

# A LAHGO HOJE

A Liga de Amigos do Hospital Garcia de Orta, é hoje uma IPSS para a Saúde e Segurança Social, bem diferente daquela que nasceu no ano de 1991.

Muitas foram as alterações ocorridas nestes 24 anos de vida. Contudo a viragem mais relevante ocorreu com a assinatura dos protocolos de construção/financiamento da UCCI e do Lar em Dezembro de 2010.

O que verdadeiramente aconteceu de relevante e que explica a situação em que nos encontramos:

1. A não devolução do iva da construção da UR-Lar, a que temos direito, no montante de 747m€ penalizou o projeto. A LAHGO recorreu da decisão e aguarda decisão do recurso.
2. Abandono da obra pelo Empreiteiro Geral, e conseqüente atraso de cerca de um ano na abertura das unidades.
3. Para concluir a Obra e para fazer face à não devolução do IVA a LAHGO solicitou à Caixa Geral de Depósitos um reforço de financiamento na ordem dos 2.200m€. Seis meses depois a LAHGO assinou um contrato de financiamento no montante de 1.750m€. Menos 450.m€ do que o montante pedido.
4. Na sequência do abandono da obra pela Obrecol, a LAHGO acionou as garantias bancárias (*first demand*) junto do Banco Popular no valor de 337m€. Este processo está em tribunal.
5. Em Outubro de 2013 foram contratualizadas 30 camas de Longa Duração. No entanto as 30 camas de Média só viriam a ser contratualizadas cerca de 9 meses depois (meados de Julho de 2014). Falamos de cerca de 80m€/mês de receita a menos.
6. Em síntese, a LAHGO é credora de cerca de 1.638m€ (devolução de IVA 747m€; dívida da Obrecol PER 614m€; Garantias Banco Popular 337m€). **O recebimento destas verbas em tempo útil, faria toda a diferença.**

**Todos estes factos concorreram para os prejuízos apresentados no exercício de 2014, e explicam claramente a situação atual da LAHGO. Apesar de tudo, com o esforço dos colaboradores, compreensão dos fornecedores e apoio dos parceiros, a LAHGO tem conseguido contornar as dificuldades.**

**Mais do que dizer que está mal, urge dizer como resolver.**

# LISTA A – Ao que nos propomos

## Introdução:

Os pilares da nossa conduta enquanto candidatos aos Órgãos Sociais da Liga de Amigos do Hospital Garcia de Orta são: Ética; Humildade; Educação; Disciplina; Conhecimento; Integridade; Honestidade.

Esta lista que agora se apresenta, com a designação da **lista A**, tem a seguinte composição:

**Mesa da Assembleia Geral:** António Neves; Domingos Rodrigues; Cidália Marques.

**Conselho de Administração:** João Gabriel; Luísa Varela; Humberto Ramalhinho; Amélia Diaz; Luís Paiva; Octávio Nunes; Leonor Narciso; **Suplentes:** Fernanda Soares; Fátima Farrim; Eduardo Figueiredo.

**Conselho Fiscal:** Pedro Franco; Fernando Dias; Eugénia Madeira; Beatriz Carvalho; Maria Franco.

Constituímo-nos como uma equipa com o objetivo de apresentar uma candidatura aos órgãos sociais da LAHGO. Queremos afirmar que é nosso propósito assumir, as competências que advêm do nosso projeto de intervenção social inseridos na comunidade, nas suas diferentes áreas e de reforço à ligação ao Hospital Garcia de Orta, razão da nossa existência.

Pretende-se com a candidatura deste conjunto de sócios, promover/operacionalizar algumas das competências que, em nosso entender, deverão ser desenvolvidas pela Administração, e as quais se relacionam diretamente com o nosso projeto de intervenção de cariz social e em prol da comunidade.

Assim, para assegurar esta liderança, apostada na inovação e na abertura à mudança, entendemos que é fundamental desenvolver 5 competências chave:

**Visão:** capacidade para criar e comunicar uma visão do objetivo desejado, clarificando a situação existente e induzindo compromissos futuros.

Pretende-se que a LAHGO se afirme como uma instituição de referência na sua área de intervenção reconhecida entre parceiros e na comunidade onde está inserida, criando novos serviços de cariz social e/ou lucrativos.

**Comunicação/Alinhamento:** preconiza/subjaz/subentende a comunicação de uma visão que arraste consigo o apoio da diversidade dos grupos existentes no seio da nossa organização.

A comunicação interna como elemento agregador de todos os que trabalham na instituição, respeitando a diversidade e aproveitando esta como motor de desenvolvimento.

**Persistência, Consistência e Focalização:** importantes nos momentos de dificuldade, respeitando a competência para manter a direção da organização, particularmente significativas no momento atual.

**Aprendizagem organizacional:** traduz-se na escolha de roteiros que permitam à organização monitorizar o seu desempenho e rever decisões. Os processos de autoavaliação e o reconhecimento de que somos uma instituição que é “uma organização

que aprende” são a chave para a sustentabilidade e para a elaboração de planos de melhoria da organização.

**Qualidade:** deve ser entendida como objetivo central de todo o trabalho a desenvolver pela Organização e deve centrar-se nos seguintes domínios:

- ✓ Resultados do trabalho desenvolvido com os nossos utentes e a sua recuperação;
- ✓ Prestação do serviço de apoio e organização social;
- ✓ Organização e prestação de cuidados de saúde pela equipa multidisciplinar (médicos, enfermeiros, assistentes sociais, psicólogos e terapeutas) que concorrem para a melhoria do estado de saúde dos nossos utentes.
- ✓ Serviço de hotelaria, nomeadamente a preparação e fornecimento da alimentação e o seu controlo de qualidade como elementos determinantes na recuperação e bem-estar dos utentes;
- ✓ Avaliação da satisfação dos profissionais;
- ✓ Estabelecimento de um plano de formação dos profissionais;
- ✓ Promoção das equipas de voluntariado com ações que visem promover a coesão do grupo e sentimentos de pertença, proporcionando a vivência de efemérides e momentos festivos;
- ✓ Formação inicial e contínua de equipas de voluntariado, em articulação com os técnicos de saúde, visando a melhoria das suas dinâmicas e das suas práticas;
- ✓ Apoio logístico e humano a todos os voluntários que, num grande esforço de gratuidade elevam os objetivos sociais da instituição;
- ✓ Liderança e capacidade de autorregulação e melhoria de todos os serviços da LAHGO. Neste contexto, o nosso projeto de intervenção, analisando pontos fortes e constrangimentos pretende submeter a Liga de Amigos do Hospital Garcia de Orta ao processo de certificação da qualidade, projetando-a assim quer a nível local quer a nível nacional;

Para esse efeito, consideram-se múltiplos subdomínios, que aqui sintetizamos:

**Resultados:** Excelência; Economia de meios; Rigor na organização interna;

**Planeamento:** Planeamento e avaliação das práticas de todos os serviços; Organização do apoio social e o resultado do seu efeito.

**Prestação de serviços:** Oferta dos nossos serviços e a dimensão do resultado do seu efeito; apresentação de projetos dos nossos serviços que contribuam para consolidar a LAHGO na prestação de cuidados de saúde.

### **Organização e gestão:**

- Planos de desenvolvimento e formação profissional;
- Espaços e equipamentos (adequação e controlo da sua utilização);
- Articulação com a comunidade local, a saber, centros de saúde; Autarquia; Ministério da saúde e Segurança Social; Hospital Garcia de Orta; outros hospitais com quem já trabalhamos e empresas que contribuam, para o nosso crescimento e desenvolvimento.

### **Liderança:**

- Estruturas de topo e intermédia, formais (Direção Clínica, coordenadores e responsáveis de serviços);
- Ambiente de trabalho;
- Inovação e mudança
- Parcerias institucionais.

**Auto regulação e melhoria:** Modelo e práticas de autoavaliação.

**Em síntese** pretendemos que nos atos de gestão sejamos capazes de criar ambientes que permitam identificar as sinergias e aptidões necessárias para o aproveitamento eficaz e eficiente dos recursos humanos existentes para atingir os resultados esperados.

## **Plano de Intervenção:**

Identificado que está o quadro conceptual em que nos enquadrámos, urge elaborar um **plano estratégico para a instituição com dois grandes eixos:**

- a) Medidas imediatas, que assegurem a sobrevivência da LAHGO;*
- b) Medidas a Curto e Médio Prazo que permitam o desenvolvimento da instituição e a sua sustentabilidade.*

### **IMEDIATO**

#### **1. *Elaboração do plano de atividades para o ano de 2016***

- 1.1 Racionalizar o modelo de apresentação das várias valências;
- 1.2 Envolver todos os participantes;
- 1.3 Mensurar todas as valências, numa lógica de **análise base zero**.

#### **2. *Plano e Orçamento para o Biénio 2016/2017***

- 2.1 Resultado de 1. Elaborar documento de apoio à negociação da dívida.

### 3. Renegociação da dívida CGD

Valor a reestruturar	Financiamento (m€)		Spread		Prazo (anos)	
	Atual	Futuro	Atual	Futura	Atual	Futura
Linha de Médio e Longo Prazo	7.920		4,00%	2,50%	15	20
Conta Corrente Caucionada	200		4,00%	2,50%	1	10
Livrança	100					
Linha de Factoring	100	180	5,80%	2,50%	1	1
Total	8.220	180	4,00%	2,50%		

Empréstimo novo		500		2,50%		10
-----------------	--	-----	--	-------	--	----

**Em resumo:** Reestruturar 8.220m€ aumentando o prazo em +5 anos, baixar o *spread* em 1,5%;

- ✓ Aumentar a **linha de Factoring** em mais 80m€ baixando o *spread* em 3,3%;
- ✓ **Empréstimo novo** de 500 m€ para resolver a dívida da construção;
- ✓ **Regra imperativa:** o *cash-flow* de exploração suporta o serviço da dívida e os pagamentos de capital;

## A CURTO PRAZO

### 1 Lahgo-Clinica

Dotar a valência com recursos humanos e materiais de modo a:

- 1.1 Contratualizar os serviços com os Sistemas de Saúde;
- 1.2 Contratualizar os serviços com as Seguradoras;
- 1.3 Contratualizar os serviços em regime de comodato.

Esta reorganização poderá implicar a contratualização de outras parcerias a fim de melhorar e diversificar a oferta em serviços de Saúde.

## A MÉDIO PRAZO

### Criação de um polo de Saúde ambulatorio no Feijó

Através de parcerias (questões de ordem financeira são impeditivas de outros cenários) **sonhamos** criar aqui uma unidade modular que possa dar resposta à população no âmbito da Imagiologia, da Gastro da pequena cirurgia em ambulatorio, por exemplo;

### LAR Social

Na lógica de adequar a oferta à procura e simultaneamente recentrar a Instituição na sua matriz eminentemente social, **sonhamos** criar um Lar que preveja prestações com apoio social. Não sendo possível nem investir nem financiar, teremos que optar por instalações adequadas por terceiros que depois nos cedam, mediante uma renda, a exploração do edifício

**ALGUNS NÚMEROS SOBRE A LAHGO**

	Número	Número de Camas	Nº Utentes/ Famílias	Parceria
<b>UNIDADE SOCIAL</b>				
Serviço de Apoio Domiciliário (SAD)			105	Segurança Social
Rendimento Social de Inserção (RSI)			195	Segurança Social
<b>UNIDADE DE SAÚDE</b>				
Unidade Cuidados Continuados (Longa Duração)		30	30	Ministério da Saúde + S.Social
Unidade Cuidados Continuados (Média Duração)		30	30	Ministério da Saúde + S.Social
UR - Unidade Residencial			60	
Lahgo-Clinica				
<b>UNIDADE DE NEGÓCIO</b>				
Lahgo-Ortopedia				
Lahgo-Saúde				
Loja 3				
Colaboradores + Prestadores de Serviços	205			

Se nos quer ajudar a implementar o nosso programa,

**ENTÃO VOTE NA LISTA A**

---

Vice-Presidente e Candidato a Presidente Lista A

João Gabriel