, pela frágil capacidade financeira de muitos dos devedores e, por outro, pela legislação que tende a proteger o arrendatário, dificultando a cobrança efectiva das dívidas.

A SCMS tem envidado todos os esforços no sentido de recuperar os montantes em dívida, através da realização de reuniões presenciais com os arrendatários, envio sistemático de ofícios e notificações formais, bem como da apresentação de propostas de planos de pagamento faseado, adaptados à situação concreta de cada caso. Não obstante, um conjunto de arrendatários mantém um incumprimento reiterado, sem demonstrar intenção ou capacidade de regularizar a sua situação, o que tem comprometido a eficácia das iniciativas desenvolvidas.

Face a este cenário, e considerando que os mecanismos legais disponíveis para despejo são morosos, dispendiosos e, na maioria das vezes, infrutíferos, a Instituição vê-se confrontada com a possibilidade real de ter de considerar, em determinadas situações, a imparidade dos valores em dívida, reconhecendo que as hipóteses de recuperação efectiva são extremamente reduzidas.

Por outro lado, a Mesa Administrativa conseguiu recuperar, ao longo de 2024, alguns imóveis que se encontravam arrendados, quer por motivo de abandono voluntário por parte dos inquilinos, quer em resultado do falecimento dos mesmos. Aproveitando estas oportunidades, e dentro das limitações impostas pela conjuntura económico-financeira da Instituição, foi iniciado um trabalho gradual de reabilitação dos referidos imóveis, permitindo o seu posterior arrendamento.




Este processo tem sido conduzido com especial cuidado na redação dos novos contratos de arrendamento, visando salvaguardar os interesses da SCMS e prevenir situações futuras de incumprimento. Desta forma, procura-se garantir uma gestão mais eficaz e sustentável do património, protegendo a Instituição de riscos anteriormente verificados e contribuindo, ainda que de forma residual, para o reforço das suas receitas próprias.

No ano de 2024, conseguiu-se também a regularização da situação do imóvel onde funcionava o restaurante "O Nay". Em virtude da situação de insolvência e do montante da dívida do arrendatário, adoptou-se como solução a dação em cumprimento dos equipamentos - arcas congeladoras, vitrines e outros bens mobiliários. Posteriormente, foi celebrado um novo contrato de arrendamento com um novo arrendatário, bem como um contrato de locação dos referidos equipamentos, passando o imóvel a ser rentável para a Instituição.



Wsl.


Paralelamente, e no âmbito da negociação e execução de Planos Prestacionais com a Segurança Social para a regularização de dívidas acumuladas, parte do património imóvel pertencente à SCMS continuou afecto como garantia ao Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social (IGFSS). Esta medida foi considerada necessária para garantir a viabilidade do processo de regularização financeira e salvaguardar a continuidade das atividades da Instituição.

Relativamente ao processo de recuperação e valorização do imóvel de interesse cultural — Igreja de São Paulo —, a Mesa manteve-se atenta às oportunidades de candidatura a programas e financiamentos destinados a esse fim. Contudo, tendo em consideração que todos os referidos mecanismos implicam, obrigatoriamente, uma comparticipação financeira por parte da Instituição, não foi possível concretizar, até à data, qualquer projeto.

Ainda no âmbito da gestão do património, ao longo do ano de 2024, a Mesa Administrativa manteve o seu empenho na regularização da situação relativa à Horta do Chó. Com a denúncia do contrato de comodato com a Câmara Municipal de Serpa, o qual se prolongou muito além do prazo inicialmente previsto, o processo de devolução do imóvel à Santa Casa da Misericórdia de

Serpa tem sido marcado por diversos percalços. A Mesa considera que o estado de conservação do imóvel e da área envolvente não corresponde aos padrões esperados de uma utilização atribuída a um serviço público. Paralelamente, a situação da residência de estudantes mantém-se envolta em constrangimentos administrativos e legais que impedem qualquer tentativa de rentabilização ou alienação do espaço. Não obstante, a Mesa Administrativa continua a envidar todos os esforços, em articulação com a autarquia e outras entidades competentes, no sentido de regularizar esta situação de forma definitiva.

2. APROVISIONAMENTO E LOGÍSTICA

Durante o ano de 2024, a área de aprovisionamento e logística da Santa Casa da Misericórdia de Serpa enfrentou sérios constrangimentos, decorrentes de uma acentuada debilidade da tesouraria. A gestão diária revelou-se extremamente exigente, implicando um esforço constante de adaptação e negociação, numa tentativa permanente de garantir o abastecimento regular dos bens e serviços essenciais ao funcionamento das diferentes valências.

Neste contexto, foi necessário desenvolver uma estratégia de gestão das aquisições, orientada para a redução de gastos e controlo rigoroso das despesas operacionais. Para tal, estabeleceram-se diversos Planos de Pagamento com fornecedores, resultado de um diálogo directo e transparente, que permitiu criar condições mínimas de continuidade nos fornecimentos, mesmo perante atrasos e incumprimentos involuntários.

Esta abordagem foi fundamental para evitar rupturas nos serviços, especialmente nas áreas mais sensíveis como alimentação, medicação, produtos de higiene e material clínico. Ainda assim, a instituição foi confrontada, por diversas vezes, com interrupções ou bloqueios nos fornecimentos, que obrigaram à procura de alternativas, nomeadamente através do estabelecimento de contactos com novas empresas e da renegociação de prazos e condições de pagamento.

A gestão logística baseou-se, assim, numa verdadeira “ginástica orçamental”, que exigiu um planeamento austero das necessidades, uma monitorização



apertada dos stocks e um trabalho de proximidade com os responsáveis de cada área. Apesar das dificuldades, foi possível assegurar os níveis mínimos de resposta, evitando a interrupção de serviços e garantindo a continuidade do apoio aos utentes.

A experiência vivida ao longo dos últimos anos e que se agudizou em 2024 veio reforçar a necessidade de criar um modelo de aprovisionamento sólido, diversificado e resiliente, capaz de responder com maior eficácia às exigências de um contexto financeiro bastante frágil, mantendo sempre como prioridade o bem-estar e a segurança dos utentes.

3. RECURSOS HUMANOS

Ao longo de 2024, a gestão dos recursos humanos da Santa Casa da Misericórdia de Serpa foi especialmente desafiante. A Instituição viveu um ano marcado por muitas entradas e saídas de colaboradores, o que tornou difícil a manutenção de equipas estáveis.

Numa conjuntura exigente, enfrentámos constrangimentos significativos, entre os quais a dificuldade no cumprimento dos compromissos respeitantes a Subsídios de Férias e de Natal, bem como as limitações orçamentais que impactaram a nossa capacidade de resposta imediata às necessidades internas, com efeitos visíveis na área de Recursos Humanos e Formação.

Apesar deste contexto adverso, mantivemos o foco na continuidade dos serviços e na sustentabilidade das equipas.

O recrutamento de trabalhadores tem-se revelado um desafio, devido à evidente escassez de recursos humanos residentes na nossa área geográfica de atuação e à necessidade de garantir a operacionalidade das nossas valências, o que nos conduziu à admissão de trabalhadores estrangeiros. Esta realidade trouxe também novos desafios de integração, adaptação cultural e formação, que procurámos articular com estratégias de inclusão e empenho.

Apesar de todos os esforços, continuou a ser muito difícil atrair e manter profissionais qualificados, principalmente nas áreas da saúde e do apoio directo aos utentes. A Santa Casa não consegue, muitas vezes, oferecer salários ou

condições tão competitivas como outras instituições, o que leva alguns profissionais a procurar alternativas logo após a contratação.

Com a falta de pessoal, foram recorrentes as horas e turnos extras praticados pelos trabalhadores, nomeadamente na área da saúde, o que resultou num aumento das despesas com pessoal. Esta situação foi necessária para assegurar o funcionamento dos serviços, mas contribuiu para uma maior sobrecarga física e emocional dos trabalhadores, muitos dos quais já acumulam grande desgaste.

No final do ano de 2024, a grave escassez de recursos humanos qualificados, em particular de pessoal de enfermagem nas unidades da Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (RNCCI), teve consequências diretas no funcionamento da instituição.

Para garantir a segurança e o bem-estar dos utentes, foi necessário indisponibilizar várias camas nas unidades de Convalescença e Cuidados Paliativos, uma decisão difícil, mas imprescindível para assegurar que os cuidados prestados mantinham o padrão de qualidade e segurança exigido.

Esta medida teve impacto imediato nas receitas da instituição, uma vez que as verbas atribuídas pelo Estado estão directamente relacionadas com o número de camas em funcionamento – num mínimo de 85 % de taxa de ocupação face ao número de camas efectivas. Como resultado, o mês de Dezembro de 2024 registou uma diminuição acentuada de rendimentos face aos restantes meses do ano, agravando ainda mais o já frágil estado financeiro da Santa Casa.

Apesar dos esforços contínuos para colmatar as falhas nas equipas e evitar interrupções nos serviços, a falta de profissionais de saúde continua a ser um dos maiores obstáculos enfrentados pela instituição, com repercussões não só na sua capacidade de resposta, mas também na sua sustentabilidade económica.

Um dos factores que mais contribuiu para a instabilidade interna da instituição ao longo de 2024 foi a elevada taxa de absentismo laboral, que registou valores preocupantes e consistentes. Esta realidade teve efeitos directos na organização das equipas, originando desequilíbrios na distribuição de tarefas,



sobrecarga de trabalho para os colaboradores presentes e, consequentemente, um aumento da insatisfação no seio das equipas.

A ausência frequente de recursos humanos comprometeu a continuidade e a qualidade dos serviços prestados, dificultando o planeamento e a execução das atividades diárias. Além disso, esta situação provocou um ambiente de instabilidade, desgaste emocional e uma maior propensão ao conflito interno, o que afectou negativamente o clima organizacional.

Numa tentativa de criar alguma diferenciação e atração para os actuais e futuros colaboradores, a Mesa Administrativa decidiu, durante o ano de 2024, contratualizar um plano de saúde, sem qualquer encargo para os trabalhadores.

Esta medida, foi pensada como um benefício adicional que pudesse contribuir para o bem-estar e valorização dos profissionais, no entanto, e apesar do esforço da instituição, a utilização do plano por parte dos colaboradores foi quase nula. Ainda assim, a Santa Casa reafirma o seu compromisso em procurar soluções que valorizem e apoiem os seus trabalhadores, estando atenta ao que poderá ser ajustado ou melhorado para que medidas como esta tenham, no futuro, maior impacto e utilidade real junto das equipas.

O presente relatório reforça o compromisso da Santa Casa com os seus trabalhadores e com a missão que nos guia, pois, mesmo em contextos adversos, a Instituição não abdica da sua missão nem do compromisso com as pessoas que nela trabalham.



A. QUADRO DE PESSOAL

TRABALHADORES DO QUADRO E CONTRATOS A TERMO (em 31 de Dezembro)

Ano	Nº de Trabalhadores
2023	196
2024	192

Prestadores do Serviços

Ano	Nº de Trabalhadores
2023	38
2024	61

TRABALHADORES SINDICALIZADOS

Sindicato	N.º Trabalhadores Sindicalizados
Sindicado Enfermeiros Portugueses (SEP)	3
Sind. Dos Trabalhadores do Comércio, Escritórios e Serviços (CESP)	5
Sindicato dos Trabalhadores Função Pública	37

RECRUTAMENTO E INTEGRAÇÃO DE TRABALHADORES NO ANO DE 2024

No ano de 2024, foram integrados trabalhadores para as seguintes funções:

Categoria	N-º Profissionais
Fisioterapia	1
Assistente Administrativa	1
Enfermeiro	4
Electricista	1
Auxiliar de Ação Médica	6
Ajudante de Lar	7
Ajudante de Cozinha	3
Auxiliar de Serviços Gerais	4
Cozinheiro	3
Téc Psicomotricidade*	1
Fisioterapeuta	1
Ajudante Familiar Domiciliário	3

*Contrato Termo Incerto – substituição de trabalhador ausente

Medidas de Apoio IEF para integração de trabalhadores

Medida	Nº Profissionais
Estágio Emprego	1
CEI+	2

Trabalhadores em Cedência por Interesse Público em 2024

Categoria	N-º Trabalhadores
Enfermeira	1
Assistente Técnica	1

CESSAÇÃO DE VÍNCULOS LABORAIS

Trabalhadores Aposentados em 2024

Categoria	N-º Trabalhadores
Técnica Administrativa	1
Assistente Técnica - CTFP	1

Rescisões/Cessações de contratos de trabalho

Categoria	N-º Trabalhadores
Fisioterapia	2
Ajudante de Cozinha	2
Porteiro/recepcionista	2
Auxiliar de Serviços Gerais	4
Enfermeiros	15
Ajudante de Lar	8
Cozinheira	3
Auxiliar de Ação Médica	4
Técnico Administrativo	1
Técnico de Apoio à Gestão	1
Ajudante Familiar Domiciliário	1
Técnico de Psicomotricidade*	1

*Contrato Termo Incerto – substituição de trabalhador ausente

Cessação de Cedência de Interesse Público em 2024

Categoria	N-º Trabalhadores
Assistente Técnica	1

SEGURANÇA NO TRABALHO

No ano de 2024 houve um total de 8 acidentes de trabalho, com o total de 64 dias perdidos.

MEDICINA NO TRABALHO

No ano de 2024 foram realizadas 135 consultas de medicina no trabalho, contemplando consultas iniciais, periódicas e de regresso ao serviço após ausências prolongadas por motivos de baixa médica.

ABSENTISMO LABORAL

Descrição	N.º dias
Baixa Médica	4.447
Baixa Parto	1.111
Seguro Acidentes Trabalho	64
Licença sem Retribuição	649
Licença de Paternidade	35
Licença de Casamento	15
Suspensão do Contrato de Trabalho	134
Falta Injustificada	9
Greve	9





HORAS EXTRAORDINÁRIAS

No ano de 2024 foram realizadas 3.247 horas extraordinárias, com um impacto financeiro considerável.

O número de horas extraordinárias registadas neste período deve-se essencialmente à escassez de enfermeiros nos serviços, o que reflecte as enormes dificuldades de contratação deste perfil profissional, não obstante as sucessivas tentativas de recrutamento que a Santa Casa desenvolveu ao longo do ano.

4. FORMAÇÃO, VALORIZAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS E DESENVOLVIMENTO

Ao longo de 2024, a Santa Casa da Misericórdia de Serpa também procurou reforçar a formação dos seus colaboradores, em especial no que respeita às

ações obrigatórias por lei, essenciais para garantir a qualidade e segurança dos serviços prestados.

Apesar do esforço de planeamento e da vontade institucional em cumprir com este objetivo, a escassez de pessoal e a impossibilidade de os trabalhadores se ausentarem dos seus postos de trabalho comprometeram fortemente a participação nas formações. Muitos colaboradores, face à exigência do serviço diário e à falta de substituição, não puderam frequentar as ações previstas.

Assim, os resultados ficaram aquém do esperado, não sendo possível atingir plenamente as metas definidas para o ano. Esta realidade reforça a necessidade de se encontrarem novas soluções para garantir o acesso à formação contínua, sem comprometer o normal funcionamento dos serviços.

Ainda no âmbito do seu compromisso com a valorização das competências dos colaboradores e o reforço da qualificação da comunidade envolvente, a Santa Casa da Misericórdia de Serpa submeteu, em 2024, uma candidatura para a dinamização de um Centro Qualifica, ao abrigo do Programa Operacional de Inclusão Social e Emprego (POISE).

Esta candidatura foi desenvolvida com o apoio de entidades locais, nomeadamente a Câmara Municipal de Serpa e a Associação Rota do Guadiana, sendo promovida pela entidade Competir, parceira da SCMS neste projeto.

O objetivo passava por criar um espaço de formação e reconhecimento de competências, aberto não apenas aos trabalhadores da instituição, mas também à população em geral, com especial atenção a públicos em situação de maior vulnerabilidade social e profissional.

Contudo, e apesar da relevância do projeto e da articulação entre parceiros locais, a candidatura não foi aprovada, não tendo sido possível, para já, concretizar esta iniciativa. Ainda assim, a Santa Casa continuará atenta a futuras oportunidades de financiamento que permitam retomar este projeto estratégico, fundamental para a promoção da qualificação, inclusão e coesão social no concelho de Serpa.

No âmbito da Formação as principais relevam-se as seguintes ações;



- Elaboração do plano de Formação para 2024
- Candidatura e elaboração do programa de formação Valorizar Social
- Implementação do Plano de Formação 2024, através da parceria com entidades externas e formação ministrada por trabalhadores internos.

No decorrer do ano de 2024, a taxa de concretização das ações propostas, externas e internas, foi bastante limitada, devido a factores que afectaram transversalmente todos os trabalhadores da Santa Casa.

Com a ausência de oferta de parceiras externas financiadas, algumas ações de formação previamente planeadas foram adiadas ou até mesmo canceladas devido à dificuldade em conciliar horários ou à necessidade de reorganização interna face a períodos de ausências de trabalhadores por motivos de doença, férias ou outras contingências. Esta situação comprometeu o cumprimento integral dos objetivos definidos no Plano de Formação.

É fundamental que se procurem alternativas estratégicas, como a captação de novos parceiros, a reavaliação do plano, com foco nas prioridades mais críticas, visando a otimização dos recursos internos disponíveis.

Apesar do verificado, a formação é uma prioridade da Instituição, reconhecendo a mesma como um pilar da qualidade e da melhoria dos serviços, estando previsto a celebração de parcerias para realização de ações financiadas, visando garantir a qualificação das equipas de forma sustentável, sem comprometer o equilíbrio financeiro da Instituição.

Ação	Data de Realização	N.º formandos	Duração
Higiene e Segurança Alimentar	Abril 2024	20	8 h
Gestão de Resíduos	Maio 2024	20	5 h
Manual Dietas Terapêuticas	Outubro 2024	20	3 h
Liderança, gestão e motivação de equipas	Dezembro 2024	15	25 h
Transferência e posicionamento em contexto de Internamento	Setembro 2024	15	3 h
Nutrição Entérica	Junho 2024	10	3 h
Reeducação do membro superior no AVC – Práticas em contexto de MFR	Outubro 2024	5	3 h
SONHO v2	Junho 2024	3	2 h
Relógio Biométrico e Plataforma de Gestão	Outubro 2024	7	6 h

5. INFORMÁTICA E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Ao longo de 2024, a Santa Casa da Misericórdia de Serpa continuou a enfrentar grandes constrangimentos ao nível da informática, que afetam directamente a eficácia e segurança da sua actividade operacional.

Grande parte do equipamento informático existente encontra-se obsoleto, sem capacidade de resposta adequada às exigências actuais, colocando em risco o normal funcionamento dos serviços administrativos, técnicos e clínicos.

Apesar das limitações, têm sido envidados todos os esforços para garantir o funcionamento mínimo dos sistemas, através de uma gestão rigorosa dos recursos disponíveis, da manutenção pontual de equipamentos e da reorganização interna dos meios existentes.

Durante o ano, a Instituição beneficiou de alguns donativos de material informático, resultado da solidariedade de entidades externas. No entanto, as características técnicas dos equipamentos doados não permitiram uma utilização eficaz e ajustada às necessidades da Santa Casa.

A renovação do parque informático mantém-se, assim, como uma prioridade urgente, tanto para melhorar a eficiência administrativa como para assegurar a continuidade dos serviços.

A Santa Casa continuará a procurar soluções, parcerias e oportunidades de financiamento que permitam ultrapassar este bloqueio, fundamental para a modernização e sustentabilidade das suas respostas sociais e de saúde.

6. TELECOMUNICAÇÕES E ESTRUTURAS TECNOLÓGICAS

No decurso do ano de 2024, e numa lógica de rentabilização, otimização e redução de despesas, a Santa Casa da Misericórdia de Serpa adoptou uma nova abordagem na área das telecomunicações. Reconhecendo a importância estratégica deste sector para o bom funcionamento das respostas sociais e de saúde, foi contratualizada uma empresa externa especializada, com o objetivo



de reorganizar, reprogramar e consolidar este centro fundamental para a actividade operacional da instituição.

Esta parceria permitiu iniciar um processo de diagnóstico e reestruturação dos sistemas de comunicação interna e externa, visando não só a melhoria da eficiência e da cobertura dos serviços, mas também uma redução progressiva dos custos associados aos contratos anteriormente em vigor.

Apesar de se tratar de um processo ainda em fase de implementação, esta medida representa um passo importante no sentido de tornar a Santa Casa mais preparada, comunicativa e sustentável, garantindo que também as comunicações entre equipas e serviços decorram com maior agilidade.

7. INICIATIVAS COMUNITÁRIAS

No decorrer de 2024, e no seguimento de um desafio lançado à Instituição com o objetivo de reforçar a sua presença e imagem junto da comunidade, a Santa Casa da Misericórdia de Serpa organizou, pela primeira vez, um Sunset Solidário.

Este evento contou com o apoio de vários fornecedores e parceiros locais e regionais, que se associaram à causa, demonstrando o seu compromisso com a missão social da instituição. A iniciativa procurou não só angariar fundos, mas também promover a proximidade com a população, criar momentos de convívio e reforçar os laços entre a Santa Casa e a comunidade que serve diariamente.






PARTE III - CONTABILIDADE

1. Análise da Contabilidade da Instituição do Ano de 2024

O ano de 2024 ficou marcado por um período contabilístico especialmente desafiante para a instituição, consequência directa de uma série de constrangimentos acumulados durante o ano anterior. Em 2023, verificou-se uma inconstância significativa no cumprimento das obrigações contabilísticas, resultando em sucessivos atrasos na apresentação dos relatórios financeiros. Esta situação resultou, também, na aplicação de avultadas coimas por parte da Autoridade Tributária, que por si só já indicavam a gravidade da falta de controlo e rigor na gestão contabilística.

Mais importante ainda, a ausência de resultados financeiros regulares — fossem mensais, trimestrais ou semestrais — impossibilitou uma gestão eficaz e sustentada por parte da Mesa Administrativa. A falta de informação fiável em tempo útil comprometeu o planeamento estratégico e a tomada de decisões fundamentadas e essenciais, agravando a instabilidade financeira e operacional da instituição.

Perante este cenário, a Mesa Administrativa decidiu implementar medidas que implicaram a dispensa da empresa contratualizada em 2021 e a contratação de uma nova empresa externa para prestar os serviços de contabilidade e apoio à gestão. Esta decisão implicou uma alteração profunda no paradigma contabilístico da instituição, com a introdução de novos softwares de apoio contabilístico, externalização total do processo e a integração de novos intervenientes internos com vista ao apoio necessário, mas a carecerem de formação técnica para o efeito.

No entanto, a transição para este novo modelo não ocorreu de forma fluída. A conjugação das mudanças tecnológicas, a adaptação a novos processos e a gestão remota dos dados provocaram um enorme sobressalto na contabilidade, que se refletiu no desempenho e no controlo financeiro ao longo do ano de 2024. Apesar dos esforços e das condições criadas para uma transição eficaz, os constrangimentos inerentes a qualquer mudança estrutural associaram-se à






fragilidade do sistema anterior, fazendo com que 2024 se configurasse como o ano mais difícil na gestão contabilística da instituição.

Em suma, 2024 foi uma fase de aprendizagem e reestruturação necessária para assegurar, no futuro, um controlo financeiro mais rigoroso, transparente e eficiente, capaz de suportar uma gestão administrativa sólida e sustentada.

2. Reflexão da Mesa Administrativa sobre a Contabilidade da Instituição no Final de 2024

Ao término do ano de 2024, a Mesa Administrativa confronta-se com a necessidade premente de, mais uma vez, repensar e reorientar a abordagem adotada em relação à contabilidade da instituição. A contabilidade, enquanto pilar fundamental que sustenta toda a actividade operacional, revelou-se uma área crítica cuja fragilidade comprometeu seriamente a capacidade de gestão e tomada de decisões ao longo do ano.

Durante 2024, a Mesa Administrativa procurou, em múltiplas ocasiões e junto dos diferentes parceiros, renegociar valores pendentes e créditos de difícil regularização, bem como assegurar financiamentos imprescindíveis para a continuidade e estabilidade financeira da instituição. Contudo, todos estes esforços foram sistematicamente inviabilizados pela ausência de dados contabilísticos fiáveis e atualizados, nomeadamente balancetes periódicos, documentos essenciais para sustentar a credibilidade das negociações e fundamentar decisões estratégicas.

A falta de informação financeira consistente não só bloqueou a negociação com parceiros e entidades financeiras, como também não capacitou a Mesa Administrativa para implementar estratégias eficazes para superar as dificuldades económicas enfrentadas. Este facto constituiu um impedimento grave que culminou na necessidade de avançar para um Processo Especial de Revitalização no final de 2024.

A Mesa Administrativa consciente de que a contabilidade não pode ser vista apenas como um requisito legal ou uma actividade meramente burocrática, mas sim como uma ferramenta essencial para a gestão, planeamento e sustentabilidade da instituição, considera que é impreterível, por isso,



desenvolver uma nova abordagem que garanta informação contabilística contínua e fiável, promova a transparência e facilite a tomada de decisões sustentadas, criando condições para a recuperação e crescimento da instituição.

05. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ano de 2024 foi um ano de profunda transição para a Santa Casa da Misericórdia de Serpa, marcado por importantes mudanças nos processos internos e na forma de relacionamento com parceiros, fornecedores e demais entidades externas. A conjuntura vivida exigiu da Mesa Administrativa uma postura de análise aprofundada, reflexão estratégica e ação responsável, com o objetivo de assegurar a continuidade da missão da Instituição num cenário particularmente desafiante.

Perante situações identificadas como altamente vulneráveis, a Mesa Administrativa assumiu como prioridade aprofundar o conhecimento real sobre o estado da Instituição, promovendo um diagnóstico sério e detalhado das suas diferentes áreas de atuação — da contabilidade aos recursos humanos, do aprovisionamento às tecnologias de informação e infraestruturas tecnológicas. Este processo, embora exigente, foi essencial para redefinir caminhos, prioridades e práticas, de forma transparente e orientada para a imprescindível sustentabilidade.

Reconhecemos, contudo, que os efeitos das medidas timidamente implementadas ainda não se traduzem de forma visível nos resultados operacionais e financeiros. A reorganização, reestruturação e reprogramação em curso — embora fundamentais — requerem tempo, persistência e continuidade para que possam produzir resultados. O funcionamento diário da Instituição continua a ser suportado por um grande esforço colectivo, onde se cruzam limitações e resiliência, obstáculos e vontade de superação.



A Mesa Administrativa mantém-se, por isso, firme no seu compromisso de prosseguir com uma gestão consciente, realista e orientada para o futuro, tendo como meta o reequilíbrio institucional e a valorização da confiança depositada pela comunidade.

Mantemos a convicção de que será com o envolvimento e o compromisso de toda a estrutura da Santa Casa — colaboradores, irmãos, fornecedores, parceiros e comunidade em geral — que, gradualmente, serão alcançados os objetivos traçados. Acreditamos que só com união, transparência e determinação será possível restituir à Instituição os pilares essenciais que a sustentam: estabilidade, confiança e segurança.

Foi um ano de enormes desafios para a Santa Casa da Misericórdia de Serpa, marcado por uma crise económico-financeira grave que culminou, a 19 de Dezembro, com a revogação do acordo de gestão com a União das Misericórdias Portuguesas e a entrada num Processo Especial de Revitalização.

Apesar de todas as dificuldades, a instituição garantiu a continuidade dos serviços essenciais e a manutenção dos postos de trabalho, tudo graças a um esforço acrescido de reorganização interna e gestão dos recursos.

Serpa, Junho de 2025

A Mesa Administrativa



A Provedora



Vice Provedor

[Handwritten signature]

Secretário

[Handwritten signature: José Calvo]

Tesoureiro

[Handwritten signature: Henrique Miguel De Oliveira]

1.º Vogal

