

PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

2026

Handwritten signature

Handwritten signature

Handwritten signature

Handwritten signature



SANTA CASA DA MISERICÓRDIA DE
VILA REAL DE SANTO ANTÓNIO

Índice

1 Introdução.....	3
2 Corpos Gerentes	4
3 Mensagem da Comissão Administrativa	5
4 Cenário Macroeconómico e Social.....	6
5 Prioridades Estratégicas.....	8
5.1 Eficiência Operacional	9
5.2 Inovação	10
5.3 Parcerias e Envolvimento da Comunidade	11
5.4 Sustentabilidade Ambiental e Gestão de Recursos	13
5.5 Gestão de Pessoas e Clima Organizacional	15
5.6 Investimento e Modernização de Infraestruturas	16
5.7 Síntese Estratégica	18
1. Consolidação do Rigor e Eficiência (Gestão Interna)	18
2. Qualidade e Envolvimento com o Futuro (Impacto Externo)	18
6 Plano de Atividades.....	19
6.1 Apoio à Infância e Juventude	20
6.2 Apoio à Família e Comunidade	20
6.3 Apoio à População Idosa	21
6.4 Gestão Patrimonial	22
6.5 Recursos Humanos, Contabilidade e Finanças	22
7 Gestão de Tesouraria e Endividamento.....	23
8 Orçamento	25
8.1 Orçamento Corrente	25
8.2 Plano de Investimentos	26
9 Aprovação do Plano de Atividades e Orçamento	28

1 | Introdução

Dando cumprimento às normas estatutárias da Santa Casa da Misericórdia de Vila Real de Santo António (SCMVRSA), vem a Comissão Administrativa (CA), atual órgão de gestão, apresentar o Plano de Atividades e Orçamento (PAO) para 2026.

A tomada de posse da atual CA ocorreu em 16-setembro-2024, outorgada por Provisão de 04-setembro-2024, de Sua Excelência Reverendíssima, o Bispo do Algarve, D. Manuel Neto Quintas, nos termos § 5 do artigo 2º do Decreto Geral Interpretativo da Conferência Episcopal Portuguesa de 02 de maio de 2011, a teor do can 318 § 1 do Código de Direito Canónico. O mandato inicial da CA foi por seis meses, “com a finalidade de gerir e administrar a Irmandade da Santa Casa da Misericórdia de Vila Real de Santo António, bem como exercer todas as demais atribuições e competências, que se mostrem necessárias ao normal funcionamento da Instituição”.

Em 20 de março de 2025, por Provisão de Sua Excelência Reverendíssima, o Bispo do Algarve, D. Manuel Neto Quintas, o mandato inicial foi renovado por mais seis meses, até setembro de 2025.

No momento atual, em que se apresenta o PAO para 2026, a CA possui um mandato renovado em 12 de setembro de 2025, por seis meses, outorgado por Sua Excelência Reverendíssima, o Bispo do Algarve, D. Manuel Neto Quintas, nos mesmos termos dos anteriores mandatos.

Prevê-se que, numa perspetiva macro, 2026 continue a ser um ano que exigirá prudência e resiliência por parte do setor social e solidário em Portugal. A instabilidade geopolítica internacional e as tensões no comércio global continuam a impactar a economia, exercendo, por arrastamento, pressão sobre múltiplas vertentes sociais, nomeadamente no custo de vida, na pobreza e na vulnerabilidade das famílias.

A nossa Instituição, depois de ter enfrentado grandes desafios financeiros, que exigiram o recurso a apoio extraordinário por verbas do Fundo de Socorro Social,

conseguiu, nestes últimos dois anos, recuperar progressivamente a sua saúde de tesouraria. Este trabalho de reequilíbrio permite-nos olhar para o próximo ano com um foco renovado.

O presente PAO, além de descrever as principais atividades a desenvolver em 2026, está suportado num conjunto de **Prioridades Estratégicas** (Capítulo 5) que visam a consolidação desta recuperação e a melhoria contínua da qualidade. Apresentamos assim o **Orçamento Corrente**, que viabilizará financeiramente este plano, e elencamos também os **Investimentos** considerados essenciais para a modernização das nossas respostas sociais e áreas de suporte.

2 | Corpos Gerentes

COMISSÃO ADMINISTRATIVA

Presidente – José António Madeira da Palma

Vice-Presidente – Cecília Maria D’Azevedo Campos Antunes de Faria

Tesoureiro – Nelson da Rosa Mascarenhas

Secretária - Maria Helena Delgado Martins Messias

Vogal- Jorge Manuel Marques Pereira

Vogal - Lurdes Maria Xavier Madeira Mestre

Vogal – Luís Filipe Correia Burnett Lapidó

Suplente – António Manuel Coelho Condessa

3 | Mensagem da Comissão Administrativa

Caros Irmãos, Colaboradores e Amigos da SCMVRSA,

É com um profundo sentimento de confiança renovada e de responsabilidade consolidada que nos dirigimos a vós para apresentar o Plano de Atividades e Orçamento para 2026.

Após um ano de 2025 que marcou uma viragem fundamental na gestão desta Instituição, a Comissão Administrativa sente-se honrada por ter cumprido o seu desígnio de estabilizar as finanças e de inverter a tendência de resultados, garantindo a sustentabilidade da nossa causa. Este feito, alcançado através de um rigoroso controlo e da dedicação de todos, não é um fim, mas sim o sólido ponto de partida para a próxima fase da nossa ação.

Em 2026, o nosso foco será consolidar o caminho da prosperidade e lançar as bases para o futuro. O Plano que agora se apresenta é um reflexo claro desta ambição, desenhado com uma visão estratégica que abrange todas as nossas áreas de intervenção: Creches, Pré-escolar, Lares de Idosos, Centro de Dia, SAD e Unidade de Cuidados Continuados. As nossas Prioridades Estratégicas para 2026, que nortearão toda a nossa atividade e o orçamento, passam por:

- Reforçar a Eficiência Operacional, otimizando os nossos recursos para que cada euro gere mais impacto social.
- Promover a Inovação nas metodologias de intervenção social e nos sistemas de suporte.
- Investir na Gestão de Pessoas e no Clima Organizacional, garantindo que as nossas equipas estão motivadas, formadas e alinhadas com a nossa Missão.
- Melhorar o nosso Património, através do Investimento e Modernização de Infraestruturas essenciais ao conforto e segurança de utentes e colaboradores.

- Reforçar as Parcerias e o Envolvimento Comunitário, valorizando o nosso papel de proximidade.
- Integrar as Práticas de Sustentabilidade Ambiental e Gestão de Recursos no nosso dia-a-dia.

Acreditamos firmemente que esta agenda estratégica nos permitirá não só manter a evolução positiva alcançada em 2025, como também aumentar o nosso impacto social e a qualidade dos serviços que prestamos à comunidade. O sucesso desta jornada, contudo, depende da participação ativa e da união dos nossos Irmãos, colaboradores, utentes e parceiros. Contamos com a vossa energia, as vossas ideias e o vosso compromisso inabalável para continuarmos, juntos, a fazer a diferença na vida dos mais vulneráveis.

A Comissão Administrativa

Vila Real de Santo António, 28 de novembro de 2025

O Presidente da Comissão Administrativa

Coronel José António Madeira da Palma

4 | Cenário Macroeconómico e Social

O Boletim Económico (BE) do Banco de Portugal (BP), publicado em outubro de 2025, traça o quadro de projeções para a economia portuguesa, determinando o contexto em que a SCMVRSA atuará em 2026.

Projeções Económicas para 2026

As previsões para a economia portuguesa apontam para um crescimento estável, com uma taxa projetada em torno de 2,2%, superando a média da Zona Euro. Este cenário é mais favorável do que o registado nos anos de forte incerteza recente e reflete o

contributo do consumo privado e o esperado dinamismo do investimento (incluindo a execução dos fundos do PRR). Contudo, este crescimento, embora positivo, exige uma gestão cautelosa, com base nos seguintes fatores:

Inflação e Custos: A inflação deverá fixar-se em valores consistentes com a estabilidade de preços (estimativas próximas de 2,0%), mas esta estabilização não reverte o elevado custo de bens e serviços acumulado nos anos anteriores. Para a nossa instituição, isto significa que o custo de bens essenciais – como a alimentação, a energia e a manutenção – manterá uma pressão significativa sobre o Orçamento, reforçando a prioridade na Eficiência Operacional.

Mercado de Trabalho e Salários: Prevê-se uma evolução favorável do emprego, com um crescimento dos salários reais (estimado em cerca de 2,0%). No entanto, este crescimento, embora contribua para a recuperação do poder de compra, pode ter um duplo impacto para a nossa instituição:

- Vulnerabilidade Social: Para as famílias mais desfavorecidas, a recuperação será lenta, mantendo-se a dependência dos apoios sociais para garantir as necessidades básicas (alimentação, educação infantil, apoio à terceira idade).
- Gestão de Pessoas: A melhoria do mercado de trabalho exige uma estratégia forte de Gestão de Pessoas e Clima Organizacional, com foco na progressão de carreira e formação, para garantir a atração e retenção de colaboradores qualificados nas nossas áreas (creches, lares, UCC, etc.).

Desafios e Oportunidades para 2026

O cenário económico-social previsto para 2026 reforça a relevância da atuação da Misericórdia e motiva as nossas prioridades estratégicas:

- Aumento da Procura Social Qualificada: O contexto de contenção continuada do poder de compra acentua o risco de pobreza e desigualdade social, especialmente nos grupos mais vulneráveis que servimos. Isto requer que a SCMVRSA reforce a sua capacidade de resposta, sendo mais ágil e inovadora nas suas metodologias de apoio social.

- Reforço Estratégico e Financeiro: O facto de a Instituição ter conseguido inverter a tendência de resultados em 2025, garantindo um superavit, posiciona-nos para aproveitar o ambiente económico mais estável. Esta solidez financeira é crucial para alavancar o Investimento em Infraestruturas e desenvolver Práticas de Sustentabilidade, transformando a nossa instituição num parceiro mais forte e resiliente.
- Parceria e Colaboração: Num ambiente de incerteza geopolítica e lenta recuperação global, a capacidade de angariar fundos e otimizar recursos continuará a ser determinante. Isto sublinha a importância de reforçar as Parcerias e o Envolvimento da Comunidade, garantindo que a Instituição é vista como um pilar essencial e próximo no apoio social.

Deste modo, o Plano de Atividades e Orçamento para 2026 traduz a nossa ambição de consolidar a saúde financeira e, simultaneamente, acelerar a transformação e qualidade dos serviços, garantindo que a nossa Missão Social é cumprida com rigor, resiliência e a visão estratégica que o futuro exige.

5 | Prioridades Estratégicas

O Plano de Atividades e o Orçamento devem estar alinhados com as prioridades estratégicas definidas pela SCMVRSA. Para o ano de 2026, a Comissão Administrativa traçou um conjunto de prioridades estratégicas essenciais para assegurar a sustentabilidade e o impacto das atividades que a nossa instituição executa. Estas prioridades, desenvolvidas nos **sete subcapítulos seguintes**, visam melhorar a eficiência dos nossos serviços, fortalecer o compromisso com a participação de todos os colaboradores e garantir uma estratégia de captação de recursos financeiramente sustentável.

5. 1 Eficiência Operacional

Conceito



A Eficiência Operacional é o pilar que garante a **sustentabilidade** da nossa Missão, convertendo recursos financeiros, humanos e materiais na máxima qualidade de resposta social. Numa instituição como a SCMVRSA, com um movimento financeiro anual superior a 5 milhões de euros, otimizar os processos não é apenas uma meta de gestão: é um imperativo ético e financeiro que permite canalizar mais fundos diretamente para o bem-estar dos utentes. O conceito abrange desde a gestão de fornecedores e aprovisionamento, até à simplificação de procedimentos internos, passando pela rigorosa gestão dos custos.

Onde Estamos

Desde a entrada da Comissão Administrativa como Órgão de Gestão, a SCMVRSA iniciou um processo decisivo de inversão da tendência histórica de resultados negativos. Esta fase de transição tem sido marcada pelo controlo imediato dos custos operacionais mais prementes, resultando num superavit previsional superior a 150 mil euros até setembro de 2025. Contudo, este ganho inicial deve-se, em grande parte, a ajustes superficiais e renegociações imediatas. A instituição ainda carece de uma revisão profunda e estrutural dos seus principais fluxos de trabalho e da implementação de ferramentas de gestão que permitam monitorizar a performance em tempo real, evitando a recorrência de ineficiências crónicas.

Onde Queremos Chegar

O nosso objetivo de médio prazo é institucionalizar a eficiência, que deixará de ser um esforço pontual para se transformar numa **cultura de melhoria contínua**. Em 2026 vamos continuar neste percurso, visando atingir um patamar onde os processos de

suporte sejam ágeis, digitalizados e transparentes, permitindo que os recursos libertados reforcem diretamente a capacidade de investimento e a qualidade do serviço prestado. Queremos que a relação custo/benefício de cada resposta social esteja mapeada, garantindo a maximização do impacto social face ao investimento realizado.

5.2 Inovação

Conceito

A Inovação, no contexto da nossa instituição, transcende a ideia de mera invenção. Não se resume a criar algo inexistente, mas sim a implementar de forma nova ou significativamente melhorada algo que já se fazia, ou que existia noutros setores. Inovar significa capacidade de transformar uma ideia, ou um método existente, num valor acrescentado para os utentes e para a própria gestão. Aplicada às nossas áreas de intervenção – Creches, Pré-escolar, Lares, Centro de Dia, SAD e Unidade de Cuidados Continuados – a inovação foca-se em modernizar as respostas sociais, otimizar a relação utente/colaborador e empregar a tecnologia para garantir o foco humano do nosso trabalho.

Onde Estamos

A SCMVRSA reconhece a urgência de inovar, mas o investimento tem sido predominantemente direcionado para a resposta a necessidades operacionais imediatas e para a recuperação financeira. A digitalização é uma componente da inovação que assumimos como prioridade e já começou a ser introduzida, quer em áreas de suporte, quer nas áreas respostas sociais. Falta ainda um Plano Estratégico de Inovação que sistematize a pesquisa de novas metodologias de intervenção social, explore ativamente parcerias tecnológicas ou académicas, e estabeleça um processo formal para capturar e



testar ideias inovadoras provenientes das equipas que trabalham diariamente nas nossas áreas sociais em contacto direto com os utentes.



Onde Queremos Chegar

A inovação é um dos processos que requer mais tempo para produzir resultados. Enquanto algumas mudanças nos processos internos conseguem produzir melhorias de eficiência quase imediatas, as transformações originadas pela inovação podem demorar meses ou até anos. Em 2026, seguindo uma abordagem passo a passo, alinhada com os nossos recursos, pretendemos que a Inovação avance paulatinamente e se transforme num motor de diferenciação e qualidade. O objetivo é criar um ecossistema de inovação, onde a digitalização passe a ser uma ferramenta transversal que apoia a eficiência e a qualidade dos serviços. Isto inclui: (1) Inovação Social, através da experimentação de novas abordagens pedagógicas (Creches/Pré-escolar) ou de modelos de cuidado centrado na pessoa (Lares/UCC); (2) Inovação de Suporte, pela adoção de tecnologias que simplifiquem a gestão de documentação e o fluxo de informação entre os serviços. Queremos que as nossas equipas, alavancadas por processos inovadores, se sintam incentivadas e disponíveis para propor e aplicar soluções criativas que ajudem a ultrapassar os desafios diários.

5. 3 Parcerias e Envolvimento da Comunidade

Conceito

As parcerias e o envolvimento comunitário são pilares de **sustentabilidade e legitimidade** para a SCMVRSA. Esta área visa assegurar uma base de financiamento e colaboração sólida, vital para a estabilidade das respostas sociais e para a integração social. A nossa ambição é ir além das parcerias institucionais tradicionais, cultivando

uma cultura de proximidade que transforme o reconhecimento em **participação concreta** da comunidade (voluntariado, mecenato, angariação de fundos não estatais).

O Envolvimento Comunitário reflete a capacidade da Instituição de ser um agente ativo e de proximidade, fomentando a solidariedade e a participação cívica na prossecução da Missão. Este duplo foco assegura que a SCMVRSA não é apenas uma prestadora de serviços, mas uma entidade articuladora e mobilizadora no concelho.

Onde Estamos

A nossa instituição beneficia de uma base de parcerias institucionais sólidas, cruciais para a estabilidade e o financiamento das suas respostas sociais. Mantemos uma relação de proximidade e confiança com os nossos principais parceiros financiadores: o Instituto da Segurança Social, o Ministério da Saúde (através da nossa integração na Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados) e o Município de VRSA.

No plano local, a participação ativa em estruturas-chave, como a Comissão de Proteção de Crianças e Jovens e os Conselhos Municipais de Educação e de Segurança, demonstra o nosso compromisso em influenciar e enquadrar as políticas locais. Contudo, o envolvimento da comunidade (voluntariado, angariação de fundos não estatais) e a comunicação da nossa Imagem como entidade próxima, ainda dependem de esforços pontuais. É necessário sistematizar e diversificar esta componente, transformando o reconhecimento em participação concreta.

Onde Queremos Chegar

Para 2026, o nosso propósito é elevar o patamar das Parcerias e do Envolvimento Comunitário, transformando a nossa forte rede em vantagem competitiva e social. Isto implica:

- **Consolidação Estratégica via CLDS 5G:** A concretização da parceria como Entidade Local Executora das Ações (ELEA) do Programa CLDS 5G ALGARVE 2030 é o maior objetivo desta área. Este programa, financiado pelo Fundo Social Europeu+



(FSE+) no âmbito do PESSOAS 2030, representa uma intervenção integrada e de grande impacto social no combate à pobreza e exclusão. Com o início previsto para 01-01-2026 e um financiamento de 390.000€ ao longo de 36 meses, este projeto coloca a SCMVRSA no centro da agenda de desenvolvimento social local, garantindo recursos estratégicos para as áreas de emprego, formação e combate à exclusão de crianças e jovens.



- **Otimização das Parcerias Institucionais:** Aprofundar a articulação com o Município, Segurança Social e Saúde, garantindo o rigor e a sustentabilidade dos acordos de cooperação. A gestão eficaz do novo CLDS 5G fortalecerá a confiança institucional e a liderança da Misericórdia na comunidade.

- **Expansão da Rede Colaborativa:** Procurar ativamente novas parcerias no setor empresarial e académico, que possam contribuir com recursos inovadores e financeiros para os programas sociais.

- **Cultura de Proximidade e Angariação:** Desenvolver um plano estratégico de comunicação e angariação de fundos que posicione a SCMVRSA como a entidade de referência na comunidade, incentivando o voluntariado e a participação ativa dos cidadãos e das empresas nas ações de solidariedade.

5. 4 Sustentabilidade Ambiental e Gestão de Recursos

Conceito

A Sustentabilidade Ambiental e a Gestão de Recursos não são apenas uma tendência global, mas uma responsabilidade social e de governação que afeta diretamente a longevidade e a credibilidade da instituição. Este conceito abrange a adoção de práticas que minimizem o impacto ecológico das nossas operações (creches, lares, UCC, etc.) e garantam o uso eficiente e racional dos recursos essenciais (água, energia e materi-

ais). Uma gestão sustentável contribui diretamente para a Eficiência Operacional, reduzindo custos a longo prazo, e posiciona a SCMVRSA como uma entidade socialmente responsável e visionária na sua comunidade.

Onde Estamos

A consciência para a necessidade de reduzir a "pegada ecológica" da Misericórdia tem-se traduzido em algumas decisões de gestão e investimento concretas. Recentemente, foram tomadas medidas com impacto direto na poupança e na sustentabilidade, nomeadamente através da aquisição de viaturas elétricas e de equipamentos de cozinha e climatização (ar condicionado) de alta eficiência energética. Este esforço inicial, bem como o investimento na instalação de painéis fotovoltaicos, demonstram um compromisso com a transição energética. Contudo, a monitorização do consumo (eletricidade, água e resíduos) ainda carece de sistematização e a cultura de eficiência – como o envolvimento dos utentes (creches e lares) e colaboradores na separação de resíduos e na poupança diária – necessita de ser formalizada e incentivada.

Onde Queremos Chegar

Para 2026, pretendemos ir além do investimento em ativos, estabelecendo uma Estratégia de Sustentabilidade de triplo impacto: ambiental, social e financeiro. Os objetivos são:

- **Consolidar a Transição Energética:** Otimizar a produção própria de energia (fotovoltaica) e reduzir as perdas por via da melhoria dos equipamentos instalados, visando metas quantificáveis de redução do consumo e da fatura energética.
- **Gestão Circular de Recursos:** Implementar um sistema rigoroso e educacional de tratamento e redução de resíduos nas diversas valências (compostagem de orgânicos, reciclagem), complementado com a monitorização ativa do consumo hídrico.
- **Cultura e Sensibilização:** Promover a Educação Ambiental e o Consumo Consciente junto dos utentes (hortas pedagógicas nas creches/lares) e dos colaboradores

(compras sustentáveis), transformando a Sustentabilidade numa responsabilidade partilhada e visível.

5. 5 Gestão de Pessoas e Clima Organizacional

Conceito

A excelência e a qualidade da intervenção da Misericórdia nas suas valências dependem integralmente do fator humano. A Gestão de Pessoas e o Clima Organizacional são o pilar que assegura que as equipas estão motivadas, capacitadas e alinhadas com a Missão. O trabalho social, especialmente nas áreas de cuidado e assistência (população idosa e cuidados continuados), é intrinsecamente exigente e de alta complexidade humana, não sendo apto para qualquer perfil. A gestão estratégica de Recursos Humanos é, portanto, crucial não só para gerir o presente, mas também para atrair e reter talentos que garantam a renovação e a melhoria contínua dos nossos serviços.

Onde Estamos

Desde o início da gestão pela atual Comissão Administrativa, foi dada prioridade ao reforço do envolvimento e da comunicação interna, com o aumento da frequência de reuniões com as direções técnicas, o que se presume ter melhorado o trabalho de equipa e, indiretamente, o Clima Organizacional. Foram realizadas ações de formação interna relevantes que procuraram envolver as áreas operacionais. No entanto, o diagnóstico aponta para a necessidade de formalizar estas iniciativas: a falta de um sistema robusto de avaliação de desempenho e progressão na carreira dificulta a retenção dos colaboradores mais valiosos. Um passo estratégico recente, e altamente promissor, foi a candidatura da SCMVRSA para se tornar uma Entidade Formadora Certificada, o que demonstra a intenção de investir na qualificação interna e na capacidade de atrair *know-how*.

Onde Queremos Chegar

Em 2026, o nosso objetivo é fazer da nossa instituição um empregador de referência no setor social, reconhecido pela valorização profissional e pelo ambiente de trabalho estimulante. Os esforços serão direcionados para:

- **Valorização e Progressão:** Implementar um Sistema de Avaliação de Desempenho transparente, ligado a um plano de progressão na carreira, garantindo que o esforço e a dedicação (especialmente nas funções de maior exigência de cuidado) sejam reconhecidos e recompensados de forma justa.
- **Desenvolvimento e Formação:** Aproveitar a potencial certificação como Entidade Formadora para criar um Plano de Formação robusto e contínuo. Este plano será focado não apenas em competências técnicas, mas também no *bem-estar* e na gestão do *stress* associado ao trabalho de cuidar.
- **Cultura e Alinhamento:** Fomentar um forte sentimento de pertença e garantir o alinhamento de todos os colaboradores com os Valores, Missão, Visão e a nova etapa estratégica da SCMVRSA, assegurando que o trabalho de equipa se consolida como norma.

5. 6 Investimento e Modernização de Infraestruturas

Conceito

O Investimento e a Modernização de Infraestruturas são um suporte físico essencial para o cumprimento da Missão da Misericórdia. Esta área estratégica visa garantir a segurança, a funcionalidade e o conforto dos espaços utilizados pelos utentes e colaboradores nas diversas valências. No contexto de recuperação financeira da Instituição, o investimento em 2026 deve ser cirúrgico e eficiente, focado em ativos que proporcionem retorno a longo prazo, seja através da redução de custos operacionais, seja pela melhoria tangível da qualidade e sustentabilidade.

Onde Estamos

A necessidade de investir no património é uma realidade em muitas IPSS, e a SCMVRSA não é exceção. O parque de infraestruturas exige uma atenção contínua para manter os padrões de qualidade e segurança. A nova gestão iniciou a identificação de pontos críticos, com destaque para a necessidade de investimento em:

- **Sistemas de Segurança e Proteção:** Foi efetuada uma análise rigorosa ao ponto da situação dos sistemas de segurança, com ênfase nas obrigações legais em matéria de Segurança Contra Incêndios em Edifícios (SCIE), identificando a urgência de investimento para garantir a conformidade legal e a proteção de todos.
- **Eficiência Energética:** Existem investimentos já iniciados e a decorrer, como a aquisição de viaturas elétricas e a instalação de painéis fotovoltaicos, que, no entanto, requerem a continuação de uma dotação orçamental no *Plano Plurianual de Investimento* para maximizar o seu impacto.
- **Espaços Subaproveitados:** Identificou-se a oportunidade de transformar espaços degradados ou subaproveitados em áreas de valor para o utente.

Onde Queremos Chegar

Em 2026, o Investimento terá como meta criar um ambiente físico mais seguro, moderno e confortável. Os objetivos principais são:

- **Segurança e Conformidade Legal:** Executar o plano de investimentos em sistemas de segurança e proteção, com ênfase na adaptação das instalações aos requisitos legais do SCIE, garantindo a proteção máxima de todos os utentes e colaboradores.
- **Qualidade e Eficiência nas Respostas:** Priorizar a requalificação das instalações que impactam diretamente a vida dos utentes. Um exemplo desta prioridade, já iniciada, foi o projeto de construção de uma pérgola/telheiro no Lar de Vila Real. Esta intervenção transformará um espaço subaproveitado numa área agradável de lazer e convívio, fundamental para o bem-estar dos idosos.
- **Modernização Logística e Otimização da Cozinha:** Direcionar o investimento para a modernização dos equipamentos e adaptação das cozinhas, dando continuidade às iniciativas em curso, Por exemplo: fornos, marmitas elétricas de alta eficiência. Com

vista à celeridade e à máxima eficiência na aquisição, será considerada a realização de compras intracomunitárias em Espanha, sempre que tal se revele mais vantajoso e rápido, garantindo a qualidade e o cumprimento das normas de segurança alimentar.

5. 7 Síntese Estratégica

O Plano de Atividades e Orçamento (PAO) para 2026 marca a transição da SCMVRSA de uma fase de reestruturação para uma fase de consolidação e crescimento sustentável. A estratégia delineada nos pontos 5.1 a 5.6 não é apenas uma lista de intenções, mas sim um Roteiro Integrado que visa garantir a longevidade da nossa Missão Social. A estratégia da Comissão Administrativa para 2026 assenta em dois grandes eixos de intervenção, que se reforçam mutuamente:

1. Consolidação do Rigor e Eficiência (Gestão Interna)

Após o resultado financeiro positivo alcançado em 2025, o foco está em transformar a viragem pontual em excelência estrutural.

- **Eficiência Operacional:** Reduzir desperdícios, otimizar a gestão de compras e implementar metodologias ágeis de controlo de custos. O objetivo é assegurar que o rigor financeiro se torne a cultura operacional de todas as valências.
- **Gestão de Pessoas:** Reconhecer que o sucesso reside no fator humano. A aposta é na valorização, formação contínua e certificação dos nossos colaboradores, criando um ambiente de trabalho que garanta a atração e a retenção de talentos críticos para a área do Cuidado.
- **Sustentabilidade Ambiental:** Integrar a sustentabilidade como um critério de gestão, não apenas um custo, visando poupança a longo prazo através da transição energética (fotovoltaicos e frota) e da eficiência no consumo de recursos.

2. Qualidade e Envolvimento com o Futuro (Impacto Externo)

Esta vertente visa garantir que a solidez interna se traduz em maior impacto social e em melhores respostas à comunidade.



- **Investimento e Infraestruturas:** Realizar um investimento cirúrgico e estratégico, focado na segurança (conformidade legal e sistemas de proteção) e na modernização dos espaços (cozinhas, áreas de lazer, como a pérgola instalada no Lar de Vila Real). O investimento é justificado pela melhoria da qualidade de vida dos utentes.



- **Inovação e Qualidade:** Adotar novas metodologias e soluções para elevar o padrão de serviço, mantendo a SMVRSA na vanguarda da resposta social.



- **Parcerias e Envolvimento Comunitário:** Alavancar as parcerias institucionais (Segurança Social, Saúde, Município) e envolver a comunidade (angariação de fundos e voluntariado), transformando a nossa forte rede em vantagem competitiva e social.

Em suma, **2026 será o ano da prova** de que a nossa instituição consegue manter a saúde financeira enquanto acelera a qualidade e a inovação das suas respostas sociais.

6 | Plano de Atividades

O plano de atividades da SCMVRSA para 2026, está focado na prestação de serviços de apoio social à população, no âmbito da Missão e dos Valores definidos pela instituição, utilizando um conjunto de recursos afetos a duas grandes áreas – *Respostas Sociais e Atividades de Suporte*.

▪ Respostas Sociais

- Apoio à Infância e Juventude
- Apoio à Família e Comunidade
- Apoio à População Idosa

▪ Atividades de Suporte

- Gestão do Património Imobiliário
- Recursos Humanos, Contabilidade e Finanças

74

ser
vof
sua
L
ep

6.1 | Apoio à Infância e Juventude

A SCMVRSA possui quatro equipamentos direcionados para o apoio à infância, conforme quadro a seguir apresentado, que evidencia a média de utentes até setembro de 2025:

Respostas Sociais	Média de Utes
Creche de Santo António	153
Creche "A Cegonha"	48
Creche "A Borboleta"	45
Jardim de Infância "A Borboleta" - Pré-escolar	89
Jardim de Infância "A Cegonha"	26

6.2 | Apoio à Família e Comunidade

A SCMVRSA mantém em funcionamento duas respostas sociais que se enquadram na área de intervenção designada "Família e Comunidade". O quadro seguinte evidencia a média de utentes até setembro de 2025:

Respostas Sociais	Média de Utes
Unidade Cuidados Continuados	18
Cantina Social ¹	-

A Unidade de Cuidados Continuados de média/longa duração é uma das respostas prioritárias, face ao envelhecimento da população e às dificuldades do sistema de saúde pública em satisfazer a procura crescente deste tipo de apoio.

No que diz respeito ao Programa de Emergência Alimentar, estima-se que o número total de refeições a fornecer em 2026, nas Cantinas Sociais, de acordo com a adenda

¹ Média diária de 30 refeições.

contratualizada com o Instituto da Segurança Social – IP, será de 30 refeições diárias, um número muito próximo do ano anterior.

6.3 | Apoio à População Idosa

A SCMVRSA possui também um conjunto de respostas sociais para apoiar a população idosa, conforme quadro a seguir apresentado, que evidencia a média de utentes até setembro de 2025:

Respostas Sociais	Média de Utentes
Lar Dr. Alonso Vasquez	56
Lar Dr. José Colaço Fernandes	37
Centro de Dia Dr. José Colaço Fernandes	14
Centro de Dia do Centro Comunitário de VRSA	29
Apoio Domiciliário Dr. José Colaço Fernandes	14
Apoio Domiciliário do Centro Comunitário de VRSA	37

A SCMVRSA disponibiliza atualmente, no Apoio à População Idosa, três modalidades de prestação de serviços: Lar, Centro de Dia e Apoio Domiciliário.

A demência, frequentemente referida como a “doença do século XXI”, é um conjunto de síndromes que afeta milhões de pessoas no mundo, causando um declínio progressivo das capacidades cognitivas, como a memória, o raciocínio e a capacidade de realizar tarefas diárias. A SCMVRSA tem vivido de perto, nos últimos anos, esse drama no contacto direto com os nossos utentes que enfrentam a doença. Já percebemos, ao longo deste processo, que apesar de nos empenharmos ao máximo, faltam-nos ainda algum conhecimento e recursos para melhorar este apoio que é tão específico, exigente e prioritário. Para conseguir essa melhoria, a nossa instituição vai apostar, em 2026, na formação especializada de duas técnicas licenciadas em psicologia clínica, visando aumentar competências nas áreas de rastreio, avaliação e intervenção na demência. A nossa expectativa é que, após adquirir este *know-how*, as técnicas fiquem mais capacitadas para executar práticas clínicas, aplicadas aos nossos utentes, que facilitem o processo de gestão da doença, não só para a pessoa com demência, mas também para os seus cuidadores e/ou familiares. Este plano de melhoria

incorpora também a futura criação de um gabinete de apoio e sensibilização sobre a problemática das demências, que ficará aberto à comunidade. Esta será uma aposta que, à partida, nos motiva, cria expectativas, orgulha e também nos diz que estamos a fazer a coisa certa.

6.4 | Gestão Patrimonial

A SCMVRSA possui património imobiliário constituído por vários edifícios, que foram objeto de uma revalorização contabilística em 2013, refletida no balanço da instituição. Parte destes edifícios está afeta a equipamentos onde funcionam as diversas respostas sociais. A outra parte, muito menor, origina rendimentos suplementares através de rendas, que contribuem, ainda que modestamente, para o equilíbrio das receitas da instituição. A Comissão Administrativa vai continuar atenta à gestão e rentabilização deste património, de acordo com a evolução do mercado imobiliário.

6.5 | Recursos Humanos, Contabilidade e Finanças

A gestão dos recursos humanos é assumida como um importante objetivo estratégico, conforme se referiu antes ao elencar as prioridades estratégicas para o próximo ano. Em 2026, face à necessidade de continuar a *melhorar a eficiência operacional*, a gestão das pessoas irá posicionar-se no topo das prioridades estratégicas. Para o conseguir, a Comissão Administrativa considera importante manter uma postura de transparência e trabalho em equipa envolvendo todas as áreas da instituição. Pensamos que, só assim, seremos capazes de vencer os enormes desafios que se antecipa para o próximo ano. Contamos com uma equipa de trabalhadores que, em média, ascende a 241 pessoas.

Na área contabilística e financeira, a SCMVRSA aplica, desde 2012, as normas específicas para as entidades do setor não lucrativo (NCRF – ESNL). A prestação de contas da instituição obriga ao acompanhamento e direção técnica a cargo de um contabilista certificado pelas Ordem dos Contabilistas e está também sujeita à certificação legal realizada por um revisor oficial de contas, nos termos daquela norma NCRF - ESNL.

A contabilidade e a gestão financeira são considerados importantes instrumentos de gestão na SCMVRSA. A Comissão Administrativa pretende manter como prática regular a análise da evolução económica e financeira da instituição ao longo de todo o ano. Para esse efeito, o Contabilista Certificado continuará a disponibilizar os relatórios mensais sintetizando dados de natureza económica e financeira. Trimestralmente a Comissão Administrativa efetuará uma reunião mais alargada, na qual participarão com os dirigentes de primeira linha, incluindo diretores(as) das respostas sociais e das áreas de suporte, para analisar em equipa alguns dos indicadores chave de performance (KPIs)² previamente definidos.

7 | Gestão de Tesouraria e Endividamento

Embora o Orçamento e Plano de Atividades (PAO), elaborado anualmente pelas IPSS, se estructurem primariamente numa lógica económica (rendimentos e gastos) a visão financeira é essencial. A partir do PAO para 2025, a Comissão Administrativa (CA) da SCMVRSA decidiu acrescentar este capítulo 7, destinado a apresentar uma abordagem sintética do endividamento e gestão da tesouraria da nossa instituição.

Quando a Comissão Administrativa (CA), nomeada em setembro de 2024, tomou conhecimento da difícil situação financeira da instituição, passou a encará-la como uma das suas principais preocupações. É certo que a vertente económica – *aumentar rendimentos e reduzir gastos* - será sempre crucial e nunca pode ser descurada. Mas, quando chega a hora de pagar remunerações aos nossos funcionários, entregar os encargos sociais ao Estado, liquidar faturação a fornecedores de bens e serviços e cumprir o serviço da dívida - juros e amortizações do capital em dívida - junto das entidades financiadoras, **a lógica financeira sobrepõe-se e revela-se o fator primordial.**

Neste contexto, a CA decidiu **manter o reporte financeiro no PAO para 2026**, com o objetivo de fornecer, não só aos irmãos, mas também às outras partes interessadas na vida da instituição, respostas para as seguintes questões:

- Como evoluiu a situação financeira da SCMVRSA nos últimos anos?
- Qual a situação neste final de 2025?
- O que poderemos esperar em 2026?

² Key Performance Indicators

Para responder à **primeira questão**, no final de 2024 fez-se uma análise aos Balanços da SCMVRSA no período - **2019 a 2024**. Constatou-se que, no final de cada ano dessa série, os valores disponíveis em Bancos, ao encerrar as contas, atingiram **em média 144.000€**.

Ao aplicar a mesma análise direcionada para as dívidas de curto prazo - faturação de fornecedores e descontos sobre remunerações a entregar ao Estado - apurou-se que o valor médio das dívidas no final cada ano foi 302.000€. Concluiu-se que, **em média, existiu um diferencial de 158.000€**, entre o valor disponível nos bancos e o total das dívidas de curto prazo consideradas mais prioritárias. Esse diferencial, traduzido em percentagem, revela que, **em média, no final de cada ano só existiu cobertura para 48% das dívidas**.

As soluções encontradas em cada momento, ao longo desses seis anos, foram, como se sabe, gerir a tesouraria, retardando pagamentos a fornecedores, recorrer a financiamento bancário e pedir apoio extraordinário ao Estado, com destaque para a Segurança Social e Município de VRSA. Nos anos 2020 e 2024 a SCMVRSA recebeu dois subsídios, através do Fundo de Socorro Social (FSS), que totalizaram 600.000€.

Sobre a **segunda questão** – *qual a situação no final de 2025* – considerando os dados financeiros até outubro, estima-se que as disponibilidades em bancos em 31-12-2025 possam rondar 400.000€. As dívidas prioritárias de curto prazo – fornecedores, entregas ao Estado (IRS e Segurança Social) e serviço da dívida de curto prazo (capital e juros) – poderão atingir 210.000€. Significa que **saldo financeiro disponível** estimado para o encerramento de contas de 2025 **poderá situar-se nos 190.000€**.

Em resposta à questão crítica – **o que poderemos esperar em 2026?** – a análise financeira é clara. O saldo financeiro robusto projetado para 31-12-2025, conjugado com a expectativa de que o financiamento do Estado em 2026 cubra os acréscimos de gastos correntes e o serviço da dívida esteja regularizado, garante uma base operacional estável.

Concluindo, a Comissão Administrativa manterá o foco nesta **dupla dualidade (Visão Económica vs Visão Financeira)** garantindo que o Orçamento apoia a Estratégia e esta guia as Operações. A SCMVRSA tem o suporte financeiro necessário para **não regressar à época de crise do passado e, pelo contrário, implementar as**

Prioridades Estratégicas – Eficiência Operacional, Inovação e Sustentabilidade. A instituição está, assim, solidamente posicionada para **executar o PAO 2026 com liquidez e ambição.**

8 | Orçamento

8.1 | Orçamento Corrente

Apresenta-se em seguida o orçamento corrente para 2026. Os critérios e pressupostos utilizados na previsão dos gastos e rendimentos, podem sintetizar-se desta forma:

- Espera-se um ano ainda incerto, onde interagem múltiplas variáveis: prevê-se que os gastos aumentem impactados pela inflação; é natural que os rendimentos registem também algum crescimento, pela via da atualização da participação estatal. Todavia, as estimativas poderão diferir bastante da realidade, dependendo da evolução do cenário macroeconómico apresentado no início deste relatório.
- Trabalhámos com médias ajustadas de nove meses de 2025, a partir das quais projetámos os Gastos e Rendimentos para 2026.
- Contruímos uma memória descritiva interna, que fundamenta os valores previsionais inscritos no Orçamento e será utilizada ao longo de 2026 nas reuniões trimestrais onde, para além da análise da performance económica real, incluiremos um reporte da execução orçamental.

O resultado líquido previsional para 2026 atinge 88.267€, conforme tabela seguinte.

Orçamento para 2026

RENDIMENTOS E GASTOS	(Valores em €)
Vendas e serviços prestados	5.592.408
Subsídios, doações e legados à exploração	212.249
Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-569.309
Fornecimentos e serviços externos	-774.052
Gastos com o pessoal	-4.233.998
Outros rendimentos e ganhos	104.458
Outros gastos e perdas	-17.092
Resultado antes de depreciação, gastos de financiamento e impostos	314.664
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-215.299
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	99.365
Juros e rendimentos similares obtidos	3.456
Juros e gastos similares suportados	-14.554
Resultado antes de impostos	88.267
Imposto sobre o rendimento do período	
Resultado líquido do período	88.267

8.2 | Plano de Investimentos

No que diz respeito aos investimentos, a Comissão Administrativa projetou realizar em 2026 algumas aquisições prioritárias, devidamente articuladas com os recursos financeiros disponíveis ao longo do ano. A prioridade nos últimos anos tem sido sempre manter em bom funcionamento os equipamentos indispensáveis à prestação de serviços aos utentes, tais como equipamento básico, equipamento de transporte e equipamento informático de suporte às atividades.

Além dessas prioridades, a SCMVRSA tem também uma obrigação legal incontornável: implementar SCIE - sistemas contra incêndios em edifícios, em todas as respostas sociais e áreas de suporte. No ano corrente fez-se uma reavaliação de todo esse processo, que tinha ficado parado devido à impossibilidade financeira existente.

Está já a ser planeada a retoma dessa implementação, a qual designámos internamente como **Fase 2 do SCIE**, e cujo desenvolvimento ocorrerá em 2026.

Paralelamente, a nível de infraestruturas globais, que incluem diferentes tipos de ativos – adaptação e reparação de instalações, sistemas de segurança, equipamento de alojamento de utentes, cozinhas, lavandarias, tecnologias, sistemas de informação, etc. – as necessidades são muitas, devido às restrições dos últimos anos.

Neste contexto, e tendo presente que o **PAO para 2026 traduz uma viragem na vida instituição**, cujo foco principal passou a incidir em prioridades estratégicas ambiciosas – Eficiência Operacional, Inovação e Sustentabilidade - a Comissão Administrativa decidiu inscrever no Plano de Investimentos verbas que asseguram a execução da estratégia e não comprometem financeiramente as operações diárias e os compromissos da instituição. O **valor total a investir**, conforme tabela seguinte, totaliza **160.000€** em termos previsionais.

PLANO DE INVESTIMENTOS 2026

	AUTO FINANCIAMENTO	OUTROS FINANCIAMENTOS	TOTAL
ATIVOS FIXOS			
Edifícios e outras construções (1)	40.000,00 €	10.000,00 €	50.000,00 €
Equipamento básico	5.000,00 €	10.000,00 €	15.000,00 €
Equipamento de transporte (2)	70.000,00 €	10.000,00 €	80.000,00 €
Equipamento informático	5.000,00 €	10.000,00 €	15.000,00 €
TOTAL	120.000,00 €	40.000,00 €	160.000,00 €

(1) Pressupõe a reorganização e funcionamento das lavandarias.

(2) Destinado a transporte de utentes e distribuição de refeições.

9 | Aprovação do Plano de Atividades e Orçamento

A Comissão Administrativa propõe que sejam aprovados o Plano de Atividades e Orçamento (PAO) para 2026, com suporte nas análises e fundamentações desenvolvidas ao longo deste relatório.

Vila Real de Santo António, 28 de novembro de 2025

A Comissão Administrativa

Presidente – José António Madeira da Palma

Vice-Presidente – Cecília Maria D’Azevedo Campos Antunes de Faria

Tesoureiro – Nelson da Rosa Mascarenhas

Secretária - Maria Helena Delgado Martins Messias

Vogal- Jorge Manuel Marques Pereira

Vogal - Lurdes Maria Xavier Madeira Mestre

Vogal – Luís Filipe Correia Burnett Lapido

Suplente – António Manuel Coelho Condessa

Jose Antonio Madeira da Palma
Cecilia Rosa Mascarenhas

Helen Messias

Luís Filipe Correia Burnett Lapido
Lurdes